

**'N PRAKTIESTEOLOGIESE TEORIE VIR LEIERSKAP VANUIT
'N KERKGROEI PERSPEKTIEF**

deur

GERT JOHANNES BASSON

**voorgelê luidens die vereistes
vir die graad**

DOCTOR THEOLOGIAE

in die vak

PRAKTIESTEOLOGIE

aan die

UNIVERSITEIT VAN SUID-AFRIKA

PROMOTOR: PROFESSOR JPJ THERON

NOVEMBER 1996

VOORWOORD

Ek wil in alle opregtheid graag my promotor, professor Jacques Theron, bedank. Sy vriendelikheid, begrip, bekwame leiding en opregte belangstelling het vir my baie beteken. Professore Jurgens Hendriks, Hennie Pieterse en Louis Heyns het ook waardevolle insette gemaak.

'n Groot dankie aan die Ouderlingsraad en die gemeente, A.G.S. Witbank Sentraal, vir die belangstelling en verlof toegestaan tydens die afronding van hierdie studie.

Aan my kollegas, Christo Walters, Willie Koen, Christiaan Kruger, Theuns Nel, Wouter Blom, Kokkie Lloyd en Aaron Nkabinde, dankie vir u belangstelling en ondersteuning. 'n Besondere woord van dank aan my kollegas by Didasko 2000 Sendingskool, Neels de Klerk en Willie Nel. Julle begrip was vir my 'n riem onder die hart.

Dankie aan mev. Alta Boeyens wat die taalkundige versorging behartig het en Japie Breedt vir sy hulp met die setwerk. Baie dankie aan Pieter Buys van Coal Trans, wat op eie initiatief, 'n finansiële bydrae gemaak het om hierdie studie moontlik te maak.

Laastens wil ek graag almal wat naby my is van harte bedank: my ouers en skoonouers wat ons as gesin in soveel opsigte bygestaan en bemoedig het; my kinders, Melinda, Charmaine en Nico, wat baie moes ontbeer en so dikwels "Pappa-kind-uurtjies" moes inboet (julle is wonderlike kinders!). Aan my eggenote, Karin, wat ten spyte van haar ander verantwoordelikhede, ook die

die tikwerk behartig het: baie dankie!

Ek dank die Here vir al hiérdie besondere mense in my lewe. 'n Opregte dank aan die Koning van my lewe, vir die geleentheid, gesondheid en vermoë om hierdie navorsing te kon voltooi. Mag hierdie werk uiteindelik ons almal in diens van die Here tot voordeel strek.

OPSOMMING

Die kerk, in sy breë gesien, is tans in 'n 'nie-groei-kultuur' vasgeval. Daar is by min gemeentes 'n **opregte las** vir verlorenes te bespeur. Leiers het 'n gemaksone van professionalisme en instandhouding betree waar die groei van gemeentes nie hoog op hul agenda geplaas word nie. Hierdie **instandhoudingsingesteldheid** en derhalwe 'n uitsluitlik na-binne-gerigte bedieningsfilosofie, het grootliks tot geringe groei en soms ook agteruitgang bygedra. Die omvangryke veranderinge in die samelewing gaan nie deur die kerk vrygespring word nie. Vandag kan kerke nie meer vanselfsprekend op die tradisionele ondersteuning en lojaliteit van mense sowel as die samelewing aanspraak maak nie. Die kerk is in 'n groot mate uitgeskuif en geniet nie meer dieselfde kollig as in die verlede nie. Groot 'kerklike grondgebied' is reeds afgestaan.

Leiers is deel, en gevvolglik ook 'n produk, van die huidige kerklike situasie waar belangeloosheid ten opsigte van gemeentegroei dikwels 'n algemene verskynsel is. Vanweë strukture soos die herder-kudde-model, is lidmate vir jare buite bedieningsgeleenthede gehou. Die bediening was as die verantwoordelikheid van leiers beskou. Die rol van lidmate is tans besig om groot veranderinge te ondergaan, aangesien gewone lidmate toenemend in dienswerk opgeneem word. Vrae wat reeds gevra word, is: Wat gaan die unieke rol van leiers in die toekoms wees? Wie is vir groei-inisiatief verantwoordelik?

Die probleem waarmee leiers tans te make het, is hul onbehendigheid om die

uitdagings en eise van 'n nuwe kerklike paradigma te ontmoet, veral in 'n *mondering* wat vir 'n uitgaande paradigma bedoel is. Baie kritiek word teen opleidingsmodelle gerig, maar wesenlik is die probleem in 'n gevestigde "mind-set" gesetel.

Groeienteende gemeentes wêreldwyd toon dat hul leiers 'n sleutelrol in die groeipotensiaal van die gemeente speel en leiers van hiérdie gemeentes het die voortou geneem om nuwe moontlikhede en modelle van leierskap uit te stal. Daar sal totaal nuut oor leierskap gedink moet word indien ons die groei van gemeentes ten doel het. In hierdie navorsing word leierskaptendense in die algemeen, asook leierskaptendense spesifiek in groeiende gemeentes, ondersoek. 'n Teorie vir 'groei-leierskap' word dan hieruit ontwikkel en aangebied.

SUMMARY

The church is not experiencing a lot of growth at the moment. A number of congregations have no urge to find the lost ones. Growth is not a priority, due to leaders maintaining instead of expanding the congregation. This philosophy to maintain resulted into an inward practice which contributed to little growth, more seriously even a decline in total membership. The numerous changes experienced by the community at large will also fall the church to victim. The church has lost support simply because of a total lack in the so-called traditional loyalty and support. The church is no more the focus as in the past, it has been side-lined. The church has already lost greatly.

Church leaders, as such products of the present day situation in the church, have been part of this culture of non-interest in the growth of the congregation. The typical evangelistic model of shepherd and flock left the ordinary members of the congregation out in the cold. The ministry was the responsibility of the church leaders, however the role of the ordinary members of the congregation is changing as they too are becoming more involved in ministry. Questions such as the following come to the fore: What is the unique role of church leaders going to be in future? Who's going to be responsible for growth initiatives in the church in future?

The problem facing church leaders of the day, is their total lack to meet the challenges and demands. The new evangelistic paradigm especially calls for an outgoing approach. Criticism has been given against the training of leadership but most probably the problem lies within their established mind-set".

Globally, congregations which are experiencing large growth, has proved their leaders to play a paramount role in exploiting their growth potential. Such leaders were in the forefront of new leadership exhibiting the same qualities. If the growth of the various congregations is of importance, then the whole issue around leadership will have to be adapted and renewed. This research contains leadership tendencies in general, as well as leadership tendencies in growing congregations. A theory for "growth-leadership" will be developed and presented from this.

Key terms:

Church Growth; Church Leadership; Growing Churches; Visionary Leadership; Modernism; Postmodernism; Theological Training; Paradigm Transito's; Paradigm Pioneer; Pentecostal/Charismatic Churches; Laity Involvement; Numerical Growth; Team Ministry.

INHOUDSOPGawe

HOOFSTUK 1. 'N PRAKties-TEOLOGIESE STUDIE	1
1.1 Inleiding.....	1
1.2 'n Keuse vir die kommunikatiewe handelingswetenskaplike benadering.....	2
1.3 Afbakening van die studieveld.....	2
1.4 Doel van die studie.....	3
1.5 Probleemstelling.....	4
1.6 Metode.....	5
1.7 Samevatting.....	5
HOOFSTUK 2. HUIDIGE STANDPUNTE IN KERKGROEI- EN GEMEENTEBOU KRINGE	6
2.1 Inleiding.....	6
2.2 Kerkgroei of Gemeentebou?.....	6
2.2.1 Kerkgroei.....	6
2.2.2 Gemeentebou.....	13
2.2.3 Verskille en ooreenkomsste.....	19
2.2.4 Leierskap: 'n Kerkgroei perspektief.....	21
2.3 Leierskap.....	23
2.3.1 Wat word bedoel met leierskap?.....	23
2.3.2 Kerklike siening.....	25
2.3.3 Aanstelling.....	27
2.3.4 Gesag.....	29
2.3.5 Taak van leiers.....	32
2.4 Bestaande uitgangspunte.....	35
2.4.1 Herder.....	35
2.4.2 Dienskneg.....	37
2.4.3 Bestuurder.....	38
2.4.4 "Enabler", "Equipper".....	41
2.4.5 Begeleier.....	43
2.4.6 Voorlopige teoretiese standpunt.....	46
2.5 Samevatting.....	48
HOOFSTUK 3. SELEKSIE EN OPLEIDING VAN LEIERS	49
3.1 Inleiding.....	49
3.2 Kriteria van seleksie.....	49
3.2.1 Kerklike vereistes.....	49
3.2.2 Roeping of beroepskeuse?.....	51
3.3 Opleiding.....	53
3.3.1 Teologiese opleiding.....	53

3.3.2 Leemtes in opleiding.....	56
3.3.2.1 Eensydige klem op akademie.....	56
3.3.2.2 Praktykvervorming.....	58
3.3.2.3 Spiritualiteit.....	60
3.3.2.4 Ouderdom.....	61
3.3.2.5 Studentegetalle.....	62
3.3.2.6 Teoloog of leier?.....	63
3.3.3 Kan ons opleiding vir alles blameer?.....	64
3.4 Die jongste ontwikkelinge en tendense.....	66
3.5 Samevatting.....	67

HOOFSTUK 4. LEIERSKAP MIRRE PARADIGMATRANSITO'S **69**

4.1 Inleiding.....	69
4.2 Paradigma, Paradigmaverskuiwings, Paradigmatransito's.....	70
4.3 Tersaaklike paradigmaverskuiwings: enkele fasette.....	74
4.3.1 Van Modernisme na Post-Modernisme.....	74
4.3.2 'Uitgaande' en 'opkomende' kerklike paradigmas.....	80
4.3.3 Paradigmaverskuiwings in leierskap.....	86
4.4 Relevante paradigmaverskille.....	88
4.4.1 Win Arn verslag.....	88
4.4.2 McIntosh verslag.....	90
4.4.3 Woods se Megatendense.....	93
4.5 Nuwe ontwikkelinge en tendense in die kerk.....	95
4.5.1 Die 'ligging' van teologie.....	95
4.5.2 Teologiese opleiding.....	99
4.5.3 Leierskap.....	104
4.5.4 Makrogemeentes.....	107
4.6 Leierskap betree 'n nuwe kerklike paradigma.....	110
4.6.1 Wie gee die eerste tree?.....	110
4.6.2 Leierskap in makrogemeentes.....	112
4.6.3 Leiers met 'n Pinkster/Charismatiese aanslag.....	115
4.7 Implikasies vir leierskap.....	120
4.8 Samevatting.....	122

**HOOFSTUK 5. LEIERSKAP IN GROEIENDE GEMEENTES:
KERKGROEI RAAKPUNTE** 124

5.1 Inleiding.....	124
5.2 Visioenêre leierskap.....	125
5.2.1 Wat is visie?.....	125
5.2.2 Ontvangs van visie.....	130
5.2.3 Kenmerke van visie-aanwesigheid.....	132
5.3 Spiritualiteit.....	134
5.4 Kwaliteitsaksent.....	139
5.5 Unieke bedieningsfilosofie.....	142

5.5.1 Konteks.....	142
5.5.2 Identiteit.....	144
5.5.3 Leierskap en gemeente-identiteit.....	146
5.5.4 Enkele uitgangspunte in filosofievorming.....	148
5.6 Agent van verandering.....	152
5.7 Bedieningsingesteldheid.....	155
5.7.1 Diens in en deur die hele gemeente.....	155
5.7.1.1 Diens.....	155
5.7.1.2 Genadegawes en dienswerk.....	157
5.7.1.3 Die gemeente as bedienaaars.....	160
5.7.2 Leierskap in 'n veranderende bedieningsomgewing.....	165
5.8 Sterk leierskap.....	169
5.8.1 Wie is die leier?.....	170
5.8.2 Spanbediening.....	172
5.8.2.1 Veelvoudige leierskap.....	172
5.8.2.2 Medeleraarskap.....	176
5.8.2.3 Inskakeling van nuwe leiers.....	178
5.9 Verbintenis aan gemeente.....	184
5.10 Samevatting.....	186

HOOFSTUK 6. VISIOENÊRE LEIERSKAP 187

6.1 Inleiding.....	187
6.2 Soekende volgvermoë.....	187
6.2.1 Wie lei die leier?.....	187
6.2.2 Die Heilige Gees as Leier.....	190
6.2.3 Die leier as leier en volgeling.....	195
6.3 Visie-ontvanger.....	198
6.3.1 Lei met visie.....	198
6.3.2 Visie as profetiese gebeure.....	200
6.4 Wegvinder.....	202
6.4.1 Kreatiewe- of Moontlikheidsdenker.....	202
6.4.2 Die Heilige Gees en kreatiwiteit.....	205
6.4.3 Wegvinding in 'n nuwe kerklike era.....	206
6.5 Kultuurhervormer.....	207
6.6 Skepper van bedieningsgeleenthede.....	210
6.6.1 Werkskepper.....	210
6.6.2 Dienstwerk voorheen opioneel.....	213
6.6.3 Ontwikkel genoegsame bedieningsgeleenthede.....	215
6.7 Potensiaalontsluiter.....	218
6.8 Prosesfasilitateerder.....	221
6.8.1 Sien en verstaan die 'groter prent'.....	221
6.8.2 Fasiliteringsrol.....	222
6.9 Paradigmapionier.....	224
6.10 Samevatting.....	226

HOOFSTUK 7. GROEIENDE INVLOED VAN VISIOENÊRE LEIERS 228

7.1 Inleiding.....	228
7.2 Leierskap en denominasionalisme.....	228
7.2.1 Veranderinge in denominasies.....	228
7.2.2 Spontane netwerkvorming.....	230
7.2.3 Denominasieleiers vs visioenêre leiers.....	233
7.3 Teologiese opleiding van toekomstige leiers.....	235
7.4 Rekkende bedieningspanwydte.....	241
7.5 Samevatting.....	243

HOOFSTUK 8. SLOT 245

BRONNELYS 247

HOOFSTUK 1

'N PRAKTIESTEOLOGIESE STUDIE

1.1 Inleiding

In hierdie inleidende hoofstuk is dit belangrik om die wetenskaplike benadering wat in die proefskrif gevvolg gaan word, uit te spel, die studieveld af te baken en die doel van die studie aan te toon. Daarna volg 'n bespreking van die probleem asook die metode wat gevvolg gaan word.

Dit is veral gedurende die afgelope twee dekades dat 'n hernieuwe belangstelling oor kerklike leierskap na vore gekom het en in hierdie verband is daar reeds heelwat werke gepubliseer. Binne die Praktiese Teologie was leierskap sedert die beginjare 'n belangrike onderwerp in die vak. Praktiese Teologie wat sy oorsprong vanuit die sogenaamde Pastorale Teologie het, was veral gerig op voornemende kerklike leiers se praktiese vorming. Hierdie praktiese vorming was veronderstel om toekomstige predikante sekere bedieningsvaardighede aan te leer (Jonker 1981a:10). Praktiese Teologie het intussen tot 'n selfstandige vakgebied ontwikkel, wat veel meer as die bogenoemde tradisionele beskouing behels.

In die breë gesien, is daar reeds baie oor leierskap geskryf, terwyl weinig van die beskikbare literatuur hierdie onderwerp in noue verband met 'n kerkgroei perspektief bring. Kerkgroei kom wel van tyd tot tyd ter sprake, maar die bestaande teorieë oor leierskap toon nie duidelike verbande aan nie.

Ons kies om in hierdie studie vanuit 'n bepaalde wetenskaplike (kommunikatiewe handelingswetenskaplike) benadering te werk.

1.2 Keuse vir die kommunikatiewe handelingswetenskaplike benadering

Die wetenskaplike bestudering van probleme binne die veld van Praktiese Teologie, vereis van ons - vanweë die **aard** van die **onderwerp** wat ons **bestudeer** - dat 'n spesifieke wetenskaplike paradigma as raamwerk vir ons benadering gekies moet word.

Die aard van die onderwerp wat in die Praktiese Teologie ter sprake kom, is kommunikatief. Dit gaan oor die handelinge of aksies om die **evangelie** te kommunikeer en oor die onderlinge kommunikasie van Christene rakende hul geloof. Verder het dit te make met God se kommunikasie met ons en ons kommunikasie met Hom. Praktiese Teologie bestudeer dus God se kommunikasie met ons, ons kommunikasie met Hom, die kommunikasie van gelowiges onderling in hul geloofsaktiwiteite en die kommunikasie van die evangelie aan mense wat nog buite die geloofsgemeenskap staan. Dit is duidelik dat die **aard** van hierdie veld wat ons bestudeer, kommunikatief is en met kommunikatiewe **handelinge** of aksies te make het (gebed of selfs swye is byvoorbeeld ook 'n handeling).

Die wetenskaplike filosofiese paradigma, wat tans binne ons objek van studie pas, is die kommunikatiewe handelingsteorie. Ons kies om binne hierdie benadering, soos deur Pieterse (1993) uitgewerk vir die Praktiese Teologie, te werk. Heitink (1993) en Dingemans (1996) werk ook binne hierdie paradigma.

1.3 Afbakening van die studieveld

In hierdie navorsing word die studie van leierskap afgebaken tot leierskap in kerklike kringe. Die **geestelike** aard van leierskap binne die kerk onderskei

daarom kerklike leierskap van leierskap soos wat dit in die algemene sekulêre konteks verstaan word. Hierdie studie word verder afgebaken deurdat leierskap spesifiek vanuit 'n kerkgroei perspektief ondersoek gaan word. Die klem in ons ondersoek van leierskap gaan dus op die missionêre uitbou en numeriese groei van gemeentes val.

In dié ondersoek word nie noodwendig vanuit 'n bepaalde kerkverband, dogmatiese of teologiese invalshoek gewerk nie. Kerke en gemeentes wat groei demonstreer sal egter, vanweë hul groei, meer ter sprake kom as dié wat minder groei-georiënteerd is.

Daar is 'n behoefte dat ons teologies meer 'Afrocentric' moet werk, met ander woorde ons navorsing behoort 'n 'Afrika-kleur' te weerspieël (vgl. Du Toit 1995:38-57). Hierdie navorsing word egter afgebaken tot 'n meer Westerse verstaan van leierskap en groeiende gemeentes, aangesien die meeste beskikbare literatuur hoofsaaklik Westerse perspektiewe verteenwoordig.

1.4 Doel van die studie

Die groei van 'n gemeente behoort by kerklike leiers 'n hoë prioriteit te geniet. Dit bly egter 'n ope vraag of groei vir die deursneeleier belangrik is. Leiers is in die bedieningspraktyk om God se gemeente/koninkryk te dien en om sodoende mee te werk om die grense daarvan te verskuif (Matt. 28:19).

Met hierdie studie wil ons poog om leierskap vanuit 'n kerkgroei perspektief te ondersoek en om dan hieruit 'n prakties-teologiese teorie vir leierskap te ontwikkel. Met ander woorde **ons het 'n teorie vir leierskap wat die groei van gemeentes kan stimuleer, ten doel.**

1.5 Probleemstelling

Navorsing is 'n poging om navorsingswaardige probleme op te los (Dreyer 1992:388-389). Die probleem wat geïdentifiseer word, moet ondersoekbaar wees en lê gewoonlik op 'n gebied waar daar verouderde teorieë, of geringontwikkelde teorieë, of 'n gebrek aan wetenskaplike kennis bestaan (Heyns & Pieterse 1990:79). Probleemoplossing is nie altyd so 'n sentrale epistemiese doelwit van die geesteswetenskappe nie, aangesien doelwitte soos indiepte-verstaan, verklaring, ontleding en eksegese, ens. ook vry algemeen voorkom (Mouton & Marais 1989:151).

Daar bestaan uitgebreide wetenskaplike kennis oor leierskap, maar weinig hiervan word vanuit 'n kerkgroei perspektief aangebied. Geringontwikkelde teorieë van leierskap binne kerkgroeiverband is beskikbaar en dit maak 'n prakties-teologiese studie oor hierdie onderwerp legitiem.

Die probleem kan as volg geformuleer word: daar bestaan binne die kerkgroeiwetenskap nie 'n eksplisiete prakties-teologiese teorie vir leierskap of 'n praktykteorie vir die praxis nie. Vanuit hierdie probleemstelling kan nou gevra word: Wat is die bestaande teorieë van leierskap? In watter mate speel kerkgroei binne hierdie teorieë 'n belangrike rol? Hoe belangrik is dit vir 'n leier dat die gemeente waarbinne hy/sy werksaam is, groei? Watter aspekte kom pertinent na vore in leierskap wanneer groeiende gemeentes bestudeer word? In hoe 'n mate funksioneer leiers in die bedieningspraktyk vanuit 'n kerkgroei perspektief? Watter vaardighede in leierskap is belangrik wanneer ons die groei van 'n gemeente in die oog het?

1.6 Metode

In hierdie navorsing word hoofsaaklik verkennend gewerk. Navorsingsbevindinge gaan daarom beskrywend aangebied word, sodat die probleem wat ons ondersoek, belig kan word. Die term 'beskrywing' word as 'n sambrelterm vir 'n wye verskeidenheid soorte navorsing gebruik. In hierdie gemeenskaplike element van verskeie soorte navorsing, het die navorser ten doel om dit wat is, op een of ander wyse akkuraat en noukeurig te beskryf (Mouton & Marais 1989:40). In die geheel gesien, kan dit as 'n verkennende studie - waaruit moontlik geformuleerde hipoteses as vertrekpunte in toekomstige navorsing kan dien (Mouton & Marais 1989:36,43) - bestempel word.

Die stappe wat in hierdie studie gevolg gaan word, behels die volgende:

- 'n Oorsig van bestaande toepaslike literatuur wat die domeinverskynsel kan belig.
- 'n Evaluering van die literatuur op 'n kritis, beskrywende wyse.
- Die ontwikkeling van 'n teorie oor leierskap wat 'n kerkgroei perspektief weerspieël.
- Die formulering van hipoteses wat nuwe moontlikhede vir navorsing oor hierdie onderwerp kan inlei.

1.7 Samevatting

Hierdie studie is gebore vanuit 'n opregte besorgdheid oor die geringe groei en meer dikwels die agteruitgang van gemeentes in verskeie denominasies waarmee ons teenswoordig te make het. Te midde hiervan is daar wel gemeentes wat teen 'n ongelooflike tempo groei en uitbrei. 'n Teorie oor leierskap, in hierdie konteks, kan as hulpmiddel dien om ons meer *uitsig* te gee op die rol en verantwoordelikhede van leiers wanneer groei ter sprake is.

HOOFSTUK 2

HUIDIGE STANDPUNTE IN KERKGROEI- EN GEMEENTEBOU KRINGE

2.1 Inleiding

Wanneer ons oor leierskap en die groei van gemeentes besin, kom daar veral twee bekende *skole* na vore wat beide 'n reuse bydrae tot hierdie velde gemaak het. Eerstens: **Gemeentebou** wat in die algemeen hier plaaslik meer bekend is; tweedens: **Kerkgroei** wat veral vanuit 'n Amerikaanse oorsprong kom. Met ons keuse vir die kerkgroebenadering, is dit belangrik om beide hierdie uitgangspunte in oënskou te neem. Daar is verskeie uitgangspunte in leierskap wat deur beide hiérdie skole aangesny word. Elkeen lê egter sy unieke aksent, en gemeentegroei word in elk van hierdie gevalle nie ewe hoog aangeslaan nie.

2.2 Kerkgroei of gemeentebou?

2.2.1 Kerkgroei

Die Kerkgroebeweging (Church Growth Movement) het sy ontstaan veral binne die Amerikaanse konteks. Donald A. McGavran word as die vader en grondlegger van die *Church Growth Movement* beskou. Gedurende die ontwikkelingsjare van hierdie beweging het persone soos McGavran, Peter Wagner, Win Arn en ander, 'n leidende rol daarin gespeel. Die Kerkgroebeweging het sedert sy ontstaan só uitgebrei dat dit vandag reeds wêreldwyd inslag gevind het. Daar is diegene wat meen dat dit dié beweging is wat in hierdie eeu die grootste omwentelinge in die kerklike wêreld veroorsaak het. In die sewentiger- en tagtigerjare was die kerkgroebeweging op godsdiensige gebied, in die V.S.A., die mees invloedryke ontwikkeling (Hendriks 1992b:191).

Die ontstaangeskiedenis van kerkgroei weerspieël duidelike missiologiese wortels. Skrywers en propageerders se bedieningservaring is meestal d.m.v. sendingwerk in ander wêrelddele opgedoen (bv. McGavran in Indië, Wagner in Bolivië). 'n Besorgdheid het ontstaan oor sendingaksies en gemeentes in ander lande wat nie noemenswaardige groei getoon het nie. Gibbs (1981:19) verduidelik McGavran se waarneming as volg, "He was aware of the pre-occupation of western missionary agencies with social issues, providing life support systems for ailing national churches which they had brought into being, promoting ecumenism and exporting patterns of church organisation suited to slow growth". Nie-groeiende gemeentes het hierdie **instandhoudingsmentaliteit** vanuit die Weste deur hulle sendelinge - wat in verskeie wêrelddele met sendingwerk besig was - *uitgevoer*. Gibbs (1981:19) wys in hierdie verband daarop, "The fact that the great majority of the world's missionary personnel came from Europe and the United States, where either rapid church growth was largely unknown or numerical decline was accepted as the irreversible norm, meant that missionaries were either content with meagre results or perpetuated a maintenance attitude".

Leiers was gedurende hierdie tyd aan blote instandhoudingswerk *vasgeketting* (McGavran 1970:173). Callahan (1990:25) sê in hierdie verband, "The more concerned we are with maintenance, the less vital in mission we become". Hierdie instandhoudingsmentaliteit waarmee leiers in tuisgemeentes vertrouwd was, het hul ook elders in kerklike- en sendingsituasies gaan toepas. Dit is vanuit hierdie agtergrond dat vrae rondom die wesenlike doel van kerkwerk en sendingaksies ontstaan het. McGavran en verskeie ander se denke en werke is hierdeur beïnvloed vir die jare wat sou volg.

Wagner (1976:14) verduidelik kerkgroei as volg, "Church growth means all

that is involved in bringing men and women who do not have a personal relationship to Jesus Christ into fellowship with Him and into responsible church membership". Kerkgroei, so gesien, het die 'gaan', 'soek' en 'inbring' van verlorenes ten doel (McGavran 1970:5). Gibbs (1981:65) waarsku in hierdie verband, "As soon as our focus of attention moves from Christ to the church we move towards ecclesiastical deification and our evangelism is in great danger of degenerating into proselytism". Ons moet in gedagte hou, groei het primêr die uitbreiding van die Koninkryk van God ten doel en sekondêr die groei van gemeentes.

Smith (1984:19) definieer kerkgroei as volg, "Church growth is the body of discovered, biblically appropriate and biblically based strategies that relate to the numerical increase and spiritual development of churches and christians through fullfilling the mandates of evangelizing, discipling, incorporating, and evaluating to ensure continued progress and mininstry". Wagner (1987:114) verduidelik die algemeen aanvaarbare definisie van kerkgroei volgens die konstitusie van die Noord Amerikaanse Vereniging van Kerkgroei as volg,

Church growth is that discipline which investigates the nature, expansion, planting, multiplication, function, and health of Christian churches as they relate to the effective implementation of God's commission to "make disciples of all peoples" (Matthew 28:18-20). Students of church growth strive to integrate the eternal theological principles of the best insights of contemporary social and behavioural sciences, employing as the initial frame of reference to the foundational work done by Donald A. McGavran.

McGavran (1970:5) beklemtoon hoe belangrik dit vir gelowiges is om hul getrouheid te demonstreer wanneer hy sê, " Church growth follows where

christians show faithfulness in finding the lost. It is not enough to search for lost sheep ... the purpose is not to search, but to find". Ek meen daar is 'n verskeidenheid kontekstuele faktore, buite die beheer van 'n gemeente en Christene, wat 'n groot invloed op die groei van geloofsgemeenskappe het. McGavran se verstaan van Christelike getrouheid is baie simplisties. 'n Beter kriteria vir die getrouheid van gelowiges is 'n sigbare aanwesigheid in die gemeente van "a yearning for growth" (Van Engen 1981:448). 'n Oprechte strewe na groei behoort in gemeentes aanwesig te wees. Hierin het leiers 'n belangrike rol te speel.

Sedert die begin het die kerkgroeibeweging 'n besondere klem op kwantitatiewe groei, sowel as kerkplanting, gelê (vgl. McGavran 1970: 93-120). Ons gaan in hierdie navorsing in minder mate op groei-aspekte rakende kerkplanting en meer op die numeriese groei van lokale gemeentes, fokus. Die aksent op numeriese groei het vanuit verskeie oorde baie kritiek ontlok. Daar bestaan wel die gevvaar dat numeriese groei eensydig beklemtoon kan word en ons so teologies onkonsekwent te werk kan gaan. In die Nuwe Testament vind ons wisselende missiologiese prioriteite afhangende van die situasie, bv. honger, siekte, geregtigheid, verkondiging ens. Die aksent was dus aanpasbaar na gelang van die omstandighede (vgl. Verkuyl 1978:192). Die vraag wat dus in hierdie konteks ontstaan, is: Moet die verbale verkondiging wat op bekering gerig is, altyd eerste prioriteit geniet? Prioritisering kan mense polariseer en diogene wat nie dieselfde prioriteite onderskryf nie, kan maklik as 'n soort sub-Christen bestempel word (vgl. Bosch 1988:17).

Kritici het dikwels kwantitatiewe groei teenoor kwalitatiewe groei afgespeel. McGavran (1970:159) maak in hierdie verband 'n gewaagde stelling, "The

student of church growth, however, cares little whether a Church is credible; he asks how much it has grown". McGavran het met 'n stelling soos hierdie sy buitengewone passie vir numeriese groei oorspeel en in 'n teologiese *slagyster* getrap deur geloofwaardigheid in die kerk te onderspeel. Peters (1981:23) waarsku, "Quantitative growth, however, can be deceptive. It may be no more than the mushrooming of a mechanically induced, psychological or social movement, a numerical count, an agglomeration of individuals or groups, an increase of a body without the development of muscle and vital organs". Weber (1972:2) sê in hierdie verband, "God doesn't count as we do. So our members related to church growth aren't broad enough. He has another numbering system". Hudnut (1975:ix) gee sy ondersteuning vir hierdie standpunt, "But church growth is not the point. The point is whether the church is being true to the Gospel ... because it is being faithful it is often losing members ... Loss of growth in statistics has often mean increase in growth in the Gospel". Waar kwalitatiewe groei eensydig oorbeklemtoon word, kan dit weer ander probleme na vore bring.

Pogings om kerkgroei in 'n gemeente te stimuleer kan moontlik ander aspekte soos persoonlike groei, vergifnis, dissipelskap en so meer, daaronder laat ly (vgl. Hoge & Roozen 1979:200). Yoder (1973:30) antwoord die kritici as volg, "The idea of the critics is that somehow quantity is opposed to quality. Thus those of us who do not produce so many people from our missions are probably doing it better, because we develop higher qualities in the people we do win". Hy (1973:30) steun McGavran wanneer hy sê, "... it may be that you get better quality when you get quantity. The church ought to be a missionary community, a non-missionary community cannot therefore be more faithful".

Greer (in Roozen & Hadaway 1993:92) bepleit 'n multi-dimensionele

verstaan van kerkgroei. Hy meen daar is vier *dimensies* wat die groei van 'n gemeente raak en verduidelik dit as volg,

Numerical growth occurs through evangelism by reaching out to uncommitted people. **Organical** growth involves the internal growth of the local church by deepening its faith and fellowship. **Conceptual** growth is "the degree of consciousness that a community of faith has with regard to its nature in mission to the world". **Incarnational** growth is the growth of the church in the service to the world.

McGavran (1970:100) verduidelik vier *maniere* van groei wat 'n rol in die uitbouing van 'n gemeente speel,

1. **Internal** growth: increase of competent christians, men and women who know the Bible and practice the christian faith. They move from marginal to ardent believe.
2. **Expansion** growth: each congregation expands as it converts non-christians and takes more of them into itself.
3. **Extention** growth: each congregation plants daughter churches among its own kind of people in its neighborhood or region.
4. **Bridging** growth: congregations and denominations find bridges to other segments of the population and, crossing the bridges of God, multiply companies of the committed on the other side.

Verskeie aspekte van groei sal van tyd tot tyd ter sprake kom, maar ons het reeds daarop gewys dat die klem meer spesifiek op die *numeriese groei* van 'n gemeente gelê sal word. Ons is egter daarvan bewus dat die groei van 'n gemeente meer as net numeriese groei behels. Die uitbou of groei van 'n gemeente het in die besonder die uitbreiding van die Koninkryk van God in gedagte. Dit gaan hier om geloofshandelinge wat *grensverskuiwing* moontlik

kan maak. Hunter (1983:86-87) wys in hierdie verband op drie maniere van groei,

1. '**Biological** growth' is the growth of God's kingdom through children who are born to Christian parents and are raised in Christian homes, attend Sunday school and are confirmed in the church ... Knowing the right doctrine does not make a Christian. Growing up in the church does not make a Christian. A child cannot inherit Christianity.
2. '**Transfer** growth' occurs when Christians move from one church to another. This kind of growth does not constitute a gain for the kingdom of God, but rather a redistribution of people from one place to another ... It is also dangerous to assume that transfers are Christians. They may come from a church with good doctrine, but never have received Jesus Christ as their personal Savior.
3. '**Conversion** growth' is the term used when non-Christians hear the Gospel, are moved by the Holy Spirit to repentance and faith and are incorporated into the church membership ... Conversion growth is the cutting edge of God's kingdom.

Vanuit 'n kerkgroei perspektief lê die klem op 'n missionêre dimensie wat veral *bekeringsgroei* ten doel het. Kritiek teenoor kwantitatiewe groei weerspieël dikwels 'n poging om uit hierdie primêre taak van die kerk te ontsnap. Hiérdie missionêre dimensie van 'n gemeente word voortdurend in kerkgroeikringe geaksentueer. Dit is egter nie al waarmee die kerk haar besig hou nie! Die doen en late van 'n geloofsgemeenskap behels meer as slegs numeriese groei. Bosch (1979:199) stel dit só, "Die kerk se hele bestaan is missionêr, maar sy is nie in al haar aktiwiteite uitdruklik afgestem op die

wêreld nie. Die kerk moet daarom onder alle omstandighede 'missionêr' wees, maar sy is nie elke oomblik 'missionerend' nie".

Die kerk is vanuit die wêreld geroep en behoort na die wêreld terug te keer om met haar boodskap missionerend teenwoordig te wees. Bosch (1979:200) ondersteun wat Swigchem die 'moet' van 'n missionêre ingesteldheid noem, anders kan gemeentes volgens hom nie in die wêreld missionerend betrokke te raak nie. Die kerk is God se instrument op aarde en behoort op so 'n wyse teenwoordig te wees dat diegene wat **buite** staan, ook een vir een na **binne** gebring sal word soos hulle deur geloof op die Evangelie van Jesus antwoord. Groei behoort daarom 'n spontane uitvloeisel van die geloofshandelinge van gelowiges te wees, en waar mense, ten spyte van talle beskikbare kerke en gelowiges, nie tot Christus kom nie, kan met reg vrae rondom die weselike bestaansdoel van die kerk gevra word. Gemeentes behoort deur hul leiers op só 'n wyse begelei te word, dat daar 'n *wil-groei-kultuur* tot stand sal kom.

2.2.2 Gemeentebou

In die afgelope jare het 'Gemeentebou', onder praktiese teoloë sowel as gemeenteleiers, groot belangstelling gewek. Talle werke in Duitsland, Nederland en Suid-Afrika het reeds die lig gesien. Op eie bodem het verskeie skrywers ook 'n positiewe bydrae tot die ontwikkeling en uitbouing van hierdie veld gemaak (vgl. Hendriks J 1992a, Heyns L M 1986, Louw L K 1984, Nel M 1986 & 1994 ens.).

Gemeentebou in Suid-Afrika vind sy theologiese oorsprong en tuiste binne die Praktiese Teologie. Die vak lê ten grondslag van 'n noodkreet na kerkvernuwing binne die Gereformeerdenkende kerke. Hierdie *vernuwings-karakter* is kenmerkend in gemeentebou. Nel (1987:29) sluit hierby aan en

verwys na die "restauratieve tendens" van Schippers waarvolgens die gemeente deur sosiologiese prosesse herbou, verander en gerestoureer word .

Gemeentebou het 'n modewoord geword en talle gemeentes het met groot verwagting na gemeenteboukursusse gegryp omdat dit tans die 'in-ding' is (Hendriks 1987:1). Die impak van verstedeliking asook die kwyning van gemeentes het daartoe gelei dat 'n behoefte na gemeentevernuwing ontstaan het.

Hendriks (1992b:86), een van die Suid-Afrikaanse baanbrekers in gemeentebou, som die doel hiervan as volg op,

- die kwantitatiewe en kwalitatiewe opbou (d.i: geestelike groei tot volwassenheid, die voorkoming van dwaalleer en betrokke raak by die missio dei) van die ekklesia;
- die realisering van die eenheid van die liggaam van Christus;
- die blywende visie op die eskatologiese hoop van die ekklesia;
- die daarstelling van die ekklesia as 'n voorlopige gestalte van die koninkryk van God;
- die verheerliking van God;
- die bestudering van die teorie en praktyk van die opbou van die gemeente om die ekklesia as liggaam van Christus in sy geheel en in sy dele te laat funksioneer.

Hierdie uiteensetting toon die grondslag en rigting aan waarin die vak 'Gemeentebou' binne Duitse (vgl. Moller 1987), Nederlandse (vgl. Te Velde 1989) asook Suid-Afrikaanse Universiteite (vgl. Hendriks 1992b, Nel 1986, 1987 & 1994) ontwikkel het.

In Gemeentebou word voortdurend beklemtoon dat 'opbou' sowel as 'uitbou'

ewe belangrik is. Hendriks (1992b:71) verwys na hierdie tweeledigheid in die opbouproses, "Die bou is inwendig of kwalitatief. Dit is ook uitwendig of kwantitatief. Die twee aspekte kan nie van mekaar losgemaak word nie. Die een geskied as't ware in sy verhouding met die ander. As een stol, sal die ander een ook kwyn". Dit is opvallend dat literatuur vanuit gemeentebou-oorde beide kwalitatiewe- en kwantitatiewe groei aansny, maar dat dit selde kwantitatiewe groei deeglik in oënskou neem. In die literatuur van Gemeentebou is daar 'n duidelike *opbouvoorkeur* te bespeur, terwyl kwantitatiewe groei onderspeel en grootliks agterweë gelaat word.

Heyns (1992a:377) pleit egter vir 'n gesonde balans tussen opbou en uitbou van die gemeente, maar waarsku dan as volg, "Daar moet ook gewaak word dat die diens in die samelewing nie so sterk beklemtoon word dat die missionerende karakter van die kerk oorheersend word nie ... Die kerk is in sy wese missionerend, maar alles is nie sending nie". Ek meen in die soeke na 'n balans, is dit nie slegs die uitbou wat oorbeklemtoon kan word nie, maar ook die opbou!

Die invalshoek van die kerkgroeibenadering oorspeel soms kwantitatiewe groei, terwyl kwalitatiewe groei onderspeel word. Aan die anderkant oorspeel die gemeenteboubenadering kwalitatiewe groei, terwyl kwantitatiewe groei dikwels onderspeel word. Daar is in beide hierdie benaderings sekere leemtes en tog is albei met dieselfde saak besig.

Die vraag ontstaan: Het die uiteindelike doel van opbou nie die uitbou van 'n gemeente in die oog nie? Ons kan verder vra: Wat is die doel van opbou indien dit geen uitbouing tot gevolg het nie? Die opbou is tog nie die einddoel nie, maar om gelowiges toe te rus sodat hulle dienswerk kan verrig

(Dingemans 1986:63). Ridderbos (1973:486) beklemtoon ook hierdie delikate balans tussen die 'intensieve' en 'ekstensieve' groei, "Als volk van God en als lichaam van Christus ligt het doel en de bestemming van de kerk in haar pleroma, sowel in de extensieve als in de intensieve zin van het Woord". Raubenheimer (1987:41) sien die 'bouwerk' as volg, "Vanuit die geloofsinbou in Christus volg die onderlinge opbou van die kerk wat tot gevolg het die uitbou van die kerk en die koninkryk van God in die wêreld". Howe (1973:55) meen dat McGavran die numeriese groei van 'n geloofsgemeenskap as 'n moontlike teken beskou dat daardie mense wel geestelik groei.

Hendriks (1992a:19) wys op die daling van lidmate in die Nederduitse Gereformeerde Kerk en voer die volgende redes aan,

Die daling in die getal lidmate word grotendeels toegeskryf aan die daling in die geboortekoers ... Die verootmoedigende feit is egter dat die Ned. Geref. Kerk reeds 'n geruime tyd nie daarin slaag om ongelowige mense doeltreffend te bereik en die groot Opdrag, binne gemeenteverband en in elke gemeente se eie omgewing, tot sy reg te laat kom nie.

Hierdie kommer is 'n aanduiding dat bekeringsgroei vir etlike jare in genoemde kerk onderspeel is. Indien die daling van lidmate aan die geboortegroei toegeskryf word, impliseer dit dat die groei van 'n gemeente/kerk hoofsaaklik op geboortes en weinig op bekeringsgroei vir uitbouing steun. Die vraag ontstaan of daar nie, vanuit die gemeentebou perspektief, aan die anderkant 'n oormatige klem op die opbou en gemeentevernuwing geplaas is nie? Dit kan daartoe lei dat gemeentebou verskraal word tot 'n blote *vernuwing* van *instandhouding*, terwyl dit nie daarin kan slaag om in kwantitatiewe groei uit te mond nie. Gemeentebou word dan so verarm tot *bou ter wille van behou*, terwyl gemeentebou op- en

uitbou tog anders verstaan. Hendriks (1992b:72) sê egter, "Die opbou en herstel wat hulle in die oog het, is dié van die totale volk van God, ook dié wat afgedwaal en onbekeerd is. Opbou is die terugbring, die inskakeling van verlorenes".

Smit (1995:17) skryf vanuit 'n gemeenteboubenadering oor die huidige toedrag van sake as volg,

Die gemeenteboubeweging het 'n onmisbare bydrae gelewer tot nuwe lewenskrag in baie gemeentes se bedieningspraktyk. 'n Nuwe gees van toewyding het leiers en lidmate aangespoor tot groter erns oor die wese van die kerk en die getuienis van gelowiges ... Toerusting was die wagwoord en 'n stroom van kursusmateriaal het oornag beskikbaar geword. En tog bevind baie van hierdie *gemeentes* hulleself *tans in 'n stollingsfase*. Die aanvanklike entoesiasme dreig op die rand van ontnugtering. Die oplewing het momentum verloor en niemand is regtig seker van die volgende tree op die pad nie. Wat het gebeur?

Vanuit 'n kerkgroei perspektief sou ons kon vra: In watter mate is die gemeente se diens- en missionêre aktiwiteite na buite suksesvol ten opsigte van verlorenes wat Jesus Christus as Verlosser aanneem? Hoeveel nuwe mense word jaarliks by 'n betrokke gemeente opgeneem omdat hulle tot geloof in Christus gekom het? Watter mate van sukses in *bekeringsgroei* word bereik deur gemeentes wat die gemeenteboukursusse deurloop en implementeer het? Is daar 'n noemenswaardige verskil in bekeringsgroei tussen gemeentes wat gemeenteboukursusse geïmplementeer het of nie? Watter rol speel leiers in die inisiëring en uitbouing van die gemeente? Die vaste afgebakteerde gemeentegrense wat in die Gereformeerde Kerke bestaan maak dit ook moeilik om 'n groei-habitas te vestig. Iemand wat buite hul

gemeentegrense woon en werk kan nie sondermeer deur iemand anders bedien word nie. *Groeivryheid* word so ingeperk.

Leidinggewende bedieninge het 'n vername funksie in die op- en uitbou van 'n gemeente, maar dit is per slot van sake lidmate wat mekaar in liefde opbou en deur wie se diens en getuienis die kerk uitgebou word (Hendriks 1990:39). Paulus wys in Efesiërs daarop dat die Here apostels, profete, evangeliste, herders en leraars aan die gemeente gegee het. "Sy doel daarmee was om die gelowiges toe te rus vir hulle diens en vir die opbou van die liggaam van Christus" (Ef. 4:12). Heyns (1992a:376) waarsku dat hieruit maklik afgelei kan word dat ampsdraers die persone is wat vir die opbou verantwoordelik is en dat die gemeente die voorwerp van opbou is,

Lees 'n mens bietjie verder dan blyk dit dat die opbouwerk gesamentlike verantwoordelikheid van die hele gemeente is. In Efesiërs 4:16 sê Paulus dat die liggaam (gemeente) homself opbou deurdat elkeen (elke liggaamsdeel) sy funksie vervul. "Uit Hom groei die hele liggaam. Die verskillende liggaamsdele pas bymekaar en vorm saam 'n eenheid. Elkeen van hulle vervul sy funksie, en so bou die hele liggaam homself op in liefde". As daar wel 'n onderskeid gemaak moet word, is dit nie tussen ampsdraers en gemeente nie, maar tussen geestelike volwassenes en minder volwassenes. Die volwassenes bou die minder volwassenes op ... Vandaar die "mekaar" van 1 Korinthiërs 12:25 waar gesê word dat die lede van die liggaam gelyke sorg vir mekaar dra.

Literatuur vanuit gemeenteboukringe toon versigtigheid om die leier 'n sleutelrol in die op- en uitbou van 'n gemeente te gee. In groter gemeentes ontstaan die behoefte dat die rol van die leraar opnuut onder die soeklig moet kom. Die leraar word al meer 'n toeruster, koördineerder en fasiliteerder met

die verantwoordelikheid om leiding te gee ten opsigte van strategiese teologiese beplanning. Sy verantwoordelikheid raak dus al hoe meer gerig op die toerusting van lidmate en die benutting van hul gawes (vgl. Hendriks 1992a:13).

Die doel van leidinggewend- en lerend-toerustende bediening word verder uitgebou tot 'n betekenis wat in die begrip **begeleiding** setel (Smit 1995:12). Jan Hendriks wys daarop dat God nie die mens sy subjek-wees ontneem nie, maar hom daarin herstel en in 'n posisie van verantwoordelikheid plaas. Dit impliseer dat leiers nie die verantwoordelikheid van die gemeente moet oorneem nie, maar hul moet help om dit op te neem (vgl. Hendriks 1991:50). Smit (1995:22) sluit hierby aan en sê, "Dit moet vir ons 'n saak van oortuiging wees om die gemeente as subjek van bediening te erken en ons leierskap dienooreenkomsdig te rig".

Vir die doel van hierdie navorsing kies ons om vanuit 'n kerkgroei perspektief te werk. Daar sal wel ruim van gemeentebou literatuur gebruik gemaak word. Tussen die kerkgroei- en gemeenteboubenaderings is daar aksentverskille en tog toon hul ook verskeie ooreenkomste. Ons kyk kortlik na toepaslike verskille en ooreenkomste in hierdie verband.

2.2.3 Verskille en ooreenkomste

Daar is wel aksentverskille tussen Kerkgroei en Gemeentebou, maar tog het beide met dieselfde saak te make (vgl. Heyns 1993:168). In hierdie studie gaan ons nie die verskille en ooreenkomste in diepte ondersoek nie, maar slegs dít aantoon wat vir ons van belang is.

- 1. Vaktuiste:** Kerkgroei het 'n Missiologiese invalshoek, terwyl Gemeentebou binne die Praktiese Teologie ontwikkel. Tradisioneel het

Missiologie op die terrein van uitbreiding en evangelisasie gewerk.

Praktiese Teologie het eers later hierdie velde betree.

2. Institusioneel-kerklike vertrekpunt: Kerkgroei fungeer veral binne die onafhanklike en charismatiese kerke. Volgens Burger (1991:17) werk kerkgroei met 'n Doperse kerkteorie. Gemeentebou werk vanuit 'n Gereformeerden-denkkende milieu.

3. Diens- en bedieningsgerigtheid: Kerkgroei het in besonder afgedwaalde en verlorenes (diens-aan-andere) in die oog, m.a.w., die aksent lê op uitbou. Gemeentebou is meer op gemeentevernuwing (diens-aan-mekaar) gefokus, m.a.w., die aksent lê in opbou.

4. Leierskapbenadering: Kerkgroei beklemtoon die inisiërende rol van leiers in gemeentegroei, terwyl Gemeentebou huiwerig is en leierskap meestal net funksioneel onderskei word (vgl. Wagner 1984: 125-127 & Van Rensburg 1990:110-116).

Daar kan egter nie *vaste* lyne van onderskeid tussen Kerkgroei en Gemeentebou getrek word nie. Wesenlik het hul met dieselfde dinge te make. Ons kan tussen Kerkgroei en Gemeentebou hoogstens **onderskei**, maar hul nie van mekaar **skei** nie.

Kerkgroei- en Gemeentebouliteratuur, in die breë gesien, toon evolusionêre ontwikkelinge ten opsigte van hul uitgangspunte. So het byvoorbeeld gemeentebou ook in die jongste tyd 'n nuwe inhoud aan die rol van leierskap gegee (Smit 1995). Dit gaan nie oor iets wat die leier moet **doen** nie, maar oor iets wat hy moet **wees** (Burger 1995b:36). Leierskap in die gemeente behoort die vaardigheid van visioenering as sentrale vaardigheid van die bediening te weerspieël (Marais 1995:57). Ook in die kerkgroeiliteratuur word die rol van

die leier al meer met vaardighede, soos visioenering, in verband gebring (vgl Barna 1992).

2.2.4 Leierskap: 'n Kerkgroei perspektief

Die noue verband tussen leierskap en kerkgroei word in die literatuur herhaaldelik beklemtoon (vgl. Wagner 1984:63, Davenport 1978:30, Gibbs 1987:11 & Towns 1990:211-212). Die belangrikheid van 'n leier se rol om groei te inisieer kan nie onderskat word nie, maar die oorbeklemtoning hiervan kan daartoe lei dat 'n leier as die *skepper* van groei beskou word. Die ooraksentuering van 'n leier as die inisieerder van groei, loop die gevær om 'n nuwe 'soort' afhanklikheid van leiers te skep. Tradisioneel was die gemeente, in bv. die herder-kudde-model, die objek van bediening en daarom afhanklik van die leier se professionele vaardighede.

Richards en Hoeldtke (1980:15-114) waarsku teen 'n oorheersende leiersrol. Dit is God wat Sy kerk op- en uitbou (vgl. 1 Kor 3:6). Leiers kan ten diepste nie groei 'skep' of 'produseer' nie, want God alleen kan mense herskep en nuut maak. Peters (1981:89) sê tereg dat groei 'n werk van God's Gees is, "He is the ultimate cause of church growth. Spiritual work can be accomplished only by the Holy Spirit".

In die teologiese begronding van die boumetafoor word, deur die heilsgeskiedenis heen, breedvoerig aangetoon dat God as subjek van die (her)bouwerk optree (Hendriks 1992b:40). Reeds in die Ou Testament word dit duidelik dat die Heilige Gees betrokke is in die bouwerk (vgl. Ps. 51:13; Sag. 4:6). Na die dood, opstanding van Jesus en die gebeure op Pinksterdag het die Heilige Gees uniek 'in' en 'deur' gelowiges begin werk. Dit is vanuit hierdie agtergrond dat Paulus die fundamentele rol van die Heilige Gees in

die opbou van die gemeente sien (vgl. Hendriks 1992b:81). Die groei van 'n gemeente kan 'n "one-sided emphasis on obedience" plaas waarbinne mense gedwonge voel om saam te werk (Bosch 1983:219). Dit is die inwonende werk van die Heilige Gees - en nie *koue* gehoorsaamheid nie - wat gelowiges dring om te getuig.

Vir Paulus is die gemeente 'n tempel van God, waarin God deur die Heilige Gees woon (1 Kor. 3:16). Gelowiges word deur die Heilige Gees in diens geneem en toegerus vir dienswerk binne en buite die gemeente (vgl. 1 Kor. 12:14; Hand. 1:8). Hierin speel die leidinggewende funksies ook 'n belangrike rol. Naas die na-binne-gerigtheid van die Heilige Gees, toon die Nuwe Testament ook die belang van 'n na-buite-gerigtheid van die Gees in die lewe van gelowiges en die gemeente (vgl. Bosch 1979:241).

God kies om mense te betrek in Sy 'missio dei', sodat die taak waarvoor Hy Sy Seun, Jesus Christus, na die wêreld gestuur het, deur die inwerking van die Heilige Gees verder voortgesit kan word. Hierdie *indiensneming* van die mens deur die Heilige Gees maak hom 'n medewerker van God (vgl. 1 Kor. 3:9). Bosch (1979:225) sê tereg, "Wat die Christen tot Christen maak, is nie sy persoonlike genade- en heilservaring nie, maar sy bediening. Bekering en roeping in die Bybel beteken om 'n opdrag te ontvang tot diens van die wêreld".

Vanuit die nuutgemaakte mense, God se ekklesia, kies Hy leiers om Sy gemeente te dien. Hierdie roeping en aanstelling tot leierskap is bekend in beide die Ou en Nuwe Testament (vgl. 1 Sam. 16; Efes. 4:11-12). God kies sekere lede van die liggaam tot leierskap, maar dit implisseer nie dat hul meer verhewe as die ander lede van die liggaam is nie. Wesenlik is hul roeping

dieselde, funksioneel is hul roeping verskillend. Shawchuck en Heuser (1993:60) stel dit so, "Every follower is called to serve. The call to a station of leadership is not given to those who are necessarily more spiritual, or even more gifted".

Roeping tot leierskap vra na verantwoordelikheid om voor te stap, die rigting en pas van die gemeente aan te toon. Gibbs (1987:9) sê in hierdie verband, "leadership plays a significant role in both initiating and sustaining growth". Ons is bewus van kritiek teenoor kerkgroei, maar in hierdie studie wil ons leierskap veral vanuit 'n missionêre, uitbou- of groei perspektief ondersoek.

2.3 Leierskap

2.3.1 Wat word bedoel met leierskap?

Vir die doel van hierdie navorsing wil ons leierskap onderskei as dié persoon wat die rol of posisie van pastor, predikant of leraar in die lokale gemeente beklee. In 'n gemeente is meer persone in leiersrolle as slegs die pastor. Die meeste kerke aanvaar dat ampsdraers (bv. ouderlinge en diakens) ook leiers is en dat die opgeleide persoon, naamlik die pastor, die hoofleier van die gemeente is (Heyns 1993:200).

Leierskap in die algemeen laat die vraag ontstaan of leiers gebore of gekweek word? Elliston (1988:12) antwoord hierop, "Leaders are both born and made. The potential for leadership is a God-given capacity which may or may not be developed". Die situasie waarin leiers hul op 'n gegewe tyd in die geskiedenis bevind, veroorsaak dat hul as leiers na vore kom. Gibbs (1987:11) sê hiervan, "When we examine the significant breakthroughs in today's missionary scene or reflect upon the milestone events in the long history of the people of God, we are soon aware that at the heart of every great movement is a significant

person who was appointed and equipped by God for that place and time". Elliston (1988:12) meen, "Their societal situations simply made leaders of these people who otherwise would have remained unknown followers".

Daar bestaan letterlik honderde definisies vir leierskap (vgl. Lee 1989:12). Maxwell (1993:1) definieer leierskap in kort, "Leadership is influence ... nothing more, nothing less". Callahan (1990:64) sê van leierskap, "The nature of leadership is to lead toward discovery. Leadership is the art of discovery and fulfillment, the art of helping people to discover fulfillment in their foundational life searches". Engstrom (1976:20) meen dat, al is dit moeilik om leierskap te definieer, daar tog iets is wat hul in gemeen het, "The one characteristic common to all leaders is the ability to make things happen". Die uiteenlopendheid van definisies is 'n aanduiding dat leierskap in 'n gegewe konteks uniek verstaan en gedefinieer word. Kontekstuele sowel as ander faktore, binne en buite 'n organisasie, sal na 'n spesifieke roloverwagting in leierskap vra. Die kerk is deel van die samelewing en het daarom ook unieke eise en verwagtinge aan leierskap. Leierskap verskil van organisasie tot organisasie en van kultuur tot kultuur. Daar is nie 'n vasgestelde formule en verstaan nie (vgl. Weems 1993:16). Lee (1989:85) verwys na Campbell se verstaan van die eenvoud en kompleksiteit van leierskap as volg, "Leadership has an elusive, mysterious quality about it. It is easy to recognize, difficult to practice, and almost impossible to create in others on demand".

Volgens 1 Kor. 12 is daar geen verskil in die status tussen die gawes wat die Heilige Gees aan die kerk gee nie en daarom is leierskap 'n gawe onder gawes (Botha 1995:100). Gawes het diens ten doel en daarom is die wese van leierskap op diens gerig (vgl. Botha 1995:100). Weems (1993:17) sluit hierby aan, "Leadership is a gift from God, confirmed by the church, for the service

of others and the upbuilding of the body of Christ". In Romeine 12:6-8 word die belangrikheid van hierdie gawe aangetoon. Robinson (1992:41) verduidelik die kompleksiteit van *gawe leierskap* so, "However, it is one thing to point to a single scripture which refers to the gift of leadership ... it is quite another to arrive at an adequate biblical view of leadership ... it is not just a question of having leaders, but of having leaders who are sufficiently gifted to do the job that the church is asking them to do". Die gawe van leierskap is van besondere belang wanneer daar oor leierskap in groeiende gemeentes besin word (vgl. Wagner 1979:162).

2.3.2 Kerklike siening

Enige posisie van leierskap in die kerk is ondergeskik aan die 'Hoofleier' van die kerk, die Lewende Christus. Richards en Hoeldtke (1980:15) waarsku tereg, "Whatever role human leadership may play in the church, it must not intrude into the realm of Jesus' headship or claim His prerogatives. Jesus, and Jesus alone, is head of the body". Om leiding te neem in die kerk, impliseer dat die leier hom/haar sal onderwerp aan die Leierskap van Christus. Leiers is daarom in wese ook volgelinge.

Kerklike leiers beskik oor beide geestelike en natuurlike eienskappe wat nie noodwendig deur die leier self geproduseer word nie. Saunders (1976:20) sê hiervan, "Spiritual leadership is a matter of superior spiritual power, and that can never be self-generated. There is no such thing as a self made spiritual leader. He is able to influence others spiritually only because the Spirit is able to work in and through him to a greater degree than in those whom he leads".

Geestelike leierskap funksioneer vanuit 'n dimensie wat nie noodwendig vir leiers in die sekulêre wêreld noodsaaklik is nie. Hierdie dimensie vra meer na

die geestelike aard en Engstrom (1976:64) sê, "Leadership is often mistakenly considered a product of one's natural abilities and personality traits, including his mental capacity, enthusiasm, and power to persuade. These forces at work can go a long way in leading people, but they have limitations. These are not the only, or even the main ingredients for spiritual leadership".

Damazio (1988:2) waarsku dat Bybelse beginsels nie meer hul regmatige plek het nie, "Some concepts of church leadership are merely carry-overs from non-Christian contexts ... God has given certain principles in His Word by which His leadership and church are to function ... today the church needs concepts of leadership that are both biblical and specific". Aan die anderkant mag ons nie uit die oog verloor dat sekere beginsels van leierskap, vanuit 'n buite kerklike konteks, wél as positiewe elemente tot die ontwikkeling en toerusting van 'n leier kan bydra nie. Dit is opvallend dat sekere theologiese terme wat die funksies van leierskap omskryf, ook deur die sekulêre wêreld gebruik word. Smit (1995:29) verwys na Block wat 'n tipiese theologiese term gebruik wanneer hy leierskap omskryf as die bevordering van rentmeesterskap.

Farao erken dat Josef 'n man van God is, "Daarop het Farao aan sy dienaars gesê: Kan ons wel iemand vind soos hierdie man in wie die Gees van God is?" (Gen. 41:38). Josef het kwaliteite weerspieël wat hom onderskei het van ander leiers omdat God uniek in sy lewe betrokke was. Die Bybel lê deurgaans klem op geestelike kwaliteite as voorvereiste vir leierskap in die kerk (vgl. 1 Tim. 3; Tit. 1). Richards en Hoeldtke (1980:117) toon die Bybelse aksent as volg aan, "There is no mention of possession of this or that particular spiritual gift, or even of great public activity in various 'ministries'. Instead the spotlight is placed squarely on the character of leaders". 'n

Omvattende bespreking van die geestelike kwaliteite in leierskap val egter buite die bestek van hierdie studie.

Clinton (1988:213) beskryf leierskap in die algemeen en Bybelse leierskap in besonder, as volg:

I have defined leadership as a dynamic process over an extended period of time in various situations in which a leader utilizing leadership resources and by specific leadership behaviours, influence the thoughts and activities of followers toward accomplishment of aims usually mutually beneficial for leaders, followers, and the macro context of which they are a part. A biblical leader is defined as a person with God-given capacity and God-given responsibility to influence a specific group of God's people towards His purposes for the group.

Deur die ontwikkelingsgeskiedenis van die Christelike kerk is die vereistes en kwalifikasies van leiers evolusionêr aangepas om die eise van die moderne samelewing te ontmoet. Bybelse vereistes bly egter dieselfde, terwyl ander kwalifikasies voortdurend verandering ondergaan, om relevansie en effektiwiteit te behou.

2.3.3 Aanstelling

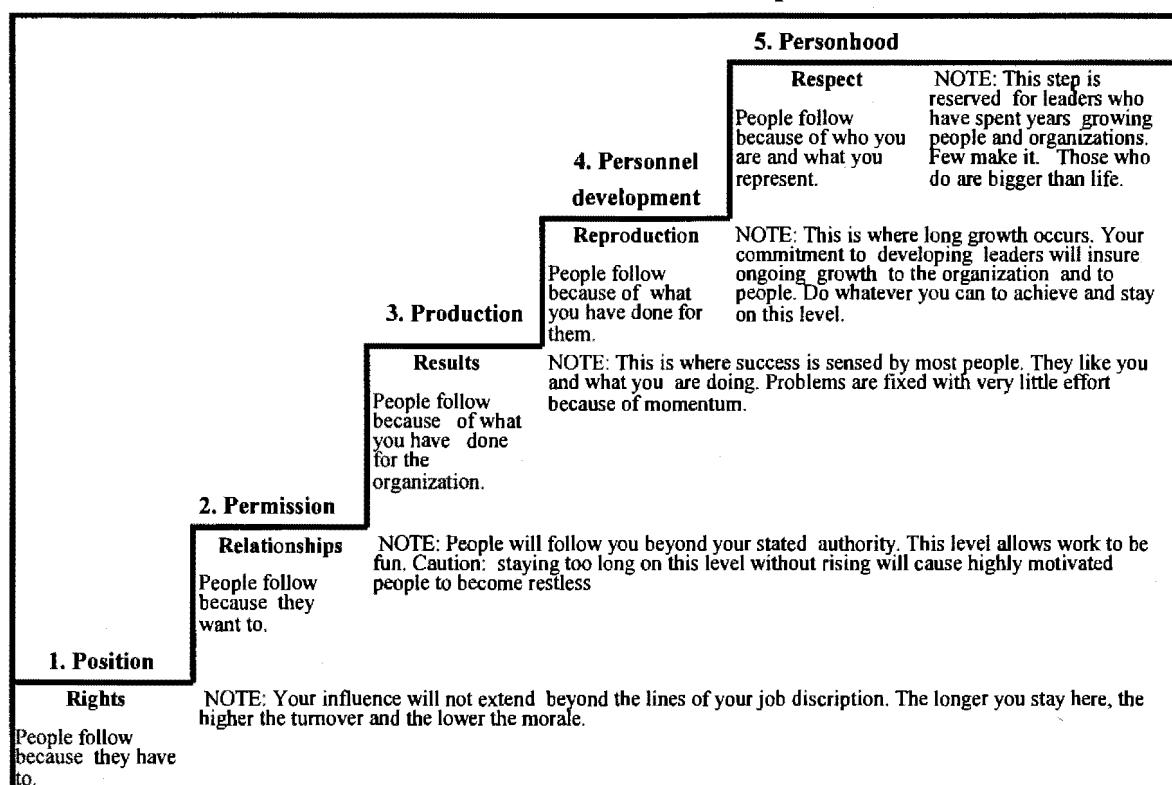
Leierskap impliseer dat die persoon wat leiding neem, volgelinge het. In kerklike kringe ondervind leiers soms dat diegene oor wie hulle aangestel is, hulle nie volg nie. Hieruit onstaan vrae soos: Word jy 'n leier deur aanstelling oor mense of deur 'n leiersrol wat jy by jou volgelinge *verwerf* het?

Die aanstelling van 'n leier in die gemeente hou die gevvaar in dat hierdie persoon nie noodwendig deur die gemeente as hul leier aanvaar sal word nie.

Aanstelling van 'n persoon in leierskap plaas hom/haar op die eerste vlak van leierskap (vgl. Maxwell 1993:5-13). Maxwell (1993:5) verduidelik leierskapontwikkeling aan die hand van vyf vlakke, waarby die leier vanaf vlak een progressief groei. In *Diagram 1* toon hy (1993:5) sy verstaan van progressiewe groei in die vlakke van leierskap.

Diagram 1

Five Levels of Leadership



Maxwell (1993:1) sê tereg, "Most people define leadership as the ability to achieve a position, not to get followers. Therefore, they go after a position, rank, or title and upon their arrival think they have become a leader". Die finale toets van leierskap is of die leier volgelinge het. Wagner (1984:103) sê in hierdie verband, "Since charismatic leadership is so important in the church, it follows that it is not automatic that people will follow a pastor just

because she or he has the title". Die pastor wat aangestel word in 'n gemeente, behoort naas die aanstelling ook sy posisie as leier binne die gemeente te *verwerf*. Hierdie 'verwerwing' is 'n proses wat nie oornag plaasvind nie, aangesien verskeie faktore vanaf beide die leier en die gemeente inwerk. Weems (1993:30) sê tereg, "Leadership must be earned minute by minute, hour by hour, day by day over many years. While it must be earned slowly, it can be lost very quickly".

2.3.4 Gesag

Gesag word in die algemeen beskou as die 'reg' om iets te doen binne 'n spesifieke situasie bv. om 'n besluit te neem, op te tree, opdragte uit te deel, en so meer (vgl. Lee 1989:76). Gesag gaan daarom normaalweg hand aan hand met 'n posisie of aanstelling. Binne die Christelike tradisie sê Carroll (1991:14), "Clergy have authority through ordination to proclaim the Word of God, to administer the sacraments, to exercise pastoral care and oversight and to equip the laity for ministry".

Binne die tradisionele verstaan van gesag is Carroll (1991:14) van mening, "Authority is the right to exercise leadership in a particular group or institution based upon a combination of qualities, characteristics, or expertise that the leader has or that followers believe their leader has". Hierdie beskouing ondersteep die verstaan van gesag as 'n *reg of besitting*. Engstrom (1976:112) sluit hierby aan, "Authority is whatever you possess at the moment that causes someone else to do what you want him to do at the moment". Die tradisionele hiërargiese verstaan van gesag, binne kerklike strukture, is besig om vinnig te verander. Tydens 'n kursus in voortgesette teologiese opleiding aan die Universiteit van Pretoria, is aksentverskuiwings

rondom bv. gesag, van hiérargie na gelykheid, geïdentifiseer (vgl. Smit 1995:20).

Hendriks (1990:35) verwys na die gesag van leidinggewende bedieninge en sê, "Hierdie bedieninge dra 'n bepaalde vorm van gesag wat nie in die persoon geleë is nie, maar in die opdraggewer: Christus. Daar is dus nooit sprake van roem nie (dit is immers 'n gawe), ook nie van 'n hiérargiese sisteem nie, aangesien God aan elkeen 'n gawe gee om mee te dien". Waar God heers, heers mense nie oor mekaar nie (Pieterse 1993:133). Die gesag wat 'n leier het kan nie as 'n reg van 'mag en beheer' beskou word nie. Dit is daarom nie 'n *besitting* wat leiers hulself kan toe-eien nie. Gesag bied slegs 'n geleentheid om te dien en die dienskarakter van bedieninge is ook hier van toepassing (vgl. Du Rand 1988:79-80). Weems (1993:30) sê in hierdie verband, "The best thing about authority is that it gives one an opportunity to provide leadership".

Jackson Carroll (1991:62-77) meen dat gesag 'n verhoudingsaangeleentheid is en verduidelik dit aan die hand van twee soorte gesagsverhoudings wat hulle van mekaar onderskei: asimmetriese en simmetriese gesag. Asimmetriese gesag veronderstel die oorheersing van een party oor 'n ander en 'n mens kry dit veral waar professionele status sterk beklemtoom word. Simmetriese gesag veronderstel die gelykheid van partye waar die onderlinge roilverdelings gelykwaardig is (Smit 1995:26-27). Die eersgenoemde gesag is veral sigbaar binne heersende strukture, terwyl laasgenoemde beskouing teologies onderskryf word. Gesag in leierskap is vir Carroll (1991:125) gesetel in die beskouing van die leier as "reflective practitioner". Carroll (1991:153-154) verstaan hierdie gesag as volg, "The authority of the reflective leader resides in her or his ability to assist partners in ministry to

form a vision of Christian existence and construct responses that are both faithful to that vision and appropriate within the complex, messy situations of practice".

'n Oormatige klem met die ontvangs van gesag deur aanstelling of ordening "underscores the relational character of authority" (Carroll 1991:37). Clinton (1988:101) sê tereg, "Spiritual authority is delegated by God, and differs from authority that is based on position or force". Geestelike gesag is 'n geskenk van God aan die leier en dit maak kerklike gesag uniek. Gesag wat God aan leiers deligeer word van alle ander gesagsvorme onderskei. Die leier ontvang gesag van Bo omdat hy 'onder' God se gesag leiding gee. Clinton (1988:101) sê hiervan, "Leaders who have trouble submitting to authority will usually have trouble exercising spiritual authority". Dit is in hierdie verband dat Marshall (1991:103) daarop wys, "Because authority is delegated power, it can be used only by those who are in obedient relationship to the source of that power".

Gesag word misbruik wanneer 'n leier vanuit sy gesagsposisie op só 'n wyse leiding neem dat sy eie wil tot uitvoering kom. In die kerk gaan dit nie om die wil van 'n leier nie, maar 'n soeke na die wil en plan van God. Richards en Hoeldtke (1980:136,138) wys daarop,

The authority of Christian leaders is an authority granted to build up brothers and sisters so they will be able to live out the will, not of men, but of God ... Our goal is to help others seek, come to know, and do His will ... Christian leaders seek to free and lift up members of the body to the place of personal responsibility to Jesus, not to place them under their own authority or control.

Daar sal opnuut na die struktuering van 'n gesagsverhouding tussen leier en lidmaat gekyk moet word. Die vraag is in watter mate dit tans 'n gesagsverhouding, wat 'gesagsdeelname' moontlik maak weerspieël? Dit is in hierdie konteks wat Carroll (1991:61-62) vra, "How can authority be exercised in the church so that the whole ministry of the church, ordained and lay, is empowering and empowered? These issues reflect the relational dimension of authority". 'n Toekomstige verstaan rondom gesag sal leiers daag om gesag *weg te gee* en dit nie vir hulself op te eis nie. Shawchuck en Heuser (1993:240) stel dit as volg, "We often lack the will to offer resources or authority to persons who are apparently unpredictable (from our point of view) or who have the capacity to operate in ways that we cannot control".

2.3.5 Taak van leiers

Die taak van kerklike leiers raak kompleks wanneer ons poog om die sleutelfunksies en spesifieke rolverwagtinge uit te spel. Daar is 'n verskeidenheid faktore wat hier 'n rol speel: verantwoordelikhede soos prediking, herderlike versorging, gemeentelike bestuur, toerusting en opleiding van lidmate, ens., kom in die algemeen ewe belangrik na vore. Nog heelwat kan hierby gevoeg word om 'n meer verteenwoordigende perspektief te gee van dit wat normaalweg in die meeste kerke van leiers verwag word.

Engstrom (1976:138) beklemtoon twee 'fundamentele' take van leiers nl., "Planning and then organizing these plans into a suitable framework". Gibbs (1981:176) sluit hierby aan en verduidelik die 'primêre' taak van 'n leier, "To enable the group to come together to achieve the objectives for which it has been established". Om dit te verwesenlik is dit belangrik dat leiers sensitief vir mense se gevoelens, houdinge en vaardighede sal wees. Rice (1965:5) sê in hierdie verband dat alles moet plaasvind "in ways that contribute to, rather

than hinder task performance". Ek is van mening dat die taak denominasioneel, struktureel, kontekstueel en deur die eiesoortige verstaan van die leier self bepaal word.

Die belangrikheid van bestuur en beplanning word deur beide kerkgroei- en gemeentebouliteratuur onderstreep. Dit beklemtoon egter een van die belangrikste aspekte wat ons onder die taak van leiers kan plaas.

Mouw (1994:69) verstaan die taak van leiers vanuit die pastor se herdersrol, "We are not to help people merely to cope with life's quandaries and agonies. We are to address those complexities and pains ... ". Die vrae en pyn van mense moet op só 'n wyse hanteer word dat God se genade en verlossing aansluiting vind by die "seemingly random events" van hul daaglikse lewe (Mouw 1994:69). Nouwen (1992:67) bou hierdie aspek verder uit wanneer hy sê, "Christian leaders arduous task of responding to the personal struggles, family conflicts, national calamities, and international tensions with an articulate faith in God's real presence".

Hans Küng (1972:114-115) beskou die taak van 'n leier as die 'vereniging' van die gemeente en hul 'begeleiding' tot geestelike groei. Leiers is op hierdie manier betrokke in die skepping van 'n lewende geloofsgemeenskap (Heyns 1992b:306). Die leiers, as deel van die liggaam van Christus, moet hulself, tesame met die gemeente, tot 'n "responsive relationship" met die Here bring (Richards & Hoeldtke 1980:398). Die nuwe paradigma van leierskap "is not that of the manager of an enterprise or a decision maker, but of one who with the wisdom gained by personal experience builds an intimate relationship with others whom he cares for and tends with a view toward their growth and maturity" (Richards & Hoeltke 1980:92). Hierdie uitgangspunte beklemtoon

verhoudinge en geestelike groei. Die titel en verantwoordelikhede waaroor leiers aangestel is, verander nie hul mees fundamentele taak, nl. dié van herder en toeruster, nie (Richards & Hoeltke 1980:92).

Richards en Hoeldtke (1980:399) maak in hul slothoofstuk aanspraak op die ontwikkeling van 'n Bybelse model vir leierskap en wanneer hul hierdie model aanbeveel, word gesê, "It is Biblical". 'n Benadering tot leierskap wat aanspraak maak dat dit Bybels is, kommunikeer daarmee dat ander uitgangspunte minder- of selfs nie-Bybels is. Wagner (1984:98) sê hiervan, "My observation is that God blesses many different church leadership styles as long as they are implemented in a Christian way".

In die behandeling van kerklike strukture word dit duidelik hoe verskillende strukturele-modelle 'n ander klem op die taak van leiers lê (vgl. Heyns 1992b:292-333). Die kerugmatiese model, waar verkondiging van die Woord 'n sentrale rol speel, het vanselfsprekend die leier se hooftaak as dié van prediker, verkondiger en bedienaar van die Woord (Heyns 1992a:315). In 'n diakonale model waar kerklike diens aan die wêreld op die voorgrond staan, sal dit veral in die toekoms belangrik wees om op die breër gemeenskap te fokus. Dit sal in hierdie model van kerklike leiers verwag word om hulle byvoorbeeld te vereenselwig met onderdruktes en armes en ook in dié verband leiding te gee (Heyns 1992b:321).

'n Leier se taak sal binne 'n bepaalde konteks en met bepaalde doelwitte eiesoortig gedefinieer word, aangesien heelwat faktore hierin 'n rol speel. Met die oog op kerkgroei, sal sekere aspekte van die leier se taak gevvolglik ook meer prominent na vore kom. Om sterk leiding te gee en met 'n duidelike visie koers aan te toon, sal hier belangrik wees (Wagner 1990:11). Groei vra

na 'n geestelike leier wat met 'n visie en geloof rigting en hoop gee, iemand wat **vooruit loop** en **wyd sien** (vgl. Kotzé 1993:119).

2.4 Bestaande uitgangspunte

2.4.1 Herder

Kerklike strukture in verskeie denominasies is vir geruime tyd, in mindere of meerdere mate, deur die herder-kudde-model gedomineer. Volgens hierdie model is die herder (pastor) en sy kudde (gemeente) as beeld van God se verhouding tot Sy volk voorgehou. Die tipering van die pastor se verhouding as herder is volgens Van Rensburg (1990:85) "... 'n afgeleide toepassing van die herder-kudde-beeld wat vir Christus of God primêr as die Herder van Sy volk teken". Hendriks (1987:1) waarsku in hierdie verband, "Die leraar as herder word so maklik die Christus van die gemeente". Oor hierdie herdersrol van die pastor, verduidelik Shelp en Sunderland (1981:104) as volg,

... the only place in the New Testament where Christian ministers are called 'shepherds' is in the list of ministerial functions given in Ephesians 4 ... the fact remains, however, that Paul himself does not appear to have applied this shepherd metaphor to the practice of ministry. He was inclined, rather, to employ images derived from family relationships.

Die pastor-herder-assosiasie het daartoe bygedra dat die verantwoordelikhede van die gemeentelike bediening hoofsaaklik aan die herder toegesê is. Die gemeente het toenemend 'n passiewe rol teenoor die bedieningspraktyk ingeneem, aangesien dit uitsluitlik as die verantwoordelikheid van die herder beskou is. Hierdie eenmanbediening kan hom egter nie op enige Skrifgronde beroep nie (vgl. Van Rensburg 1990:86). Van den Berg (1991:33) sê in hierdie verband, "Die kudde is dan die gemeente wat in vertroue en afhanklikheid die herder gehoorsaam volg". Smit (1995:22) verwys na

Berkhof se verstaan van die Reformasie as 'n reformasie van die leer van die kerk (verlossingsleer ens.), maar nie werklik van die leer oor die kerk (ekklesiologie) nie. Dit het geleid tot 'n situasie waar die gemeente meestal die objek van die bediening was, mense aan wie die evangelie bedien moes word, die kudde van die herder. Die grootste leemte in hierdie benadering van leierskap is 'n pastorale rol waar die hele gemeentelike bediening om die herder draai, terwyl die lidmaat se aandeel tot dié van 'n *toeskouersrol* gedegradeer word. Lidmate het so vanuit hul bedieningsverantwoordelikhede ontsnap, aangesien dit as die werksterrein van die leraar beskou is.

Van Rensburg (1990:116) sê tereg, "Die teologiese vertrekpunt ... is dus dat ooreenkomsdig Efes. 4:7 en 10-11 die gemeente opgebou word deur die bediening van elke gelowige, wat met sy of haar gawes onder die koördinerende en stimulerende leiding van bepaalde bedieninge, hul funksies verrig". Vanuit Efes. 4:12 kan maklik afgelei word dat die pastor verantwoordelik is vir die opbou van die gemeente en dat die gemeente die voorwerp van hierdie opbou is. Die gesamentlike verantwoordelikheid van opbou word verder in dieselfde gedeelte duideliker (vgl. Efes. 4:16). Indien daar 'n onderskeid tussen die funksie van leier en gemeente gemaak word, wys Heyns (1992a:376) daarop, "... is dit nie tussen ampsdraers en gemeente nie, maar tussen geestelik volwassenes en minder volwassenes. Die volwassenes bou die minder volwassenes op".

Wagner (1984:134-135) verbind die groeipotensiaal van 'n gemeente aan die gemeente se betrokkenheid in die bedieningspraktyk so, "It means that the people in the congregation decide to become ministers through the use of their spiritual gifts. As the people discover their gifts of teaching and exhortation and service and mercy and healing and evangelism and

hospitality and liberality and administration and many others, the Body comes alive. The church grows".

Die herder-kudde-model is waarskynlik 'n bydraende faktor waarom gemeentes in groei gestrem is. Die herder kan net tot 'n sekere *bedieningspanwydte* effektiel funksioneer (vgl. Hendriks 1992a:13). Wagner (1984:135-137) beklemtoon die feit dat wanneer die gemeente bedienaars is, daar 'n groter groeipotensiaal aanwesig is. Indien die pastor hoofsaaklik vir die bediening verantwoordelik is, word die groei van 'n gemeente ingeperk. Die leier as herder het ontwikkel in 'n era van kleiner gemeentes waar iemand vir die professionele versorging verantwoordelik was.

2.4.2 Dienskneg

In die vraag rondom die posisie van die seuns van Sebedéüs, sê Jesus in Markus 10:43, "... maar so moet dit onder julle nie wees nie, maar elkeen wat onder julle groot wil word, moet julle dienaar wees". Die dienskneggestalte in die Bybel kom telkens as 'n lewenswyse van gelowiges en leiers na vore. Wagner (1984:82) sê tereg, "Christian leadership, in contrast to secular leadership, is based on servanthood ... ". Diensbaarheid behoort die vertrekpunt van geestelike leierskap te wees. Shawchuck en Heuser (1993:35) sê hiervan, "The desire to serve others must be stronger than the desire to lead - so that leadership becomes a means of serving".

Diensknegte van God word in die Ou en Nuwe Testament as persone met 'n spesiale roeping en verhouding tot God voorgehou. "It is not a forced obedience to a thoughtless master. There is instead a willing commitment by the servant to a Master who fully commits Himself to the servant as well" (Richards & Hoeldtke 1980:104).

In Jesus se diensknegmodel wat Hy voorgehou en uitgeleef het, was Hy in besonder Dienskne van Sy Vader. Leiers is primêr diensknegte van God en nie diensknegte van die gemeente nie (Gibbs 1987:20). Die leier se dienskneggestalte kan dus oorspeel word en daartoe lei dat hy/sy meer dienskne as leier is. Wagner (1984:78) waarsku teen hierdie moontlikheid, "If you push servant leadership too far you can turn the leader into a doormat and destroy him". Die pastor moet homself voortdurend tussen twee pole posisioneer. Eerstens: diensbaarheid is nie 'n wyse van 'misbruik' deur die gemeente nie, en tweedens: 'n dienskne behoort te waak om nie vanuit 'n posisie van leierskap te 'heers' nie. Gibbs (1981:258) gee hierby 'n sinvolle samevatting,

Although Christian ministry involves wearing an apron, this does not mean becoming a doormat. We are called to hold the towel of humility, not the doormat of subservience which everyone can walk over. Service is not doing everything that everyone else should be doing; rather it is acting in such a way that others are prompted to take up their responsibilities willingly. The true servant spirit is being willing to do *anything*, which needs to be distinguished from yielding to pressures to do *everything*.

2.4.3 Bestuurder

In die groter gemeentes val die klem op gemeentebestuur en so word bestuursvaardighede 'n weerspieëling van effektiwiteit en leierskappotensiaal. Leierskap en bestuur het 'n noue verwantskap en tog ook aksentverskille. Bennis en Nanus (1985:21) verduidelik die verskil tussen leierskap en bestuur as volg,

To manage means to bring about, to accomplish, to have charge of or responsibility for, to conduct. Leading is influencing, guiding in

direction, course, action, opinion. The distinction is crucial. Managers are people who do things right and leaders are people who do the right thing. The difference may be summarized as activities of vision and judgement - effectiveness versus activities of mastering routines - efficiency.

In kerklike kringe ontstaan die vraag of 'n goeie bestuurder noodwendig 'n leier is? Bestuursvaardighede opsigself kan nie van die pastor 'n leier maak nie. Engstrom (1976:23) beweer dat daar 'n groot verskil tussen leierskap en bestuur is en toon dit as volg aan,

- Leadership is a quality; management is a science and an art.
- Leadership provides vision; management supplies realistic perspectives.
- Leadership deals with concepts; management relates to functions.
- Leadership exercises faith; management has to do with fact.
- Leadership seeks for effectiveness; management strives for efficiency.
- Leadership provides direction; management is concerned about control.
- Leadership thrives on finding opportunity; management succeeds on accomplishment.

Die bestuursvaardighede van geestelike leiers is tans 'n populêre onderwerp in seminare en literatuur. Leiers wat worstel met die groei van hul gemeentes, hoop om deur die opknapping van hul bestuursvaardighede meer sukses te behaal. Navorsing het getoon dat pastore wat meer leier en minder bestuurder is, meestal groeiende gemeentes het. Aan die ander kant is dié wat meer bestuurder as leier is, instandhoudingsgeoriënteerd (Wagner 1984:89).

Gibbs (1981:256) wys op die noodsaaklikheid van vaardighede in gemeente-bestuur, "Many of the difficulties arise because management skills are not taught in most theological colleges ... If management are required for running

industry, they are even more needed in the church, for there the management task is more complex". Ek meen dat Gibbs reeds die kompleksiteit van leierskap wil aanspreek deur sy aksent op die aanleer van bestuursvaardighede. 'n Probleem in baie gemeentes, spesifiek dáárdie wat agteruitgang toon, "... is that they are overmanaged and underled" (Bennis & Nanus 1985:21). Oormatige klem op bestuursvaardighede kan leiers ten opsigte van gemeentegroei, valse hoop gee.

Richards en Hoeldtke (1980:92) is kritis oor die bestuursrol van 'n leier en beweer dat daar nie genoegsame Bybelse gronde vir hierdie verantwoordelikheid is nie, "... the responsibility of leaders is the care and nuture of believers ... Ephesians 4:12 reflects this concept of the leadership role in the term chosen for ministry-'equipping' (*katartismos*)". Hierdie standpunt neem egter nie in ag die onderlinge verantwoordelikheid wat lidmate teenoor mekaar het ten opsigte van versorging en opbouing nie. Verder is die Bybel ook nie afwysend teenoor bestuursvaardighede nie.

Om die bestuursverantwoordelikhede slegs aan die leier toe te sê, of om dit aan iemand anders te oorhandig, spreek beide van 'n gebrek aan Bybelse regverdiging. Goeie bestuur is 'n integrale deel van leierskap, maar aan die anderkant is leiers nie alleen vir die bestuur van gemeentes verantwoordelik nie.

Alles wat plaasvind in die opbougebeure binne die gemeente, het 'n gerigtheid op dienslewering na buite. Diens na buite het op sy beurt meer in die oog as sosiale aksies en om net 'teenwoordig' in die samelewing te wees.

2.4.4 "Enabler, Equipper"

Beide die "enabler"- en "equipper"-uitgangspunte het hul ontstaanwortels die duidelikste binne Amerikaanse konteks. Dit het gaandeweg ook in ander wêrelddele, asook in mindere en meerdere mate binne die kerklike wêrelde in Suid-Afrika, posgevat.

Die "enabler" het in 'n tydperk waar die herder-kudde-beeld prominent was, sy verskyning gemaak. Die feit dat daar dikwels ongekwalifiseerd van predikante en pastore as herders gepraat is, het daartoe bygedra dat 'n verkeerde kerkbegrip ontstaan het, asof die verantwoordelikheid vir die bediening alleen op die skouers van die herder rus (Van Rensburg 1990:85). Gedurende hierdie tyd was lidmate die objek van die bediening, terwyl die herder vir bykans die hele spektrum van die bedieningspraktyk verantwoordelik was. Sterk leierskap was in besonder teen die einde van die 'herder'-era bestempel as 'n diktoriale, dominerende styl. Die "enabler" het in hierdie tyd as 'n alternatiewe benadering tot leierskap ontstaan (Wagner 1984:74).

Die "enabler" is "a relatively uninvolved technician" wat die prosesse verstaan waardeur kerklike sake tot stand gebring word en wat ander in staat stel om die doelwitte te bereik (Hutchenson 1979:54). Hiervolgens het die leier teruggestaan om sodoende genoegsame bedieningsruimte aan lidmate te oorhandig. Die bediening is gaandeweg al meer as *deelbediening* gesien, waar beide lidmaat en leier hul onderskeie bedieninge (wat verband hou met hul gawes) kon uitleef. Hierdie beskouing het meegehelp om die bediening in die hande van gewone mense terug te plaas, maar het tog nie daarin geslaag om die spesifieke take wat van leiers verwag word, te omskryf nie (Weems 1993:33).

Wagner (1984:94) is van mening dat die "enabler" twee spesifieke take van leiers wou uitlig, "First the servant role of pastors and second, the need for them to equip the laity for ministry". Ons noem kortlik van die positiewe bydraes wat hierdie uitgangspunt gekenmerk het.

- 'n Nuwe aksent op die rol en die plek van lidmate in die gemeente.
- Die herbevestiging van die priesterskap van alle gelowiges.
- Besondere klem op gawes en 'liggaam-bediening'.

Aan die anderkant het dit ook negatiewe gevolge meegebring wat Wagner (1984:76-77) so aantoon, "The pastor's major task was not to move the organization (the church) ahead or to be concerned with its growth ... the enabler model has been sufficiently strong to hinder church growth". Hierdie tydperk was ook gekenmerk deur gemeentes wat onder "leaderlessness" gely het, aangesien die pastor nie noodwendig sterk leiding geneem het nie (vgl. Hutchenson 1979:57). Wat die groei van gemeentes betref, het hierdie beskouing ook negatiewe effekte meegebring. Schaller (1979:162) maak die volgende waarneming, "We found the word enabler was a synonym for not being an initiator, not calling, not being aggressive, and not taking leadership responsibilities". Die rol van inisieerder het in hierdie tyd skipbreuk gely. Alhoewel die "enabler"-model nog steeds wye aanhang geniet en deur sommige as die ideale voorgehou word, het die "equipper" ook sy verskyning gemaak.

In die "equipper"-model het toerusting die spil geword waarom alles in die gemeente draai. Robinson (1992:148) wys op die oorgang van die "enabler" na die "equipper" as volg, "An enabler is someone who makes room for others in the church to exercise their gifts. In more recent times ministers of larger, growing churches have tended to be trainers. They have sought not

just to create space for others but also to train people to perform very specific tasks in the life of the church". Wagner (1984:79) verduidelik die "equipper" as volg, "An equipper is a leader who actively sets goals for a congregation according to the will of God, obtains goal ownership from the people, and sees that each church member is properly motivated and equipped to do his or her part in accomplishing the goals".

Die voor die hand liggende uitdaging is om die bediening van die lidmaat te beklemtoon en terselfdertyd die rol van die pastor as leier te herstel (Wagner 1984:79). Leiers is nie veronderstel om al die werk self te doen nie, maar om gelowiges te betrek, toe te rus, hulle daarin te organiseer en te begelei (Hendriks 1992b:110-111). Toerusting was die wagwoord en daar het 'n klemverskuiwing plaasgevind: van iemand wat na alle behoeftes moet omsien, na die rol van toeruster en koördineerder (Van Rensburg 1992:37). Met kerkgroei in die oog, wys Hunter (1983:164) wat betref die pastor, daarop dat hy "sees his primary responsibility as that of training and equipping others so that his ministry is multiplied ... He helps them to discover, develop and use their spiritual gifts". Paulus beklemtoon ook die toerustingskarakter wanneer hy sê dat 'n leier die heiliges moet toerus vir hul dienswerk tot opbouing van die liggaam van Christus (Efesiërs 4).

Indien leiers kan aanvaar dat een van hul primêre take dié van toeruster is, en hul ander verantwoordelikhede daaromheen rangskik, sal gemeentes in kwaliteit en kwantiteit groei (Wagner 1984:79).

2.4.5 Begeleier

'n Meer onlangse uitgangspunt in leierskap het vanuit gemeenteboukringe na

vore gekom. Die leier word in hierdie benadering beskryf as 'n "Begeleier" (vgl. Smit 1995:12).

Kerke gaan tye tegemoet waar ons gedaag sal word om radikaal nuut te dink. Dit impliseer nie dat leiers slegs nuwe tegnieke of teorieë moet bemeester nie. Smit sê (1995:12), "Leierskap, so glo ons, gaan nie oor dinge wat leiers moet doen nie, maar oor wie hulle as mense voor God en tussen ander is ... wees is belangriker as doen". Dit gaan in leierskap primêr om die verstaan en stuur van prosesse wat die geloofsgemeenskap en dienswerk van gemeentes op 'n gedeelde toekomsvisie kan rig (Smit 1995:12). Hy (1995:12) meen leiers moet daarom vier dinge voor oë hou en hulle word hier sonder verdere bespreking genoem,

1. Hulle moet God in opregte liefde by mense kan verteenwoordig: *presensie*.
2. Hulle moet in 'n gemeente kan help om vanuit die werklikheid van die opstanding te dink en leef: *visionering*.
3. Hulle moet 'n gemeente kan help om prosesse en strukture te ontwikkel wat hulle lewe met mekaar en hulle bedieninge in die wêreld kan bevorder: *fasilitering*.
4. Hulle moet die energie wat daar in 'n gemeente teenwoordig is, kan help ontsluit ter bevordering van die saak van Christus: *energering*.

Hierdie uitgangspunt (begeleiding) het nie ten doel om leke te vorm aan die hand van 'n raadgewer nie, aangesien pastorale begeleiding die selfstandige geestelike funksionering van 'n medemens ten doel het (Smit 1995:26). Hendriks (1991:71-73) sluit hierby aan en verduidelik as volg,

Mensen helpen de weg te vinden naar die ruimte waar zij kunnen opademen en in aktie komen, waar zij worden gekorrigieerd, bemoedigd

en aangevuurd ... Bijbels-theologisch wordt de relatie tussen het bijzondere ambt en het 'ambt aller gelovigen' niet beheerst door geringschattig van het bijzondere ambt, maar door de hoogachting voor die 'gewone' lede.

Begeleiding aksentueer die gelykwaardigheid in status en deelname van alle lede binne 'n betrokke geloofsgemeenskap (Smit 1995:26). Hierdie ideaal om leier en lidmaat gelykwaardig te posisioneer binne die bedieningspraktyk, hou probleme in wanneer ons die groei van 'n gemeente in oog het. As almal gelykwaardig is, wie neem op 'n gegewe tydstip leiding en hoe word verantwoordelikhede op so 'n wyse versprei dat dit gelyke deelname sal reflekter? David Mains het die "Circle Church" in Chicago geplant in 'n tyd toe die liggaam-van-Christus-model in daardie dele populêr was. Wanneer Mains (1980:20) terugkyk oor die geskiedenis van sy gemeente, sê hy,

In setting up the climate of leadership in the church, I stressed the equality of all believers to the exclusion of the hierarchical gifts of leadership. I discovered the fact too late; I couldn't turn the congregation around ... I believe this problem of minimizing the pastor's leadership is a disease spreading wildly through evangelical churches.

Ons staan voor die uitdaging waar die bediening van die lidmaat beklemtoon en terselfdertyd die rol van die pastor as leier herstel moet word (Wagner 1984:79). In 'begeleiding' word nie gepoog om die leraar se rol as leier te minimaliseer nie, maar 'n soeke na 'n alternatiewe wyse waarop leiers geloofsgemeenskappe na roepingsvervulling kan lei. Dit is 'n soeke veral binne die Gereformeerde tradisie na 'n weg uit die strakheid en byna onpersoonlike karakter wat leierskap mettertyd begin toon het (Smit 1995:28). Daar is 'n dringende behoeft na 'n soort leierskap wat die groei van

gelowiges en geloofsgemeenskappe sal kan stimuleer, wat die roepingsvervulling van die kerk in nuwe bane kan begelei en wat met 'n oop oor en 'n gees van onderskeiding op die grens tussen die kerk en sy omringende konteks kan beweeg (Smit 1995:28).

2.4.6 Voorlopige teoretiese standpunt

Die standpunte wat in oënskou geneem is, lê klem op versorging, diens, bestuur, toerusting en begeleiding. Dit verteenwoordig 'n groot deel in die breë spektrum van bestaande uitgangspunte rondom leierskap. In die uitgangspunte wat hierbo in oënskou geneem is, is die rol van 'n leier as die inisieerder grootliks onderspeel.

In die huidige kerklike klimaat is daar 'n soeke na nuwere modelle vir leierskap wat die groei van gemeentes ondersteun. 'n Sleutel in ons soeke na 'n nuwe soort verstaan van leierskap is moontlik in die konsepte, geloof, visie en inisiëring, gesetel. Navorsing in groeiende gemeentes toon telkens, "The number one factor for growth ... is transformational leadership by a visionary pastor who knows how to rally people in support of a cause" (Schaller 1992:58).

Ek meen leiers inisieer onder andere groei in geloofsgemeenskappe vanweë die aanwesigheid van 'n visie waarby die hele gemeente betrek en met die nodige toerusting en begeleiding geïnspireer word. Schaller (1992:61) is oortuig dat entoesiastiese visioenêre leiers meestal 'n groot aandeel in die groei van gemeentes het, "This, far more than demographic factors, explains why numerically growing congregations continue to grow and numerically shrinking churches continue to shrink".

Vanuit 'n Gereformeerden-denkende milieu, word die konsep van 'visioenêre leierskap' - as 'n alternatief - met groot versigtigheid hanteer. In 'n poging om 'n ander inhoud aan visioenêre leierskap te gee, word hierdie benadering as kontraproduktief beskou in gemeentes wat deel van 'n langer tradisie is (vgl. Marais 1995:53). Die agterdog oor visioenêre leierskap kom duideliker na vore wanneer Smit (1995:29) vra, "Wie se visie is hier ter sprake? Watter aandeel het die gemeente daarvan? Is dit nie maar net weer die gesagsaanspraak van die ampsmodel in 'n nuwe kleed nie? Wat van leiers wat nie aan die vereistes voldoen nie, maar wat oor ander noodsaaklike gawes beskik?" Ons kan soortgelyke vrae formuleer oor bykans elke benadering tot leierskap sonder om by 'n sinvolle antwoord te kom. Hierdie navorsing (vgl. Hoofstuk 1) het spesifiek ten doel die ontwikkeling van 'n teorie vir leierskap wat die groei van gemeentes kan stimuleer. Wanneer ons groei in gedagte het, meen ek dat visioenêre leierskap met 'n aangepaste inhoud, die moontlikhede vir 'n nuwe interpretasie van leierskap bied. Ons kan aanvaar dat sommige visioenêre leiers hoofsaaklik op hul bestuursvaardighede staatmaak. Bestuursvaardighede is wel belangrik, maar vir die doel van hierdie studie wil ons die visioenêre aksent veral op *Geesvaardighede* lê.

Gibbs (1981:252) is van mening dat die "scholar"-model lank genoeg oorbeklemtoon is en die groeipotensiaal van gemeentes benadeel het, "While not wanting to dispute that the church needs erudite scholars, I suggest that it also urgently requires many more leaders with vision, confidence and courage to lead ... to set a course and inspire people to go with them". Met verwysing na die belangrike beginsels van groei in gemeentes, sê Barna (1993b:34) in hierdie verband, "One is the extreme importance of strong, visionary leaders in a church. More often than not, the churches that decline found themselves with a pastor who failed to provide effective leadership". Gemeentes wat nie

groei nie, het volgens Barna (1993b:34) ooreenkomste getoon in leierskap en hy stel dit so, " ... the problem was that the pastor never was a true visionary leader, nor was he capable of becoming one".

2.5 Samevatting

Ons betree 'n tydvak in die Christelike kerk waar baie van die tradisionele benaderings in leierskap onvoldoende vir ons dag is. Die samelewingskonteks waarbinne die kerk tans verkeer, ondergaan daaglikse veranderinge. Die omvang van hierdie veranderinge is van so 'n aard dat daar van 'paradigmaverskuiwings' gepraat word (Smit 1995:18). Leierskap moet in tye van verandering ook groot aanpassings ondergaan om die kerklike bedieningspraktyk effektief te dien, veral wanneer groei ter sprake is. Ons sal totaal nuut moet dink en kommunikeer, asook innoverende, visioenêre leierskap moet ontgin.

HOOFSTUK 3

SELEKSIE EN OPLEIDING VAN LEIERS

3.1 Inleiding

'n Leierskapposisie in die kerk vereis dat voornemende kandidate die kerklike *uitgekapte* roete sal volg. Die vereistes wat hierdie roetes behels, verskil van denominasie tot denominasie. Teologiese opleiding speel 'n deurslaggewende rol in bykans alle opleidingsmodelle, terwyl elke denominasie tog sy eiesoortige aard daarin uitstal.

In hierdie hoofstuk wil ons die algemene kriteria van seleksie, teologiese opleiding, asook 'n aantal leemtes in huidige opleidingsmodelle, in oënskou neem. Vanweë die doel van hierdie studie, gaan ons slegs relevante sake hier aansny en nie teologiese opleiding in diepte bespreek nie.

3.2 Kriteria van seleksie

3.2.1 Kerklike vereistes

In die meeste denominasies is teologiese opleiding 'n voorvereiste vir toelating tot die heeltydse bediening. In Suid-Afrika, soos ook elders in die wêreld, is teologiese opleiding geskoei op 'n tipies Europese benadering wat hoofsaaklik bestaan uit intellektuele onwikkeling deur die teoretiese bybring van kennis (De Klerk 1980:79). Daar bestaan wel leerplan- en dogmatiese aksentverskille, maar inhoudelik is die meeste opleidingsmodelle teoreties, akademies van aard (Basson 1993:26). Kerklike toelatingsvereistes het met verloop van tyd, 'n meer akademiese aksent gekry.

Daar is tans 'n oorheersend akademiese toelatingsbenadering by die meeste teologiese opleidingsmodelle en die indruk word geskep dat dit die enigste

manier van opleiding is (Richards 1975:162). Ek is van mening dat sommige skrywers 'n oor-kritiese houding inneem teenoor die toelatingsvereistes vir theologiese opleiding (vgl. Richards 1975, Wagner 1984, 1986 & Damazio 1988). Akademiese eise impliseer nie dat opleidingsmodelle die Bybelse eise nalaat nie; intendeel, dit word voorveronderstel dat voornemende studente persoonlik daaraan moet aandag gee. Die Bybel is vaag rondom die inhoud van opleiding, maar dit impliseer nie dat die vorming en opleiding van leiers 'n vreemde verskynsel in die vroeë kerk was nie. Hiérdie afwesigheid van 'n uitgespelde kurrikulum bemoeilik die daarstelling van toelatingsvereistes en opleiding wat 'n Bybelse perspektief weerspieël.

Die probleem van kerklike toelatingsvereistes is moontlik in die akademiese *toegangsroete* tot die bediening gesetel. Die Bybel ken 'n veelkantige toegangsroete tot die bediening wat nie noodwendig 'n akademiese geladenheid toon nie. Daar is weinig denominasies wat naas theologiese opleiding ook 'n alternatiewe roete vir toelating tot die heeltydse bediening het (Basson 1993:27).

Elliston (1988:83) verwys na die uitgebreide wetenskaplike navorsing van Fiedler, asook Kouzes en Posner wanneer hy tot die gevolg trekking kom, "Leadership training does not produce leaders". Vanuit hierdie bevinding is Elliston (1988:83) van mening, "... that what happens in the classrooms of that institutions make little difference in terms of the effectiveness of the graduates. The key issue is student selection ... We should be careful then not to be too enamored with our training programs and expect more of them than they can or will in fact produce".

3.2.2 Roeping of beroepskeuse?

Die vraag ontstaan: Wat maak die roeping van leiers anders as die roeping van gemeentelede? Die Bybel onderstreep die feit dat alle gelowiges geroepenes is, "Maar julle is 'n uitverkore geslag, 'n koninklike priesterdom, 'n heilige volk, 'n volk as eiendom verkry, om te verkondig die deugde van Hom wat julle uit die duisternis geroep het tot Sy wonderbare lig" (1 Pet. 2:9). Baumann (1981:33) wys daarop dat die pastor eerste van alles 'n roeping van kindskap moet hê. Die pastor is geroep tot kindskap en word dan ook geroep tot leierskap. So is gelowiges óók geroep tot kindskap en het elke gelowige 'n gawe(s) en bedieningsruimte binne die liggaam van Christus (vgl. 1 Kor. 12). Roeping tot leierskap behoort deur die gawe van leierskap, bevestig te word (vgl. Wagner 1979:162 & Woods 1996:103-119).

Die roeping tot leierskap het meer spesifieker funksionele doel en gerigtheid. So was byvoorbeeld Moses, Abraham, Noag asook die dissipels van Jesus, vir 'n spesifieke doel en taak geroep. Shawchuck en Heuser (1993:60) stel dit so, "Every follower of Christ is called to serve. However, not everyone is a church leader. The call to a station of leadership is not given to those who are necessarily more spiritual, or even gifted. God follows no set pattern in calling those whom God has chosen to be leaders in the church". God kies en roep wie Hy wil, maar tog is dit opmerklik dat diegene wat groeiende gemeentes lei, 'n gawe van leierskap het (Wagner 1979:158-164).

Damazio (1988:35) meen die "Divine Call" word teenswoordig onderspeel in die kriteria vir seleksie van voornemende leiers, "Unfortunately, many leaders over the years have managed to enter positional ministries without receiving a divine call from God. Through their failures, these people have discovered that victory in the ministry hinges upon this initial call from God". Dit is waar

dat voornemende kandidate opleiding kan ontvang sonder 'n roeping, maar aan die anderkant is dit moeilik om te bepaal of diegene wat kom aanmeld vir opleiding, wel 'n roeping het. Moontlik het opleidingsmodelle in hierdie verband 'n nuwe soort *roeping-toets-meganisme* nodig.

In die Ou Testament is persone wat beweer dat hulle deur God geroep en gestuur was, dikwels ontbloot. Jeremia sê aan Hananja, "Die Here het jou nie gestuur nie, maar jy het hierdie volk op leuens laat vertrou" (Jer. 28:15). Selfs profete het gewaag om 'namens' God te spreek, terwyl God nie met hulle gepraat het nie, "... hulle wat daar sê: Die Here het gespreek - terwyl die Here hulle nie gestuur het nie; en dan wag hulle op vervulling van die Woord! ... deurdat julle sê: Die Here spreek, terwyl Ek nie gespreek het nie" (Eseg. 13:6-7). In die Bybelse tyd het leiers ook aanspraak gemaak dat God met hulle gepraat het, terwyl dit nie noodwendig die geval was nie.

Indien 'roeping' tot die bediening 'n belangrike faktor is, kan gevra word: Hoe word die egtheid van 'n voornemende student se roeping bepaal? Toelating van *roepinglose* studente kan nie sonder meer die verantwoordelikheid van die kweekskool word nie. Aansoek om toelating behoort 'n aanduiding te wees dat die persoon tot die bediening geroepe voel. Hierdie aanspraak van 'n roeping word dan tydens en na sy theologiese opleiding bevestig of weerspreek. Huidige toelatingsvereistes skep die moontlikheid dat studente, sonder 'n innerlike oortuiging van God se roeping in hul lewens, opleiding kan ondergaan. Die suksesvolle afhandeling van akademiese eise, veroorsaak dat die 'nie-geroepe' student gelyke geleentheid tot toelating in die bediening kry.

Downey (1985:278) wys op die gevare wanneer voornemende studente op

grond van akademiese eise toelating geweier word, "Often their aptitude and evidence of a call exceeds that of the candidates admitted ... It would seem to me that admission requirements needs to be more flexible so that such candidates receive the opportunity for ministerial formation". Die ontwikkeling van kerklike, akademiese toelatingsvereistes het voornemende studente geleid om die bediening as 'n beroepskeuse soos enige ander beroep te beskou. Hierdie beskouing van 'n kerklike beroepskeuse het gaandeweg die belangrikheid van 'n *roeping* afgeskaal. Damazio (1988:36-37) sê tereg, "Man is not the one to choose the profession of the ministry. God is the one who exercises the choice, man responds ... there must be an appointment by God".

3.3 Opleiding

3.3.1 Teologiese opleiding

Die huidige opleidingsmodelle vir voornemende leraars het 'n lang, historiese onwikkelingsproses deurloop. Gedurende die Middeleeue was die kloosters 'n belangrike sentrum vir die opleiding van priesters. Die hervormers het hiermee weggedoen en daar moes nuwe modelle vir teologiese opleiding gevind word. Sedert die beginjare was daar oor die 'hoe', 'wat' en 'waar' van teologiese opleiding uiteenlopende standpunte. Vrae rakende opleiding het deurentyd na vore gekom. Waar moet voornemende leraars opgelei word? Moet almal dieselfde opleiding ontvang? Wat moet die inhoud van teologiese studie behels? Dit was veral na die Middeleeue dat teologiese opleiding aan universiteite in Europa en elders gevestig is. Sommige kerke het hul eie seminariums ontwikkel om in die behoefté van toekomstige leraars te kan voorsien.

In 1859 het die Nederduits Gereformeerde Kerk (hierna N.G. Kerk) se teologiese seminarium in Stellenbosch tot stand gekom. Dit het egter 'n eeu

geneem voordat dié seminarium 'n fakulteit aan die Universiteit van Stellenbosch geword het (Marais 1980:1-13). Hierna het verskeie kerke hul voorbeeld gevolg en onlangs het die Apostoliese Geloof Sending van Suid-Afrika (hierna A.G.S. van S.A.), 'n tradisionele Pinksterkerk, sy teologiese opleiding gedeeltelik aan die Randse Afrikaanse Universiteit gevestig. Die Teologiese Kollege van hierdie kerk bly egter voortbestaan en daar word steeds 'n diploma in teologie aangebied. Pinksterkerke wat tradisioneel gekant was teen formele akademiese opleiding, het hul ook nou aan universiteite begin vestig. Die meeste denominasies is afhanklik van hul kweekskole om die kerk van toekomstige leraars te voorsien. Opleidingsmodelle het gaandeweg die klem al meer op akademiese kwalifikasies begin plaas.

Teologiese opleiding het 'n konfessionele karakter en daarom het die kerk of denominasie 'n lewende belang hierby (Erasmus 1980:41). Die 'teologiese beweegruimte' waarbinne 'n bepaalde denominasie se opleiding geskied, word in 'n groot mate deur sy eie kerklike, dogmatiese en derglike faktore bepaal. Evolusionêre ontwikkeling in bv. dogmas, strukture, kerkwette ens., sal dus 'n bepaalde opleidingsmodel stuur in die rigting van hierdie kerklike veranderinge wat voortdurend vra na aanpassings om nuwe behoeftes te ontmoet. Aan die anderkant kan tradisionele kerklike invloed die opleidingsmodel só domineer dat vernuwing en verandering nie kan plaasvind nie. In hierdie verband meen Erasmus (1980:43), "Die Kerk het die reg om hom op 'n bepaalde wyse met die teologiese opleiding in te laat en dit kerklik te begelei". Vanuit 'n teologiese perspektief kan hierdie 'reg' as 'n hindernis of inperking op die wetenskaplike vryheid van teologitisering vertolk word. Die inhoud van die leerplan word grotendeels deur die kerk/kweekskool bepaal en dosente kan hul teologiese vryheid binne hierdie raamwerk vind. Teoloë en

dosente is - vanweë hul eie innerlike oortuigings - 'verteenwoordigers' van spesifieke denominasies en bedryf hul teologie vanuit hiérdie dogmatiese invalshoeke. Die vryheid en beperkinge van hul theologiese beweegruimte word veral deur hierdie kerklike en dogmatiese sieninge bepaal.

Die seminarium en die kerk kompleteer mekaar en die een kan nie sinvol sonder die ander funksioneer nie. Kotzé (1993:65) meen,

Die seminarie het die kerk nodig om voorbeeld te verskaf, en die kerk benodig weer die navorsingskennis van die seminarie ... die kerk voorsien studente aan die seminarie sowel as modelle vir die studente om in hul vorming na te volg. Voorts voorsien die kerk die konteks waarin die studente prakties kan gaan beoefen wat hulle in die klaskamer geleer het ...

Sweeting (1982:38) verwys na seminariums as "spesiale-doel-inrigtings". Kerklike seminariums berei studente voor vir 'n bepaalde kerkgenootskap wat op hulle beurt 'n eie tradisie, met bepaalde theologiese en leerstellige standpunte, handhaaf. Universiteite daarenteen bedryf hul teologie en navorsing in 'n breër verband en daarom kan 'n bepaalde denominasie moeilik hul kerklike karakter, tradisie en leerstellings daar nougeset aanbied (vgl. Kotzé 1993:64).

Dit is moontlik dat fakulteite 'n kurrikulum kan ontwikkel deur 'n proses van theologiese uitbouing en aanpassing wat uiteindelik nie meer die behoeftte en eise van 'n bepaalde denominasie bevredigend ontmoet nie. Die akademiese eise kan sodoende veroorsaak dat studente nie vir 'n bepaalde bedieningspraktyk voorberei en gereed is nie. Afgestudeerde kan so hulself onbevoeg binne hul eie kerklike bedieningspraktyk bevind. *Onbevoegde* afgestudeerde veroorsaak dat daar vanuit die bedieningspraktyk agterdog oor die effektiwiteit van opleiding ontstaan. Ons moet tog in gedagte hou dat

kweekskole veronderstel is om slegs 'n fondasie vir 'n leeftyd van bediening te lê (Rumford 1981:24-25). Teologiese opleiding verskaf primêre fondasiestene en is nie veronderstel om die volledige 'gebou' vir bedieningsgereedheid te voltooi nie (Kotzé 1993:64). Die vorming en opleiding van leiers geskied oor 'n leeftyd en nie net gedurende die jare van hul akademiese voorbereiding nie (Clinton 1988).

Richards (1975:158) sê oor die doel van teologiese opleiding die volgende,

Training needs to be proposive. It needs to have in focus the product it is designed to produce. When we understand the nature of spiritual leadership for the church, we're able to define the kind of persons, pastors, missionaries, and other 'full time' or 'professional Christian workers' are to be. We are also able to better define the kind of training seminaries need to provide.

Dit is duidelik dat verskeie leemtes in die huidige opleidingsmodelle bestaan. 'n Aantal toepaslike leemtes, wat vir ons hier van belang is, word nou kortlik bespreek.

3.3.2 Leemtes in opleiding

3.3.2.1 Eensydige klem op akademie

Daar is groeiende kommer dat teologiese opleiding, soos ons dit vandag ken, 'n oormatige aksent van 'n skolasties geskoeide model weerspieël. Akademiese kwalifikasies het mettertyd die primêre vereiste vir toelating tot die bediening geword. Hierdie aksent genereer die mite dat akademiese vaardigheid die deurslaggewende faktor vir pastorale opleiding is (Durka 1977:101).

Die maatstaf vir geslaagdheid van voornemende pastorale leiers is hoofsaaklik in die suksesvolle afhandeling van 'n voorgeskrewe akademiese studietylperk gesetel. Die oormatige klem op akademie kan daartoe lei dat toekomstige leraars eerder psigoloë, kommunikasiedeskundiges, bestuurders ens. is, as geestelike leiers wat op God kan wag, na Sy stem luister en nie slegs op hul eie vermoëns staatmaak nie (Jonker 1981a:37). Richards (1975: 162) vra in hierdie verband, "Do we really believe academic training alone prepares young men to work with, lead, and disciple individuals and the Body". Damazio (1988:6) verwys na 'n aantal voorveronderstellings in opleiding wat hierby aansluit, onder andere:

- Akademiese vereistes het feitlik Bybelse eise vir leierskap vervang.
- Geleerdheid word bykans gelykgestel aan bediening.
- Intellectuele kennis het bo geestelike kennis en vaardighede die kriteria vir ordening geword.
- Die akademiese benadering is tans die primêre metode waarbinne voornemende geestelike leiers geëvalueer word.

Vanuit 'n kerkgroei perspektief sê Gibbs (1981:252), "I believe there is an over-emphasis on the scholar model, which has adversely affected the growth potential of the denominations". Die pastor moet, wat die teologie betref, akademies goed toegerus wees en Marais (1980:6) is van mening dat 'n goeie akademiese inset noodsaaklik is ten einde die perspektief en visie so breed as moontlik te ontwikkel. Die vraag ontstaan of hierdie ontwikkeling nie 'n swaarder en meer eensydige klem op die akademie tot gevolg het nie. Indien wel, sal dit lei tot ander leemtes in die student as persoon en ook in die ontwikkeling van sy praktykvaardighede (Kotzé 1993:2).

Die beklemtoning van 'n akademies-getoonsette bediening het, volgens

Hendriks (1992b:21), tot gevolg dat die pastor deur sy teoretiese skoling 'n teoloog word, 'n vakspesialis wie se magsbasis algaande in sy meerdere kennis gevind word. Hierdie klem dien die bedieningspraktyk eensydig op die vlak van die verstand (kognitiewe-, insig- en verstaanvlak) en passiewe ontvangs van kennis. Hendriks (1992b:23) sê hiervan, "Godsdiens word dan intellektualisties. Die hart (affektiewe en emosionele) en die hand (konatiewe- of wil- en doenvlak) word nie betrek nie".

Van die eensydige klem op akademie sê Elliston (1988:20), "By looking solely at academic qualifications we can be assured of a person's ability to succeed in school, not in his/her ability to succeed in leading".

3.3.2.2 Praktykvorming

Talle studente voltooi jaarliks hul studies aan theologiese fakulteite sonder dat hul die nodige praktykvaardighede baasraak. Hierdie gebrek aan praktiese vorming toon weereens die spanning tussen teorie en praxis (ideaal en werklikheid). Die skolastiese model voorsien die student van 'n studieprogram wat sy professionele, beroepsopleiding tot 'n bedieningsgeleentheid verteenwoordig.

Teologiese studente veronderstel dat hul, soos studente in ander fakulteite, beroepsgekwalifiseerd en beroepsgereed sal wees nadat hul die nodige studies met sukses voltooi het. Die verwagtinge van akademiese vorming word so oorspeel. Die enigste uitweg wat oorbly om hierdie gebrek aan praktiese vaardighede te ondervang, is om dit met 'n praktiese proeftydperk aan te vul (vgl. Traupe 1991:33). Fakulteite neig om praktiese vorming te vermy en dit aan hierdie proeftydperk oor te laat.

Indien praktiese vorming grotendeels losgemaak word van die akademiese loopbaan, hou dit weer ander gevare in. Die dosente wat 'n teoretiese basis in die student gelê het, is nou meestal tydens die *praktykontdekkingssgebeure* afwesig. Die invloed wat dosente op die studente het, moet nie onderskat word nie (Dreckmeyr 1989:67). 'n Groot deel van die teoretiese inligting wat studente binne die eensydige ontvangsruimte van die klaskamer kry, gaan verlore. Die bedieningspraktyk word betree sonder **voortgaande interaksie** tussen nuwe teoretiese inligting en nuwe praktiese ervaring. Interaksie en dinamiese refleksie van verbande en verskille tussen teorie en praktyk, kan nie met die leermeesters opgeneem word nie. Studente is meestal tydens hul studietylperk tot minimale bedieningsbetrokkenheid beperk. Dit veroorsaak dat sleutelvraagstukke vanuit die bediening nie as deel van hul verwysingsraamwerk is nie en hul word eers na hul studies daaraan blootgestel. Die afgestudeerde is só aan hom- of haarself oorgelaat en die verwagting is veel meer dat hulle nou praktiese vaardighede moet demonstreer. Praktiese vaardighede word in die ruimte van 'n klaskamer en nie in die bedieningspraktyk aangeleer nie. Elliston (1988:147) sê in hierdie verband, "Without the experience the theory and information will seem irrelevant. Without the reflection the learning of the new information may not be applied in an optimal way to the ministry". Praktiese ervaring van die bediening blyk belangrik te wees **tydens** die studietylperk van voornemende leiers.

In verskeie opleidingsmodelle volg praktiese vorming eers nadat die akademiese opleiding voltooи is. Daar word egter hoofsaaklik aan homiletiese vaardighede tydens die student se opleiding aandag gegee en ander noodsaaklike vaardighede word afgeskeep (vgl. Kotzé 1993:69). Praktiese vaardighede word dus losstaande en nie as 'n dinamiese interaksie tussen

teorie en bedieningspraktyk beleef nie. Voorts moet ons in gedagte hou dat 'n veelheid van nuwe ervaringe en ontdekkings binne hierdie tydperk plaasvind waar dosente nie meer adviserend teenwoordig is nie.

Die bedieningspraktyk het 'n unieke aard en vereis bepaalde kwaliteite en vaardighede wat nie bloot deur teoretiese kennis ontwikkel of bekom word nie (Kotzé 1993:66-77). Met kerkgroei in gedagte wys Elliston (1988:13) daarop, "The training of people to have particular traits or characteristics did not result in significantly improved leadership effectiveness". Daar is toenemende kommer in groeiende gemeentes oor die praktiese gereedheid van afgestudeerde wanneer hul tot die bedieningspraktyk toetree.

3.3.2.3 Spiritualiteit

Kweekskole en theologiese instellings toon 'n gebrek aan die nodige ruimte en begeleiding van die student se spiritualiteitsvorming. Smylie (1979:85-86) sê hiervan, "Protestants have been troubled about the lack of what has been called spiritual formation in theological education. Some of this loss of spiritual vitality may be the result of the increasing intellectualization and professionalism of the ministry". Ek is van mening dat die geestelike vorming van 'n leier nie die primêre verantwoordelikheid van 'n theologiese fakulteit is nie, maar dié van die student self! Of studente wel hiérdie vorming tydens opleiding as 'n prioriteit beskou, is 'n ander vraag.

Die belangrikheid van geestelike vorming word deur Samaan (1987:135) beklemtoon en hy noem drie doelwitte in hierdie verband,

- Knowing and experiencing God in an intimate relationship.
- Holistic development towards holiness and Christlikeness.
- Obeying God and doing the work of His kingdom.

Geestelike vorming soos deur Samaan voorgehou lê besondere klem op die 'weet-word-doen'-komponente van spiritualiteit. Voornemende leiers behoort die Heilige Gees toe te laat om voortdurend aan die *krake* in hul geestelike mondering te werk. Medegelowiges kan ook in hierdie verband van groot hulp wees. Gibbs (1993:108) sê tereg, "Those involved in leadership selection soon come to realize that character flaws are more difficult to deal with than skill limitations".

Leiers wat minder suksesvol in die bediening is, is geneig om hul frustrasies teen die opleiding te rig. Geestelike armoede en 'n biddeloze bediening, is in baie gevalle 'n groter oorsaak van mislukking in die bediening as die behoefté en tekort aan professionele vaardighede (vgl. De Klerk 1980:85). Spiritualiteit impliseer die geestelike vorming van 'n leier na die beeld van Christus, maar Shawchuck en Heuser (1993:123) sê, "... many individuals handle the elements of a spirituality without allowing themselves to be formed by them". Afgestudeerde studente is dikwels nie 'geestelik' gereed vir die eise en uitdagings van die bediening nie, maar is hoofsaaklik self daarvoor te blameer.

3.3.2.4 Ouderdom

Teologiese fakulteite word tans gekenmerk deur 'n jonger groep wat jaarliks vir opleiding toegelaat word. Die jonger student beskik oor minder bedieningservaring tydens toelating. Akademiese toelatingsvereistes maak dit moeiliker vir die ouer kandidaat, met moontlik meer bedieningservaring, om die opleidingsprogram suksesvol te deurloop. Aan die anderkant, maak die akademiese vereistes dit vir die jonger student makliker om aan die toelatingsvereistes te voldoen. Tog word leiers op verskillende stadia en ouerdomme deur God tot die bediening geroep. God kán jong persone met

minimale bedieningservaring roep, sowel as ouer persone wat reeds in 'n ander beroep gevestig was. God roep immers wie Hy wil, wanneer Hy wil.

Die dilemma in kerklike kringe is dat die meeste studente wat toegelaat word, jonk en onervare is. Die ouere groep toon dalende getalle. Huidige opleidingsmodelle het toelatingsvereistes waarby die jonger student bo die ouer student *bevoordeel* word. Richards (1975:162) verwys na hierdie tendens as volg,

How can we tell if a young man of eighteen or twenty-two has the requisite gifts for ministry in the Body? He tells of a call? ... Isn't it more significant as an indicator of an individual's being set aside if his gifts are recognized by a local Body where he has had an opportunity to develop them through ministry in the Body? Why do we rush to train men so young for church leadership? ... Shouldn't we ask those applying for professional ministry training, 'Are you ministering in the Body now?' To ask a person who has no significant input to a local Body's life - and who is not recognized by them as gifted for leadership - why he thinks going to seminary will make him a leader for the church seems just as fair ... and important.

Toekomstige opleidingsmodelle sal met groter begrip oor toelating moet besin, veral wanneer ouer persone geroepe voel om hulself vir die bediening te bekwaam.

3.3.2.5 Studentegetalle

Studentegetalle is belangrik om die instandhouding en voortbestaan van teologiese fakulteite te verseker. Indien 'n voornemende student oor die nodige akademiese toelatingsvereistes beskik, kan hy nie sonder goeie redes weggewys word nie.

Daar ontstaan verskeie vrae rondom studentegetalle: Is die uitbouing van teologiese fakulteite nie deels verantwoordelik vir die probleem van *oorproduksie* nie? Is dit moontlik dat getalle so belangrik is vir die voortbestaan van teologiese fakulteite, dat die oorspronklike doel uit die oog verloor word, nl. om die kerk van die nodige geestelike leiers te voorsien? Wat is die doel om 'n fakulteit verder uit te bou, terwyl daar vir baie na voltooiing van hul studies nie 'n bedieningsgeleentheid is nie? Is die opleidingsmodelle nie besig om teenswoordig groot getalle, wat nie aan die eise vir toekomstige leierskap voldoen nie, op te lei?

Studentegetalle kan uiteindelik die beeld en behoeftes van die fakulteit dien, terwyl die behoeftes van die kerk en gemeentes uit die oog verloor word. Gustafson (1969:31) meen dat minder kweekskole 'n beter gehalte opleiding kan verseker, "I think the way in which each school, as it becomes higher in quality, would attract more men and women of quality, and our main problems would be solved". Hierdie benadering weerspieël 'n oorvereenvoudiging van 'n komplekse vraagstuk. Groter fakulteite, met meer studente en minder onderlinge kompetisie, is geen waarborg tot meer effektiewe opleiding nie.

3.3.2.6 Teoloog of leier?

Vir wie word die opleiding beoog, teoloog of leier? In 'n moderne samelewing is dit noodsaaklik dat die pastor deeglik onderlê sal wees in teologie (Zeeman 1980:46-50). Die rol van 'n teoloog kan oorbeklemtoon word en Gibbs (1981:250) meen dat teologiese instellings gedeeltelik hiervoor verantwoordelik is, "... as they are designed to produce amateur theologians".

Dit is moontlik dat opleidingsmodelle in 'n groter mate daarin slaag om dosente vir kweekskole in plaas van geestelike leiers vir die bedieningspraktyk op te lei (Basson 1993:19). Wagner (1979:166) meen hierdie probleem word verder gekompliseerd aangesien, "... the faculties of these institutions are typically staffed mostly by scholars rather than by practicing ministers, even though professional training is designed to produce ministers".

Verskeie dosente en teoloë binne die kontemporêre kerklike konteks het weinig persoonlike kontak met die bedieningspraktyk. Hul teologie is grootliks gekonstrueer op 'n abstrakte, teoretiese en filosofiese basis (Achtemeier 1990:109). Dosente, as geestelike leiers, behoort in noue kontak met die bedieningspraktyk te bly om sodoende gevorderde praktykvaardighede te ontwikkel (Kotzé 1993:115).

3.3.3 Kan ons opleiding vir alles blameer?

Ek meen dat bogenoemde leemtes, sowel as ander wat nie in hierdie studie in behandeling geneem is nie, voortdurend ter sprake kom. Kritiek en kommer rakende theologiese opleiding vanuit die bedieningspraktyk en literatuur in dié verband, word steeds geopper. Die kritici slaag egter nie daarin om, naas hul kritiek teen opleiding, met antwoorde en oplossings na vore te kom wat die mees primêre vraagstukke in opleidingsmodelle kan ondervang nie.

Ons is bewus van leemtes in opleiding, maar dit waarmee leiers vandag worstel, sal nie noodwendig deur aanpassings in huidige opleidingsmodelle aangespreek word nie. Opleiding kan dus nie vir alle frustrasies rakende die *onvermoë* van leiers in die bedieningspraktyk, verantwoordelik gehou word nie. Die doel van theologiese opleiding is nie om voornemende leiers op so 'n

wyse voor te berei dat hul elke eis en uitdaging van die gemeentelike praxis suksesvol sal kan dien nie. Teologiese opleiding is deel van 'n groter proses van ontwikkeling. Hierdie ontwikkelingsproses van 'n geestelike leier is meer omvattend as net teologiese, akademiese skoling (vgl. Basson 1993:23). **Ontwikkeling** só gesien, sluit 'n proses van baie ander fasette in en duur lewenslank (Clinton 1984:17).

Daar is 'n ander aspek wat hier van belang is. Opleiding word as die *sondebok* uitgewys veral wanneer leiers faal om in die gemeentelike bediening sukses te behaal. Aan die anderkant kry teologiese opleiding baie selde die krediet indien afgestudeerde wel *suksesvol* is. Dit word dan meestal aan die persoonlike *suksesse* van die leier self toegeskryf. Ons moet voorts ook in gedagte hou dat verskeie kritici hul kritiek vanuit 'n **reeds** afgestudeerde en opgeleide konteks oordra. Die vraag ontstaan dus: Hoe sou hierdie leiers sonder enige teologiese opleiding funksioneer? Sou dieselfde kritiek deur hulle uitgespreek word indien hul geen teologiese opleiding ondergaan het nie? Ek meen kritiek sal heel waarskynlik 'n ander inhoud weerspieël, waar kritici sonder enige opleiding die gemeentelike bediening moes betree.

Vrae oor leierskap en opleiding in soverre dit die groei van gemeentes raak, behoort antwoorde te gaan soek wat 'n veel wyer perspektief as blote *kurrikulum-hervorming* sal verteenwoordig. Kweekskole sal ernstig moet kyk na die struktuur van teologiese opleiding en na maniere moet soek waarbinne studente se akademiese kennis nog duideliker binne 'n kader van egte spiritualiteit, geïnternaliseerde Christelike waardes en goeie kommunikasievaardighede geplaas kan word (Burger 1995:57). Ons betree 'n kerklike era waar nuwe eise aan leiers, opleiding en die bediening gestel gaan word. Ingrypende en omvangryke veranderings is onvermydelik en teologiese

opleiding gaan dit nie vryspring nie! Midde-in al hierdie veranderinge moet ons ook ruimte vir nuwe modelle van teologiese opleiding skep.

3.4 Die jongste ontwikkelinge en tendense

Makrogemeentes neem die voortou om met nuwere modelle van opleiding te eksperimenteer. Dit was veral die Pinkster en onafhanklike Charismatiese kerke wat hierin 'n belangrike rol gespeel het. In die voorwoord van Damazio (1988) meen Wagner,

One of the principal reasons the Pentecostal and Charismatic movements are decidedly outpacing the traditional churches in their growth rates is that they have recognized the fact that traditional forms of selecting and training people for the pastoral ministry are woefully outmoded. Many independent charismatic leaders are bypassing the established seminary system in preparing people for ordination.

In tale makrogemeentes word vakante leierskapposies deur opkomende leiers vanuit die lokale gemeente gevul. Elliston (1988:1) is van mening dat "the selection and development of local church leaders" 'n gemeenskaplike faktor in groeiende makrogemeentes is. Hierdie verskynsel het, volgens Elliston (1988:1), na vore gekom in 'n tydperk waar, "some who have been trained as leaders simply do not adequately function as leaders. Too often their ministries prove to be dysfunctional for the churches they serve".

In die vroeë kerk was lokale gemeentes die *ontgunningsruimte* van toekomstige leiers. Damazio (1988:14) sê hiervan, "When it was necessary to create a position, the early Church chose out from among her members those who already manifested the wisdom, character and anointing of the Lord upon their lives". Hierdie nuwere tendense dra 'n duidelik teologiese basis.

Veranderinge wat deur nuwe strukturele modelle soos bv. die selkerkmodel (Neighbour 1990) saamgebring word, het ook hierin 'n rol gespeel.

Ek meen die huidige ontwikkelinge gaan nie die belangrike funksie van kweekskole oorbodig maak nie. Dit is 'n evolusionêre ontwikkeling binne 'n veranderende omgewing waar afgestudeerde nie meer die geskikste kandidate vir groeiende makrogemeentes is nie. Die onafhanklike gemeentes was voorts op hulself aangewese aangesien daar nie opleidingsinrigtings was wat hulle van leiers kon voorsien nie. Vanweë die onafhanklike aard was hul genoodsaak om hul eie leiers lokaal te vind en op te lei.

Ons kan in die toekoms nog meer ontwikkelinge ten opsigte van teologiese opleiding te wagte wees, aangesien die kerk 'n tyd van groot veranderinge betree (vgl. Mead 1991:53-62).

3.5 Samevatting

Die kerk gaan tans deur onvermydelike veranderinge wat so omvangryk is dat Mead (1991:43) hiervan sê, "Our task is no less than the reinvention of the church". Bykans elke faset van die kerklike bestaan word hierdeur geraak. In die lig van hierdie ontwikkelinge sal teologiese opleiding ook weer onder die soeklig geplaas moet word. Dit skyn asof tale opleidingsmodelle onkant betrap is deur die eise en uitdagings van 'n *reeds* teenwoordige nuwe kerklike paradigma. Daar sal indringend na die opleiding van toekomstige leiers gekyk moet word. Mead (1991:60) sê, "Our leaders reflect the inadequacies of our systems".

Leiers in die bedieningspraktyk toon toenemend 'n 'onvermoë' om gemeentes in groei te begelei. Die leemtes in hul beroepsmondering sal waarskynlik nie

deur 'n aantal veranderings in die kurrikulum vervang kan word nie. Leiers bevind hulself midde bedieningseise waarvoor hulle nie opgelei en gereed is nie. Dit blyk 'n saak van onmoontlikheid om met 'n mondering wat vir die eise van *gister* ontwikkel was, die *toekomstige* kerk effektief te dien.

Indien teologiese opleiding ons erns is, sal dit noodsaaklik wees om toekomstige modelle vanuit die eise vir die nuwe kerklike paradigma te bekyk.

HOOFSTUK 4

LEIERSKAP MIDDE PARADIGMATRANSITO'S

4.1 Inleiding

Die huidige veranderinge in die wêreld raak bykans elke aspek van die samelewing asook die onmiddellike omgewing waarin ons woon en werk. Die kerk is midde hierdie realiteit van veranderinge en word toenemend tot nuwe interpretasies genoop. Dit is asof leiers asem ophou aangesien hulle nog nie die volle konsekvensies, wat met die nuwe kerklike era gepaard gaan, kan sien en inhoud daaraan gee nie. Leiers vanuit verskillende denominasies beleef 'n onsekerheid oor hoe die pad vorentoe daar sal uitsien. Daar is egter eenstemmigheid dat nuwe ontwikkelinge die gemeentelike bediening wesenlik gaan verander (Mead 1991). Die kerk is teenswoordig in 'n tydperk van transito waarbinne ons 'n nuwe verstaan van *kerkwees* moet baasraak (Burger 1995).

In ons wêreld, waar Modernisme die kenmerk van ons tyd is, word 'n nuwe era gaandeweg sigbaar. Modernisme het reeds in 'n groot mate uitgewoed. Die tydvak van Modernisme word opgevolg deur 'n nuwe era wat as Post-Modernisme bekend staan (Bosch 1991:349). Die evolusionêre ontwikkeling van hierdie nuwe era, vanuit modernisme, is alreeds in minder of meerdere mate waarneembaar. Binne kerklike kringe word die opkoms van 'n nuwe era vir geruime tyd al druk bespreek. In die literatuur, wandelgange van teologiese fakulteite en vanuit gemeentelike praxis, geniet hierdie opkomende era tans baie aandag.

Die opkoms van hierdie nuwe tydperk word gekenmerk deur tendense en uitdagings wat die groei van gemeentes kan stimuleer. Anderson (1992:17) sê

in hierdie verband, "The only way to cope and be effective during this period of structural change in society is to change some of the ways we view our world and our church". Ons sal vanuit 'n nuwe perspektief na die kerk moet kyk. Hierin behoort leiers op 'n innoverende wyse die pas aan te gee.

Ons is bewus van ander kerklike paradigmas wat ook tans ondersoek word, maar nie hier in behandeling geneem gaan word nie. Die rol en plek van vroue in die bediening, die kerk tydens Post-Apartheid in Suid-Afrika, is enkeles wat genoem kan word. Genoemde paradigmas val egter buite die bestek van hierdie navorsing. In hierdie hoofstuk wil ons daarom vertrekpunte van bestaande toepaslike paradigmas aantoon, asook die nuwere ontwikkelinge wat daaruit voortvloeи. Wat verder vir ons van belang is, is hoe dit leierskap raak, met spesifieke verwysing na die groei van gemeentes.

4.2 Paradigma, Paradigmaverskuiwings en Paradigmatransito's

Vir ons doel dui die woord **paradigma** op 'n patroon van dink, doen en leef, wat met verloop van tyd 'n bepaalde vaste vorm gekry het (Smit 1994:18). Woods (1996:10) verduidelik 'n paradigma as volg, "A paradigm is a way of viewing the workings of a system. It is a method of sense making. A paradigm involves all of the ways that a group chooses to make sense about issues. So paradigms involve boundaries". Geen individu of groep kan 'n nuwe paradigma sonder meer skep nie. Bosch (1991:184) sê, "... it grows and ripens within the context of an extraordinary network of diverse social and scientific factors".

Thomas Kuhn (1970:175) wat die woord 'paradigma' geskep het, definieer dit so, "The entire constellation of beliefs, values, techniques, and so on, shared by the members by a given community". Küng gebruik die konsep in die sin

van "models of interpretation", Torrance verwys daarna as "frames of knowledge", terwyl Van Huysteen dit as "frames of reference" en "research traditions" sien (in Bosch 1991:185). Paul Hiebert (1985:12) verstaan paradigmas as "belief systems". Daar is 'n soeke na 'n herinterpretasie van die veranderende realiteite wat ons omring. Ons bevind onsself daagliks midde-in 'n veranderende omgewing waarbinne nuwe realiteite voortdurend op die horison verskyn. Bosch (1991:185) sê van ons huidige situasie, "There is on the one hand, a search under way for a new paradigm, on the other hand, such a new paradigm is already presenting itself".

Die konsep van 'paradigm shift' is ook van Kuhn (1970:103) afkomstig. Daar is belangrike verskille tussen teologie en wetenskap wanneer bv. paradigmaverskuiwing ter sprake is. In teologie kan 'n ou paradigma vir jare lank bly voortleef. Kerklike tradisies wat deur die eeue heen in plek gebly het, getuig hiervan. Soms herleef 'n ou paradigma, wat moontlik lank reeds vergete was, weer (Bosch 1991:186). Bosch (1991:186) sê van die wetenskap, "In the natural science, for instance, the new paradigm usually replaces the old, definitely and irreversibly". Die omvang van huidige veranderinge is van so aard dat ons van **paradigmaverskuiwings** praat. Paradigmaverskuiwings het inhoudelik die betekenis dat ons totaal nuut moet dink, anders kommunikeer, struktueer en leiding gee (Smit 1991:18).

Celia Kourie (1995:173) toon die proses van paradigmavorming as volg aan, Paradigms undergo a threefold process: Paradigm formation - The evolution from a pre-paradigmatic crisis; the time of paradigm dominance; and the shift of crisis in which the paradigm disintegrates. Therefore paradigms bear the seeds of their own downfall, because

when the prevailing paradigm no longer provides answers to the problems it has uncovered, a new model must be found.

Nuwe paradigmas kan gewoonlik nie binne 'n kort tydperk gevestig word nie, "They take decades, sometimes even centuries, to develop distinctive contours" (Bosch 1991:349).

Voorts blyk dit moeilik te wees om oor 'n nuwe paradigma sonder die invloede van die ou gevestigde een te besin. Ons dink en praat oor die nuwe vanuit 'n verwysingsraamwerk van die oue. Ons 'verstaan' van die toekoms word só geïnterpreter vanuit 'n bekende verwysingsraamwerk. Beckham (1995:21) sê in hierdie verband, "Our brain uses old information and patterns to process new experiences. This is why we are often brain dead to an innovation. We cannot process a new idea until there is a paradigm shift in our thinking about the new body of information". Dit impliseer dat sinvolle veranderinge eers moontlik word wanneer ons vanuit 'n nuwe invalshoek na 'n spesifieke tendens kyk. Daarom is dit belangrik dat leiers eers nuut moet dink voordat gemeentes op nuwe weë geleid kan word. Program- en aktiwiteitsaanpassings kan nie op sigself wesenlike verandering bewerk nie.

Die tyd waarin die kerk tans verkeer, vereis dat ons 'n nuwe *uitsig* op kerklike gebeure moet kry. God is besig om Homself op nuwe maniere in die bedieningspraktyk uit te druk. Ons *kerkbegrip* en maniere van *kerkhou* sal onder die soeklig geplaas moet word (Beckham 1995:13).

Leiers sal op die agtergrond moet skuif sodat God opnuut en skeppend in en deur ons na vore kan kom. Beckham (1995:13) meen, "It takes us far above the safety of our logical, physical world into God's spiritual realm of vision and faith". Leiers wat daarin slaag om hulself los te wikkeld vanuit die ou

paradigmas, word potensiële innoveerders van die nuwes. Om jouself te ontkoppel van ou paradigmas, sonder 'n duidelike begrip waarheen jy op pad is, skep normaalweg verwarring en onsekerheid. Die bekende word só verruil vir iets wat vaag en onduidelik is. Dit vra na geloof en waagmoed.

Dit is grotendeels die verantwoordelikheid van leiers om, onder leiding van die Heilige Gees, die kerk met geloof, waagmoed en visie in 'n nuwe tydvak in te lei. Gedurende hierdie deurgangstydperk is daar verskeie *hekke* waardeur die kerk begelei moet word. Die omvangryke veranderinge raak bykans elke aspek van ons kerklike bestaan, bv. liturgie, prediking, pastorale sorg, bediening van lidmate en so meer. Ons kan hierdie veranderinge as *sub-paradigmas* beskou. Die verstellings, aanpassings en nuwe skeppinge wat tydens 'n paradigmaverskuiwing plaasvind wil ons vir die doel van hierdie studie 'n **paradigmatransito** noem. Tydens paradigmaverskuiwings moet ons doelbewus oor spesifieke brûe (paradigmatransito's) gaan om die verskuiwing te stimuleer en moontlik te maak.

Mead (1991:8) sê, "With each change of paradigm, roles and relationships change and power shifts. New structures develop. New directions emerge. Things that were of great value in one age become useless in the next. Times of transition between ages and paradigms are times of confusion and tumult". Die transito-periode word gekenmerk deur onsekerheid, aangesien ons gelyktydig in terme van twee paradigmas dink en leef (Bosch 1991:349). Dit is asof leiers voortdurend met twee rigtings rekening moet hou. Leiers met 'n gehegtheid aan die bekende paradigmas, is dikwels skuldig daaraan dat hul *agteruit* leiding neem en as't ware *agteruit vorentoe* wil loop. Die gevvaar bestaan om só voortdurend terug te kyk sonder om vertroud met die nuwe paradigma te raak. Hul betree die toekoms sonder sig, aangesien hulle oë op

die bekende paradigmas gerig is. Die nuwe tydvak gaan 'n **nuwe mondering** vir leierskap eis.

Ons onderskei in hierdie studie tussen 'n holistiese wêreldparadigma, Modernisme en die kerklike paradigma: Christendom (Mead 1991:13-22). Tydens die era van Modernisme waarbinne die wêreld vir baie jare verstaan is, was die kerk deur 'n eiesoortige kerklike paradigma gekenmerk. Die wêreld beweeg na Post-Modernisme en die kerk word ook deur hierdie holistiese oorgangsfase *saamgesleep*. Vir ons doel word na hierdie kerklike paradigmas verwys as *uitgaande-* en *opkomende* paradigmas.

4.3 Tersaaklike paradigmaverskuiwings: enkele fasette

4.3.1 Van Modernisme na Post-Modernisme

Die moderne era is nie die laaste tydvak wat die wêreldgeskiedenis sal beïnvloed nie. Post-Modernisme is reeds hier en in 'n sekere sin kan ons terugkyk na Modernisme as deel van die verlede (Bosch 1991:349). Aan die anderkant meen du Toit (1995:50), "Postmodernism can be seen as the self-critical continuation of modernism". Ou paradigmas "seldom disappears completely" (Bosch 1991:186). Duidelike spore van Modernisme sal, vir dekades in die toekoms, nog in Post-Modernisme sigbaar wees. Die vestiging van 'n nuwe paradigma is net so 'n tydsame proses soos vir die oue om te verdwyn. In paradigmaverskuiwings soos bv. van Modernisme na Post-Modernisme word ons voortdurend daaraan herinner, "The new paradigm is therefore still emerging and it is, as yet, not clear which shape it will eventually adopt" (Bosch 1991:349).

Giddens (1990:1) omskryf modernisering en Modernisme as, "The modes of social life and organisation which emerged in Europe from about the

seventeenth century onwards and which subsequently became more or less worldwide in their influence". Vallenga (1995:249) verduidelik Modernisasie as volg, "Modernisation presupposes an increasing emphasis in society on values such as efficiency and effectivity, a growth of prosperity, a falling apart of society into relatively autonomous sectors, a disintergration of the traditional relationships of family, neighbourhood and church ...". Die grootste draer was ekonomiese groei en Berger, Berger en Kellner (1974:9) sê, "We will discuss modernisation as the institutional concomitants of technologically induced economic growth". Modernisasie dui meer op die proses waarin Modernisme gestalte vind. Modernisme in die breë gesien, help ons om 'n spesifieke tydvak in die wêreldgeskiedenis te verstaan.

Modernisme het verder ook as die era van 'Enlightenment' bekend gestaan (Bosch 1991:349). Descartes, wat as vader van die Verligting beskou word, het die beginsel van radikale twyfel voorgehou. Hy was van mening dat *twyfel* die menslike verstand kan suiwer van opinies wat slegs op vertroue gebaseer is. Dit skep dan openheid vir kennis wat in die 'rede' gegrond is (Bosch 1991:349). Hierdie mening het ontwikkelinge in die wetenskap, teologie ens., vir eeue daarna beïnvloed. Die *rede* het sedertdien ook binne die kerk en theologiese bedrywighede 'n al groter impak gemaak.

Modernisme is deel van ons daaglikse lewe en Guinness (1993:17) wys daarop, "Modernity is the first truly global culture in the world and the most powerful culture in history so far. Thus the empire of Modernity is the great alternative to the Kingdom of God". Die impak van geloof is gemarginaliseer en ons moet erken, "a central fact of modern times is faith's search for its own lost authority" (Guinness 1993:16). Modernisme verteenwoordig die grootste vooruitgang in die menslike geskiedenis, bv. tegnologies, geneeskundig,

geriefshalwe, ens., maar tog ook die grootste aftakeling van die mens bv. identiteitskrisisse, die gesinslewe, morele standarde ens. (vgl. Guinness 1993:17). In kort: Modernisme het goed en sleg saamgebring.

Bosch (1991:350) meen dat Karl Barth met sy "theology of crisis", fundamenteel met die liberale teologiese tradisie gebreek het en sê in hierdie verband, "It became clear that the West together with its inherited understanding of reality was in trouble". Die wetenskap tydens die "Enlightenment paradigm" is al meer bevraagteken en Modernisme was reeds besig om dit self te vernietig (Bosch 1991:351). Die beskouing dat die rede (in sy tradisionele verstaan) ons genoegsaam in staat stel om normatiewe stellings te maak, was nie meer voldoende nie, aangesien "... they admitted that reason, in the Enlightenment's understanding thereof, was fundamentally corrupted" (Bosch 1991:351).

Die kerkgroeibeweging, asook ander soortgelyke organisasies en instellings, is deur die denke van die moderne samelewing beïnvloed. Die "insights and tools" van Modernisme kan so effektief voorkom dat daar nie meer 'n behoefte vir God is nie (Guinness 1993:157). Guinness (1993:69-70) bespreek ses 'draers' of 'karakertypes' van Modernisme wat hier van belang is,

First is the *pundit*, the one for whom 'everything can be known, everything can be pronounced on', centered professionally on the importance of **information**.

Second is the *engineer*, the one for whom 'everything can be designed, everything can be produced', centered professionally on **production**.

Third is the *marketer*, the one for whom 'everything can be positioned,

everything can be sold', centered professionally on **consumer satisfaction**.

Fourth is the *consultant*, the one for whom 'everything can be better organized, everything can be better delivered', centered professionally on **management**.

Fifth is the *therapist*, the one for whom 'everything can be gotten in touch with, everything can be adjusted or healed', centered professionally on **healing**.

Sixth is the *impresario*, the one for whom 'everything can be conveyed to advantage through the presentation of images regardless of any reality', centered professionally on **public relations** and '**impression management**'.

Die invloed van Modernisme kan veroorsaak dat "we modern Christians are literally capable of winning the world while losing our own souls" (Guinness 1993:162). Modernisme kan evangelisasie vergemaklik, want meer mense is in meer stadiums van hulle lewe oop vir ontvangs van die Evangelie. Aan die anderkant maak die moderne era dissipelskap moeiliker, "... because practicing the Lordship of Christ runs counter to the fragmentation and specialization of modern life" (Guinness 1993:18). Ek meen Modernisme of Post-Modernisme maak nie dissipelskap makliker of moeiliker nie, maar het uitdagings vir dissipelskap wat uniek is aan elke era.

Die twee hoofkomponente van Modernisme in die sosiale strukture is differensiasie en individualisme; die twee belangrikste kulturele komponente van Modernisme is pluralisme en sekularisasie (Giddens 1990 & Ester 1993). Hierdie ontwikkelinge tydens Modernisme, soos sekularisasie, privatisasie, pluralisme ens., het ook die taak van die kerk soms bemoeilik (Guinness

1992:163). Guinness (1992:163) sê daarom, "More and more of what was formerly left to God, or human initiative is now classified, calculated, and controlled by the systematic application of reason and technique".

Met groeiende verstedeliking was daar 'n toenemende behoefte om alles wat jy benodig, onder een dak te kry. 'n Soort een-stop-dienssentrum (Hendriks 1994:106). Die probleem by sommige makrogemeentes lê nie daarin dat jy alles wat jy geestelike nodig het, daar kan kry nie, maar dat alles wat vir God belangrik is, nie noodwendig daar bemark word nie (Hendriks 1994:106). Modernisme dra inhoudelik die potensiaal dat die werk van God's Gees deur **tegnieke en metodieke** vervang kan word. Die kerk wat op tegnologie en die gees van Modernisme gebou word, sal nie lank bly staan nie, aangesien dit nie 'n kerk is nie, maar 'n geestelike verdowingsoord (Hendriks:1994:108).

Gedurende hierdie eeu was die Christendom as 'n unieke godsdienstige ervaring voorgehou en beskou as, "something for private life alone; as more rational than science; as a rule for all society; and as humanity's liberator from every redundant religious attachment" (Bosch 1991:352). Vooruitskatting dat die Christelike godsdiens tydens Modernisme sou uitsterf, is vals bewys. Met die aanbreek van die twintigste eeu het die Pinksterbeweging, 'n nuwe verskynsel in die Christendom, ontstaan. Sedert die begin van hierdie beweging het dit in getalle tot die grootste enkele kategorie in Protestantisme gegroei. Dit impliseer dat hulle die Lutherane, Anglikane, Gereformeerdes, ens. verbygesteek het (Barrett 1982:838). Groei van die Christendom in Afrika is ook verrassend en, "... predictions about the numerical growth of Christianity in Africa have to be revised often, since they are soon shown to have been to modest" (Bosch 1991:352).

Die omvangryke ontwikkeling, veral op tegnologiese gebied, het nie die verwagte ekonomiese vraagstukke in die onderontwikkelde lande aangespreek nie. Die ryk lande het steeds ekonomiese vooruitgang getoon, terwyl arm lande arm gebly en soms verdere ekonomiese agteruitgang beleef het (Bosch 1991:357). Ontwikkeling in die armer lande was nie net gemik op tegnologiese vooruitgang nie, maar veral beïnvloed deur sosiale en godsdienstige faktore wat daaragter geskuil het (vgl. Nürnberg 1982: 240-248). In die oorgang van Modernisme na Post-Modernisme meen Kourie (1995:171-172),

... the driving forces of modernity, namely science, technology, and industry are no longer dominant. Modernity, with its rationalist ideologies and its religion of materialism, attempted to provide an explanation of reality by a mechanistic understanding of science, disconnected from spiritual and ecological values. However, the postmodern, holistic vision of science offers a model which is no longer atomistic but organic. In new physics, all phenomenal reality is seen to be a net of causal connections or total interrelatedness.

In Post-Modernisme word die verstaan van die rede baie wyer uitgebou. Die rasionele het gaandeweg ruimte vir metafore, simbole, verbeelding, ervaring, ens. gemaak. Die **rede** is so uitgebou om ook staanplek vir die **wil** in te sluit. Stackhouse (1988:104) sê in hierdie verband, "They not only touch the mind and its conceptions, and evoke action with a purpose, but compel the heart". Wat vir ons van belang is, is dat Post-Modernisme nie "modes of thinking and expression" as irrasioneel of anti-rasioneel verteenwoordig nie, maar dat die rasionele uitgebou word sodat, "true rationality (thus) also includes experience" (Bosch 1991:353). Die rasionele moet herinterpreteer word, sodat dit meer as *res cognitans* insluit. Dit impliseer die godsdienstige

dimensie "has to be incorporated into our overall vision of reality" (Bosch 1991:354).

Brueggemann (1993:5) verduidelik "reliable knowledge" aan die hand van twee *soorte* kennis wanneer hy in die konteks van Post-Modernisme skryf, "On the one hand, knowledge consists in rational, logical coherence, discerned by a detached, disinterested, disembodied mind. On the other hand, knowledge comes from what is experiential, empirical, and factual. In a world where everything is collapsing, something reliable could indeed be established, on the basis of experience".

Post-Modernisme het nuwe aksente en bied daarom ook nuwe geleenthede aan die kerk. Hierdie tydvak het meer verdraagsaamheid met mense se verskillende opinies en skep selfs ruimte om dit sinvol te akkomodeer. Kourie (1995:171) sê,

It describes a gestalt shift or epistemological transformation, which is manifest inter alia in political, social, artistic, economic and religious spheres. With the advent of the third millennium, the passing into history of the Enlightenment, ... the present era is witnessing a deeper longing for unity, not only on social and political grounds, but particularly in the religious realm. Society is manifesting a deeper sense of convergence and a willingness to share different insights.

4.3.2 'Uitgaande' en 'opkomende' kerklike paradigma

Loren Mead (1991:8-18) identifiseer drie paradigmas wat in die ontwikkelingsgang van die kerklike geskiedenis gestalte gevind het: eerstens, die Apostoliese paradigma (A.D. 30 - 313), tweedens die Christendom paradigma (A.D. 313 - 1963), en derdens 'n 'naamlose' paradigma (A.D. 1963 -),

aangesien dit 'n paradigma-in-wording is. Hy (1991:9) meen die inhoud en omvang van die opkomende paradigma kan nog nie duidelik beskryf word nie.

Paul Dietterich (1994:1-7) verduidelik die kerklike geskiedenis aan die hand van vier paradigmas: eerstens die Vroeë Kerk (A.D. 30 - 311), tweedens die "Imperial" Kerk (A.D. 331 - 1789), derdens die "Establishment" Kerk (A.D. 1789 - 1960) en vierdens die "Post-Establishment" (A.D. 1960 -).

Dietterich het die Christendomparadigma van Mead in twee periodes verdeel (Woods 1996:18). Daar is wel verskillende indelings van die kerklike geskiedenis, maar vir die doel van hierdie studie is 'n wye bespreking hiervan irrelevant. Wat vir ons van belang is, is om die huidige proses van paradigmaverskuiwing, waarin die kerk tans verkeer, van nader te beskou.

Die kerk is midde 'n oorgangsfase na 'n *nuwe* kerklike paradigma en Woods (1996:18) sê, "The current church era is yet to be named". Om die tersaaklike paradigmas aan te toon, sal ons daarna as 'ou' en 'nuwe' of 'uitgaande' en 'opkomende' kerklike paradigmas verwys. Die ou paradigma waarin die kerk tans grootliks 'vasgevang' is, het sekere kenmerke wat dit uniek maak. Die nuwe paradigma ontplooï ander aksente wat dit weer eiesoortig maak. 'n Aantal klemverskuiwings, wat in hierdie verband van belang is, gaan kortliks bespreek word.

Eerstens, die kerklike bestaan in die wêreld. Die wêreld buite die kerk is vir eeue as 'n vyandelike omgewing verstaan (Berkhof 1979:411). Teologiese literatuur vanuit vroeë eeue skep byna die indruk dat daar net kerk en geen wêreld was nie. Dit was asof die kerk vir haarself geleef het sonder dat haar

bestaan op die wêreld afgestem was. Bosch (1991:376) stel dit so, " ... the church was a world on its own. Outside the church there was only the 'false' church". Die lokale gemeente was spoedig nie meer 'n gemeenskap van gelowiges wat mekaar ondersteun, bou en uitreik na die wêreld nie. Die kerk het opgehou om *kerk* te wees, "... it became a parish ... everyone within the geographic bounds of the parish became *ipso facto* members of the parish and church" (Mead 1991:15-16). Gemeenskappe wat in die kerklike omgewing woonagtig was, is as *deel* van die kerk beskou.

Die grens tussen Kerk en Staat is ook mettertyd afgetakel en die kerk het basies 'n instrument van die staat geword. Die samelewing was as Christelik beskou en die pastor het as gemeenskapsleier opgetree. Genoemde ontwikkelinge en faktore het daartoe bygedra dat sendingwerk na vêr en vreemde lande verskuif is (Mead 1991:15).

Die oorspronklike bedoeling en karakter van die lokale gemeente het binne die ou paradigma totaal verander. Die gemeente as doelgerigte getuienis mag het verander na 'n soort parogiale of streeksgebonde onderhoudseenheid waarin gebede en materiële steun vir sendelinge in die vreemde georganiseer is. Terselfdertyd het die gemeente se fokus op lidmate verander van toerusting na die kweek van mense wat lojaal aan die Kerk en die Staat sou wees (vgl. Smit 1995:19).

Tweedens, sendingaktiwiteite in vêrafgeleë en vreemde lande. Die tradisionele verstaan van die kerklike verhouding met haar omgewing, het evangelisasie op eie bodem bykans oorbodig gemaak. Gemeentes het hulself toenemend met eie belang besig gehou terwyl evangelisasie na vreemde

lande verskuif is. Van hierdie tydvak sê Mead (1991:15), "Mission was no longer the direct responsibility of the ordinary person".

'n Verdere ontwikkeling was dat denominasies hulself as sendingorganisasies beskou het, "and their budgets were subscribed and oversubscribed because the people of the churches understood the priority of the missionary frontier" (Mead 1991:20). Lidmate het finansieel vir wêreldwye evangelisasie gegee, terwyl lokale evangelisasie agterweé gelaat is. Bosch (1991:379) sê tereg, "Churches and mission agencies in the West understood themselves as churches for others". Mense het so **betaal** dat ander evangelisasie kon doen. Daar is 'n verband tussen die tradisionele rol van die pastor en die missionêre betrokkenheid van die gemeente in vêr lande. Die *pastor is betaal* vir sy pastorale dienste, terwyl die gemeente *andere betaal* om evangelisasie te doen. Gevolglik het die gemeente, in beide gevalle, 'n minimale bedieningsbetrokkenheid getoon. Andere word dus in staat gestel om die Evangelie te verkondig, terwyl die gemeente passief toekyk. Missionêre betrokkenheid in hierdie konteks impliseer dat die gemeente lokale evangelisasie en dienswerk as hul eerste prioriteit sal beskou. Die gemeente kan immers nie van hul sendelinge in ander lande verwag, wat hulself nie plaaslik uitleef nie.

Die opkoms van 'n nuwe era verteenwoordig 'n nuwe verstaan van evangelisasie. Bosch (1991:372) verduidelik aan die hand van 1 Pet 2:9, "Here the church is not the sender but the one sent". Ons kan daarom sê dat die missionêre aktiwiteite van 'n gemeente nie soseer die werk van die kerk is nie, maar "... simply the Church at work" (Power 1970:41-42). Bosch (1991:378) sluit hierby aan, "The church-in-mission is, primarily, the local church everywhere in the world". Die gemeentelike omgewing is net soos die

res van die wêrelد 'n sendingveld, "and the distinction between sending and receiving churches is becoming pointless. Every church is either still in a diaspora situation or has returned to it" (Bosch 1991:380). Gemeenskappe waarin die kerk geleë is, verteenwoordig nie noodwendig 'n Christelike omgewing nie, maar toon dikwels 'n vervreemding van Bybelse waardes.

Mead (1991:25) is van mening dat die sendingveld teruggeskuif het na die spreekwoordelike voordeur van die kerk, "We now assume that the front door of the church is a door into mission territory, not just a door to the outside. Everybody who goes through that door is personally crossing a missionary frontier and is involved in mission". Bosch (1991:379) sluit hierby aan, "Mission could no longer be viewed as a one-way traffic, from the West to the Third World; every church, everywhere, was understood to be in a state of mission". Die hele wêrelд is 'n sendingveld en kerke het *mekaar oral* nodig (Bühlmann 1977:383-394). Ons kan dus sê, elke gemeente is binne 'n sendingveld geleë en daarom behoort elke gemeente met sendingwerk besig te wees.

'n Hernieuwe belangstelling van die *getuienispotensiaal* wat in die lokale gemeente opgesluit is, word tans wêreldwyd ondersoek, ontgin en losgelaat. Bosch (1991:372) sê, "In the emerging ecclesiology, the church is seen as essentially missionary". Gemeentelike bediening was in die verlede verarm en tot huishoudelike aktiwiteite beperk. In die nuwe paradigma sal lidmate toegerus en *vrygelaat* moet word om met hul beskikbare *bedieningsenergie* die omgewing te bedien.

Derdens, die bediening van lidmate. Die ou era verteenwoordig 'n tydperk in die kerklike geskiedenis waar lidmate vir minimale bedieningsgeleenthede

benut is. Strukturele modelle (bv. herder-kudde-model) het die *werksgemeenthede* wat 'n gemeente bied, aan pastore opgedra. Gemeentelede se Christenskap is deur getroue kerkbywoning, tiendes en offerandes, lojaliteit aan die gemeente en denominasies, uitgeleef (Mead 1991:17). Die gemeenskap het Christene gehuisves op 'n wyse waar hul onderskeid in verskillende denominasies gereflekteer was. Gelowiges se getuienis in die samelewing het bykans *uitgesterf* en hul persoonlike betrokkenheid is vervang met "... a sense of vicarious participation in a far-off mission carried out by heroes of the faith ... It was difficult to see the ordinary folk of the village as a communion of the saints" (Mead 1991:17).

Die uitdaging van die opkomende paradigma is veral in die toerusting en begeleiding van lidmate in hul onderskeie bedieninge gesetel. Hierin speel gawes 'n belangrike rol en alle dienswerk van gelowiges spiraal van Christus uit en word deur die lewewegende werk en gawes van die Heilige Gees moontlik gemaak (Hendriks 1990:38). Gawes het *diens* ten doel. Ridderbos (1975:441) verduidelik die verband tussen die begrippe 'charisma' en 'diakonia' as volg, "Although each of these qualifications has its own special significance, the words *charisma* and *diakonia* most characterize this spiritual equipment, the first as a denotation of what Christ by His Spirit grants to the church in diversity and freedom, the second as a general delineation of how this function in the church". Dit gaan dus nie in die kerk om gawes ter wille van gawes nie, maar om diens wat ter wille van die opbou en uitbou van die kerk daarmee verrig kan word (Van Rensburg 1990:108).

Die *bediening van die lidmaat* is reeds goed bekend en tog 'n nuwe konsep wat deur die kerk ondersoek moet word. Mead (1991:24) wys daarop, "The 1930's, 1953, 1958 were only yesterday in the life of an institution that

measures change in generations and centuries. It is a brand new idea still - an idea yet to have its full impact on us". Die eeuelange kerklike *gevangenisskap* waarby lidmate nie kon deel in die bedieningspraktyk nie, word deur 'n nuwe tydvak, waar gelowiges in die bediening *vrygelaat* word, opgevolg.

Ek meen dit gaan ook vir leiers moeilik en vreemd wees om die bediening aan lidmate te oorhandig. Dit impliseer 'n nuwe rol waar leiers die gemeente in staat moet stel om te doen wat voorheen van hulle verwag was. Mead (1991:53) wys daarop, "Many clergy feel displaced and have difficulty accepting the new lay authority. What is more, they do not have a sense of what new role they should bear". Beide leier en lidmaat moet hulself *ingrawe* binne die nuwe kerklike omgewing waar hul roeping en taak anders as in die verlede verstaan moet word.

4.3.3 Paradigmaverskuiwings in leierskap

Die tradisionele rolverwagting van leiers is vir die opkomende paradigma onvoldoende en, "new understandings of being a minister are created for each new era" (Callahan 1990:4). In die uitgaande paradigma het leiers se verantwoordelikhede rondom professionele pastorale versorging en instandhouding van gemeentes gesentreer. Callahan (1990:7) sê hiervan, "The professional minister movement was a cultural reflection of the broader cultural movement toward professionalism". Professionele opleiding en kwalifikasies het in die moderne era 'n al groter rol in die wêreld sowel as die kerk begin speel.

Leiers vind dit moeilik om in 'n nuwe paradigma leiding te gee, aangesien "... ministers were trained to deal with matters inside the church. Now, they are called to move out and deal with matters in the culture" (Callahan

1990:20). Professionele leraars is op hul beste binne 'n "churched culture", maar wanneer hulle in 'n "unchurch culture" moet funksioneer is hul heeltemal verlore (Callahan 1990:4). Dit is om hierdie rede dat Callahan (1990:3) van mening is, "the day of the professional minister is over. The day of the missionary pastor has come". Die professionele leraar sal plek vir die missionêre pastor moet maak (Smit 1995:20). Die nuwe uitdaging aan leiers vra na 'n missionêre ingesteldheid op hul lokale omgewing, land en ander wêrelddele.

Leiers met professionele vaardighede wat hul kwalifiseer binne die ou paradigma, sal nie slegs dáárop in die nuwe kan staatmaak nie. Die opkomende paradigma sal van leiers verwag om lidmate in missionêre en ander bedieningsaktiwiteite toe te rus en te begelei. Dit sal meer van leiers verg as om bloot die bediening aan lidmate te oorhandig. Die toets gaan nie vir leiers wees of hul die bediening kan *doen* nie, maar veel meer of hulle die gemeente daartoe *in staat kan stel*. Leiers sal lidmate moet toerus, vergesel en ondersteun om die nodige bedieningsvaardighede te bemeester.

In die uitgaande paradigma was leiers die kundiges vanweë hul teologiese kennis en lidmate was van hul teologiese interpretasies afhanklik. Die leier se standpunte rondom teologiese uitsprake was van deurslaggewende belang. Ek meen hierdie vaardighede sal in die toekoms van minder belang wees. Die vaardighede van geloof en visioenering behoort in die toekoms meer sentraal te wees (Marais 1995:57). Tydens die instandhoudingskultuur was rolle en funksies op die voorgrond, maar in die nuwe verstaan van leierskap, is visioenêre taal en inhoud belangriker (Marais 1995:67). Mead (1991:53) sê tereg, "No one faces a greater change in the future church than clergy".

Kerklike leiers het ook tradisioneel as denominasie *ambassadeurs* in hul omgewing gefunksioneer. Hulle was die *lokale* verteenwoordigers van 'n spesifieke dogmatiese stroom in die Christendom. Daar is dogmatiese *kragte* gemeet in pogings om leiers of lidmate met ander oortuigings te weerlê en/of tot hul leerstellings oor te haal. Die aksent was gelê op **wie glo reg** en nie soseer **wie glo nog nie**. Ek meen dat die Christendom in hierdie opsig vir dekades teen mekaar gewerk het. Kerke was met kerke in debatte gewikkel, terwyl die wêreld om hulle besig was om verlore te gaan. Elkeen was slegs bekommerd om sy denominasionele staanplek in 'n gegewe demografiese gebied te verseker en te verdedig.

Ek meen verder dat dogmatiese verskille in die toekoms baie meer op die agtergrond sal skuif. Meer ruimte gaan verleen word aan diegene wat anders dink. Pluralisme is 'n kenmerk in die nuwe kerklike paradigma. In Pinkster Kerke is pluralisme ook reeds 'n algemene verskynsel (Theron 1989: 172-181). Verskillende denominasies en gemeentes gaan met groter verdraagsaamheid saamwerk. Die verskille tussen kerke sal meer in metodieke en filosofieë van die bediening geleë wees (Anderson 1992, Towns 1990 & Warren 1995).

Die *uitgaande en opkomende* paradigmas toon duidelike verskille. Die veranderinge wat die kerke in die gesig staar, word duideliker wanneer ons relevante verskille van sleutelelemente teenoor mekaar plaas. Só kry ons 'n duideliker prentjie oor wat ons te wagte kan wees.

4.4 Relevante paradigmaverskille

4.4.1 Win Arn verslag

Vir ons doel is dit belangrik om nou 'n duideliker beeld van die verskille

tussen die tradisionele en toekomstige kerk te kry. Win Arn het in sy "Growth report" die "old paradigms" en "new paradigms" se kenmerkendste eienskappe teenoor mekaar geplaas (Anderson 1992:150). Hy toon die verskille as volg aan:

OLD	NEW
Effective evangelism	
Confrontational	Relational
Mass	Personal
General population	Specific 'people groups'
Single presentation	Multiple exposure
Single method	Multiple methods
Goal: a desicion	Goal: a disciple
A Christian nation	A Secular mission field
Church membership	Church discipleship
Motive: guilt	Motive: value & love

Pastor & Staff

Enabler	Initiator
Activity-oriented	Achievement-oriented
Teaching style: propositional	Teaching style: experiential
Selection based on credentials & denominational history	Selection based on performance
Church staff drawn from seminary	Church staff drawn from congregation

Facilities

Considered adequate	Regularly upgraded
---------------------	--------------------

Worship

Presentation	Participation
Intellectual	Experiential
Focus on Christians	Focus also on non-Christians

Volunteers

Sacrifice self	Maximize self
Members serve institution	Institution serves members
Volunteers	Paid employees

The Denominational 'System'

Resists change	Insists on change
Centralized	Regionalized
Bureaucracy	Accountability
Served by churches	Serves churches

Die kerk van *môre* en die kerk van *gister* is gewoon nie dieselfde nie. Die evolusionêre veranderinge wat binne die kerk ontwikkel, "is part of the entire work of God, making all things new ... is imbedded in and related to ... a cosmic evolution" (Mead 1991:85). Die nuwe tydvak sal in die kerk nog vir baie jare se onduidelikheid en onsekerheid verantwoordelik wees. Die bogenoemde onderskeid, help ons om 'n beter greep op die nuwe kerklike paradigma te kry.

4.4.2 McIntosh verslag

McIntosh (1991:2) verduidelik die kenmerke van die nuwe kerklike paradigma aan die hand van eienskappe tydens drie geslagte, "Pre-boomers" (gebore voor 1946), "Baby-boomers" (gebore tussen 1946-1964) en

"Baby-busters" (gebore na 1964). Die Depressie en Tweede Wêreldoorlog het 'n groot invloed op die "Pre-boomers" gehad. Die naoorlogse tyd, welvaart en tegnologiese ontwikkeling, het weer die "Baby-boomers" grootliks beïnvloed. Informasie, 'high-tech' ens. het die "Baby-busters" beïnvloed (vgl. Anderson 1992:158). Die "Baby-boomers" is die geslag in die midde van 'n kerklike transito. Hulle het ontwikkel vanuit die "Pre-boomers" en breek met die tradisionele paradigma. Voorts is hulle die geslag wat die wêreld in die nuwe paradigma inlei met die "Baby-busters" wat hulle opvolg.

McIntosh (1991:2) toon die verskille in karaktertrekke van die drie geslagte, in terme van die kerk, as volg aan:

Pre-Boomers	Baby Boomers	Baby Busters
Religious factors		
Commitment to Christ: commitment to church	Commitment to Christ: commitment to relationships	Commitment to Christ: commitment to community
Program-oriented	People-oriented	Community-oriented
Money to missions	Money to people	Money to causes
In-depth Bible study, and prayer	Practical Bible study, prayer/share	Issue-oriented, Bible study prayer/share
Loyalty to denomination	Loyalty to people	Loyalty to causes
Minister out of duty	Minister for personal satisfaction	Minister to confront issues
Program		
Relate to missions	Relate to people	Relate to causes

Stress in-depth Bible study/prayer	Stress fellowship & support groups	Stress Bible studies on issues
Maintain stability	Use variety	Use variety
Focus on marriage & retirement	Focus on marriage & family	Focus on marriage & singles
Be formal	Be relational	Be spontaneous
Encourage contact with Baby Busters	Encourage involvement in small groups	Encourage involvement in community issues

Worship

Quiteness	Talking	Talking
Hymns Expository sermons	Praise songs "How to" sermons	Praise songs Issue-oriented sermons
Pastoral prayer	Various people pray	Various people pray
Guests recognized	Guests anonymous	Guests anonymous
Organ/piano	Guitars/drums	Jazz ensemble
Low audience participation	Higher audience participation	Lower audience participation

Implication for Future

Ability to carry on programs and projects will wane	Support of people-oriented projects will continue	More involvement with issue-oriented projects
Giving will continue until retirement	Giving will be related to people projects	Giving will be related to issues & causes

Revivalistic evangelism will continue to decline	Friendship evangelism will continue strong	12-Step evangelism events will grow
Loyalty to institution will continue to decline	Loyalty to people will continue strong	Loyalty to issues or causes will grow

4.4.3 Woods se Megatendense

Woods (1996) bespreek in sy boek, "Congregational megatrends" sewe belangrike aspekte waarin die kerk vandag veranderinge ondergaan. Hierdie tendense - wat breedvoerig in sy boek verduidelik word - word kortliks hier bespreek:

1. From **mass** evangelism to **relational** evangelism (p.39-57).

Alhoewel die mens nog altyd as individu sy redding van God ontvang het, het die kerk nie altyd op die individu gefokus nie. *Verhoudingsevangelisasie* (van een persoon na 'n ander) behels die uitdra van die goeie nuus aangaande Jesus Christus aan iemand vir wie jy (reeds) omgee, en aan wie jy (reeds) God se liefde gedemonstreer het, in die hoop dat hy/sy weer dieselfde aan ander sal doen.

2. From **tribal** education to **immigrant** education (p.58-72).

Die kerk se lidmate is in die verlede opgelei asof daar met die opleiding van 'n stam - of familielid omgegaan is. Diegene wat onderrig gegee het, was wat geloofsoortuiging betref, gelykstaande aan diegene wat onderrig ontvang het. Kerke moet hul evangelisasiebediening teenswoordig beskou asof dit opleiding aan totaal vreemdelinge is.

3. From **surrogate** missions to **hands-on** missions (p.73-87).

Wêreldevangeliesasie is vir baie jare lank vanuit 'n vertrouensverhouding tussen buitelandse sendingaksies en plaaslike kerke

uitgevoer. Plaaslike gemeentes het stellig nie die nodigheid gesien om gesante na omliggende gebiede uit te stuur nie - al wat hulle moes doen, was om die kerkdeure oop te maak en mense in te laat! Op hiedie wyse kon plaaslike gemeentes hul Groot Opdrag uitvoer sonder om regstreeks betrokke te raak. Gemeentes moet deesdae egter 'n meer dinamiese rol in sendinginisiatiewe vervul deur fisies, emosioneel en geestelik betrokke te raak, dit is immers die nuutste neiging.

4. From **reasonable** spirituality to **mysterious** spirituality (p.88-102)

Die kerk het nog altyd die begeerte gekoester om die geestelike lewe van lidmate doelmatig te rig. Mense is aangemoedig om meer oor God te 'praat' eerder as om slegs met Hom te 'assosieer'. Redelike geestelikheid sluit die ontmoeting met God, d.m.v. al ons sintuie in. Verandering staan egter voor die deur: mense in die Westerse wêreld begin om God reeds direk te ontmoet en te ervaar. Die ontmoetingsgebeure met God is nie meer uitsluitlik op sintuiglike vlak nie. God maak Homself op nuwe maniere bekend. Menige mense - onder andere ook wetenskaplikes - begin teenswoordig so dink.

5. From **official** leadership to **gifted** leadership (p.103-120)

Die instelling dat die kerk al die take rakende leierskap aan persone wat spesifieke ampte in die kerk beklee, oorgelaat het, is besig om te verdwyn. Nuwe tendense aangaande leierskap, is net so veel op die aard van gawes as op die fisieke en geestelike eienskappe, gebaseer. Gawes rakende leierskap begin 'n groter rol speel as in die verlede.

6. From **segmented** programming to **holographic** programming (p.121-134)

Gesegmenteerde programmering behels (die aanbied van) programme wat uitsluitlik op die behoefté of belangstelling van lidmate gebaseer is. In gesegmenteerde programmering word elke program afsonderlik

hanteer. In die holografiese programbenadering, word die geheel in elke onderafdeling vervat en bespreek. Dit betrek ook die belangstellings en behoeftes van nie-lidmate. Baie van die meer suksesvolle programme kan as holografiese programme - wat poog om twee ongelyksoortige idees saam te voeg - uitgeken word: die ooreenstemming van doelstellings en die verskeidenheid van behoeftes.

7. From **secondary** planning to **primary** planning (p.135-147)

Sekondêre beplanning kan gedefinieer word as die daarstelling van 'n beplanningskomitee wat slegs 'n sekondêre belang by 'n spesifieke aangeleentheid het. Die beplanning rondom spesifieke onderwerpe en gebeurlikhede maak nie meer deel uit van 'n komitee wat 'n mindere bydrae daaromtrent kan lewer nie. Primêre beplanning daarenteen, behels die daarstelling van 'n span of komitee vir wie daardie spesifieke onderwerp van kardinale belang is.

4.5 Nuwe ontwikkelinge en tendense in die kerk

4.5.1 Die 'ligging' van teologie

Vir die gewone lidmaat, vanuit 'n tradisionele beskouing, was teologie binne 'n akademiese ruimte te vind. Teologie was beskou as iets wat vîr van die kerklike omgewing bedryf is. Teoloë en voornemende teoloë het hulle hier besig gehou met studie en navorsing oor relevante godsdienstige sake, waarby Christene in die bedieningspraktyk uitgesluit was. Hierdie *lessenaarteologie* was geoormerk vir diegene wat hul meer met die akademiese sy van die godsdiens bemoei het. In die algemeen gesproke, het lidmate beleef dat hulle min baat by die theologiese bedrywighede gevind het.

Vrae wat ontstaan, is onder andere: Waar word teologie bedryf - aan theologiese instellings, die plaaslike gemeente, of beide? Wat is die rol van die

gewone lidmaat rakende teologiese besinning? Is die plaaslike gemeente nie dié konteks vanwaar God teologie verstaan en sien nie? In die ou kerklike paradigma was die swaartepunt van teologie by teologiese instellings gesetel. Hiervandaan het navorsingsbevindinge, nuutgeformuleerde standpunte en dogmatiese uitsprake die lig gesien. Die leek was nie by hierdie prosesse betrek nie, aangesien hul skynbaar minder waardevolle teologiese insette kon maak.

Met die opkoms van die nuwe kerklike paradigma word 'n duidelike verskuiwing van die teologiese *ligging* waargeneem. Lidmate se betrokkenheid in die bedieningspraktyk neem toe en dit blyk asof hulle ook in teologiese besinning betrek gaan word. Mead (1991:57) sê in hierdie verband, "The future church demands a new locus of theology, a change from the library and university to the place where the baptized persons encounters the world, the place I have called the missionary frontier. The future church demands a new actor in the work of theology: the baptized lay person". In die nuwe kerklike era is 'n demokratisering van teologie te bespeur. Dit impliseer 'n teologie van 'onder', aangesien lidmate in die toekoms 'n groter deel hieraan sal hê. Dit fokus feitlik op alle aspekte van godsdiestige ervarings en sal teologie van die hiërargiese klerikale dominasie bevry (Burden 1994:114-115).

Mouw (1994:8) pleit ook vir 'n nuwe benadering in die bedryf van teologie en meen dat die "popular religion" 'n groter rol moet speel. Hy (1994:8) meen "popular religion" is,

... no less and no more than the religious behaviour of laypeople. Obviously this way of using the label does not allow us to draw a hard and fast boundary between the beliefs and practices of laypeople and

those of professional religious leaders. They believe and do some of the same things. I mean to focus here, however, on those popular beliefs and practices that originate with the laity.

Die teologiese ontwikkelinge was tydens die ou kerklike tydvak in 'n eenrigtingverkeer vasgevang. Dit wat gewone lidmate geglo, beleef en gepraktiseer het, was dikwels verander, en soms selfs afgewys. Christene se private, eiesoortige teologiese ontwikkeling is só dikwels in trurat gesit. Die leek se teologiese bevindinge was minder belangrik en hul is deur die meerdere kennis van teoloë uitoorlê. Dit wat hul daaglikks *teologies ondervind* het, moes dikwels plek maak vir die korrekte interpretasies van geleerde. Die oorbeklemtoning van 'n *rasionale* teologiese verstaan het die praktiese teologiese *ervaring* van gewone mense totaal oorheers. Pinkster- en Charismatiese Kerke het dit moeilik gevind om in die ou paradigma hul teologiese bedrywighede sin en betekenis te gee. Vanweë die klem op ervaring (die unieke werkinge van God deur Sy Gees in hul lewens) was dit soms moeilik om sinvol vanuit hiérdie verwysingsraamwerk met diegene saam te werk wat hoofsaaklik 'n rasionale vertrekpunt verteenwoordig het. In die nuwe paradigma, waar meer ruimte vir die direkte ervaring van God is, behoort genoemde kerke makliker hul teologie te bedryf. Dit was baie duidelik in die ou paradigma dat, "... the work of theology became more and more an enterprise of the academy and its professionals and less and less relevant to everyday life" (Mead 1991:56).

Mouw (1994:23) wys daarop, "The disdain many Christian scholars show toward domestic popular religious culture is itself a theological defect, stemming from a failure to develop an adequate theological understanding of ordinary religious people". Die teologiese insig en kennis van Christene wat

daagliks in 'n verhouding met Christus leef, moet nie onderskat word nie. Mouw (1994:26) sê hiervan, "... no account of what is theologically true or false is adequate without taking into consideration the laity's prudent sense of how our doctrines are to be lived out in the concrete realities of practical existence". Die natuurlike *instink* van teologie kan moontlik by lidmate aanwesig wees vanweë 'n Christelike kultuur wat in Bybelse geloof geanker is. Die bedoeling is egter nie dat lidmate, "are left to their own theological devices", want hulle het die hulp van professionele teoloë nodig, sowel as andersom (Mouw 1994:34-36).

Die bediening word toenemend in die hande van lidmate geplaas en Mead (1991:56) is van mening, "In the new ecclesia the primary theologians have to be the laity because they are on the missionary frontier". In die verlede was leiers verantwoordelik vir die bediening en het derhalwe die teologiese interpretasies gedoen. Hierdie situasie is vinnig aan die verander. Verskeie denominasies en kerklike instellings moedig leiers aan om gemeentes vir die *bediening* te mobiliseer. Groeiende makrogemeentes speel reeds reeds hierin 'n belangrike rol. Kritici van groot gemeentes beskuldig hulle van "cultural accommodation, of presenting a version of Christianity that identifies too closely with the beliefs and practices of popular culture" (Mouw 1994:55). Diegene wie afwysend teenoor die bediening van lidmate praat, weerspieël 'n gebrek aan insig oor die inhoud en omvang van die nuwe kerklike paradigma.

Sekere teologiese interpretasies onder Christene, soos wat hulle dit verstaan binne die bedieningspraktyk, word steeds vandag deur teoloë afgewys. Ek meen dat leiers van makrogemeentes 'n sleutelrol kan speel om die tradisionele *intellektuele lessenaarteologie* en die moderne *selfontdekte lidmaatteologie* in 'n teologiese alliansie te bring. Insette vanuit beide hierdie

teologiese hoeke kan daar toe bydra dat 'n gesonde balans in die toekoms tussen teoloog- en lidmaatteologie gehandhaaf word. Leiers in makro-gemeentes sien die rigting waarin die kerklike wêreld beweeg en kan help om teoloë en lidmate se theologiese insigte aan mekaar te *verbind*.

Die huidige ontwikkelinge noop die kerk om na 'n eiesoortige vennootskap tussen teoloë en leke te soek. Du Toit (1995:49) meen, "Theologians can no longer with certainty claim to be the role model for those practising theology, to be the source from which those who thirst for truth can come for quotes". Ons kan in die toekoms verwag dat leke-teoloë vanuit die bedieningspraktyk na vore gaan kom. Hulle sal in die teologie op 'n nuwe manier begelei moet word. Mead (1991:56) sê, "Clergy and theological faculties need to be retooled to become resource persons to lay theologians".

4.5.2 Teologiese opleiding

Warren Bennis (1989:91) toon die onderskeid tussen opvoeding en opleiding wat verband hou met tendense in die nuwe kerklike paradigma so aan,

Education	Training
inductive	deductive
dynamic	static
understanding	memorizing
broad	narrow
experiential	rote
active	passive
process	content
discovery	dogma
active	reactive
long-term	short-term
risk	rules
synthesis	thesis
open	closed
imagination	common sense

Die uitgaande paradigma het 'n "training"-benadering, terwyl die opkomende paradigma 'n meer "education"-aksent verteenwoordig.

Nuwe tendense beklemtoon opvoeding en ontwikkeling wat **prosesmatig** plaasvind. Die onwikkeling van 'n leier is 'n lewenslange proses wat baie fasette insluit (Clinton 1988). Richards (1975:160) sê hiervan, "If Christian learning is essentially a discipling, 'becoming-like' process, then training for a life of ministry must itself be based on these processes". Die klem in opvoeding val dus op kennis in terme van die proses van "becoming" en nie in terme van die ontdekking van "being" nie (Doll 1993:4,47). Fred Holland (1978:98) verwys hierna as "being goals" en sien opvoeding as kennis (**knowing**) wat toegepas (**doing**) word, sodat die leier tot leier gevorm (**becoming**) kan word.

Du Toit (1995:53) meen die klem in huidige opleidingsmodelle is meer op "transmission of information" en nie soseer "transformation of knowledge" nie. Hy (1995:52-53) sê in hierdie verband,

The curriculum model of modernity works with the idea that knowledge is a fixed body of knowledge that pre-exists somewhere and must simply be discovered ... Much of our curriculum to date has trained us to be passive receivers of preordained 'truths', instead of active creators of knowledge ... In this system the emphasis is placed upon the transmission of information and not on the transformation of knowledge.

Dit is duidelik dat toekomstige leiers *skeppende* kennis sal moet demonstreer wat baie meer behels as om geakkumileerde kennis oor te dra (Doll 1993:110). Vir die opkomende geslag is professionele vaardighede lank nie

meer in akademiese suksesse alleenlik gesetel nie. Anderson (1990:94) sê hiervan, "The old definition of professionals (doctors, lawyers, clergy) has been changed to include professional painters, professional truck drivers, professional mechanics and so forth". Eintlik gaan dit nie meer oor die vraag wat jou kwalifikasies is nie, maar die vraag is, "Can he or she do the job?" (Anderson 1990:46).

Kelsey (1993:1-27) verduidelik opleiding aan die hand van twee modelle, nl. "Athens" (fokus op professionele pastorale opleiding) en "Berlin" (fokus op navorsing en akademiese opleiding). Du Toit (1995:46) wys daarop dat "most seminaries try to combine these approaches, although one of the two normally dominates". Die huidige opleidingsmodelle word hoofsaaklik deur 'n tipiese "Berlin"-model gekenmerk.

Die probleem waarin teologiese opleiding vasgeval het, lê onder ander daarin dat modelle wat vir die ou paradigma ontwikkel is, die nuwe moet dien. Om die uitgaande modelle net te herraangskik of ietwat aan te pas, blyk onvoldoende te wees. Die nuwe era benodig *kreatiewe, praktiese denkers* en "path-finders" wat die kerk in hierdie tyd van transito kan begelei (vgl. Kelsey 1993: 164). Nuwe en onbekende weë, waarop die kerk in die verlede nie gestap het nie, moet nou gesoek en gevind word. Dit vra na leiers wat nuwe moontlikhede kan identifiseer en daaruit koers aantoon.

Ek meen die "Athens"-model gaan in die toekoms meer prominent word, maar 'n losmaking van die "Berlin"-model kan vir die kerk nadelig wees. Kelsey (1993:227) verduidelik as volg, "Theologically speaking, 'Athens' as a type of excellent education is insufficiently capable of critique of its own idolatries and susceptibilities to ideological distortions. It needs the 'Berlin'

model's stress on 'wissenschaftlich' inquiry to radicalize its own traditional form of critical thinking in the direction of ideology critique".

Indien die "Berlin"-model 'n dominante rol in opleiding speel, is die leermeester nie meer daar vir die student nie, "instead, the teacher is basically a researcher who needs the student to help achieve the goal of research in a cooperative enterprise" (Kelsey 1993:23). Anderson (1992:46) sluit hierby aan, "Traditional seminary education is designed to train research theologians, who are to become parish practitioners. Probably they are adequately equipped for neither". Die nuwe era waarin die kerk tans inbeweeg, het leiers nodig wat "equipped with the Biblical story and with working theologies that translate into working-world realities" om die kerk verder te lei (Mead 1993:45).

Die verwagting is dat toekomstige studente sal kies tussen "... either academic scholarship (the theologians) or parish practice (the pastors)" (Anderson 1992:46-47). Ek meen dat teologiese instellings nie in die toekoms die **alleenmandaat** vir die opleiding van pastore sal behou nie. Mead (1991:75) gaan selfs verder en sê, "The future church demands a new kind of training center for theology: the local church. What the seminary has been for ministry in the nineteenth and twentieth centuries, the local congregation must be in the twenty-first". Makrogemeentes met die nodige infrastruktuur gaan toenemend betrokke raak in die opleiding van leiers.

Dit is reeds 'n algemene verskynsel in makrogemeentes, verteenwoordigend van verskillende denominasies, dat leiers vanuit hulle eie geledere opgelei word om as pastore in die gemeentes te dien (vgl. Schaller 1992:30). Dit is egter te betwyfel of opleidingsmodelle wat binne die konteks van

makrogemeentes ontwikkel word, toekomstige opleiding gaan domineer. Kweekskole sal steeds vir die grootste 'mark' van teologiese opleiding verantwoordelik wees. Daar is aanduidings dat opleidingsmodelle in makrogemeentes meer verantwoordelik gaan wees om leiers vir hierdie tipe kerke op te lei, terwyl kweekskole op leierskap vir die kleiner gemeentes sal fokus (vgl. Schaller 1992:31).

Toekomstige opleidingsmodelle sal toenemend 'n aksent na óf die "Athens"- óf die "Berlin"-model toon. Teologiese opleiding kan nie *leiers* van studente maak nie, maar hoogstens leiers teologies afrond. Om te verseker dat afgestudeerde wel as leiers sal kan funksioneer, is 'n praktiese wenk, "not to let anybody in that doesn't already know how to lead" (George 1994:299). Die vraag is dus; Is die voornemende student 'n leier? George (1994:300) sê tereg, "It's easier to give a theological education to a leader than it is to take a scholar and transform him or her into a leader".

Met verwysing na die nuwe paradigma, sê Woods (1996:33), "As churches seek to minister outside their walls, they are going to need leaders who can lead them in that direction. Not all seminaries (and I believe I am being polite here) are training pastors to be able to minister to the society and community outside the church". Chandler (1992:214) wys daarop dat, "at any rate, it appears that many seminaries are training people that no longer exist. Or else failing to equip them for the tasks that are needed".

Daar sal op skeppende wyse oor teologiese opleiding herbesin moet word, en Schaller (1994:21) sê in hierdie verband, "It may be unrealistic to expect seminaries to recruit people for the parish ministry. The time may have arrived for a new system for enlisting, training, screening, and credentialing

the next generation of parish pastors". Groeiende makrogemeentes (veral vanuit die onafhanklike kerke) het reeds op hierdie terrein uitgewaag.

4.5.3 Leierskap

Daar is geen aspek van die kerklike spektrum wat groter veranderinge tegemoet gaan as huis leierskap nie. Mead (1991:53) sê, "From being a high-status/low-stress profession the clergy has become a low-status/high-stress profession". Dit is veranderinge wat bykans elke faset van leierskap raak. Wat die uiteindelike omvang van hierdie veranderinge sal behels, is nog onseker.

Towns (1990:212) verwys na opkomende leierskap wanneer hy sê, "We need pastors who will lead churches in soul-winning, not become the only soul winner in the flock. We need pastors who will lead churches in ministry, not become the only one serving God". Indien die toekomstige kerk haar daarop gaan toespits om buite die mure van die gebou te bedien, sal dit belangrik wees dat hul oor leiers beskik wat hul na *buite* kan lei (Woods 1996:33). Om dit te verwesenlik sal leiers self ook na buite moet begin dink en werk. Lidmate het teen die mure van die kerk *vasgeloop*, omdat hul nie die pad uit en die taak buite gesien het nie. Die kerk het immers 'n **binne-** en 'n **buitekant**.

Leiers bevind hul tans midde-in 'n samelewing wat nie meer dieselfde respekte vir die kerk het as wat in die verlede die geval was nie. Die kerk het haar prominente staanplek in die samelewing verloor. 'n Nuwe benadering om die gemeenskap met die Evangelie te bereik, is noodsaaklik. Woods (1996:19) wys daarop, "The days of opening the doors and waiting for the people to enter are long gone because the church has lost the appeal to society it once

had". Waar die kerk voorheen vir die wêreld gewag het om te kom luister na wat in die kerk te sê is, wag die samelewing vandag op die kerk, om kerk te kom wees binne die wêreld.

Die bediening word gaandeweg aan die *bedienaars* van die toekoms, nl. die lidmate, oorhandig. Dit is leiers se verantwoordelikheid om lidmate te help sodat hulle 'n beter greep op hierdie nuwe rol kan kry. Die oorhandiging van hul tradisionele *werk* impliseer nie dat leiers nou *werkloos* gaan wees nie. Mead (1991:54) verduidelik die situasie as volg,

Clergy leadership must be unabashedly religious and spiritual, but they will also have to be flexible and creative managers of institutional structures, coping with all kinds of changes. They will have to become imaginative stewards, frequently operating with decreasing resources. They must be single-minded in commitment to building up and equipping the people of God for their new mission in the new age.

Vir baie dekades was die kerk in 'n kultuur van instandhouding vasgeval. Die taak van leiers was hoofsaaklik om die bestaande gemeentes in stand te hou en van kreatiwiteit en nuwe drome was daar weinig sprake. Die nuwe paradigma sal van leiers verwag om gemeentes vanuit hierdie 'vasgeloop' situasie te lei. Profetiese vaardighede sal hiervoor benodig word. Dit is ook vaardighede van "hopeful imagination" wat God se volk sal help om weer vir die toekoms kans te sien (Brueggemann 1986:1-8). Waar leiers in die verlede binne bekende modelle, bekende take verrig het, sal hul in die toekoms **nuwe take** binne **vreemde modelle** moet verrig. Leiers was opgelei vir leierskap in die ou modelle, maar is nie op die nuwe voorberei nie. Nuwe roetes moet gevind word en dit kan God alléén aan leiers en die gelowiges uitwys. Daarom het leierskap vandag profetiese vaardighede, soos visioenêre taal

nodig om gemeentes te begelei sodat hul 'n nuwe toekoms kan sien wat ooreenstem met God se droom vir Sy kerk (Marais 1995:67).

Leierskap kom voor die volgende uitdaging te staan: Om God se volk met visie en hoop die toekoms in te lei op roetes wat Hy vir Sy kerk in gedagte het. Leiers sal nie meer primêre verteenwoordigers van 'n spesifieke dogmatiese stroom wees nie, maar liewer 'n unieke visie verteenwoordig wat God aan hulle en die gemeente toevertrou het.

Professionalisme het die kerklike leierskap in dilemmas laat beland waaruit hul so gou doenlik moet ontsnap. Die professionele *doeners* was só knap dat lidmate nie kon saampraat of saamdoen nie (Burger 1995b:37). Die bediening het sodoende meer 'n beroep as 'n roeping geword. Professionalisering het 'n manier om die *doen-funksies* van mense baie sterker as hul *wees-funksies* uit te lig (Burger 1995a:97). Leiers het gaandeweg op hul eie private lewe en tyd, waar hul kon gaan rus en herstel, aanspraak gemaak (Burger 1995b:37). Hierdie professionele rol het hul op voorregte laat aanspraak maak wat deel van die lewenswyse van ander professioneles was.

Professionalisme was een van die faktore wat die ongesonde afstand tussen leier en lidmaat bevorder het. Richards en Hoeldtke (1980:89-99) tref 'n onderskeid tussen leiers "over" mense en leiers "among" mense. Eersgenoemde verteenwoordig "institutional leadership", terwyl laasgenoemde "body leadership" voorstaan. Ek meen dat Richards en Hoeldtke die gelykmaking tussen leiers en lidmate te vêr neem. Die strewe na gelykheid het ook nadele wat daarmee saamkom. Die probleme met deugde soos leerbaarheid en onderdanigheid hang minstens gedeeltelik saam in hierdie sisteem en word nie altyd genoegsaam verdiskonter nie (Burger 1995a:97).

Daar moet met die **afstand weggedoen** word en terselfdertyd 'n **onderskeid ingebou** word wat nie in die amp en professionele kwalifikasies geleë is nie. Dit word teenswoordig as 'n *funksiionele* onderskeid aangetoon.

4.5.4 Makrogemeentes

Die opkoms van 'n makrokultuur is deel van Modernisme wat ons samelewing tans kenmerk. Verstedeliking en ander faktore het ontwikkelaars genoop om antwoorde en metodes te vind wat in die behoeftes van groeiende getalle sou kon voorsien. Die bekende "Mall culture" het hieruit ontstaan. Die vestiging van 'n makrokultuur, veral in die Westerse konteks, geskied teen 'n ongekende tempo en ons kan byna van 'n *makrosindroom* praat.

Te midde van al hierdie verwikkelinge moet die kerk nog kerk wees en kan daarom nie losgemaak word van die realiteite wat haar omring nie. Met verwysing na die makrogemeentes sê Guinness (1993:77), "They are the natural counterparts of megamalls, supermarkets, and multiplex cinemas ... ". Daar bestaan heelwat ooreenkoms tussen die huidige "mall culture" en makrogemeentes. Alles wat mense nodig het, is in dieselfde kompleks of gebou beskikbaar.

Die kerkgroebeweging word as die grootste *sondebok* uitgewys, aangesien hul meewerk om die kultuur van Modernisme binne die kerk te bemark (Guinness 1993:11-33). Die kerk word in die kultuur van Modernisme bemark, terwyl die kerkgroebeweging nie altyd die inherente gevare van Modernisme verstaan, en ook nie wat God se bedoeling met die kerk is nie (Hendriks 1994:106). Dat daar wel *bemarkingsfoute* gemaak word, is waar, maar aan die anderkant moet die moderne mens deur 'n *nuwe* kerk in sy veranderende samelewing bereik word. Dit is reeds die groeiende

makrogemeentes, met hul moderne aanslag, wat die meeste sukses het om kerkvreemdes/kerkloses met die Evangelie te bereik (vgl. Towns 1990 & Warren 1995:50). Die Evangelie word modern verpak, opgemaak en aangebied sonder om die inhoud te verpand. Ons moet dinge vandag anders sê om nog dieselfde te sê (Pieterse 1979). Die boodskap moet dus *dieselfde* bly, maar op *nuwe* maniere gekommunikeer word.

Daar is tans verskeie definisies vir 'n makrogemeente. Faktore soos lidmaatgetalle, erediensbywoning en voltydse leraars beïnvloed die definiëring hiervan. Wagner (1990:3) verwys na 'n makrogemeente wanneer ten minste eenduisend mense tydens eredienste teenwoordig is of met minstens drie voltydse leraars. Groeiende makrogemeentes werk statisties met die *bywoningsgetal* van hul erediens/te en nie die *lidmaatgetal* wat op registers aangetoon word nie (Schaller 1992:21). Vanuit Gereformeerde kringe word die volgende definisie voorgehou, " 'n Makrogemeente het: of 4 en meer leraars en ten minste 2 100 lidmate; of meer as 2 700 lidmate en ten minste 3 leraars" (Hendriks 1992a:13). Voorts word daar onderskei tussen 'n megagemeente as "several thousands" en metagemeente as "several tens of thousands" (Wagner 1990:4). 'n Megagemeente is die sinoniem in die Amerikaanse konteks vir wat by ons as 'n makrogemeente bekend sal staan.

Sekere megagemeentes word deur Schaller (1992) as "seven-day-a-week churches" beskryf. In makrogemeentes het die meeste kerklike aktiwiteite op Sondae plaasgevind. Die "seven-day-a-week church" is elke dag met kerklike aktiwiteite doenig. Schaller (1992:12) sê hierdie gemeentes groei in getalle en ontwikkel programme, "clearly community outreach or social service-type ministries, directed largely at people who never will become members. Most of these weekday and evening ministries, however, also represent attractive

entry points for potential future members". 'n Kenmerk in hierdie gemeentes is dat baie meer mense die eredienste bywoon as wat hul lidmaattal is (Warren 1995:46,50).

Die metagemeente verwys na 'n kerklike struktuur wat ons 'n *selkerkmodel* kan noem. George (1994:27) sê, "... Meta-church thinking emphasizes a 're-envisioning' of how the family of God relates to one another ... our focus is to be on relationships and principles, not programs". Die metagemeente het die potensiaal, indien daar genoegsame leiers ontwikkel word, om te groei "to accommodate whatever harvest of souls ... into the body of Jesus here on earth" (George 1994:26). Hierdie model bied die moontlikheid dat 'n **veel groter** gemeente ontwikkel kan word as 'n program-georiënteerde makrogemeente, waarna Schaller (1992) verwys.

Makrogemeentes word voortdurend daarvan beskuldig dat die klem op getallegroei geplaas word (Guinness 1993:49). Makrogemeentes neem nie net die voortou in lokale getallegroei nie, maar is meestal ook in die planting van verskeie ander gemeentes betrokke. Hunter (1986:122) sê, "Bigger is not necessarily better in church growth ... but church growth thinking challenges churches not to just grow larger and larger. It calls for churches to start other churches through planting ministries". Literatuur verteenwoordigend vanuit groeiende makrogemeentes toon dat kerkplanting meestal deel van hul visie is (vgl. Cho 1981:73-80 & Warren 1995:43).

Getalle is nie die primêre onderskeid in makrogemeentes nie, "... to focus only on size, however, greatly oversimplifies a complex subject, since many of the most significant changes are in purpose, role, style, and priorities" (Schaller 1992:45). Makrogemeentes se aandeel in die *kerklike mark* neem

steeds toe (Schaller 1993:47). Die moderne mens vind hom meer huis binne groter gemeentes aangesien, "the world they have grown up in taught most of them how to cope with large-scale institutions, complexity, anonymity, vast distances, a fast pace, impersonal directions and megachurches" (Schaller 1993:56).

In die makrogemeentes sal daar toenemend twee groepe struktuurmodelle na vore kom wat, op hul beurt weer, verskeie variasies kan oplewer. Die een groep sal meer 'n **programbedieningsbasis** hê, terwyl die ander groep 'n **selbedieningsbasis** sal weerspieël. Die selkerkmodel kan in sy mees ekstreme benadering biblisisties wees (vgl. Neighbour 1990). Daarenteen kan 'n programkerkmodel ook **bedieningsgebaseer** wees. Gemeenteleiers sal in die toekoms modelle ontwikkel wat eie is aan hulle omgewing en waarmee hul as leiers meer gemaklik voel. Wat wel hier van belang is, is dat die model wat in 'n bepaalde gemeente ontwikkel word, 'n **bedieningsbasis** sal hê. Dit impliseer dat lidmate die nodige geleenthede en toerusting moet ontvang sodat hul tot die bedieningspraktyk kan toetree. In ons *modelsoektog* behoort die bediening van lidmate 'n sentrale rol te speel.

4.6 Leierskap betree 'n nuwe kerklike paradigma

4.6.1 Wie gee die eerste treë?

Ons toetrede tot die nuwe kerklike paradigma word deur verskeie faktore aangehelp. Literatuur van binne sowel as buite die kerk neem dié gebeure voortdurend in oënskou en poog om daardeur toepaslike riglyne en waarneembare tendense aan te toon. Op eie bodem, vanuit Gereformeerde kringe, is boeke soos, Burger (1995a) se 'Gemeentes in transito' en Smit (red. 1995) se 'Nuutgedink oor leierskap in gemeentes' voorbeeld van 'n soeke na die pad vorentoe. Vanuit 'n Amerikaanse konteks het verskeie skrywers reeds

in hierdie verband boeke gepubliseer (vgl. Anderson 1990, 1992; Barna 1990, 1991; Callahan 1990; Chandler 1992; George 1992, 1994; Mead 1991, 1993; Schaller 1992, 1994; Warren 1995, Woods 1996; ens.)

Deur die eeue heen het God in oorgangstye spesifieke leiers geroep om Sy volk of kerk daardeur te lei. Ons kan dus sê God roep spesifieke leiers ten tye van paradigmaveranderinge. Leiers soos Moses, Joshua, Josef, Nehemia, Paulus, Luther, ens., is tipiese voorbeelde hiervan. God roep ook vandag leiers om Sy kerk in hierdie onsekere transito-tydperk te lei. Hulle het byna 'n rol van *moderne profete*, wat die stem van God hoor en ook op hierdie wyse ander help om in die spore van Hom wat voorloop, te volg. God se stem moet nuut gehoor word, gepaardgaande met 'n bereidheid om op onbekende weë, wat die Leidsman baan, te volg. Ek is oortuig dat **profetiese vaardighede** gedurende kerklike oorgangstye 'n belangrike rol speel. Manne en vroue van geloof, waagmoed, visie en wat onder die leierskap van die Heilige Gees leef, is in sulke tye 'n gawe aan die kerk.

Paradigmaverskuiwings in die kerk kan as 'n kerklike *seisoensverandering* beskou word. Dit is anders as die vorige *seisoen*, maar vloeи tog spontaan daaruit voort met 'n eiesortige *nuwe* klimaat en implikasies. 'n Nuwe kerk word om en tussen ons gebore. Die vorm van die nuwe wêreld en die nuwe kerk is egter nie in ons hande alleen nie (Mead 1991:87).

Leiers met 'n *Gees-openheid* wat God soekend volg, die nuwe seisoen *sien* en interpreteer, gee gewoonlik die eerste treë. In kort, leiers wat God *raak hoor*, stap voor.

4.6.2 Leierskap in makrogemeentes

In die kerkgeskiedenis is makrogemeentes 'n relatief nuwe tendens. Kenners is van mening dat makrogemeentes teen so 'n tempo toeneem dat soveel as sewentig persent van alle kerke, voor die einde van hierdie eeu, makrokerke kan wees (Ulstein 1993:45). Dit skyn saam te val met die vooruitskattings van verstedeliking. Ek meen dat so 'n projeksie buitensporig hoog is. Wat kommerwekkend is, is die moontlikheid dat die kerk 'n groot tekort aan gesikte leiers kan ondervind indien makrogemeentes wel só vinnig sou toeneem. Unieke vaardighede word vir leierskap in makrogemeentes benodig en, "there's no modeling for leading a mega-church" (Ulstein 1993:45).

Met die groter kerke in gedagte kan ons onderskei tussen 'n "transactional" en "transformational" leier (vgl. Anderson 1990:188-195). Hy meen die transaksionele leier aanvaar 'n rol van "coach or enabler" wat op mense in die algemeen fokus. Sulke leiers handhaaf gewoonlik die status quo en is veral oor die instandhouding van die lokale gemeente besorgd (Anderson 1990:188). Die transformasieleier, "is driven by a vision of a new tomorrow, win supporters and followers for that vision, and transforms the congregation" (Anderson 1990:188). Die oorgrote meerderheid van leiers in makrogemeentes word as transformasieleiers gekenmerk. Ons noem 'n aantal relevante kenmerke wat Anderson (1990:189-193) as belangrik beskou,

- Transformational leaders stay close to the action.
- Transformational leaders get authority from followers.
- Transformational leaders excel amid adversity.
- Transformational leaders take the initiative.

Schaller (1992:58) meen hierdie leiers "are completely convinced that people's lives can be transformed by the power of the Gospel. That is the

number-one distinctive characteristic of these senior ministers". Hy (1992:58) sê voorts, "... these transformational leaders (1) can conceptualize a vision of a new tomorrow, (2) can articulate that vision so persuasively that people rally in support of it, and (3) know how to turn that vision into reality". Transformasieleiers het die vermoë om hul mense via 'n gemeenskaplike visie met hul saam te neem en is leiers, "... you will follow to a place you wouldn't go by yourself" (Baker 1992:163).

Die kerk is midde-in twee paradigmas (uitgaande en opkomende) en leiers van makrogemeentes help die kerk in die breë om 'n greep op die nuwe tydvak te kry. Gedurende tye van transito het ons meer *leiers* en minder bestuurders nodig. Baker (1992:164) sê tereg, "You manage within a paradigm. You lead between paradigms". Die ou paradigma het meer bestuurders as leiers opgelewer, aangesien die bekende paradigma reg bestuur moes word. Die nuwe paradigma gaan meer leiers benodig, aangesien daar deur kreatiewe leierskap gestalte aan 'n nóg onduidelike paradigma gegee moet word.

Leiers in groeiende makrogemeentes verteenwoordig 'n paradigma in leierskap wat 'n aantal dekades gelede onbekend was, maar vandag, "... they are viewed as pacesetters in the community and among their denominational executives" (Reeves & Jenson 1984:131). Kollegas van binne en buite hul eie denominasies kan by hul innoverende leierskap baat. Hul kerklike suksesverhale veroorsaak dat hierdie leiers gewilde sprekers by seminare word. Dié nuwe leierskapparadigma verleen dikwels groter invloed as waaroor hul denominasieleiers beskik. In sekere kringe word alreeds gevra of makrogemeentes nie uiteindelik denominasies gaan vervang nie (Schaller 1992:32-33). Daar is wel aanduidings van nuwe *soorte* denominasies wat aan

die ontwikkel is. Dit blyk asof hulle rondom filosofie en metodiek ontwikkel en nie soseer vanweë dogmatiese uitgangspunte nie (Towns 1990:247-256).

Anderson (1992:153-154) wys op 'n verdere kenmerk, "Megachurch leaders make the assumption that people are tired of coming to church and suffering through a boring sermon and poorly executed music ... the emphasis is always on excellence". Met verwysing na die verskil in prediking tussen groeiende en nie-groeiende kerke sê Schaller (1992:95), "... the crucial difference is in the messenger ... the sermon is credible because the hearer is convinced that the preacher deeply believes what he or she is saying". Leiers in makrogemeentes verstaan "simple sincerity does not always produce credibility. The transformational power of the Gospel is communicated less by the words that are spoken and more by the obvious fact that the life of the preacher has been transformed by Jesus Christ" (Schaller 1992:95-96). Dit gaan dus nie soseer oor iets wat hulle doen nie, maar oor wie hulle is, m.a.w., dit wat ons is *voor* God en *voor* mense; dit wat ons is *by* God en *by* mense (Burger 1995:36).

Daar is 'n mate van kommer oor die toekoms van makrogemeentes nadat hul invloedryke leiers vertrek het. Schaller (1992:138) ondersteun Emerson se waarneming dat, "... an institution is the lengthened shadow of one person" en reeds dit "... has led a new generation of observers to predict that the megachurches of today will quickly fade away when that influential founding pastor depart". Die onafhanklike gemeentes sal die meeste hierdeur geraak word, aangesien hulle nie deur 'n denominasie gerugsteun word nie (Guinness 1993:29). Ek meen dit is nog te vroeg om voorspellings in hierdie verband te maak.

Wat die toekoms inhoud, nadat hierdie leiers die tuig sal neerlê, is tans onseker. Aan die anderkant moet ons dít vir mekaar sê, God het hul vir 'n unieke tyd in die kerklike geskiedenis geroep. God het hul geroep vir 'n spesifieke tyd en taak en ook Hy is bewus dat daar opvolgers vir hierdie leiers moet wees. Ten tye van paradigmaverskuiwings, het hulle met *Geesvernuf* die onbekende toekoms betree en meegewerk dat die kerk in die nuwe era kon begin om sy voete te vind. Dit sal nog jare neem voordat ons, in alle opsigte, gemaklik binne die nuwe paradigma, waarlik kerk sal kan wees. Ons nuwe verstaan van leierskap in makrogemeentes is wesenlik nog in die ontwikkelingsjare. Dit neem tyd om 'n nuwe paradigma te vestig.

4.6.3 Leiers met 'n Pinkster/Charismatiese aanslag

Navorsing toon dat die meeste groot en groeiende gemeentes 'n Pinkster/Charismatiese oorsprong het (Wagner 1991:266-275). Vanuit die nie-Pentekostaliste word ook erken "the vast majority of the rapidly growing churches and church movements in the world are Pentecostal or Charismatic" (Kraft 1991:305). Hy (1991:307) meen hul beklemtoning van die persoon en ook die werk van die Heilige Gees, het 'n belangrike rol in hul Bybelse benadering van evangelisasie gespeel.

In die Suid-Afrikaanse konteks, binne tradisionele Pinksterkerke, vind ons tans dat hulle nie besondere groei toon nie. Die onafhanklike Charismatiese gemeentes gee beslis die *kerkgroei-pas* aan. Die planting van honderde onafhanklike gemeentes, in 'n relatiewe kort tydperk, is die bewys hiervan (vgl. Wagner 1990:12). Statistiese gegewens vanuit die Apostoliese Geloof Sending van Suid-Afrika, dui daarop dat sommige gemeentes geen groei en ander selfs agteruitgang toon (vgl. Langerman 1996:23). Groei is daarom

minder in tradisionele Pinksterkerke en meer in die onafhanklike Charismatiese Kerke, te bespeur.

Een van die grootste gemeentes ter *wêreld*, Yido Full Gospel Church van dr. Paul Yonggi Cho in Korea, het 'n Pinkster/Charismatiese oorsprong. Een van die grootste gemeentes in *Afrika*, Die Eglise Protestant Baptiste Oeuvres et Mission van Pastor Dion Robert in die Ivoorkus, het ook 'n Charismatiese grondslag (Geok 1994:9). Heelwat van die tien mees innoverende makrogemeentes in *Amerika* word deur 'n Pinkster/Charismatiese grondslag gekenmerk (Towns 1990). In *Suid-Afrika* is van die mees bekendste makro-gemeentes ook verteenwoordigend vanuit 'n Pinkster/Charismatiese konteks (bv. Rhema in Randburg, Hatfield Christian Center in Pretoria en die Christian Family Church in Bedfordview).

Verdere statistieke toon "one fourth of full-time Christian workers in the world are Pentecostal/Charismatic. These workers are active in 80 percent of the world's 3 300 largest metropolitan areas ..." (Klaus & Triplett 1991:225). Klaus en Triplett (1991:237) ondersteun David Barrett in sy waarneming dat twee derdes van die huidige evangelisasiebeplanning vanuit Pinkster/Charismatiese kringe geïnisieer word. 'n Mens wil byna vra: Wat doen Pinkster/Charismatiese kerke wat ander kerke nalaat? Of: Wat doen God deur hierdie kerke wat nie deur ander kerke tot stand kan kom nie? Ons kyk kortlik na enkele aspekte rakende leierskap in dié verband.

Heilige Gees: Die Pinksterbeweging is in die beginjare as 'n teologiese 'afwyking' beskou vanweë sekere dogmatiese uitgangspunte waarvan veral die klem op 'n persoonlike- en korporatiewe ervaring met die Heilige Gees die middelpunt was. Dit is eers na verloop van tyd deur wetgewing en ander

gevestigde kerke, 'n kerklike staanplek gegun (vgl. Burger 1987:297-300). Anderson (1993:140-147) vergelyk leiers se evangelisasie-ingesteldheid in Pinkerkerke met dié van Paulus. Die kerk in Jerusalem het meer 'n *institutionele*- en Paulus meer 'n *Gees-teologie* weerspieël. Paulus se bediening, "began with a quite different theological basis in the praxis of the Spirit ... For it takes theological nerve, not spiritual verve, to follow the praxis of the Spirit!" (Anderson 1993:140-141). Paulus het gepoog om vir die Heilige Gees genoegsame ruimte in sy bediening te skep.

Evangelisasie en kerkplanting: Die klem op die Heilige Gees het 'n tweevoudige doelwit, "Reaching people for Christ and planting maturing New Testament churches" (McGee 1991:215). Kerkplanting het nog altyd 'n hoë prioriteit in Pinkster/Charismatiese kringe geniet (Wagner 1991:274). Suksesvolle pogings in kerkplanting was 'n bevestiging van hul afhanklikheid en optrede onder die leiding van die Heilige Gees (McGee 1991:217). Klaus en Triplett (1991:235) meen hierdie praxis demonstreer 'n "process of church development led by the Holy Spirit". Hierdie *Gees-ingesteldheid* het op spontane wyse leiers na vore gebring wie die Heilige Gees oor lang periodes en op kreatiewe maniere ontwikkel het (vgl. Klaus & Triplett 1991:236).

Charismatiese leiers het die afgelope jare ook 'n nuwe rol opgeneem, waarin hulle vanuit 'n lokale gemeente heelwat ander gemeentes gestig het. Wagner (1991:275) sê hiervan, "A common pattern of Pentecostal growth is for a strong leader to perceive himself (rarely, if ever, herself) an apostle, to stimulate the multiplication of churches according to a predetermined philosophy of ministry, and to provide the spiritual leadership over the resulting network of churches". Hierdie 'Apostoliese' roeping/gawe is nie 'n nuwe verskynsel binne Pinkster en Charismatiese kringe nie (Hagin

1992:19-56). John Wimber, van die Vineyard Christian Fellowship in die VSA, is 'n voorbeeld in hierdie verband. Hy het alreeds meer as 140 ander gemeentes geplant sedert hy sy lokale gemeente in Los Angeles begin het (vgl. Wimber 1986). Paul Yonggi Cho het tot en met 1981 al minstens 55 ander gemeentes net in Korea geplant (Cho 1981:79). Om gemeentes te plant en hul tot geestelike selfstandigheid te begelei, vra na *Apostoliese vaardighede* (vgl. Hagin 1992).

Leiers vanuit die lokale gemeente: In Pinksterkringe word geglo dat die vervulling met die Heilige Gees elke gelowige met krag toerus om 'n beter getuie vir Christus te wees (Hand. 1:8). Gewone lidmate het sedert die ontstaanjare van die Pinksterkerke spontaan ontwikkel vanweë die bonatuurlike inwerking van God deur Sy Gees. Só het leiers ook vanuit die lokale gemeente na vore gekom om later 'n voltydse rol as pastor op te neem. 'n Aanstelling het eers moontlik geword nadat die geloofsgemeenskap sy gawes en leierskap dopgehou het. So 'n leiersrol was in die verlede net 'n **bevestiging** van dit wat God reeds deur die leier gedoen het. Hierdie ontwikkeling en groei **van** lidmaat **na** leier, binne die gemeentelike bedieningspraktyk, het bygedra tot "the general minimizing of the clergy/laity barrier present in mainline Christianity" (Klaus & Triplett 1991:226).

Leierskap en onderleierskap: Sterk leierskap is kenmerkend in groeiende gemeentes met 'n Pinkster/Charismatiese aanslag. Wagner (1984:127) meen, "A growing body of evidence seems to confirm the notion that because strong pastoral leadership and committed lay followership are Biblical teachings, they play key roles in church growth ...". Dit is verder opvallend dat vanuit Pinkster/Charismatiese kerke, meer as diegene uit ander tradisies, "Pentecostal pastors (with some notable exceptions) have understood their

Biblical role as under-shepherds" (Wagner 1991:276). Hulle toon 'n besondere afhanklikheid vir die leiding van die Heilige Gees.

Geloof: Enige gelowige sal erken dat geloof 'n belangrike komponent in hul christelike lewe is, maar "while faith is a universal Christian quality, pentecostals have elevated it to an art form. In their sincere believe that God can and will do great things through them, pentecostals have challenged the rest of the Christian world" (Wagner 1991:270). Wagner was by geleentheid self al verstom oor die *geloofsprojeksies* wat sommige van hierdie leiers voorgehou en dan wel later bereik het. Wanneer hulle preek glo hulle dat God verlorenes gaan red en die groeiende gemeentes demonstreer, "faith is also applied in practical goal setting" (Wagner 1991:270).

Teologiese opleiding: Aanvanklik was daar weerstand teen formele teologiese opleiding, "Formal training spoke of a dead intellectualism that was to be avoided at all cost, because it stifled the Spirit-filled life" (Klaus & Triplett 1991:226). Wagner (1991:278) sluit hierby aan, "Many in fact looked upon education as antithetical to the work of the Holy Spirit. After all, the dead churches they left when they were baptized in the Holy Spirit were often led by educated ministers". Die Pinkster/Charismatiese klem in teologiese opleiding het meestal "ministerial training" en nie soseer "theological education" gereflekteer nie (Wagner 1991:278). Die *Assemblies of God* was verstandig deur vanaf die begin geen akademies-teologiese vereistes neer te lê nie (Wagner 1991:280). In hul kerk is dit moontlik om georden te word met die minimum akademiese vereistes as die persoon wel aan ander vereistes voldoen wat hulle as belangrik beskou. Ek meen, waar akademiese vereistes op sigself 'n persoon kan diskwalifiseer vir die voltydse bediening, dit weer ander probleme kan skep.

'n Eensydige akademiese roete is die makliker toegangsroete tot die voltydse bediening. In sekere Pentekostalistiese kringe bestaan daar steeds die beskouing dat, "... they must evangelize an assigned area, and their success is measured by nothing less than converts. If, through their ministry, men and women are coming to faith in Christ and transformed lives are evident, this is interpreted as the will of God that they obtain official recognition by the denomination" (Wagner 1986:90). My mening is dat, wanneer hierdie benadering eensydig toegepas word, dit ook nadele vir die kerk kan inhou. Gemeentes in 'n snelveranderende samelewing verwag vandag meer van leiers as om net ander tot bekering te lei. Tog moet ons in gedagte hou dat leiers dit moeilik sal vind om mense vir 'terreine' toe te rus waarin hulself nie betrokke was of minstens mee vertroud is nie.

Pinksterkerke was van die *laaste* kerke om formele teologiese opleiding as voorvereiste vir die bediening in te stel. Aan die anderkant, is daar egter tekens dat hul die *eerste* is om weer daarmee te breek. Met die opkoms van onafhanklike Charismatiese gemeentes, is waargeneem dat "many of these churches are bypassing the traditional system in preparing pastors and missionaries for ordination" (Wagner 1991:279). Terselfdertyd is daar Pinksterkerke wat in die teenoorgestelde rigting beweeg en formele teologiese opleiding as die belangrikste vereiste vir toelating tot die voltydse bediening beskou.

4.7 Implikasies vir leierskap

Die paradigmaverskuiwings veroorsaak dat leierskap ten diepste geraak word. Ons noem 'n aantal implikasies vanweë die veranderinge:

Eerstens: Spiritualiteit sal in die toekoms 'n groter rol speel. Die leier se

Geesvaardighede sal voor moeiliker toetse as sy *teologiese vaardighede* te staan kom. Is die leier voor God en voor mense *dieselfde* persoon, of is daar *krake* in sy geestelike lewe? Hoor hy/sy van God? Vrae soos hierdie sal gevra word.

Tweedens: 'n **Missionêre** ingesteldheid sal deurslaggewend wees, aangesien die gemeente na *buite* vir dienswerk begelei moet word. Nuwe klem sal op *groei-leierskap* geplaas word, m.a.w., leiers wat die gemeente in groeimomentum kan lei. Die missionêre klem sal *lokaal* sowel as *elders* in ander wêrelddele verstaan en uitgeleef moet word.

Derdens: **Visioenêre** en **profetiese** vaardighede wat die gemeente rigting en hoop vir die toekoms kan gee. In die toekoms sal dit belangrik wees dat leiers 'n pad kan aanwys wat deur God aan hulle uitgewys is.

Vierdens: Leierskap sal meer sensitief vir "**issues and causes**" in hul prediking en omgewingsprojekte moet wees (Anderson 1992:160). Die gemeente sal meer deur "causes" gedryf word as deur 'n strewe na numeriese groei (Towns 1990:57). 'n Soort *samelewings-sensitiwiteit* sal aangekweek moet word.

Vyfdens: Teologiese **opleiding** sal veelkantige modelle moet ontwikkel. Elemente soos begrip, ontdekking, ervaring, waagmoed, verbeelding, kreatiwiteit, ens., sal in die opleiding opgeneem moet word. Kweekskole sal moet uitwaag op onbekende roetes van opleiding, veral wanneer hul leiers vir groeiende makrogemeentes wil oplei. Daar sal na nouer samewerking met makrogemeentes in die denominasie gestreef moet word.

Sesdens: Leiers sal 'n fyner aanvoeling vir **verandering** moet aankweek. Leiers moet waak om nie vas te groei in 'n skool van denke wat binnekort nie meer relevant gaan wees nie. Die kerk van die toekoms gaan nie spoedig tot *ontwikkelingstilstand* kom nie!

Sewende: Leiers sal 'n nuwe "**mind-set**" oor hul kerkbegrip moet kry. Die uitdaging is om met die minimum invloed van die ou kerklike verwysingsraamwerk, die nuwe te *verken*. Die 'verkenner' moet bykans *leeg* van die oue wees. Dit vra na 'n nuwe ingesteldheid, deelname en openheid vir dit wat God tans doen.

4.8 Samevatting

Daar is duidelike aksentverskille tussen die uitgaande- en opkomende paradigma. Die nuwe kerklike omgewing ontstaan gelyktydig binne die groter veranderinge wat die wêreld tans ondergaan. Die kerk moet 'n greep op hierdie nuwe realiteite kry om in die toekoms sinvol 'kerk' te kan wees.

Dit word verder duidelik dat die opleiding van leiers 'n groter probleem in die gesig staar as wat aanvanklik verwag is. Die blote hersiening en aanpassing van bestaande opleidingsmodelle is onvoldoende om die nuwe paradigma sinvol te dien. Daar sal heel waarskynlik vanaf *zero* oor theologiese opleiding gedink moet word. Hierin sal die kerk die stem van God opnuut moet *uitluister*.

Makrogemeentes is vir baie leiers 'n toonbeeld van sukses. Dit is 'n skepping van God om die era wat ons tans betree, te dien. Tog moet ons onthou: groei is nie 'n sinoniem van groot nie! Daar is klein gemeentes wat groei en groot gemeentes wat nie groei nie. Die ideaal is dat klein sowel as groot, groei moet

toon. Ek meen dat leiers in groeiende makrogemeentes die kerk in die breë kan lei na 'n beter 'verstaan' en moontlik ook om 'n aantal rigtingwysers vir die toekoms aan te toon.

HOOFSTUK 5

LEIERSKAP IN GROEIENDE GEMEENTES: KERKGROEI

RAAKPUNTE

5.1 Inleiding

Daar is 'n wesenlike verskil tussen 'n gemeente en 'n **groeiente** gemeente. Vanuit Gereformeerde oorde toon statistiese gegewens dat daar 'n toename in die getal makrogemeentes is. Dit word veral aan verstedeliking toegeskryf (vgl. Hendriks 1992a:19). Gemeentegrense, woongebiede wat uitbrei en ander faktore kon ook hierin 'n rol gespeel het. Vir ons doel word hierdie makrogemeentes as **toevallige** makrogemeentes beskou. Die groei en agteruitgang in hierdie gemeentes weerspieël nie in watter mate die bekering van verlorenes 'n rol speel nie. Makrogemeentes wat só tot makrogemeentes ontwikkel val nie binne die konteks van hierdie studie in die kategorie van **groeiente makrogemeentes** nie.

Met groeiende gemeentes word in hierdie studie verstaan, gemeentes wat vanweë 'n nuwe stigting of vanaf 'n eenmangemeente tot 'n makrogemeente gegroei het, waarby **bekeringsgroei** 'n belangrike faktor was. So het byvoorbeeld die Rhema Kerk 'n klompie jare gelede in 'n huis begin en tot een van die bekendste makrogemeentes in ons land gegroei. Ons is bewus daarvan dat nie alle lidmate noodwendig deur hul bekering tot dié gemeentes toegevoeg is nie. Wat wel waar is, is dat bekeringsgroei volgens die statistieke van groeiende makrogemeentes 'n sleutelfaktor is (Warren 1995:50).

In hierdie hoofstuk wil ons 'n aantal tersaaklike raakpunte betreffende kerkgroei aansny in soverre dit met leierskap verband hou. Daar is kenmer-

kende ooreenkoms in leierskap wanneer ons 'n studie van groeiende gemeentes maak. Ons wil in hierdie verband uitgangspunte en tendense wat in groeiende gemeentes waargeneem word, onder die loep neem.

5.2 Visioenêre leierskap

5.2.1 Wat is visie?

Visie impliseer dat God onverwagse nuwe hoop aan mense en geloofsgemeenskappe, wat in 'n vasgeloopte situasie verkeer, gee (Marais 1995:53). Met 'n vasgeloopte situasie word kenmerke soos, "... evidence of confusion about purpose ... insufficient challenges ... out-of-tune with trends in the environment ... signs of decline ... risk avoidance ... absence of a shared sense of progress or momentum" sigbaar (Nanus 1992:19-20). 'n Visie kan positief of negatief gemotiveer wees. Senge (1990:225) meen negatiewe visies word deur vrees, en positiewe visies deur 'aspiration' geïnspireer. Ons kan met Hendriks (1995:4) saamstem wanneer hy daarop wys dat bv. vrees en selfsug as motivering vir visie onaanvaarbaar is, want die theologiese kontrolepunt van 'n visie is die Woord en beloftes van God.

Die Bybelse begrip 'hoop', asook 'n eietydse term 'droom', kan as wisselterme gebruik word wanneer ons na 'visie' verwys (Burger 1991:38). Visie as hoop vir 'n geloofsgemeenskap wat 'n *doodloopstraatsituasie* beleef, weerspieël geloof vir nuwe moontlikhede. Dit sinspeel op die element van *aangegrepenheid* deur die inhoud van geloof (Burger 1991:37). Hoop is om met God rekening te hou, selfs in tye waar min hoop teenwoordig is (Nel 1994:119). Visie, so gesien, skep geloof om mense vanuit hierdie *vasgelooptheid* te lei. Dit is nuwe geloof vir 'n tydige uitkoms. Barna (1992:30) sê in hierdie verband, "Vision reflects a realistic perspective. Vision is not dreaming the impossible dream, but dreaming the most possible

dream". Visie *rek* dus ons potensiaal en dra terselfdertyd ook die tekens van realistiese haalbaarheid.

Visie is 'n droom, 'n prent van wat moontlik is, "a picture of a prevered future" (Weems 1993:39). Ons kan sê dat visie eintlik 'n manier is om by God *af te kyk* (Nel 1994:288). Brierley (1989:20) sien visie as "the art of seeing things invisible". Greenleaf (1977:16) meen, "Not much happens without a dream. And for something great to happen there must be a great dream". Visie is meer as om net onsigbare dinge te sien en groot drome te droom. In die sekulêre wêreld word die term 'droom' gesien as dít wat aan die menslike bestaan sin gee, dít waarvoor mense leef en soms bereid sal wees om voor te sterf (Burger 1991:38). In hierdie konteks is dit meer as 'n 'persoonlike' droom vir die gemeente.

Wagner (1984:195) sê, "The vision must be communicated to the people in a way that will excite them and motivate them to do their part toward making it a reality". Sonder 'n visie wat op die vlak van 'n gedeelde droom funksioneer, kan daar tog nie van 'n lewende en effektiewe geloofsgemeenskap sprake wees nie (Burger 1991:69). Visie is 'n droom wat almal saam droom. Dit is daarom nie 'n *my* droom nie, maar 'n *ons* droom.

Die opkomende kerklike paradigma "demands great foresight" aangesien 'n vreemde weg betree word (Means 1993:143). Engstrom (1976:201) sluit hierby aan, "The Christian leader must have both foresight and insight". In 'n nuwe paradigma is hierdie "foresight" en "insight" van kardinale belang. Die afwesigheid van *vooruitsiendheid* dra daartoe by dat gemeentes stagneer en ook agteruitgang toon (Means 1993:144). Greenleaf (1977:118) beklemtoon hierdie rol van leiers, "A mark of leaders, an attribute that puts them in a

position to show the way to others, is that they are better than most at printing the way to go. Foresight is the 'lead' that leaders have". Means (1993:144) sê, "Leaders question present structures, and restless dissatisfaction with the status quo stimulates a foresight to discover new ways of doing things". Leierskap met visie skep dus *geloofsmobiliteit* wat gemeentes vorentoe trek om nuwe roetes, wat voorheen onbekend was, aan te durf. Visie maak nuwe weë en rigtings moontlik. Zunkel (1983:40) sê tereg, "Every growing church has a sense of direction".

Guinness kritiseer die aksent wat op die toekoms geplaas word en meen die kerkgroebeweging het grootliks in hierdie strik getrap. Hy (1993:81) verduidelik sy beswaar in die verband as volg,

This is because futurism is based on two major fallacies. One is intellectual: What claims to be prediction is really projection (a continuation of the thing that is happening). The other is moral: In not questioning the projection of the status quo into the future, futurism becomes the 'worship of power'. Thus futurism is a form of modern shauvinism by definition. It is really a misnomer.

Wat Guinness egter miskyk, is dat dit nie om blote futuristiese beplanning gaan nie. Visie het 'n dimensie wat blote menslike toekomsbeplanning nie kan voortbring nie. Dit is God wat 'n visie in die harte van mense laat posvat. Eensydige menslike visies sal nie in 'n kerklike omgewing op die samewerking van God aanspraak maak nie. Dit sal verder ook nie die toets van tyd deurstaan nie. Dit wat uit 'n mens is, is feilbaar, maar dit wat uit God is, kan nie vernietig word nie (vgl. Hand. 5:38-39).

Barna (1992:28) skryf, "Vision for ministry is a clear mental image of a preferable future imparted by God to His chosen servants and is based upon

an accurate understanding of God, self and circumstances". Hierdie definisie onderstreep twee belangrike elemente in visie, nl. toekomsgerigtheid en 'n spirituele dimensie. Shawchuck en Heuser beklemtoon die spirituele dimensie wanneer visie ter sprake is. Hulle (1993:69) sê hiervan, "Vision is a mystical happening (a dream) dreamed in the hearts of God's servants by the Spirit". Visie só gesien is dus **Geesgebeure**.

Shawchuck en Heuser (1993:69) verduidelik dat visie nie 'beplan' en 'uitgewerk' kan word nie, want "the vision is God's vision". Die 'van-bo-dimensie' beklemtoon dat visie in 'n ontmoeting met die lewende God gebore word (Hendriks 1995:4). Ons kan sê 'n visie kom van bo, werk na binne en rig na buite (Hendriks 1995:4).

Anderson (1990:168) gaan verder wanneer hy sê, "Without a vision of God as He is, there is no vision of the church as it could be; without a vision of the church as it could be, the reality of our vision of God comes into question". Die doel van visie is om die toekoms te 'skep', "the vision is the means to define the parameters within which the future will emerge" (Barna 1992:48). Visie het gevvolglik met *profetiese realiteit* te make. Marshall (1991:10) wys daarop, "What distinguishes leaders from others is that they not only have an interest in the future, they also have the capacity to deal with the future". Visie in hierdie verband is die *gereedskap* waarmee die toekoms moontlik gemaak word. Die toekoms is nie 'iets' wat net moet plaasvind nie, want "the future belongs to God and through Him to those who are driven to shape it" (Barna 1992:48).

Hendriks onderskei tussen visie en missie. Hy (1995:92) meen missie is die geloofsgemeenskap se kontekstuele verstaan van sy spesifieke roeping en

daarom vloei dit uit die Missio Dei voort. Missie het sy oorsprong by die wil, Woord en werk van die Drie-Enige God (Brierley 1989:20-24). Hendriks (1995:2) verstaan visie as, " 'n Kort doelgerigte formulering van 'n spesifieke roeping wat 'n gelowige of geloofsgemeenskap in God se teenwoordigheid ontvang het". Missie is die breë kontoere van die kontekstuele roeping en daarom kan ons sê missie gaan oor in visie (Hendriks 1995:3). Shawchuck en Heuser (1993:73) lê die aksent hier anders en sê, "Out of vision arises a clear and compelling understanding of what the mission of our ministry is to be". Weems (1993:41) vind weer aansluiting by die uitgangspunt van Hendriks, "a vision must be clearly related to and grow out of the mission". Beide Hendriks en Shawchuck se uitgangspunte onderstreep die spirituele element in visie en missie, maar verstaan tog die oorsprong daarvan verskillend.

Barna (1992:38-46) verduidelik die verskille en ooreenkomste tussen visie en missie as volg,

Mission is basically a definition of ministry. It is not geared to uniqueness or distinctives or direction. It is designed to reflect a heart turned to God in service and obedience in which the church is a vehicle used to unite people to do His will ... Vision is specific, detailed, customized, distinctive and unique to a given church ... While vision relates to specific actions, mission relates to general approaches to action.

Visie help die gemeente om te weet waarheen hul op pad is, wat die doel en rigting is (Peters & Austin 1985:284). Bennis en Nanus (1985:90) sluit hierby aan en sê, "When the organization has a clear sense of its purpose, direction, and desired future state and when this image is widely shared, individuals are able to find their roles both in the organization and in the larger society of

which they are a part". Hierdie benadering vanuit sekulêre organisasies is ook binne die kerklike wêreld geldig.

In die kerk leef ons eerstens deur die beloftes van God, "... the one who sees the sign of God's promise is first of all a student of the promises" en daarom is visie "... a gift one can develop through meditation on God's revealed Word and serious attention to the human situation and the historical present" (Anderson 1986:66-67). Visie, so gesien, ontstaan uit God, binne 'n spesifieke menslike konteks, waar bepaalde invloede vanuit die verlede, hede en toekoms op die ontwikkeling daarvan inwerk. Aan die anderkant ontstaan visie nie vanuit die hede na die toekoms nie, maar vanuit die toekoms na die hede. Dit het 'n **profetiese aard en inhoud** wat die beloftes en plan van God aan ons in die hede bekendstel.

5.2.2 Ontvangs van visie

Leierskap vra dat daar 'n visie by die leier moet wees (Engstrom 1976:201). Effektiewe leiers in die kerk het 'n visie van dit wat God deur hul en die gemeente tot stand wil bring. Die vraag wat nou ontstaan is: Van wie kom hierdie visie? Wagner (1984:194-195) beweer in hierdie verband, "The vision for where God wants the church to go usually is channeled through the pastor". Marais (1995:52-73) is vaag oor wie verantwoordelik is om die visie te ontvang en meen dat God, wanneer en aan wie Hy wil, dit sal skenk. Dit impliseer dat 'n gemeentelike visie as 'n groot verrassing aan iemand onverwags *openbaar* gaan word. Die tyd sowel as die persoon wat dit gaan ontvang, is hiervolgens onbekend. Ek is van mening dat iemand verantwoordelikheid hiervoor moet aanvaar en die mees voor die hand liggende persoon is die leier.

'n Verdere probleem by sommige leiers is dat die visie nie vanuit God gebore is nie. Gibbs (1987:46) waarsku hierteen, "... leaders are promoting a vision which they have seen actualised in another church situation or which they have learned about through a conference speaker". Marshall wys op die belangrikheid van private en persoonlike-, sowel as die publieke- en institusionele visies wat leiers moet hê. Hy (1991:10) sê, "The private area was the one the early church always looked at when assessing whether a man had the qualities of leadership". Dit is wel waar, maar hou ander gevare in wanneer 'n leier ongekontroleerd die visie-verantwoordelikheid opneem. Barna (1992:133) sê in hierdie verband, "One potential conflict to be resolved concerns distinguishing the vision for your personal ministry from the vision for corporate ministry". 'n Verwarring tussen persoonlike en korporatiewe visie kan daartoe lei dat dit meer die ideale en voorkeure van die leier dra as wat dit die wil van God verteenwoordig. Dit moet ten alle tye vermy word.

Visie word in die *harte* van leiers gebore wanneer hul in geloof, wagtend en luisterend, die wil van God soek. Die visie wat hier ter sprake is, kom van God en word voor die aangesig van God gebore. Dit is in terme van Hand. 1 en 2 iets wat net die Gees van God aan die wagtende mens kan skenk (Burger 1995:136). Die bonatuurlike oorsprong behoort nie hier agterweë gelaat te word nie. Visie is 'n werk van God en word in 'n *ontmoetingsgebeure* met Hom ontvang (Hendriks 1995:4).

Weems (1993:55) meen dat leiers, t.o.v. visie, vir meer verantwoordelik is as om bloot die idees van lidmate te versamel en daaruit 'n visie saam te stel. Hy (1993:55) sluit aan by Worley wanneer hy sê, "Leaders are generators of vision among God's people". Weems (1993:54) is daarom oortuig dat, "The first duty of a leader is to lead in the establishment of an appropriate and

shared vision. This is one responsibility that cannot be delegated". Barna (1992:132) verwys só na die rol van leiers in hierdie verband wanneer hy sê, "You are the initial audience for God's vision for your ministry. He is entrusting it to you". Visie kan nie geïsoleerd buite die gemeente ontstaan en dan na binne *ingedra* word nie. Die ontwikkeling van 'n visie geskied nie losstaande van die gemeente nie (Weems 1993:45). Dit is tog 'n *ons-gebeure*. Anderson (1990:170) stel dit so, "... usually followers catch the vision through experience".

Dit is kenmerkend van leiers in die groter en groeiende gemeentes dat hul die verantwoordelikheid vir visie-ontvangs aanvaar. Schaller (1992:12) sê tereg, "... the larger the size of the congregation, the more likely the continuity, creativity, and vision rest in the staff, not in the volunteer leadership".

5.2.3 Kenmerke van visie-aanwesigheid

'n Gemeentevisie behoort nie aan die leier of 'n elite groep nie. Ons kan in hierdie konteks na visie verwys as "group vision" (vgl. Weems 1993:44,66). Senge (1990:209) noem dit "shared vision" wanneer ons van visie in die gemeente praat. Dit is 'n **óns-visie** waarby almal betrek word. 'n *Gedeelde* visie kan nie op mense afgedwing word nie, want dit moet ook 'in' hul gebore word. Wat 'n gemeente verenig, is nie die leier of lojaliteit aan die gemeente nie, maar 'n visie (Weems 1993:62).

Die teenwoordigheid van 'n visie skep die moontlikheid dat daar 'n korporatiewe *uitsig* tot stand kom. Marshall (1991:36) sê, "It must challenge people to participate". Dit gebeur egter nie oornag nie, aangesien visie 'n proses behels wat op ope kommunikasie en verhoudinge gebaseer is

(Hendriks 1995:5). Volgens Marshall (1991:40) is 'n visie onvolledig todat, "... the people begin to 'own' the vision for themselves".

'n Gemeente wat met 'n gemeenskaplike visie onderweg is, is gefokus en funksioneer in die bedieningspraktyk met 'n toekomsingesteldheid (Weems 1993:42). Die toekomsgerigtheid weerspieël geloof, want "vision reveals a promising future", waarheen God met die gemeente op pad is (Barna 1992:103). Die uiteindelike hoop van gelowiges lê iewers in die toekoms en daarom is Christene ook mense wat lewe "met hul oë op die horison" (Marais 1995:54). Gelowiges is wesenlik *môre-mense*.

Barna (1992:99) sê, "Vision is challenging ... God loves to stretch His people. His vision for your ministry will do just that ... His vision for you will cause you to do things you have never done before, to exceed the barriers you assumed were impenetrable obstacles". Dit skep opwinding en "commitment" wanneer mense, vanweë 'n visie, ontdek dat God met hul lewens 'n gemeenskaplike doel het waarby baie ander ook betrek word. Mense verkies om, wanneer hulle glo dat dit wel kan realiseer, aandeelhouers in die visie te word.

Visie is op 'n unieke wyse nuwe kennis wat nie net inligting deel nie, maar ook aangryp en inspireer en tot nuwe hoop en lewe lei (Burger 1991:38). Wat kan 'n gemeente meer inspireer as om aan die drome wat God vir hulle in gedagte het - individueel en korporatief - deelnemend betrokke te wees? (Barna 1992:92). Dit is in hierdie verband dat Hodgson (1988:99) meen leiers behoort mee te werk aan, "... enabling the vision to become a productive ideal that enfuses all church activities and all participants". Barna (1992:100) sê, "Vision is empowering" en verduidelik as volg,

This is one of the key differences between a vision for ministry and a vision for business. In ministry, vision empowers people to serve others, ultimately serving God in the process. In business, the vision frequently explores ways of expanding the corporation by enabling others to serve the needs of the corporation. Worldly vision is inward-focused, God's vision for ministry is outward-focused.

Ek meen hierdie benadering verteenwoordig die ideaal en nie noodwendig die realiteit nie. Nie alle kerklike visies het die regte gerigtheid nie.

Ons moet onthou, visie leef nie op papier nie, maar in die harte van mense (Marais 1995:59). Visie dra die potensiaal om energie in 'n gemeente los te laat wat nie voorheen daar aanwesig was nie. Gemeentes kan so "centers of vision and energy" wees (Miller 1988:115). Hierdie energie word gebore vanweë die kulminasie van lidmate se verbintenis, toewyding en ondersteuning aan 'n gedeelde visie (Botha 1995:97). So word daar voortdurend nuwe entoesiasme gegenereer en mense word tot nuwe beweging en aktiwiteit geïnspireer (Burger 1991:42).

5.3 Spiritualiteit

Spiritualiteit word nie deur almal dieselfde gedefinieer en verstaan nie. 'n Bepaalde spiritualiteit is nie noodwendig goed of sleg net omdat dit binne 'n sekere geloofsgemeenskap so verstaan word nie (Smit 1995:25). Kourie (1995:174-175) meen dit word dikwels verwarr met, "... 'piety', and is clouded by 'other-worldly' connotations". Carrick (1993:15) sluit hierby aan wanneer hy sê, "the word 'spirituality' for many people has an other-worldly connotation". Gevolglik pleit Kourie (1995:175) vir 'n veel breër verstaan, "to the raison-d'être of our lives, the meaning and values to which we ascribe whether they be other-worldly or very much concerns of this world".

Spiritualiteit, so verstaan, is in elke aspek van ons lewe beliggaam. Dit kry 'n meer holistiese benadering en die 'geestelike' en 'natuurlike' dele kom hier onder een dak.

Spiritualiteit gaan oor die gelowige se verstaan en vertolking van die teenwoordigheid en aktiwiteit van God in die wêreld (Smit 1995:24). Spiritualiteit impliseer egter meer as die blote verstaan en vertolking van God se aktiwiteite. Hierdie aktiwiteite vind binne 'n verhouding plaas. Daar kan tog nie sprake wees van spiritualiteitsvorming sonder 'n verhouding met Hom wat dit moontlik maak nie! Die mens is 'n verhoudingswese en hierdie verhoudinge beïnvloed in mindere of meerdere mate sy spiritualiteit. Daar is 'n verhouding tot God, tot sy medemens, tot homself, tot die natuur, tot kultuur, tot strukture ens. (Heyns 1978:127-137).

'n Toenemende diversiteit word in die verstaan van spiritualiteit gevind. Sommige beklemtoon 'n meer rasionele dimensie, ander het mistieke en piëtistiese tone. Kourie (1995:175) sê die Bybel ken "many diverse spiritualities". In die opkomende kerklike paradigma is selfs 'n groter diversiteit te bespeur. Leiers vanuit verskillende denominasies, toon 'n spiritualiteit wat soms ook aan hul betrokke denominasie vreemd is (vgl. Towns 1990). Wat hulle in gemeen het, is gemeentes wat groei.

Die wesenlike betekenis van spiritualiteit is primêr in ons persoonlike verhouding met God gesetel (vgl. Schneiders 1986:253-274). Conn (1989:30) sê, "Spirituality then, in its religious sense, refers to the relationship between the individual and God pursued in the life of faith, hope and love". Spiritualiteit het 'n totale integrasie van geloofsinhoude by die konkrete praxis van elke dag in die oog (Thayer 1985:13). Richards (1987:244) sluit

hierby aan en verstaan spiritualiteit as "living a human life in union with God". Ons kan dus spiritualiteit as 'n stuk egte *lewensliturgie* beskou (Louw 1988:11).

Die spiritualiteit van ons tyd dra 'n eie stempel en dit blyk ook waar te wees van verskeie tydperke in die geskiedenis (Pieterse 1989:49). Die nuwe era waarin die kerk tans inbeweeg toon nuwe en eiesoortige aksente van spiritualiteit wat die hede kenmerk (vgl. Woods 1996:88-102). Met die her-nieuwe klem op verhoudinge, sê Mead (1993:51), "I understand spirituality to involve and open and continuing dialogue between who and what I am with God's intentions and purposes for me ... the primary enemy of spirituality is stopping the dialogue". Dit is 'n gesamentlike poging of vennootskap tussen die gelowige en God (Samaan 1987:137).

Geestelike vorming vind nie plaas in 'n geïsoleerde konteks waar elkeen met homself besig raak nie. Shawchuck en Heuser (1993:133) sê in hierdie verband, "Spiritual pilgrims need other pilgrims who will speak God's Word, especially when Christ's Word in one's own heart is weaker than the Christ in the word of a fellow pilgrim, when one's own heart is uncertain and the fellow pilgrim's is sure". Ons spiritualiteit word beïnvloed deur die werking van die Heilige Gees, maar ook deur dié met wie ons (daagliks) omgaan, dit wat ons uit 'n verskeidenheid van bronne lees, sien en ontvang (Carrick 1993:16). Nouwen (1981:32) waarsku daarom, "Boredom, resentment and depression are all sentiments of disconnectedness".

Met verwysing na leiers in groeiende gemeentes, sê Barna (1993b:70), "A key to the spiritual development of these leaders was their initiation of the process. No one had to encourage them to spend more time with God". Hulle

ruim gewoon tyd in om met God te verkeer. Tyd is skaars, omdat ons dit tot 'n noodsaklikheid verhef het. Spiritualiteit vra dat ons aan lewensbelangrike dimensies soos wag, geduld, belewing, geniet en bewondering aandag sal gee (Louw 1989:4). Ons moet egter onthou dat hierdie 'wag' 'n aktiewe wag is (Shawchuck & Heuser 1993:48). Leiers is verbind aan geestelike groei, maar diegene wat groot groeiende gemeentes lei "were unusually devoted to seek an intimate relationship with God on a regular basis" (Barna 1993b:69). Barna (1993b:69) is van mening (dat) die soeke na gemeentegroei "pushed these leaders into a deeper state of submission and dependence upon Him than is found in most church settings ... to rely fully on Him for strength, wisdom, grace, guidance and power".

In 'n uitgebreide ondersoek het die besorgdheid van lidmate oor die spiritualiteit van leiers aan die lig gekom (Carroll 1991:102). Leiers het voldoende teologiese kennis, maar die klagtes stem baie ooreen, "... their pastor lacks spiritual depth" (Carroll 1991:123). Smylie (1979:86) beweer "some of this loss of spiritual vitality may be the result of the increasing intellectualization and professionalism of the ministry". Teologiese fakulteite sal moet waak teen 'n ooraksent op kennis- en doen-funksies, terwyl die wees-funksie met die oog op die kweek van 'n egte Bybelse vroomheid, agterweë gelaat word (Louw 1989:13). Spiritualiteit gaan nie soseer oor wat jy weet nie, maar veel meer oor wie jy is en wie jy besig is om te word (Ryken 1985:29-30). In leierskap gaan dit nie soseer oor dinge wat leiers moet doen nie, maar oor wie hulle as mense voor God en tussen ander is (Smit 1995:12). Ons lewe met God, asook tussen die gelowiges, het 'n bepaalde karakter en gerigtheid wat deur ons 'spiritualiteit' na vore kom (Smit 1995:25).

Woods (1996:88) verduidelik dat die kerk mense vir jare geleer het "to reason about God more than it has encouraged them to relate to God". Hy (1996:91) gaan verder en verduidelik, "Reasonable spirituality involves encountering God through our senses ... but all that is beginning to change ... the Western world are starting to encounter God directly, apart from their senses". Hierdie *ontmoetings* volg gewoonlik waar daar 'n opregte soeke na God is. Leiers behoort vir bewustelike ontmoetings met God te begroot en ook hul mense te help om ontmoetings met God te hê (Burger 1995a:79).

Die ou Westerse model van spiritualiteit was meer gerig op "being good, meriting God's favor, earning rewards, escaping judgements" (Shawchuck & Heuser 1993:130). Die nuwe verstaan, meen Shawchuck en Heuser (1993: 130-131), "places the Spirit of God inside us ... that enable the person to listen to the Word *from* within ... to articulate the experience for oneself and to others; and to discern the movements of the Spirit gently and persistently shaping and directing the inner self and outer life as lived day-by-day".

Geestelike verdieping, waarin spiritualiteit tot uitdrukking kom, geskied gewoonlik prosesmatig (Pieterse 1989:52). Shawchuck en Heuser (1993:127) sien die proses as volg, "Spirituality is a *way* much more than a *station*. It is a *journey* much more than a *destination*". Nouwen (1981) verwys hierna as, "The way of the heart". Spiritualiteit was in die verlede as 'n "fixed condition" beskou, terwyl dit vandag meer as 'n "journey" verstaan word (Shawchuck & Heuser 1993:316). Dutcher-Walls (1991:24) sê van leiers in groter kerke, "We do not 'direct' people, we share with them the experiences and insights that come out of our own journeys". Shawchuck en Heuser (1993:126) beklemtoon die leier se rol in hierdie konteks as volg, "First, the pastor must be on the journey, the pastor cannot lead where he or she has never been.

Second, the congregation will not journey beyond the pastor. The congregation will not venture where the pastor is not leading ... Spiritual formation is a case where only those who have eyes to see can lead; the unseeing and unknowing cannot".

Tradisioneel was spiritualiteit veral as *normgewend* verstaan, waarbinne die ideale voorgesê en aangeleer is. Die nuwere verstaan onderstreep die *kreatiwiteitspotensiaal* van spiritualiteit. Leiers behoort hierin voor te loop en met 'n opregte soeke na God's wil vas te stel waarheen die gemeente moet gaan. Daar moet openheid en gereedheid by hom/haar wees om opnuut van God te hoor. Tye van ontmoetings met God dra inhoudelik die potensiaal om nuwe dinge, wat God in die leier se gedagte en binneste lê, te sien en raak te hoor.

5.4 Kwaliteitsaksent

Schaller (1980:27) verwys na die kwaliteit waarbinne die bedieningspraktyk in groter kerke funksioneer, "The larger the congregation, the less tolerance for sloppy performances, for inadequately planned events ... for low quality musical programs and for departures from agreed-upon schedules and expectations". Vanuit organisasies in die sekulêre wêreld word drie sleutels wat in die toekoms belangrik sal wees, deur Barker (1992:11-12) voorgehou as, "Anticipation", "Innovation" en "Excellence", waarvan laasgenoemde "is at the base of the list because it is the base of the twenty-first century". Van die moderne mens kan ons sê, "Quality is the key word ... a job worth doing is worth doing well" (Towns 1990:185). Engstrom (1976:207) verduidelik "Excellence" as volg,

Excellence is a *measurement*, and that assumes a standard of *accountability*. Excellence demands a *goal*, and that is the willingness

to take risks for others. Excellence demands *priorities*, and that's telling other people or yourself what comes first in your life. Excellence is a *process*, and that means continually checking progress. Excellence has to do with *style*, and that means deciding what gifts God has given you and how to use them. Excellence has to do with *motivation*, and that's what it's all about.

In 'n studie binne megakerke, verteenwoordigend van verskillende denominasies, was een van die oorkoepelende karaktertrekke die klem op kwaliteit. Morphey (1991:6a) kom hieruit tot die volgende konklusie, "Megachurch leaders make the assumption that people are tired of coming to church and suffering through a boring sermon and poorly executed music ... the emphasis is always on excellence". **Prediking en musiek** word spesifiek uitgesonder wanneer oor kwaliteit in groeiende gemeentes gepraat word. Anderson (1992:155) verskil hiermee en beweer dat dit nie slegs 'n tendens in megakerke is nie, want dit is nie die grootte van die kerk wat hiér van belang is nie. Daar is teenswoordig 'n groter bewustheid by leiers t.o.v. kwaliteit wat nie voorheen in die ou paradigma so sterk na vore gekom het nie (vgl. Anderson 1992:155). Kwaliteit word dus nie beskou as 'n kerkgroeibeginsel nie, "because the issue isn't size but relevance. Most of these churches became large because they understand the culture and the current concerns of people and do what they need to do" (Anderson 1992:155).

Navorsing in die Lutheraanse Kerk het aan die lig gebring dat gemeentes nie "mission" as 'n strategie vir groei verstaan het nie, maar Biles (1988:12-13) sê, "Instead, time and again, there was expressed a desire to do the tasks of ministry well. We seek excellence in all our ministries". Gehalte was deurgaans hul fokus en nie soseer 'n strategie vir groei nie. Hy (1988:10) sê

voorts, "What happens in parishes which excel in ministry is that they do the very simple, common tasks of ministry uncommonly well. In some cases, numerical growth results - which should not surprise us".

Die gemeentelike aktiwiteite in groeiende kerke word gekenmerk deur 'n verbintenis tot kwaliteit in alles wat hulle doen (vgl. Biles 1988:53). Die klem op "excellence" word veral op *aanbidding, musiek, prediking en uitreiking* gelê. In gemeentes waar gehalte belangrik is, word getoon dat dit wel numeriese groei tot gevolg het. Tog is daar gemeentes wat ook hierdie klem lê, maar by wie geen groei ondervind word nie (vgl. Anderson 1992: 154). Kwaliteit is daarom geen waarborg vir gemeentegroei nie.

Die verbintenis tot kwaliteit word in die groeiende gemeentes by beide leier en lidmaat waargeneem. Biles (1988:9,65) sê tereg, "Excellence in ministry is not a one-person show ... this commitment to excellence is discernable in both pastors and laity". Lidmate ontvang die kwaliteit van bediening wat hul die pastor toelaat en Biles (1988:43) meen, "If pastors perform poorly, it is because laity allow them to get away with it ...". Die leiers wat teenswoordig met sukses in die bedieningspraktyk funksioneer, word deur Biles (1988:10) as volg beskryf, "They seek to be faithfull in God's call by seeking excellence in all that they do". Hierdie gehalte van die gemeentelike bediening kan veral op drie maniere geevalueer word: "Continuous assessment ... sample interviews and congregational questionnaires" (Gibbs 1981:125). Die kwaliteit van dit wat die kerk doen en wat binne die kerk gebeur behoort voortdurend gemonitor te word. Ons kan hier praat van kerklike *kwaliteitskontrole*. Die moderne mens vind dit al moeiliker om binne die kerk kwaliteit in te boet.

5.5 Unieke bedieningsfilosofie

Geen kerk en gemeente is dieselfde nie. Tradisioneel was die gedagte, spesifiek binne dieselfde denominasies, dat gemeentes "should be as alike as possible, not as distinct as possible" (Wagner 1979:104). In die moderne konteks is dit beslis nie meer die algemene situasie nie. Leiers en gemeentes het tot die ontdekking gekom dat die ongelowiges en kerkloses verskillende behoeftes het. 'n Verskeidenheid van bedieningsfilosofieë maak dit moontlik dat meer mense in hul spesifieke behoeftes aangespreek kan word (Wagner 1979:104-105). Almal voel tog immers nie ewe tuis binne dieselfde bedieningsfilosofie nie.

Wagner (1979:105) verwys na Baumann wat 'n aantal bedieningsfilosofieë onderskei en noem hulle, "Soul-winning churches, life-situation churches, classroom churches, social action churches, and general practitioner churches". Elke gemeente kry so 'n unieke identiteit binne 'n bepaalde konteks met 'n spesifieke bedieningsfilosofie. Dit is reeds hierdie spesifieke bedieningsfilosofieë wat die verskillende behoeftes aanspreek en sodoende daartoe bydra dat sommige gemeentes groei (Wagner 1979:105). Hierin speel verskeie faktore 'n rol (Mead 1993:1-2). Enkele tersaaklike faktore, bv. konteks, identiteit en leierskap word kortliks behandel.

5.5.1 Konteks

Die konteks van 'n gemeente dui op die geografiese/historiese gesitueerdheid (setting) van die gemeente, byvoorbeeld of die gemeente in die platteland of stad gesetel is (Marais 1995:55). Hierdie demografiese ligging beskryf die verskillende groepe mense in 'n bepaalde omgewing, asook die biografiese besonderhede en vergelykings van lidmate in 'n gemeente (Hendriks 1992b:177). Gemeentes in stedelike gebiede kan verder onderskei word as

byvoorbeeld "mid-town, inner-city and inner-urban" gemeentes (Reeves & Jenson 1984:111). Vandag verwys ons na stedelike gemeentes as dié wat binne 'n sentrale sakegebied en ander wat in voorstedelike gebiede geleë is.

Die geskiedenis, ekonomiese en politieke gegewens is deel van en het 'n invloed op die gemeentelike konteks (Carroll 1988:12). Rick Warren is oortuig dat dit van kardinale belang is om genoegsame kennis te dra van die demografiese konteks waarbinne die gemeente geleë is. Hy (1995:29-46) het vir maande navorsing oor die omgewing - waarbinne hy 'n gemeente wou plant - gedoen, selfs nog voordat hy persoonlik in daardie gebied was. Hy was oortuig God roep hom daarheen en het 'n deeglike studie in die stadsbiblioek oor sy voorgenome bedieningsomgewing gedoen om homself met die konteks te vergewis. Barna (1992:85) meen dit is belangrik, "to have a working knowledge of the people who live in your geographic market". Kennis oor die geografiese gebied sowel as die mense wat daar woon en werk, is van belang. Means (1993:98) sê tereg, "Effective ministers study the culture in which the church exists".

Roozen en Hadaway (1993:131) sê, "The character of the context makes it that much easier or that much harder for a church to grow". Die demografiese ligging van gemeentes speel wel 'n rol in hul groeipotensiaal. Gemeentes wat in ouer woongebiede en naby sentrale sakegebiede geleë is, groei normaalweg moeiliker, terwyl gemeentes in groeiende areas en voorstedelike woongebiede gewoonlik makliker groei (vgl. Roozen & Hadaway 1993: 130-131). Reeves en Jenson (1984:119) sluit hierby aan en sê, "We have seen that the age and location of a church can have a great deal to do with its potential for growth".

Thompson, Carroll en Hoge (1993:204) meen, "In a declining church, context outweighs institutional factors". Inskeep (1993:147) wys op 'n belangrike aspek rakende die konteks van 'n gemeente, "It is clear that congregations cannot control their contexts, but they can control their relationship to their contexts". Die *verhouding* van die gemeente teenoor die konteks waarbinne dit bestaan, speel 'n belangrike rol in die *tref-potensiaal* van die gemeentelike bediening. Gemeentes behoort met die nodige kontekstuele 'lojaliteit' en 'sensitiwiteit' uitdrukking aan hul roeping te gee. Die konteks en gemeentelike bedieningsfilosofie behoort *vereenselwigbaar* te wees.

5.5.2 Identiteit

Naas die konteks waarbinne die gemeente bestaan het elke gemeente ook 'n unieke identiteit. Identiteit, soos ons dit hier vir 'n gemeente gebruik, verwys na die korporatiewe persoonlikheid, karakter en kultuur van die gemeente. Identiteit verwys verder na die geloof en waardes, die leefwyse, simbole, styl en verhaal wat elke gemeente uniek maak (Hendriks 1992b:164).

Persoonlikheidsooreenkoms tussen gemeentes kan soms vanweë hul grote, ligging en verhouding met hul gemeenskappe weerspieël word (Mead 1993:1). In die verlede was die identiteit van 'n gemeente veral deur sy denominasie en theologiese style gekenmerk en beïnvloed (Mead 1993:1). Hierdie invloede gaan nie in die toekoms dieselfde prominensie geniet nie (Towns 1990:248-256).

Lueking (1991:20) is van mening dat gemeentes 'n unieke identiteit ontwikkel, "when they embody the Gospel and establish people's worth by faith, not works". Die gemeente funksioneer volgens hom as 'n "forgiven - not perfect - community. This is the core of the congregations uniqueness". Die

unieke identiteit van 'n gemeente verteenwoordig baie meer as Lueking se benadering. Elke gemeente, as liggaam van Christus, het naas hul geloof in Hom, ook 'n eie ontstaansgeskiedenis met 'n unieke samestelling van mense wat op hulle beurt elkeen 'n eie verhaal en identiteit saambring. Hulle saam-en eenwees met Christus gee so aan hierdie gelowiges 'n unieke korporatiewe persoonlikheid, wat hul uitstal. Stories is vir individue en gemeenskappe ewe belangrik, want dit onthul die identiteit (Smit 1995:21). 'n Mens moet die **stories** van 'n gemeente hoor om 'n greep op die gemeente-identiteit te kry.

Woods (1991:13) tref 'n onderskeid tussen "identity" en "distinctiveness" en met behulp van 'n empiriese ondersoek bevind hy die eiesortige "distinctiveness" van hul gemeente, "... our church rated adoration most important". Volgens Woods (1991:14) is daar verskillende vorme van "distinctiveness" wat op hul beurt deur faktore soos ouderdom, geslag ens. gereflekteer word, maar die mees verteenwoordigende in hul gemeente is "adoration". Hierdie navorsing toon uitsluitlik die persepsies van die gemeente en neem nie die buitestaanders se mening in ag nie. Inhoudelik dra dit 'n eensydige beskouing van identiteit. 'n **Ander** persoonlikheid of kultuur kan heel waarskynlik van diegene 'buite' die geloofsgemeenskap waargeneem word. Die binne- en buitepersepsies is ewe belangrik wanneer ons die identiteit van 'n gemeente wil verstaan.

Weems (1993:99) tref 'n verdere onderskeid in die identiteit of kultuur van 'n gemeente tussen wat hy noem, "manifest culture" en "latent culture". Die "manifest"-kultuur word waargeneem in bv. sending, sosiale aksies en ander gebeure wat, "openly shape the life of the church", terwyl die "latent"-kultuur iets is wat dormant bly en net deur handelinge en optredes na vore kom wanneer bv. 'n krisis opduik (Weems 1993:99). Daar is dus 'n *stuk* kultuur

aanwesig wat nie in normale situasies waargeneem kan word nie, maar slegs tydens onverwagse openbaar word.

Marty (1991:15) is van mening dat die gemeente nie net 'n kultuur *het* nie, maar 'n kultuur *is* en sê tereg, "The congregation as culture represents an idealized pattern. It is not just an accidental, chaotic, mindless creation. Its life produces expected patterns, paths through mazes, expressions that merit attention - an idealized pattern of meanings, values, and norms". Die kultuur van 'n gemeente onthul ook die wyse waarop hulle met die verhaal van die Evangelie omgaan en wat hul daarin verstaan. Hierdie gebeure is nie staties nie. Marty (1991:17) sê, "To believe that a congregation must perpetuate an imprisoning culture is to loose morale, mission and ministry themselves".

5.5.3 Leierskap en gemeente-identiteit

Carroll (1991:98) is van mening dat 'n leier moet leer, "to read a congregation's particular culture, respect it, and lead from within it". Volgens hom behoort leiers só by die kultuur van die gemeente aan te pas. Hierdie benadering laat ongelukkig nie genoegsame ruimte vir 'n leier om verandering te inisieer nie. Groei en verandering is tog *spanmaats* (vgl. Anderson 1990). Weems (1993:102) lê 'n ander aksent en sê, "There is inevitable frustration when leaders try to make significant change by rules, policies and statements. These leaders expect to make major changes externally without addressing the internal heart of the organization reflected in the culture".

Kerkgroei en verandering gaan hand aan hand en dit het saam 'n groot invloed op die vorming van gemeente-identiteit (Barna 1993b:88-91). Barna (1993b: 90-91) sê voorts, "It is not unusual for a dying church to lack a coherent sense

of identity ... Pastors often struggle to understand the church because of the absence of agreement within the body about who they are and what they want to be". Gemeentes wat funksioneer sonder om te weet wie hulle is; kan só 'n soort *gesplete persoonlikheid* t.o.v. hul identiteit ontwikkel. Lidmate in sulke gemeentes verkies dat leiers by die kultuur van die gemeente aanpas, maar dit is nie noodwendig wat die kerk nodig het nie (Schaller 1990:143). Aanvaarding van 'n bestaande gemeentekultuur is nie altyd nie voordelig vir die groei van 'n gemeente nie. Kultuurhervorming is soms onvermydelik wanneer gemeentes wil groei. Weems (1993:112) meen, "Leaders can influence culture far beyond what most leaders imagine".

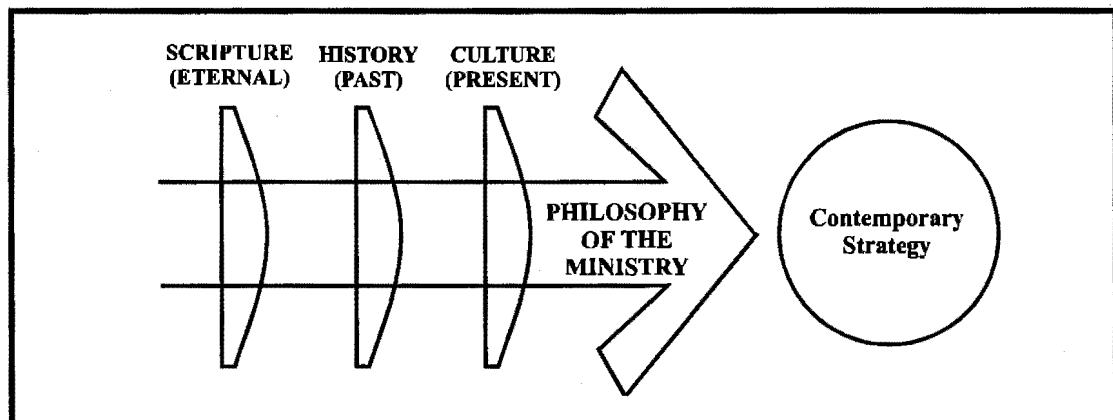
'n Nuwe gemeentekultuur kan nie oornag gevestig word nie. Dit neem tyd voordat die nuwe ten volle gestalte vind. Olson (1993:210) sê hiervan, "A church can change its identity, but only slowly ... to remake congregational identity, one must make new history, a process that takes time". Veranderinge wat die kultuur of identiteit van 'n gemeente raak, "require that leaders and members first have an awareness of the current state of these processes and know how to change them" (Olson 1993:210). Weems (1993:116) sluit hierby aan as hy sê, "The leader must also understand that genuine change comes not by one or two dramatic actions, but by a thousand small things done day by day". Dié veranderinge geskied daarom **prosesmatig**. Leierskap het te make met die begeleiding van prosesse en moet daarom 'n oog vir prosesse soos hierdie hê (Smit 1995:23). Hierin het leiers 'n tweeledige rol. Aan die eenkant is hul deel van die gemeente wat deur die veranderinge gaan, en aan die anderkant is hulle ook grotendeels verantwoordelik om die gemeente deur hierdie prosesse te begelei. Weems (1993:118) sê tereg, "While the culture must carry change, there is always a tension between the existing culture and change".

Identiteit is die waardes, voorveronderstelings, simbole, rituele en verhale wat aan die gemeente 'n spesifieke karakter gee. Die identiteit van 'n gemeente is moeilik om raak te sien en word nie sonder meer deur oppervlakkige inligting en kennis geïdentifiseer nie. Identiteit is een van die belangrikste faktore wanneer daar aan werklike veranderinge gewerk word (Marais 1995:55). Die visie van 'n gemeente moet deur die kultuur gesimboliseer word. Visie kan in 'n sekere mate werklikheid word, "but the vision will never take hold until it takes hold in the various dimensions of the organization's culture" (Weems 1991:119). Leiers moet hulle ten tye van veranderinge, daarop toespits om geleenthede, wat die sentrale waardes van die kultuur versterk, te benut. Voorts moet waardes in die kultuur wat 'n stremmende effek op gemeente groei saamdra, uitgedaag en aangepas word.

5.5.4 Enkele uitgangspunte in filosofievorming

Gene Getz (1974:16) beweer dat 'n bedieningsfilosofie deur die invloed van drie lense gevorm word. Hierdie lense dien as 'n 'ontwikkelingsruimte' waaruit 'n sinvolle strategie ontwikkel kan word. **Diagram 2** illustreer sy verstaan in die verband.

Diagram 2



Getz (1974:15-18) verduidelik dan voorts die lense van Skrif, geskiedenis en kultuur so,

Scripture (eternal): Dit bied "principles" wat ons help om die kerk van ons dag te verstaan. Die Skrif is fundamenteel, "to developing a philosophy of the ministry that is truly Christian" (1974:18).

History (past): Elke kerk/gemeente het 'n bepaalde geskiedenis wat deur 'n reeks gebeure en met die verloop van baie jare 'n eiesoortige karakter aan die gemeente gegee het.

Culture (present): Die kerk funksioneer binne 'n bepaalde kultuur. Alles wat 'om' die kerk gebeur, het in mindere of meerder mate 'n invloed op die manier 'hoe' die gemeente haar roeping in die wêreld uitleef. "The church must not close its eyes to contemporary culture. We must understand it, penetrate it, and by God's grace, use it as a bridge to reach people for Jesus Christ" (1974:18).

Dit is duidelik dat Getz meer op die 'buite'-kultuur en die invloed daarvan op die gemeente, fokus. Die 'binne'-kultuur wat die gemeente as 'n unieke geloofsgemeenskap kenmerk, word onderspeel. Die *binne-* sowel as *buite*-kultuur speel 'n rol in die vorming van 'n bedieningsfilosofie (vgl. Carroll, Dudley & Mc Kinney 1986:21). Gemeente-identiteit is nie staties nie, maar dit verteenwoordig 'n stadium in 'n dinamiese ontwikkelingsgeskiedenis (Smuts 1992:110).

Gibbs (1981:277) meld 'n aantal oorwegings wat by die formulering van 'n bedieningsfilosofie in gedagte gehou moet word,

Biblical priorities as we understand them, covering the areas of worship, life style, evangelism and service.

Situational demands. How we relate meaning to our area of ministry or constituency and the special emphasis required.

Denominational emphasis expressed. How these are expressed, modified or reinterpreted to make them appropriate to the area.

Membership characteristics and resources. Identifying what we have to contribute recognising who and what we are and defining the potential church member from among our personal contacts and the community.

Leadership insights. Inevitably these will both focus and restrict our vision. As we respond to God's will, so our perspective changes, causing us to re-examine our general objectives. They may then need to be clarified, enlarged or modified.

Volgens Gibbs (1981:277-278) is daar verskillende faktore wat 'n rol in die vorming van 'n bedieningsfilosofie speel. Elke gemeente sal gevvolglik 'n eiesoortige ontwikkelingsgeskiedenis van filosofievorming, weerspieël. Hunter (1983:161-163) behandel tersaaklike kenmerke in 'n bedieningsfilosofie wat vanuit 'n kerkgroei perspektief ontwikkel word,

First, a church growth philosophy of ministry will be developed as a product of Biblical principles and prayerful consideration ... It is a spiritual adventure in which God's people seek the Lord's will for them. *Secondly*, a philosophy of ministry aimed at church growth must be based on the general New Testament goal for evangelism: making disciples.

Thirdly, a church growth philosophy of ministry will see the people of the congregation as ministers with gifts ... Pastors see their task as equippers of the saints.

Fourth, a church growth philosophy of ministry will take into account the whole area of felt needs. It will be sensitive to the needs of the people of the congregation. It will be sensitive to the needs of the people whom the church is trying to reach.

Fifth, a church growth philosophy of ministry will be conservative. Conservative, in church growth terminology reflects integrity ... Conservative churches are growing, precisely because they still see their purpose as a spiritual one.

Sixth, a philosophy of ministry for church growth will be characterized by a strong sense of mission ... The church with a sense of mission is a going church.

Seventh, a church growth philosophy of ministry will have a world view ... It will see the world as the fields which are becoming ripe for the harvest.

Hunter (1983:158-159) sê verder oor identiteit en filosofie, "Every church is different - even in the same denomination. Churches have what can be called ecclesiastical personalities. Unfortunately, very few churches have articulated their own identity in a philosophy of ministry". Die uiteindelike bedieningsfilosofie van 'n gemeente word grootliks beïnvloed deur wat Means (1993:102) noem "a personal pastoral philosophy of ministry", wat die persoonlikheid, gawes, visie en prioriteite van die leier weerspieël. Means (1993:103) is van mening dat hierdie persoonlike bedieningsfilosofie om vrae soos die volgende draai,

- How does Scripture define my responsibilities?
- What is my primary calling in pastoral ministry?
- How has God gifted and equipped me in distinctive ways for the ministry?

- How can I serve Christ most effectively, maximizing my abilities and minimizing my liabilities?
- What opportunities has God given me to serve him?
- What family responsibilities form constraints upon my ministry?

5.6 Agent van verandering

Leiers behoort 'n openheid vir verandering te hê, want voordat hul ander daarin kan begelei, moet hulself bereid wees om te verander (Towns 1990:33). Maxwell (1993:43) wys daarop, "I've discovered that leaders resist change as much as followers do". Verandering begin dus by die leier. Hendricks (1987:32) sê tereg, "The more you change, the more you become an instrument of change in the lives of others. If you want to become a change agent you also must change".

Verandering is veelkantig en die pastor is nie die enigste *skepper* en inisieerder van verandering nie. Die veranderinge wat die nuwe kerklike paradigma saamdra, word nie uitsluitlik deur die toedoen van 'n plaaslike leraar veroorsaak nie. Die holistiese wêreldgebeure het meer veranderinge op die kerk laat toesak en het selfs leiers se eie denke oorskry. Shawchuck en Heuser (1993:300) sê in hierdie verband, "The changes already rushing toward the church and ushering in the twenty-first century are not ordinary but epic". Woods (1996:5) ondersteun hierdie gedagte, "Things don't work like they used to. The church is changing ... Ministry is different. People don't come to church for the same reasons they once did ... At times, everything in the church appears to be different".

Getz (1974:15) waarsku die kerk teen wat hy noem, "tunnel vision" en sê, "The world is changing and therefore the church too, must change". Gibbs

(1987:168) meen, "God has made us creatures of change in a changing environment". Een van die primêre take van leierskap is om mense te help sodat hulle kreatief sal antwoord op die onvermydelike veranderinge wat hul omring. Leiers moet poog om die veranderinge, wat voordelig is vir hul geloofsgemeenskappe, te help bepaal (Gibbs 1987:169). Mense voel meestal bedreig wanneer hulle skielik deur baie veranderinge omring word; daarom moet hulle die gemeente met groot omsigtigheid hanteer wanneer veranderinge geïmplimenteer word (Getz 1974:15). Verandering is nie meer 'n opsie in die kerk nie, maar 'n noodsaaklikheid. Die veranderende wêreld het 'n behoefté aan 'n kerk wat nie terugdeins om die nodige aanpassings te maak nie (Perry 1977:119). Dit is nie maklik om 'n leiersposisie te beklee ten tye van ingrypende veranderinge nie, "for it requires constant assessment and readjustment" (Gibbs 1987:113).

Verandering impliseer dat mense die bekende moet agterlaat in ruil vir die onbekende. Dit is dus 'n soort *ruiltransaksie*. Mense voel soms dat hulle iets verloor het wanneer hulle die rug moet keer op die ou manier van doen en leef. Dit is in hierdie verband dat Maxwell (1993:50) sê, "Therefore, many people are more comfortable with old problems than with new solutions". Verandering vra dat die onbekende met waagmoed omhels word (Barna 1993b:37). Towns (1990:36) waarsku, "There is no such thing as a change that makes everyone happy". Dit is normaal dat mense verandering teenstaan en ook die kerk, soos enige ander wese, het instinktiewe reaksies wat regverdig en verdedig (Reeves & Jenson 1984:60). Indien mense onseker is oor die voordele en doelstellings wat in voorgestelde veranderings opgesluit kan lê, is hulle geneig om negatief daarop te reageer. Maxwell (1993:51) sê hiervan, "People will not change until they perceive that the advantages of changing outweigh the disadvantages of continuing with the way things are".

Sinvolle verandering is slegs moontlik waar die leier 'n integrale deel van die groep is. Die inisiatiewe wat só van hom uitgaan, "has a ripple effect throughout the system" (Stevens & Collins 1993:55). Nie almal het dieselfde invloed om verandering te weeg te bring nie. Die persoon/persone "that have the greatest capacity to bring change" moet die verantwoordelikheid opneem om die groep daarin te lei (Stevens & Collins 1993:55).

Barna (1993b:37) sê, "Without leadership, there is no path upon which change can be managed intelligently". Towns (1990:25) is van mening, "Leaders are learners. Until a leader learns the eternal laws of change, he cannot produce it in others". Sonder vertroue tussen leier en volgeling, kan daar nie sprake van sinvolle verandering wees nie. Wanneer daar wedersydse aanvaarding en vertroue is, kan verandering geïnisieer word (Wagner 1984: 194). Maxwell (1993:59) verwys hierna as, "change in your pocket". Die leier se optrede moet deur 'n soort emosionele goedwilligheid en guns gerugsteun word.

Gibbs (1987:26) beklemtoon dat 'n belangrike rol van die leier dié van agent van verandering is, "to anticipate the consequences of any proposals for changes and take prior steps to ensure that the stress level is minimized". Die gemeente moet genoegsame inligting oor die noodsaaklikheid van die voorgestelde veranderings ontvang. Verder is dit belangrik dat mense in die besluitnemingsprosesse betrek word. Ons moet vir almal - wat *saakmakend* is - geleenthede skep om die veranderinge te kan bespreek (vgl. Platt 1995:19). Maxwell (1993:49) sê daarom, "When people lack ownership of an idea, they usually resist it, even when it is in their best interests ... Wise leaders allow followers to give input and be part of the process of change".

Alle verandering impliseer nie noodwendig vooruitgang nie, maar as daar nie verandering is nie, is vooruitgang bykans onmoontlik (Towns 1990:27). Verandering is die platform vanwaar vooruitgang geïnisieer kan word. Die groei van 'n gemeente is meestal afhanklik van verandering; aan die anderkant "all change is not growth because many people change things not for the better but for the worse" (Towns 1990:27). Barna (1993b:90,102) sluit hierby aan, "Because growth requires change, growth is feared ... A church that grows is a church that takes risk, and risk requires change".

Teenswoordig is leiers in 'n gunstiger posisie om gemeentes in verandering te begelei, aangesien die snelveranderende samelewing van die moderne mens hom daaraan gewoond gemaak het. Daar is daagliks dinge wat verander. Dit is asof mense ook begin dink "church change is normal" (Anderson 1992:240). Mense word in hul omgewing en leefwêreld teen so 'n snelle tempo met veranderinge *gebombardeer*, dat hulle dit as die normale verloop van die lewe beskou. Dit was nie in die verlede die geval nie. Veranderinge in die opkomende kerklike paradigma word daarom makliker aanvaar. Gibbs (1987:170) onderstreep die waarde van 'n spirituele dimensie wat verandering vergemaklik en sê, "Believers have an added resource within themselves which provides an unique capacity to face change. That resource is the presence of the Holy Spirit ...".

5.7 Bedieningsingesteldheid

5.7.1 Diens in en deur die hele gemeente

5.7.1.1 Diens

In die geskiedenis van die Christelike kerk was daar altyd die neiging om óf die algemene bediening van die kerk, óf die besondere bediening te vergeet of te oorbeklemtoon (Kritzinger 1979:152). Daar was selde tye waar die kerk

beide die bediening van leiers en lidmate ten volle sien ontplooï het (Louw 1984:74). Gewoonlik was een aspek beklemtoon ten koste van die ander. In die nuwe kerklike paradigma kom die dienswerk van die gemeente opnuut na vore (vgl. Anderson 1992:143-161 & Woods 1996:32-33). Dit is géén nuwe aksent nie, maar tog is daar min gemeentes waar die bediening van lidmate tot sy reg kom. Gemeentelede sal - met die oog op groei in die nuwe kerklike tydvak - weer vir diens '**in diens**' geneem moet word. Daar sal kreatief saamgesoek en saamgedink moet word rondom dienswerkgeleenthede waarin die gemeente opgeneem kan word.

Verskillende kerklike tradisies het uiteenlopende interpretasies vir diens. Dit beteken dat kerke vanuit verskillende agtergronde en op verskillende wyses dienswerk verstaan. Die mensemateriaal wat namens die gemeente optree en tot hul beskikking is, word derhalwe ook verskillend ingespan (Theron 1993:65).

Teologiese literatuur lê ook die aksent op verskillende aspekte wanneer diens ter sprake is. Firet (1974:55) onderskei in pastorale optrede tussen kerygma (verkondiging, proklamasie), didache (onderrig, lering) en paraklese (geestelike sorg). Bons-Storm (1987:172-209) wys na die gestaltes van ekklesia waar koinonia in sekere subgestaltes soos viering, verkondiging, lering en diens tot uitdrukking kom. Towns (1982:251) onderskei 'n drieledige gerigtheid van die gemeente, "Exaltation" (God), "Edification" (self) en "Evangelism" (wêreld). Daar is verskeie ander moontlikhede en interpretasies en die gemeente moet die moontlike funksies biddend in oënskou neem en oor die implikasies daarvan besin (Van Rensburg 1990:105).

Die gemeente is 'n navolger van Christus, geroep tot *diakonia*, in en aan die wêrelد. Dit is om hierdie rede dat die kerk steeds vandag diakonies in die wêrelد teenwoordig is (Nel 1982:93). "Die gemeente is in sy wese 'n diensgemeenskap of 'n gemeenskap van diensbetoning" (Louw 1984:140). Die kerk bestaan nie ter wille van haarself nie, maar word in die besonder gestuur om dienend in die wêrelد teenwoordig te wees. Die sleutelbegrippe in hierdie verband is 'stuur' en 'diens' (Heyns 1986:95).

God het die gemeente byeengeroep om 'n dienende instrument in Sy hand te wees, ter wille van die wêrelد, waarvan die gemeente self óók deel is (Van Rensburg 1990:107). Die woord 'diens' wil ons hier in 'n meer omvattende sin verstaan, want dienslewering is nie 'n enkel faset van kerkwerk nie. Bykans alles wat die kerk doen, binne sowel as buite die gemeente, kan as dienswerk beskou word.

5.7.1.2 Genadegawes en dienswerk

Die dienswerk van gelowiges spiraal vanuit Christus en word deur die lewewegende werk en gawes van die Heilige Gees moontlik gemaak. Dienswerk is as sodanig charismaties van aard (Hendriks 1990:38). Dit is nie teologiese kwalifikasies of kerklike ampte wat ons soseer bekwaam maak om aan ons roeping te beantwoord nie. God skenk deur Sy Heilige Gees die nodige toerusting om waar en wanneer nodig, in ooreenstemming met Sy wil, ons roeping uit te leef (Van Rensburg 1990:107). Die Gereformeerde teologie was vir baie jare huiwerig om die werking van al die gawes te erken. Dit is eers sedert 'n belangwekkende sinodale vergadering in 1978, dat daar teologiese ruimte vir die gawes gemaak is. By hierdie geleentheid is erken dat bepaalde gawes nie met die doop van die apostels uit die kerk verdwyn het

nie (Louw 1984:80). In watter mate daar sedertdien vir al die gawes binne die Gereformeerde liturgie ruimte gemaak is, is egter moeilik om te sê.

In die Pinkster- en Charismatiese kerke word geglo dat al die gawes van die Nuwe Testament ook vir vandag is. Dit is vir elke gelowige beskikbaar en gewone lidmate het gevvolglik ook gawes waarmee hulle dienswerk kan doen (Wagner 1991:277). Dit dien vermeld te word dat die gawes van die Heilige Gees nie in Pinksterkerke funksioneer soos wat hul teologiese beskouings dit uitspel nie. Daar is enkeles deur wie sekere gawes van tyd tot tyd opereer. Kraft (1991:307) wys in hierdie verband op die, "tendency for Pentecostal ministry to become too 'expert' or leader-centered ... virtually all praying for healing, deliverance, and the receiving of gifts is done by the pastors". Dit is duidelik dat Pentekostaliste in hierdie verband deur die opkoms van professionalisme baie van die oorspronklike verstaan en interpretasie prysgegee het. Die diens vanweë sowel as deur gawes, het gaandeweg meer oorgeskuif na 'n pastorale *diensfunksie*.

Die historiese Pentekostalistiese beskouing, veral gebaseer op 1 Kor. 14:26, waar elke lidmaat deur gawes en verskeie ander insette 'n bydrae tot die erediens kon maak, sal in die toekoms moeiliker in groeiende makrogemeentes gehandhaaf kan word. Hoe groter die gemeente, hoe moeiliker is dit om tydens 'n erediens aan almal wat glo dat hul iets het om tot stigting van die gemeente te deel, 'n geleentheid te bied. Die praktiese uitvoerbaarheid van *Biblistiese aansprake* in dié verband, kan 'n stremmende effek in die verloop van eredienste wees. Dit impliseer nie dat die ruimte vir gawes in die erediens ongewens is nie. Die uitdaging aan leierskap is om *onladingspunte* te soek en te skep waar mense met hul gawes

mekaar kan opbou, bedien en ondersteun. So byvoorbeeld bied die selkerkmodel ruimte vir gawediens in 'n kleinere groepsverband.

Wagner (1979:42) definieer 'n geestelike gawe as volg, "A spiritual gift is a special attribute given by the Holy Spirit to every member of the body of Christ according to God's grace for the use within the context of the body". Möller (1975:49) lê 'n ietwat ander aksent en sê, "... die geestelike gawes (die charismata in die engere betekenis) is daardie besondere genadewerkinge van die Heilige Gees in en deur die lewe van die gelowige, waardeur hy in staat gestel word om in belang van God's Koninkryk en sy eie geestelike welsyn, dinge te bedink, te spreek en te doen waartoe hy andersins nie in staat is nie". Möller se beskrywing van die geestelike gawes beklemtoon dat dit die gelowige *in staat stel* om dienswerk te doen. Hoe ons ookal die geestelike gawes definieer, dit is genadegawes wat die Gees aan alle gelowiges beskikbaar stel met 'n 'diens-doel'. Dit dien as geestelike toerusting veral met die klem op die uitdra van die Evangelie (Möller 1975:60). Onderlinge opbou lei tot die uitbou van die gemeente. Kragtens die gawes wat aan elke gelowige geskenk word, moet hulle as individue en in korporatiewe- of liggaams- verband, hul bediening binne en buite die gemeente vervul.

Dit is belangrik om in hierdie konteks die noue verband tussen gawes (charismata) en diens (diakonia) raak te sien (Van Rensburg 1990:108). Ridderbos (1975:441) verduidelik die betekenis en verband tussen gawes en diens as volg, "Although each of these qualifications has its own special significance, the words *charisma* and *diakonia* most characterize this spiritual equipment, the first as a denotation of what Christ by His Spirit grants to the church in diversity and freedom, the second as a general delineation of how this functions in the church". Ridderbos (1975:443) sê voorts, "... the

charisma acts in the church as a ministry and finds its criterion only in its character as ministry".

5.7.1.3 Die gemeente as bedienaars

Sedert die reformatie is daar radikaal weggebreek van die hiërargiese ampsbegrip, en die mondighed van die lokale gemeente is beklemtoon. Tog het die meeste kerke weer verval in 'n bedieningspraktyk waar lidmate die meer *passiewe* rol en die ampte die meer *aktiewe* rol ingeneem het (Louw 1984:75).

Die N.G. Kerk kon nog nie daarin slaag om op 'n noemenswaardige wyse die dienswerk van gelowiges te aktiveer nie (Louw 1984:75). Statistiese gegewens vanuit die A.G.S van S.A. toon dat 47% lidmate gedurende 1995 as 'aktief' beskou is (Langerman 1996:23). Of hierdie statistiek 'n akkurate aanduiding van lidmate se betrokkenheid in die bedieningspraktyk is, is egter onduidelik. Dit blyk dat die 'aktiewe' groep net die betrokkenheid by diensbywoning weerspieël en nie noodwendig betrokkenheid in dienswerk insluit nie.

Die Skyline Wesleyan Church in San Diego, waar John Maxwell die pastor was, het 'n weeklikse erediensbywoning van ongeveer 3 500 mense waarvan 50% in bedieninge betrokke is (Towns 1990:21). Ralph Neighbour, 'n groot voorstander van die selkerkmodel, is van mening dat baie meer mense binne hierdie model in bedieninge gelanseer kan word. Hy meen dat programgebaseerde ('n model waar lidmate programme ondersteun) gemeentes tussen 40% en 50% onaktiewe lidmate het, terwyl die selgebaseerde gemeentes 'n baie groter betrokkenheid toon. Hy is egter vaag oor die persentasie van betrokkenheid binne 'n tipiese selkerk gemeente (vgl. Neighbour

1990:47-77). Sommige groeiende onafhanklike gemeentes beskou lidmaatskap as 'n sinoniem vir bedieningsbetrokkenheid. Van hierdie gemeentes voel só sterk oor die betrokkenheid van gelowiges in dienswerk, dat hulle sê, "if you have no ministry in this church, you have no membership" (Towns 1990:213). Die betrokkenheid in dienswerk gaan hand aan hand met lidmaatskap. Om gemeentes, waar lidmate minimaal in die bedieningspraktyk betrokke is, te begelei na 'n totale betrokkenheid, is geen maklike taak nie. 'n Bereidheid om stampe en stote te verduur, sal in hierdie proses aangekweek moet word. Dit is 'n proses waarmee gemeentes moet begin en dit kan jare neem voordat ons die vrugte daarvan sal pluk.

Lidmate se betrokkenheid in die bedieningspraktyk sal in die toekoms 'n al groter rol speel. Die mees innoverende en groeiende gemeentes lê klem hierop (Towns 1990). Die groei van 'n gemeente word veral met die bedieningsbetrokkenheid van lidmate in verband gebring (Wagner 1984:136). Verskeie skrywers beskou lidmate as die toekomstige bedienaars, terwyl pastore hulself moet vind binne 'n nuwe rol betreffende leierskap (vgl. Anderson 1992, Burger 1995a, George 1994, Gibbs 1981, Mead 1991, Means 1993, Warren 1995, ens.).

Effektiewe betrokkenheid in die bedieningspraktyk bring die vraag van 'mondigwording' na vore. Van die onderlinge opbou binne die ruimte van 'n geloofsgemeenskap, sê Berkhof (1979:360), "Als resultaat daarvan groeit in de huis nu de gemeenschap van de vernieuwden, mondig geworden door de genadegaven (charismata) waarmee de Geest hen toerust en waarvan Hij wil dat de enkeling ze tot opbouw van de gemeenschap zal inzetten ...". Wedersydse diens aan mekaar lei tot onderlinge opbou en volwassenheid in Christus. Binne hierdie gebeure, waar gelowiges vir mekaar omgee, moet

Christus - in wie almal as vrye en geregverdigde 'subjekte' leef - altyd sentraal bly (Van Rensburg 1990:117). Vanuit 'n studiestuk word na die rol van leierskap in hierdie verband verwys "dat pastores in de omgang met gemeenteleden het 'zelfstandig geestelijk funksioneren' van hun 'mede-gelovigen' niet alleen respekteer maar ook bevorderen" (Kuiper, Van Nijen & Schreuder 1987:11).

Dienswerk, waarin die hele gemeente betrokke is, word veral in drie rigtings sigbaar: *na bo* (diens aan God), *na binne* (diens aan mekaar) en *na buite* (diens aan die wêreld) (Louw 1984:42). Hierdie drieërlei funksie van die gemeente se verhouding tot God kan ook onderskei word as: die *geloofsfunksie* (godsdiens), die *gemeenskapsfunksie* (gemeenskap) en die *maatskaplike funksie* (getuienis) (vgl. Heyns 1978:374 & Pieterse 1982:25). Dienswerk het 'n missionêre mobiliteit waaruit mense nie kan ontsnap as hulle onderling opgebou en toegerus word nie. Opbou en groei wat nie uitloop op getuig en dienslewering in die wêreld nie, werk op die ou einde kontra-produktief. Dit is immers 'n wesenskenmerk van die kerk dat die Evangelie goeie nuus vir die *wêreld* is, nie net vir die plaaslike gemeente nie (Hendriks 1992b:111).

Die 'diensgebeure' aan God (*leitourgia*) en aan mekaar (*koinonia*) het in die besonder diens aan die wêreld (*marturia*) in die oog. Die kerk moet deurgaans waak teen *ekklesiologiese introversie* en 'n strewe na diensbaarheid aan alle mense stel - dit gaan in die dienende kerk om 'n lekebediening in die wêreld (Louw 1984:149). Hierdie diens is onvoorwaardelike diens wat nie teruggehou kan word nie, aangesien die liefde van Christus gelowiges daartoe dring.

Bosch (1983:241) meen dat die kerkgroebeweging hul skuldig maak aan 'n eensydige klem op die uitbou van gemeentes. Hierdie eensydige klem is 'n verskraalde beskouing van sending/evangelisasie. Kerklike diens in die wêreld is meer as die uitvoering van 'n bevel en kan veel eerder as die gevolg van 'n ontmoeting met Christus beskou word. 'n Ontmoeting met God het dus 'n missionerende betrokkenheid in die wêreld tot gevolg (vgl. Bosch 1979:84). Die vraag ontstaan; hoe kan kerke op 'n 'ontmoeting' met God aanspraak maak, terwyl daar van dienswerk, uitbeweeg en getuienis in die wêreld niks kom nie? Hoe is kerke betrokke in die wêreld met dienswerk, terwyl min verlorenes tot geloof in Christus kom deur hul teenwoordigheid en getuienis? Dienswerk in die wêreld bring verder die vraag van ons motiewe na vore. Yoder (1973:37) wat krities teenoor die kerkgroebeweging staan, vra in hierdie verband, "If you only have enough rice for one family, and two hungry families need it, will you give to the family that is the most needy, or to one more likely to join the church? Is it after all our calling to feed the hungry for their own sake, or only as a way to contribute indirectly to church growth?"

Yoder poog om met sy kritiese vrae die motiewe van kerkgroei onder verdenking te plaas. Dit skyn of kerkgroei met diens verbind word in soverre lidmaatskap in gedrang kom. Die groeisukses van gemeentes word daarom as bemarkingsuksesse beskou (Shawchuck & Heuser 1993:300). Ons kan egter aan die anderkant ook vra: Indien jy rys het en daar is twee honger gesinne, een binne en een buite die gemeente, aan wie sou jy dit gee? Ons moet versigtig wees en nie slegs diegene wie se gemeentes groei, onder *motiefverdenking* plaas nie.

Die motiefprobleem is veel wyer as baie van die ongegronde kritiek wat alleenlik voor die deur van die kerkgroeibeweging gelê word. Die sosiale betrokkenheid van gemeentes wat groei voorstaan, kom van tyd tot tyd onder skoot. So word daar vanuit die nie-Pentekostaliste beskuldigings na die Pentekostaliste geslinger waaronder beweer word dat hulle op 'n "social strike" is, aangesien die numeriese groei van hierdie gemeentes so 'n hoë prioriteit geniet (D'Epinay 1969:144). Wagner (1991:269) beweer dat die teenoorgestelde waar is en sê daarom, "Wherever Pentecostal churches have flourished, the social conditions of the working class converts have improved. Loving your neighbour as yourself has been a way of life for Pentecostals". Ek meen hierdie bevinding het eensydige tone, want dit is nie noodwendig in alle groeiende Pinksterkerke die geval nie. Dié beskuldigings het meestal vanuit kerklike kringe - waar gemeentes nie 'n passie vir verlorenes en groei het nie - gekom. Die gevestigde kerke in Amerika, sowel as Suid-Afrika, het dikwels 'n negatiewe houding teenoor die groeiende Pinkster- en Charismatiese Kerke ingeneem.

Die bediening van die kerk in en aan die wêreld sal in die toekoms meer gedifferensieerd moet wees om al die veelsydige vraagstukke te ontmoet en te help ondervang. Om in hierdie samelewing 'kerk' te bly, sal die kerk duideliker tussen wesenlikhede (waardes) en vorme (norme) moet onderskei. Dié wesenlikhede sal vanweë die veelsydige vraagstukke en eise van ons huidige situasie, voortdurend gereformeer moet word (Kritzinger 1971:12). Die kerk moet daarom gewoond raak aan 'n wêreld wat gedurig verander. Die diepliggende *gaan-motiewe*, waaruit diens ontspring, behoort in 'n liefdesverhouding met Christus veranker te wees. Dit impliseer dat kerklike diens in die wêreld nie bloot van suksesse in terme van kerklidmaatskap afhanklik is nie (Kritzinger 1971:25). Diens is wesentlik onvoorwaardelike diens, want dit

is nie van belang of die ontvanger uiteindelik by die geloofsgemeenskap waarvan jy deel is, inskakel of nie. Indien dienswerk voorwaardelik sou geskied, ontstaan daar vrae rondom gemeentelike *diensmotiewe*.

Diens vanuit lokale gemeentes sal, wat die toekoms betref, meer "community-oriented" moet wees en in die besonder "issue-oriented" projekte moetloods om sodoende spesifieke behoeftes effektief aan te spreek (vgl. Anderson 1992:158-161). Evangelisasie kry toenemend 'n "relational" klem en "it seems we must earn the right to share the good news of Jesus Christ with someone" (Woods 1996:43). Woods (1996:44) sê daarom, "Relational evangelism involves loving other people".

Sonder 'n diensgerigtheid op die wêreld, leef 'n gemeente steeds by sy wesenlike roeping verby (Van Rensburg 1990:127). Groeiende makro-gemeentes met hul mensepotensiaal en maatskaplike strukture, leen hul daartoe om dienend - as 'voertuie' van dienslewering - in die omgewing en wêreld teenwoordig te wees. Daar kan immers nie van gemeentegroei sprake wees, indien die gemeente nie 'n gerigtheid en bediening na die wêreld daar buite, in plek het nie (Wagner 1976:156-164). So kom die visie wat God vir die wêreld het, om dit met Homself te versoen, deur die gemeente se diens en betrokkenheid in die wêreld tot uiting. Hierdie missionêre diensverrigtinge is nie alleen die taak van ampte of 'n spesifieke groep mense in die gemeente nie, maar 'n korporatiewe gebeure waarby die hele gemeente ingesluit word (Louw 1984:151).

5.7.2 Leierskap in 'n veranderende bedieningsomgewing

Die bedieningsomgewing waarin leiers hulself bevind, is besig om 'n metamorfose te ondergaan. Die ou omgewing waarmee hul vertroud was en

waarvoor hul opgelei is, is tans in 'n staat van evolusionêre verandering. Die areas waaroor leiers tradisioneel *eksklusiewe bedieningsjurisdiksie* gehad het, word vandag met lidmate gedeel en die meeste word ook nou as bedieningsterreine van gemeentelede beskou. Dit impliseer dat die aard en karakter van bedieningsverantwoordelikhede wat tans aan leiers toegesê word, vir baie vreemd is. Leiers van groeiende makrogemeentes neem in die besonder die voortou om hulself in hierdie nuwe rol van leierskap, in te grawe.

Die herder-kudde-model, wat steeds in baie gemeentes funksioneer, bied min ruimte aan lidmate om hul bediening uit te leef. 'n Meer aanpasbare benadering het noodsaaklik geword om te verhoed dat dienswerk verstar tot enkele geïstytusionaliseerde strukture wat nie aan die behoefté van ons dag beantwoord nie (Van Rensburg 1990:112). In die lig daarvan dat elke lidmaat ook genadegawes ontvang het, is leierskap een van 'n verskeidenheid bedieninge, soos wat daar 'n verskeidenheid van gawes is (Van Rensburg 1990:111). Beide leier en lidmaat betree tans vreemde bedieningsarenas. Die kerklike wêreld is midde 'n 'voete-vind-era'.

Die gemeentelike bedrywighede in die bedieningspraktyk gaan 'n nuwe soort begeleiding vereis. Leiers gaan nie *doen* terwyl lidmate *kyk* nie. Aan die anderkant gaan lidmate ook nie *doen*, terwyl leiers *kyk* nie. Die nuwe bedieningsomgewing vra meer as roلومruiling. Kerke gaan toenemend 'n behoefté na leiers kry wat hul met die gebeure in die bedieningspraktyk kan help, adviseer en die pas aangee (vgl. Woods 1996:32-34). Leiers sal lidmate in die bediening moet inlei, hul daarvoor toerus en daarna vir dienswerk moet loslaat. Die pastor wat nie daarin slaag om sy gemeente as toegeruste werkskorps in die gemeentelike bediening los te laat nie, sal in die toekoms

sy eie bedieningsvaardighede onder verdenking plaas (Towns 1990:54). Nuwe maatstawwe wat die effektiwiteit van leiers gaan bepaal, is besig om te ontwikkel. Towns (1990:54) stem saam met Hybels en meer die toets vir leierskap is dat mense in staat gestel moet word om die bediening te *doen* en nie om dit self te doen nie.

Die bedieningsenergie van leiers is in die verlede binne die gemeentelike konteks aangewend. In die toekoms sal 'n groot deel van hiérdie energie saam met hul mense ook buite die mure van die kerk verbrand moet word. Daar word reeds van "inside the church"-leiers sowel as "outside in the world"-leiers gepraat (Callahan 1990:10). Dit is asof die wêreld nie meer die kerk opsoek nie en daarom moet die kerk die wêreld 'invaar'. Callahan (1990:10) sê in hierdie verband,

We are left with well-intentioned, 'inside the church' ministers, whose understanding of the nature of leadership - with its related behaviour patterns, values and objectives - works best in a churched culture. It is one thing to say, 'The *world* is my parish'. It is another thing to say, 'The *church* is my parish'. The former is decisive on a mission field. The latter works only in a churched culture.

Ons het reeds daarop gewys dat die sendingveld nie net iewers verafgeleë is nie, maar tans op die spreekwoordelike voorstoep van die kerk is (vgl. Mead 1991). Die dae wat die kerk soos 'n spinnekop vir sy '**evangelisasieprooi**' gewag het, is verby. Ons kan liever van 'n '**jagtyd**' in die kerklike geskiedenis praat, aangesien die Christus-vreemdes in die onmiddellike omgewing van die kerk woon sonder om by die kerk te gaan 'inloer'. Towns (1990:212) sê tereg, "We need pastors who will lead churches in soul-

winning, not become the only soul winner in the flock. We need pastors who will lead churches in ministry, not become the only one serving God".

Callahan (1990:12-13) is van mening, "The day of the churched culture is over. The day of the mission field has come ... The professional-minister focus inside the church is no longer an effective functional understanding of the nature of leadership. The day of the missionary pastor has come". Die na-binne gerigte pastorale benadering moet vanuit hierdie *vasgekeerde bedieningsruimte* ontsnap. Leiers behoort toenemend 'n na-buite gerigtheid te demonstreer. Hul moet saam met die gemeente 'uit' die kerk beweeg om 'in' die wêreld kerk te gaan wees. Hierdie *uitbeweeg* asook die nuwe teenwoordigheid *daarbuite* is die uitdaging wat leiers tans in die gesig staar. Dit gaan dus nie om leiers van hul verantwoordelikhede te ontnem nie, maar om seker te maak dat lidmate verantwoordelikhede vir die bediening aanvaar en hard werk om dit na te kom (vgl. Wagner 1979:141). Ek meen leiers betree tans 'n era wat nuwe uitdagings, opwinding en bedieningsgenot aan hul gaan bied.

Newbigin (1989:233) sê die uitdaging word aan lokale gemeentes gerig wat bereid is "to renounce an introverted concern for their own life, and recognize that they exist for the sake of those who are not members, as signs, instrument, and fortaste of God's redeeming grace for the whole life of society". Die kerk sal daarom brûe na die samelewing moet bou (vgl. Robinson 1992:48). Leiers sal inisiatief moet neem om gemeente en samelewing in *gesprek* met mekaar te kry. Hierdie gesprek behels meer as net woorde en behoort die teenwoordigheid van God deur die gemeente in die samelewing te openbaar.

Leiers sal ook 'n nuwe benadering ten opsigte van toerusting - waar lidmate as volwaardige medewerkers in die bediening beskou sal word - moet aankweek. Die behoeftes rakende toerusting met die oog op gemeentelike dienswerk, moet gemeenskaplik vasgestel en opgestel word. Leiers moet voortdurend poog om lidmate voor nuwe uitdagings te stel deur nuwe behoeftes en bedieningsgeleenthede uit te wys (Botha 1995:109). In die groter gemeentes impliseer hierdie roloverandering in leierskap dat "... the leader then becomes a trainer of leaders ..." (Gibbs 1987:12). Hoe groter die gemeente, hoe meer werk die leier met leiers.

5.8 Sterk leierskap

Sterk leierskap word deur kerkgroei kenners as noodsaaklik beskou indien gemeentes wil groei of hul groeipotensiaal wil verhoog (Wagner 1984:73, 100-103). In gemeentebouliteratuur word sterke leierskap ook onderstreep. Trouens, sterke leierskap word deur min ontken, maar of dit heeltemal so eenvoudig is, kan met reg bevraagteken word. Almal verstaan **sterk leierskap** ook nie dieselfde nie. Dit is geen maklike taak om die kwaliteit, karakter en styl in leierskap onder woorde te bring nie. Wat is belangrik om die effektiefste leier op te lewer, spesifiek wanneer ons groei in gedagte het? (vgl. Nel 1994:59). Barna (1993b:34-35) verwys na 'n sleuteltema in leierskap wanneer hy in die konteks van groei sê, "One is the extreme importance of strong, visionary leadership in a church ... a church needs a strong leader to provide direction for the people". Carroll (1991:95) waarsku egter teen 'n oormatige klem op sterke leierskap en sê, "Strong leadership is essential for congregational vitality, but strong leadership need not be exercised at the expense of shared ministry". Ongelukkig word sterke leierskap dikwels in 'n negatiewe sin met diktatorskap verwarr (Towns 1990:212).

5.8.1 Wie is die leier?

Groeiente makrogemeentes het normaalweg 'n senior pastor wat die gemeente lei en 'n aantal voltydse medepastors wat saam met hom in die gemeente diens doen. Heyns (1993:201-214) bespreek kerke en verwys na die spesialisering van pastore in Amerikaanse-, sowel as Suid-Afrikaanse kerke. In die meeste van hiedie kerke is 'n duidelike rangorde tussen die senior pastor en die ander pastores. Die werksverdeling van leraars toon verskillende verantwoordelikhede wat hul in die gemeentes voor aangestel is. Die senior leraar is meestal die hoogste gesag wat oor uitgebreide magte beskik. Hy is in beheer van die werkzaamhede en oorsigtelike beplanning van die hele gemeente.

In Gereformeerde kringe, met hul presbiteriale vorm van kerkregering, is daar geen onderskeid tussen die gesagsposisies van leraars nie. Almal beklee gelyke status en het gelyke gesag in die gemeente (Heyns 1993:209). Hier, op eie bodem, in Pinkster- en Charismatiese Kerke, vind ons 'n soortgelyke hiërargiese indeling of onderskeid tussen leraars binne dieselfde gemeente as wat in die groter Amerikaanse- en Onafhanklike Kerke bestaan. In die A.G.S. van S.A. word daar verwys na 'n presiderende leraar (senior pastor), medeleraar, jeugleraar, assistent pastor (gelegitimeer maar nie georden nie), en so meer. In groeiende kerke is daar duidelik iemand wat leiding neem en die rol van senior pastor beklee. Daar is wel tekens van gemeentes in die N.G. Kerk wat ook in die rigting van rangorde in leierskap begin dink. Vanuit 'n gevalliestudie oor die ontwikkeling van 'n leierskapspan, skryf Smit (1992:56), "Met die ontwikkeling van spesialisasie op grond van geïdentifiseerde gawes, is een persoon as die spanleier aangewys". Indien hierdie spanleier 'n soortgelyke rol as dié van senior pastor inneem, kom die aanstelling vanweë ander redes. In Pinksterkerke word iemand as senior

pastor beroep, terwyl die gevallenstudie iemand vanweë sy gawes as spanleier aanwys. Dit is moontlik dat nie almal wat as senior pastor beroep word, noodwendig die gawes het om as senior pastor te funksioneer nie.

Die tradisionele uitgangspunt binne Gereformeerde kringe, die beginsel van gelykheid in die ampte, is teologies aanvaarbaar. Almal in die liggaam is immers gelyk. Hoe goed ook al bedoel, kan die vertrekpunt van prinsipiële gelykheid daar toe lei dat inisiatief gedemp word (Murray 1995:86). Dit veroorsaak verder dat die gawes nie tot hul reg kan kom nie. Die vraag in hierdie konteks is steeds: Wie gaan die verantwoordelikheid neem om die gemeente in 'n visie te begelei? Waar niemand spesifiek vir hierdie rol verantwoordelik is nie, ontstaan onsekerheid en dit is asof leiers '**vir mekaar kyk**' en wag dat iemand die inisiatief sal neem. Waar veelvoudige leierskap bestaan behoort een van die spanlede as leier van die span en gemeente te funksioneer.

Dit is 'n Bybelse beginsel dat visie en strategiese bestuur van die gemeente aan 'n persoon - wat die gawes daarvoor het - toevertrou word (vgl. Hendriks 1992a:28). Die huidige kerkordelike reëling binne Gereformeerde kringe, dat leraars die voorsitterskap van 'n kerkraad moet roteer, bring ook bepaalde probleme mee. Ongelukkig word effektiewe oorhoofse leierskap daar deur geneutraliseer (Hendriks 1992a:28). Dit is noodsaklik dat **iemand** verantwoordelikheid vir die begeleiding van die gemeente moet aanvaar (Murray 1995:86). Dit kan geskied by wyse van **beroeping** of deur die **aanwysing** op grond van gawes.

In die groeiende makrogemeentes word aanvaar dat iemand leiding neem, maar dat een leier nie die gemeente effektief kan dien nie. Daar is wel

duidelike onderskeibare leiersfunksies binne die gemeente, tog wil ons terselfdertyd daaraan vashou dat almal wat met bepaalde funksies toevertrou is, leiers in eie reg is (Nel 1994:68). Gardner (1986:15) sê, "Teams have leaders, of course, and most ventures far better if one person is in charge - but not as a solo performer, not as a giant surrounded by pygmies".

Die sleutelrol wat senior pastore in die groter makrogemeentes het, is vir baie 'n bekommernis (Schaller 1992:99). Sommige het vrae of hierdie leiers die toets van die tyd sal deurstaan en meen dat groei sal afplat wanneer hul gaan wegtrek of aftree (Guinness 1993:29). Schaller (1992:138) sluit hierby aan, "Sometimes the departure of that magnetic personality who had served for a decade or two or three as the senior minister appeared to hasten the pace of numerical decline". Die strategie van opvolging toon 'n gebrek aan suksesvolle modelle wat nagevolg kan word. Huidige tendense toon dat 'n opvolger normaalweg vanuit die bestaande 'poel' van leiers in die gemeente of 'n leier wat reeds vir 'n geruime tyd in 'n ander groeiende gemeente as mede-/senior leraar diens gedoen het, aangewys of beroep word (vgl. Schaller 1992:146).

5.8.2 Spanbediening

5.8.2.1 Veelvoudige leierskap

In die groter groeiende gemeentes word in die algemeen aanvaar dat die gemeente nie effektief deur een persoon gelei kan word nie, al sou hy/sy oor watter gawes en kwaliteite beskik. Gardner (1986:15) sê, "Most of the leadership that can be called effective involves a number of individuals acting in a team relationship". Mense is geneig om na die leier van 'n makrogemeente as 'n "solo leader" te kyk, terwyl effektiewe leierskap rondom 'n span draai (Weems 1993:21).

Spanbediening in die kerk is 'n Nuwe Testamentiese beginsel, aangesien die vroeë kerk hiermee bekend was (Getz 1974:121). Wanneer die Nuwe Testament van leierskap praat, is dit normaalweg met meervoud in gedagte (Damazio 1988:216). Vanuit waarneming in groeiende gemeentes sê Towns (1990:216), "Leadership is plural".

Richards (1975:150) wys daarop dat die teologiese vertrekpunt van 'n spanbenadering in die Liggaam van Christus uitgebeeld word, "The central reason for multiple leadership moves us back to theology, the church is a Body". Spanbediening dra inhoudelik die potensiaal om op die 'vlak' van leierskap, die **liggaamsmodel** uit te stal. 'n Groep leiers kan in hul verhouding tot mekaar, die wyse van saamwerk, modelleer hoe die hele liggaam veronderstel is om te funksioneer (Richards 1975:151). Spanbediening maak dit moontlik dat die beginsel van liggaambediening aan die gemeente gedemonstreer word (Damazio 1988:280). Lee (1989:116) wys daarop, "We speak of collegiality, of mutual ministry, of shared responsibility. While most church professionals were trained to be 'lone rangers' in ministry, the emphasis on team leadership in our generation has prompted the church to reconsider some basic ideas, including insights from the Scripture, about team ministry".

Blomgren verwys na 'n aantal belangrike aspekte indien spanbediening in die vooruitsig gestel word. Hy (1994:3-9) gee vyf redes en ons noem hul kortliks sonder verdere bespreking,

1. Team ministry makes the leadership function more effectively.
2. Team ministry provides a better possibility for safety and balance in ministry.

3. Team ministry provides a living demonstration of the principles of body ministry.
4. Team ministry is more successful in shepherding the whole flock of God than only one man.
5. Team ministry is necessary to handle the load of the end-time harvest.

Spanbediening het 'n noodsaaklikheid geword in die groter makrogemeentes en 'n gebrek hieraan, kan groei strem. Gemeentes groei selde meer as tweehonderd lidmate indien net een leier in die gemeente dienswerk verrig (Gibbs 1987:63). Die ideaal is om een voltydse leier vir elke honderd aktiewe lidmate te hê (Wagner 1984:212). Schaller (1980:59-60) toon die verhouding tussen bywoning en leiersposisies in "typical mainline Protestant" gemeentes in die V.S.A. wat vinnig groeiend en jonger as vyftien jaar is, so aan:

Professional Staff Positions

Average attendance at Worship	Full-Time Program Staff Positions
200	1
300	2
400	3
500	4
600	5
700	6
800	7
900	7 or 8

In hierdie tabel word 'n onderskeid tussen "worship attendance" (getal mense wat die erediens bywoon) asook voltydse leraars en "staff positions" getref. Schaller (1980:61) sê, "It is important to note that it reflects positions, not staff members. It is not uncommon for a congregation to fill what once was a

full-time position for one person with two, three, or four part-time specialists".

Statistiese gegewens vanuit makrogemeentes in die N.G. Kerk, toon dat een leraar vir soveel as 'n duisend lidmate verantwoordelik is (Hendriks 1992a: 15). Vir leiers in die groter Pinkster- en Charismatiese Kerke sal dit iets ondenkbaar wees! Hierdie ratio is baie meer kompleks en word deur verskeie faktore soos bv. denominasionele agtergrond, geografiese ligging, gemeente-identiteit, finansiële vermoëns, kerkmodel ens., beïnvloed. Ek meen beide Wagner en Schaller se '**leier-gemeente-ratio**' weerspieël 'n aantal gebreke. *Eerstens* werk Schaller hier vanuit 'n eensydige Amerikaanse perspektief; *tweedens* toon dit 'n professionele-, gespesialiseerde leierskapbenadering; *derdens* reflekteer dit weinig van die kerklike tendense wat alreeds in die laaste dekade of twee inslag gevind het.

Daar word vandag, in dié verband, nuwe vrae oor leierskap gevra. Is soveel leiers werklik in 'n gemeente nodig? Gaan daar in die toekoms so 'n sterk onderskeid tussen die rol van pastore en leiers in die gemeente gemaak word? Daar is ook vrae na die oorprodusering van leiers vir die kerklike mark (vgl. Carroll & Wilson 1980). Ek meen dit is veral modelle soos die selkerkmodel wat meer leiers vanuit die gemeente na vore gaan bring en terselfdertyd minder voltydse pastore gaan benodig. In die nuwe kerklike paradigma speel lidmate 'n baie meer prominente rol in die bedieningspraktyk. Hierdie nuwe tendense in leierskap is vir die meeste leiers nog totaal vreemd (Woods 1996:107-113).

Die senior pastor is nie net leier van die gemeente nie, maar eerstens 'n leier van leiers. As die leier van 'n span moet hy in besonder ook as "team builder"

optree (vgl. Barna 1993b:63). Gibbs (1981:265) sê in hierdie verband, "The calibre of the leader is evidenced by the quality of the leadership team the leader has recruited". Effektiewe leiers besef en verstaan die sleutelrol van 'n span en sit alles in om 'n sterk span om hulle te bou (Weems 1993:70-71).

Onder 'span' word nie alleen voltydse leraars gereken nie, maar spesifiek ook die leiers wat vanuit die gemeente ontwikkel en as deel van die span opgeneem word. Barna (1991:186) sê, "Without a strong leadership team, comprised of both pastoral and lay leaders, growth would have remained a dream". Veelvoudige personeel impliseer dus "shared ministry" wat nie net vir voltydse pastorale leiers gereserveer is nie (vgl. Carroll 1991:30-31).

Veelvoudige personeel moet in so 'n verhouding met mekaar leef en werk dat hul verbintenis aan mekaar én aan die visie van die gemeente, altyd deur eensgesindheid gekenmerk word. Blomgren (1994:148) verwys in hierdie verband na "a team relationship as a spiritual marriage" en Gibbs (1993:113) praat van 'n "strong mutual commitment". Wanneer leiers in 'n span saamwerk, gaan dit nie om kompetisie tussen leiers nie, maar om mekaar met hul onderskeie gawes aan te vul (Schaller 1993:111). Spanlede wat groei op die hart dra, "must be ready to welcome other people to work alongside us, who have abilities in specific areas greater than our own, without feeling personally threatened by their presence" (Gibbs 1981:268-269).

5.8.2.2 Medeleraarskap

In makrogemeentes vorm medeleraarskap 'n intergrale deel van die bedieningspraktyk en verg net soveel aandag en harde werk as enige ander bedieningsarea (Smit 1992:52). 'n Ondersoek oor die belewenisse en behoeftes van predikante het aan die lig gebring dat benewens ander

probleemareas, medeleraarskap bo-aan die lys van persoonlike probleme van predikante staan (Vosloo & Bischoff 1988:567). Of hierdie situasie ook van toepassing is op ander denominasies, kan nie sonder meer aanvaar word nie. Wat wel belangrik is, is dat nie alle leiers op die eise van medeleraarskap voorbereid is nie (Smit 1992:52). Sweetser en Holden (1987:14) sê in hierdie verband, "Very little in the pastors training has prepared him for this participatory, interactive model of leadership".

Die onvermoë van leiers om sinvol in 'n medeleraarsrol te funksioneer, toon in dié verband leemtes in die huidige opleidingsmodelle. Schaller (1980:125) sê dat, "... nearly all seminaries train students to be pastors, not staff members". Hierdie eensydige klem tydens opleiding veroorsaak dat voornemende leiers nie voorbereid en gereed is om in 'n medeleraarsrol te funksioneer nie. Schaller (1980:131) noem die volgende in verband met die meeste opleidingsmodelle,

With very rare exceptions theological seminaries train students to be pastors. They do not train students for a career as an associate minister. Thus the formal training is for one role, but the position calls for a different role. Whenever a person is asked to fill a role not consistent with earlier formal training and experience, this often tends to cause that individual to feel inadequate, uncertain and uncomfortable. This discrepancy also confuses the expectations others hold of that person.

Huidige opleidingsmodelle bied weinig om studente in die beginsels van medeleraarskap voor te berei.

Een van die basiese probleme wat in die algemeen voorkom, is dat leiers nie duidelikheid oor hul geestelike gawes het nie (Wagner 1979:165). Voornemende leiers word opgelei met die veronderstelling dat hulle na die

voltooing van hul akademiese studies, die rol van 'n pastor sal kan volstaan. Die vraag is of alle afgestudeerde nooddwendig die gawes en talente het om as leier van 'n gemeente op te tree (vgl. Basson 1993:85). Studente slaag hul akademiese vereistes en moet dan in sekere gevalle sonder die nodige gawes, in 'n gemeente leiding gaan neem (Treat 1989:131).

Die verhouding tussen aanbod en aanvraag van pastore in verskillende denominasies, varieer. Die groeiende tendens t.o.v. makrogemeentes, asook die "over supply of clergy", gaan in die toekoms meer leiers in 'n medeleraarsrol betrek (vgl. Carroll & Wilson 1980:42-43). Wagner (1976:68) se mening hieroor is, "Many by nature, are suited better for a subordinate role, and they are happy to work under a compatible senior minister their whole lives. Strong staffs are built on this kind of person". Schaller (1980:138) tref daarom 'n onderskeid tussen "apprenticeship associate minister" en 'n "career associate". In makrogemeentes word daarna gestreef om medeleraars wat hulself as *beroepsmedeleraars* beskou, aan te stel.

5.8.2.3 Inskakeling van nuwe leiers

Met die inskakeling van nuwe leiers behoort daar na iemand gesoek te word wat die spesifieke bedieningsrol, waarin daar 'n tekort aan leiers is, kan aanvul (Schaller 1992:94). Die gesikte kandidaat sal daarom die nodige gawes moet hê om hierdie bedieningsarea as leier te kan volstaan. Almal is nie ewe effektiief in dieselfde areas van bediening nie. Selfs die senior leraar beskik nie oor alle gawes nie en daarom is dit belangrik om leiers in daardie areas waarin hy minder begaafd is, in te trek (vgl. Gibbs 1987:90). Dit is ook belangrik om daarop te wys dat die span, in sy geheel gesien, wesenlik 'n nuwe groep word met die kom (aansluiting) van 'n nuwe spanlid (Sweetser & Holden 1987:70).

Aanstellings vanweë **gawes** vergemaklik nie alleen die nuwe leier se aanpassing nie, maar die bestaande leierskapspan se bedieningspanwydte word só uitgebou. Net soos die liggaam van Christus mekaar kompleteer, behoort 'n span mekaar aan te vul eerder as te oorvleuel (Wagner 1984:213). In die nuwe kerklike paradigma is daar 'n duidelike verskuiwing van "official leadership" na "gifted leadership" (vgl. Woods 1996:103-120).

Indien leiers vanweë hul *gawemengsel* aangestel word, is daar maksimale potensiaal om in harmonie te funksioneer, werksgenot te hê en die bedieningseffektiwiteit van die span te verhoog (Wagner 1984:213). Cousins (1990:118) waarsku egter in dié verband, "In seeking leaders, the temptation is to look first for an individual with tremendous gifts and abilities ... We've learned we can't compromise character. No matter how gifted, trained, or spiritually mature a person is, the true usefulness of those attributes will be determined by character". Vanuit 'n groeiende makrogemeente het hul senior leraar die belangrikheid van karakter so onderstreep, "... The only occasions we have regretted hiring someone was when we slipped up on the issue of character. For us, character is number one, and everything else is secondary" (Schaller 1992:93). Gibbs (1993:108) sê daarom, "Those involved in leadership selection soon come to realize that character flaws are more difficult to deal with than skill limitations". Warren (1995:147) wys daarop dat naas "character and competence ... we look for a passion about one of the purposes of the church. People who are passionate about something they are doing are self-motivated". Geen wonder dat die Bybel so 'n hoë premie op die geestelike kwalifikasies van leierskap plaas nie (vgl. 1 Tim. 3:1-16; Tit. 1:7-9).

Die algemeen aanvaarbare benadering is om die 'doen-funksies' te aksentueer, terwyl die 'wees-funksies' onderspeel word (vgl. Schaller 1990:94). Nuwere tendense toon 'n groter klem op die 'wees-funksies'. Dit gaan nie soseer oor dit wat die leiers moet dōén nie, maar oor wie hulle as mense voor God en tussen ander ís, m.a.w.: *wees is belangriker as doen* (Smit 1995:12). Dit is in hierdie verband dat Robinson (1992:146) op die belangrikheid van "spiritual authenticity" wys en wanneer hy die opname van nuwe leiers bespreek, sê hy "... it is impossible for someone to function well in the area of leadership if their own lives do not authentically reflect the same spiritual reality into which they are seeking to lead others". Leiers stap en doen **voor** en verwag nie van ander wat hulself nie uitleef nie. Mense word nie **van agter** in 'n rigting **gedruk** waarin die leier nie self bereid is om te gaan nie.

In 'n aanstelling gaan dit voorts nie primêr om gewilligheid nie, maar veelmeer oor iemand wat oor die nodige gawes en vaardighede beskik om dit wat verwag word, wel effektief te kan doen. Callahan (1990:166) waarsku daarom, "It is unfair to them, however willing they may be, to put them into a post that does not much with their competencies". Hy (1990:166) bespreek 'n aantal konsekvensies wanneer gewilligheid die motivering vir 'n aanstelling is:

1. It does damage and harm the persons who are willing. They would grow best in a post that more fully matches their own competencies.
2. It hurts the team. The team now has to "carry" a person. That slows the team down more than if the post were left empty.
3. It severely damages your ability and the team's ability to attract reasonably competent leaders. Indeed, the minute you fill the first open post with a "willing worker", in that minute you have taught competent

leaders that you are less interested in competencies and more interested in "willingness".

4. You will have damaged seriously your own abilities to develop your own leadership competencies. You will advance your leadership competencies best, they will thrive and flourish most fully, with a team of competent leaders.

Lee (1989:121-122) verduidelik die beweegredes vir die opname van nuwe leiers aan die hand van "competence, compatibility, and commitment" as volg,

Competence is the ability to do what needs to be done, knowing the job and doing it well ...;

Compatibility has two essential ingredients: A similar theology and view of the church, and a work ethic that complements the others on the team ...;

Commitment - commitment to God, to the life and the ministry of the church, and to the particular church that he or she will be serving.

Wagner (1984:213-215) noem die kriteria wat hy vir die opname van nuwe leiers as belangrik beskou,

First, recruit new staff on the basis of spiritual gifts ...;

Second, recruit new staff on the basis of devotion to the senior pastor...;

Finally, be sure the new staff members heartily buy into the philosophy of ministry of the church.

Die veranderinge en kompleksiteit van ons moderne samelewing vra na 'n groter mate van spesialisasie. Makrogemeentes met die voordele van 'n spanbediening, leen hulself gevolelik beter daartoe (Hendriks 1992a:27). Spesialisasie in die bediening is teologies gegrond in die beginsel van gawes

(Hendriks 1992a:28). Met 'n aantal leraars wat in 'n span saamwerk, bestaan die moontlikheid dat leraars ooreenkomstig hul gawes kan spesialiseer in die verskeidenheid van bedieninge wat in daardie betrokke bedieningspraktyk ruimte bied (Van Rensburg 1992:35). Wanneer ons spesialisasie in gedagte het, kan ons veral drie hoofstrukture in die gemeente onderskei, nl. algemeen-, gemeentelike-, kategoriale- en territoriale bedieninge (Van Rensburg 1992:36). Kategoriale werksverdeling in groeiende Amerikaanse makrogemeentes is 'n algemene verskynsel; leraars neem vir spesifieke bedieningsareas bv. opleiding, prediking (senior predikant), pastorale sorg ens., verantwoordelikheid (vgl. Heyns 1990:71).

Dit is opvallend dat die prediking in die meeste groeiende makrogemeentes hoofsaaklik deur die senior pastor waargeneem word (Schaller 1980:111). Heyns (1990:71) is egter van mening dat spesialisering t.o.v. prediking nie noodwendig gehandhaaf moet word nie. 'n Gevallestudie in 'n N.G. Gemeente het prediking as die sensitiefste area met betrekking tot spesialisasie uitgewys. Dit blyk dat die identiteit van 'n leraar só nou met Woordverkondiging verweef is, dat dit moeilik is om selfs in die lig van gawes hiervan afstand te doen (vgl. Smit 1992:58). As ons keuse op spesialisasie in makrogemeentes sou val, behoort die prediking een van die belangrikste terreine van spesialisasie te wees (vgl. Smuts 1992:106). Daar is egter min *groeiente* makrogemeentes waar die senior leier nie vir die meeste prediking verantwoordelik is nie. Bill Hybels het 'n span wat vir prediking verantwoordelik is, "but it has become strongly identified with Hybels' preaching style and person" (Robinson 1992:96). Indien meer as een vir die prediking verantwoordelik is, behoort die styl en aanslag van die spanlede nou verwant te wees. Spesialisasie speel egter 'n groter rol in

programgeoriënteerde gemeentes, terwyl gemeentes met 'n selstruktuur reeds poog om daarvan weg te beweeg (vgl. Neighbour 1990).

'n Relatief nuwe tendens is die aanstelling van leiers vanuit *eie* geledere. Dit is nie 'n algemene praktyk in alle kerke nie, maar kom al meer voor in groeiende makrogemeentes. Robinson (1992:149) sê hiervan, "Generally the best leaders in a church have emerged from a pool already mobilised members". Die onafhanklike kerke het die ruimte, vanweë hul strukturele vryheid, om lokale leiers op te lei en op te neem in die leierskapspan. Jones (1986:138) meen dit is belangrik vir die, "leadership team to become more indigenous *of* the congregation ... They are respected for their integrity and partnership with God in mission". Wagner (1984:214) meen hierdie tendens hou voordele vir leierskap in aangesien, "The candidate's spiritual gifts are well known and there is no question about loyalty to the senior pastor or buy-in to the philosophy of ministry". Groeiende makrogemeentes met 'n buigbare kerklike struktuur, maak ruimskoots van 'n lokale "leader-breading programme" gebruik (vgl. Gibbs 1987:20).

Frank Damazio (1988:14) wys daarop dat aanstellings vanuit eie geledere nie 'n vreemde verskynsel in die vroeë kerk was nie. Diegene wat as leiers aangewys is, "manifested the wisdom, character and anointing of the Lord upon their lives" (Damazio 1988:14). Richards (1975:161) sluit hierby aan en sien die aanstelling van leiers as, "growing into ministry by 'involvement in' ministry". George en Logan (1987:96) sê daarom, "Promotions recognize the fact that you already perform at a different level ...". Vanuit 'n kerkgroei perspektief sê Elliston (1988:2), "A discernible trend is evident among rapidly growing churches in which virtually all of their leadership needs are met by 'internal' leadership development processes". Richards (1975:163)

maak die bewering, "For the distant future, it's possible that healthy bodies will develop leaders for the church without seminaries".

5.9 Verbintenis aan gemeente

Groei vind nie outomatis plaas nie en baie faktore speel 'n rol wanneer kerkgroei ter sprake is. Die leier wat daarna streef om sy gemeente in groei te begelei, behoort die belangrikheid van 'n langtermynverbintenis tot die gemeente nie te onderskat nie (Barna 1993b:57). Kenners meen dat 'n bereidwilligheid om vir 'n langtermyn in 'n gemeente te funksioneer, essensieel is wanneer groei ter harte geneem word (Zunkel 1983:47). Zunkel (1983:47) sê verder in hierdie verband, "The most effective years for leadership in most pastorates, experts agree are years five to fourteen".

Vaughan (1986:131) wys op tendense in sekere van die wêreld se grootste kerke wanneer hy sê, "Average tenure among pastors of these churches is twenty years. None of the present pastors have served their present church less than ten years". Daar is egter geen bewyse dat 'n langtermyn pastoraat 'groei' in 'n gemeente kan *produseer* nie; tog is daar genoegsame bewyse dat groeiende gemeentes, wat oor 'n lang tydperk *groeimomentum* behou, die voordeel van 'n lang pastoraat geniet (Schaller 1980:57). Talle studies bevestig die positiewe verhouding tussen "ministerial longevity and church growth" (Wagner 1984:69).

Dit neem tyd om leierskap in 'n gemeente te *verwerf* (vgl. Maxwell 1993:4-12). Wagner (1979:163-164) sê oor die vestiging van leierskap,

It takes time to establish leadership in a church, even when the pastor has the gift ... Changing pastors frequently prevents the church from establishing a firm philosophy of ministry, now recognized as an

important factor of health and growth ... When there is a long-term pastoral commitment, the philosophy of ministry can and should be built around the pastoral gifts of the senior minister. Growing churches are doing this ... This is the main reason why pastoral longevity has been found to be directly related to church growth. A common thread running through the testimonies of pastors of churches that have established a reputation for excellence and growth is that they have received a lifetime call to that church.

Gibbs (1993:113) stel dit so, "The senior pastor sets an example to the entire church of servant leadership and sacrificial long-term commitment to the local church he or she has been called by God to lead". Rick Warren (1995:31-32), die senior pastor van 'n gemeente met 5 000 lidmate, het vanaf die planting van sy gemeente 'n langtermyn bediening voorsien en stel dit so, "Knowing the importance of longevity in growing a healthy church I prayed, 'Father I'm willing to go anyplace in the world you want to send me. But I ask for the privilege of investing my entire life in just one location. I don't care where you put me, but I'd like to stay wherever it is for the rest of my life".

Die bedieningstermyne van leiers varieer tussen kerke sowel as gemeentes van dieselfde denominasie (vgl. Carroll & Wilson 1980:69). Die onafhanklike gemeentes toon - vanweë hul individuele ontstaan - dat hulle leiers langer aanbly. Die algemene persepsie by kerkleiers is om in 'n klein gemeente te begin en "with experience he or she moves to a somewhat larger congregation ... Each move is to a larger congregation, one which carries more responsibility, prestige and salary" (Carroll & Wilson 1980:70). Wells (1992:178) waarsku teen hierdie situasie en sê, "As a result, they have had to define their ministry in terms of its marketability ... Their internal calling and even their spirituality may be submerged". Wagner (1984:70) ondersteun

Willimon wanneer hy sê, "We should be honest about our highly mobile clergy: Clerical moving is most often motivated by a concern for the career and salary advancement of the individual clergy persons; rarely out of a concern for the congregations".

Die tendens van korttermynpastoraat is relatief nuut, aangesien dit in die verre verlede nie die geval was nie (Wagner 1984:69). Zunkel (1983:47) maak die waarneming dat, "Pastors of strong, growing churches are not forever looking out the corner of the eye for greener pastures ... they would rather be where they are than anyplace else in the world".

5.10 Samevatting

Visioenêre leierskap is feitlik sonder uitsondering 'n belangrike kenmerk in al die groeiende gemeentes. Hierdie leiers het 'n stetige greep op die nuwe kerklike paradigma. Hulle verstaan die tendense en verwagtinge, wat die nuwe kerklike era kenmerk, baie beter as die gemiddelde pastor. Met hul unieke, eiesoortige bedieningsfilosofieë, word die massa beskikbare mensepotensiaal meer effektief vir die bediening benut. Visioenêre leiers is nie alleenlik aan hul gemeentes verbind nie, maar is gebind aan die visie wat hulle glo God se wil vir die gemeente is.

HOOFSTUK 6

VISIOENÊRE LEIERSKAP

6.1 Inleiding

Visioenêre leierskap is van die mees onlangse uitgangspunte wanneer daar oor die nuwere paradigmas wat leierskap betref, gepraat word. Almal verstaan dit egter nie op dieselfde wyse nie. Marais (1995:53) meen dat die klem hier op retoriiese vaardighede en uitnemende bestuurs- en bemarkingsvernuf geplaas word. Dit kom veral binne die tradisie van onafhanklike kerke na vore (Marais 1995:53). Ek meen visioenêre leierskap in die onafhanklike kerke het ook 'n nuwe aksent daargestel, wat nie misgekyk moet word nie. Baie van hierdie leiers het sonder die nodige teologiese opleiding die bediening aangepak. Talle het gemeentes vanuit niks gevestig, met weinig steun van kerke in hul omgewing. Vir hulle was visie, geloof en die gehoorsame volging van God belangriker. Visioenêre leiers het met hul onverskrokke geloofsgehoorsaamheid die kerk op nuwe weë begin lei. In hierdie hoofstuk wil ons dít wat kenmerkend van hul leierskap is, ondersoek.

6.2 Soekende volgvermoë

6.2.1 Wie lei die leier?

Vir sommige leiers is die groei van hul gemeentes iets wat hulle baie na aan die hart lê en hulle sal alles in die stryd werp om dit te stimuleer. Statistieke word dikwels *oormatig beklemtoon* om so 'n beter indruk van groei voor te hou. Kursusse word bygewoon en vanweë nuwe insigte word daar met modelaanpassings sowel as nuwe modelle, geëksperimenteer. Baie van die pogings, hoe goed ook al bedoel, blyk uiteindelik nie groei te skep nie, maar het steeds gemeentes wat 'n *stollingsfase* beleef as resultaat (vgl. Smit

1995:17). Groei is 'n komplekse gebeure en vind nie oornag plaas nie. Barna (1991:188) sê, "... real growth for the church must be viewed revolutionary". Tegnieke, metodieke en bestuursvaardighede het die moderne leiers in so 'n mate beïnvloed dat hulle byna nie daaruit kan ontsnap nie (vgl. Guinness 1993:69-72). Die kerkgroebeweging is ook daaraan skuldig dat hulle dikwels sekere tegnieke en metodieke voorgehou het asof die blote implementering daarvan, groei kan teweeg bring (vgl. Guinness 1993:35-41).

Talle vrae ontstaan hieruit: Vanwaar kom die *gemeentekoers*? Wie *inisieer* die veranderinge wat die gemeente ingedra word? Wie is die leier? Gemeentegroei, fundamenteel beskou, gaan nie om tegnieke en metodieke nie, maar dit wat God deur Sy Gees tot stand bring. In ons soeke na die leiding van die Heilige Gees, is daar verskeie invloede wat ook in dié verband 'n rol speel (vgl. Geyser 1990:89-95). So byvoorbeeld kan die leier se eie idees of die idees van ander suksesvolle leiers, 'n dominante rol in sy soeke na antwoorde speel. Modelle wat in groeiende gemeentes ontwikkel word, kan as 'openbarings' dien vir leiers wat groei nastreef. Suksesverhale en modelle wat in ander gemeentes ontwikkel word, is alte dikwels 'n plaasvervanger vir God se unieke plan met die gemeente. Visioenêre leiers soek koers by God en is geneig om minder op **ander se 'openbarings'** te steun. Wagner (1984:102) sê in hierdie verband, "The pastor should try to be a *visionary* rather than an *implementor* of someone else's vision". Inligting *van buite* die gemeente behoort eerstens verdiskonter en tweedens gekontekstualiseer te word voordat daar enige sprake van moontlike implementering kan wees.

In die kerklike omgewing word leiers bykans daagliks aan die nuutste inligting in die bestuurswêreld via seminare, literatuur ens. blootgestel. Dit beïnvloed noodwendig hulle eie verwysingsraamwerk en gemeentelike

beskouings. Professionalisme en die bybring van meer kennis, met die klem op beroepsvaardighede, speel ook hier 'n belangrike rol. Die vraag is egter of die leiers vandag regtig aan God gehoor gee of is hul beplanning en drome 'n samevoeging van inligting wat hul uit verskillende oorde bymekaarskraap? Subjektiwisme, of te wel die eensydige klem op menslike ervaring wat ongekontroleerd as normgewend voorgehou word, kan verkeerdelik deur leiers as die leiding van die Heilige Gees geïnterpreteer word (vgl. Küng & Moltmann 1979:49). Die fundamentele probleem betreffende subjektiwisme, lê daarin dat dit ons aandag van God en Sy Woord wegtrek en dit vestig op die mens se eie subjektiewe ervaring (vgl. Jonker 1981b:238). So word ervaringe dan as 'n substituut vir God se unieke inspraak en begeleiding in die gemeente beskou. Hierdie benadering van 'n subjektiewe ervaring is eensydig en skram weg van die realiteit dat gelowiges in 'n **persoonlike** verhouding met God staan, waarbinne ervaringe met God wel 'n belangrike rol speel. Hattingh (1989:155) sê tereg, "when this subjective element is lacking, we are deprived of truth, of salvation, of the power of God in our lives, we remain separate from God and His direct intervention in our lives, and are involved in our own vain philosophical speculations".

Pinkster- en Charismatiese Kerke kan makliker ten prooi wees aan subjektiwisme. Ervaring speel hier 'n groter rol en elkeen kan met ewe veel reg op die leiding van die Heilige Gees aanspraak maak (vgl. Van der Walt 1986:120). Hunter (1983:163) wys egter daarop dat pastore van groeiende gemeentes, wat nie slegs Pinkster- en Charismatiese groeperings verteenwoordig nie, wel sekere kenmerke gemeen het, "They are men of faith. They have a very high respect for God's Word. They trust God's Spirit for guidance and strength for ministry". Die vrese vir subjektiwisme behoort nie ten koste van 'n soeke na God se leiding, deur die Heilige Gees, vermy te

word nie. Jonker (1981b:263) kritiseer die Pinksterbeweging en meen dat die Heilige Gees ingeperk word tot individuele en persoonlike ervarings met God, terwyl die nood van die wêreld uit die oog verloor word. Hierdie waarneming is eensydig en ongegrond (Vgl. Wagner 1991:269). Kerke wat mense se persoonlike ervarings met God anders verstaan, is nie noodwendig meer betrokke in die nood van die wêreld nie!

In die charismatiese *saamhoorgebeure* kan ons gemeenskaplik, vanweë die pneumatologiese begeleiding, tot konsensus en onderskeiding van God se inspraak kom. Wagner (1987:91) sê in hierdie verband, "Obedience to God is the highest principle in strategic planning ... It might be that God desires to do more direct leading than many of us are used to".

6.2.2 Die Heilige Gees as Leier

Geyser (1990:29) sluit aan by die oortuiging van Möller dat die algemene wyse waarop God in die na-Pinksterbedeling tot mense spreek, nie altyd sintuiglik waarneembaar is nie. Ons kan dus verwag dat Godsprake deur '**direkte inspraak**' in ons hart sal wees (vgl. Geyser 1990:29). Dit is veral moontlik vanweë die geestesgawes van openbaring, profesie, onderskeiding van geeste, woorde van wysheid en woorde van kennis wat in en deur ons werk. Dit is belangrik om in gedagte te hou dat die Gees **nie los van die Woord** werk nie. **Gees en Woord werk saam**. Ons kan praat van die Woordgebondenheid van die Gees en die Geesgebondenheid van die Woord (Pieterse 1993:135-136).

Hayford (1994:29) sê, "God's promptings came in a variety of ways: through the written Word, through closed and opened doors, through the prophets, and through spiritual gifts". God se Gees woon in die gees van die mens en

daarom kommunikeer Hy met die mens in sy gees (vgl. Geyser 1990:30). God se sprake en leiding sluit egter nie ons denke uit nie, aangesien die mens as 'n drieledige wese - gees, siel en liggaam - beskou word. Engstrom (1976:204) stel dit so, "To be filled with the Spirit is to be controlled by the Spirit - intellect, emotions, will, and body. All become available to Him for achieving the purposes of God. Such an experience is essential for successful leadership". Om leiding te neem moet leiers daarom "Spirit directed" funksioneer (Towns 1990:55).

Die leiding van die Heilige Gees word dikwels gekenmerk deur 'n innerlike oortuiging waar jy weet, "something on the inside tells you not to do or to do a certain thing" (Hagin 1983:9). Gepaardgaande met die inspraak van die Heilige Gees, is 'n "clear strong inner conviction" wat jy nie kan wegredeneer of maklik van ontslae kan raak nie (vgl. Marshall 1978:79). Visioenêre leiers getuig van hierdie innerlike oortuiging sowel as die oproep van die Heilige Gees om Hom op roetes, wat voorheen by die leier onbekend was, te volg (vgl. Cho 1989, Geyser 1995 & Warren 1995). Dit is verder moontlik dat hierdie innerlike oortuiging teen die leier se eie wil en begeertes indruis (Geyser 1990:32). Ons moet die Heilige Gees toelaat "to work out through us what God is pleased with instead of what we are pleased with - for His purpose and not for ours" (Cho 1989:90). Visioenêre leiers kies om God in gehoorsaamheid te volg, al sou dit impliseer dat hulle 'n onbekende koers moet inslaan. Hulle strewe is om op die 'hakke' van die Heilige Gees te bly. Dit vra na 'n soort *Geesvolgvermoë* wat, naas ons verstand, van wesenlike belang vir leierskap is. Ons aanvaar dat God met verskillende mense op verskillende maniere kan praat, bv. deur innerlike oortuiging, stem in ons gees, drome, gesigte, gawes van die Gees en so meer. Vir die doel van hierdie navorsing, gaan dit nie soseer oor **hóé** hierdie leiding van die Heilige Gees

plaasvind nie (dit lê meer op die terrein van die Sistematiese Teologie), maar ons onderstreep die belangrikheid dat leiers, wat groei beoog, deur die Heilige Gees daarin begelei moet word.

Die leiding van die Heilige Gees is nie iets soos 'n *geskenk* wat jy ontvang en dan besit nie; ons kan dit liever beskou as die gevolg van jou 'ken', van verhouding en van gemeenskap met Christus. In werklikheid beteken die leiding van die Heilige Gees om 'in Christus te wees en met Hom te wandel' (vgl. Geyser 1990:90). Cho (1989:90) stel dit so, "He takes possession of us and lives through us". Die Heilige Gees het **take** wat Hy graag deur ons tot **uitvoering** wil bring. Leiding, só gesien, is 'n stuk *spiritualiteitsgebeure* wat spontaan vanuit ons verhouding met Christus voortvloeи. Dit gaan hier oor die 'wees'-funksies, oor wie ons in God se teenwoordigheid is (vgl. Burger 1995:36).

Dit is noodsaaklik dat leiers ruimte vir die Heilige Gees moet skep sodat die wil en plan van God vir die gemeente ook stuksgewyse met hulle gedeel kan word. Visie word immers nie uit blote menslike kennis en vernuf gebore nie, maar in afwagting sowel as die teenwoordigheid van God Self (vgl. Nouwen 1987:36). In ons besige dagprogramme en kerklike bedrywighede kan die *gedreun* van ons baie aktiwiteite daartoe lei dat ons nouliks die stem van die Gees kan hoor (vgl. Smit 1995:24). Dit gaan dus hier om die uitkoop van tyd, die oopstel vir die stem van God en *hoorvaardighede* (m.a.w. die vermoë en dissipline om God te hoor). Dit is tydens hierdie stilraak, soeke en afwagting dat ons begrip kry vir Sy roeping en visie, terwyl ons verder ook deur die Heilige Gees bekrachtig en in staat gestel word om dit te aanvaar en te gaan uitleef (Botha 1995:111). As leiers is ons verantwoordelikheid om 'n ywerige poging aan te wend om só 'n mate van openheid teenoor die Heilige Gees te

ontwikkel, dat ons ook direk van Hom hoor en deur Hom geleei kan word (Geyser 1990:91). Dit vra na **geloofsopenheid** en 'n staat van **geloofsafhanklikheid** waar ons ons oë op God rig, in afwagting op Hom om Sy visie met ons te deel (vgl. Marais 1995:53).

Met die uitstorting van die Heilige Gees het daar 'n nuwe werklikheid vir gelowiges sowel as die kerk aangebreek, want dit was die begin van die beweging na die toekoms onder die Hand van die Gees (Pieterse 1993:138). Die vroeë kerk het hierin uitgestaan, aangesien hulle gepoog het om alle besluite en beplanning onder die leiding van die Heilige Gees uit te voer (vgl. Sanders 1975:27). God het ons tot deelname aan hierdie 'Gees-werk' geroep. Die mens word as 'n selfstandige, eie persoon met handelingsbevoegdheid en die vryheid om keuses te maak, hierby ingeskakel (vgl. Firet 1977:164). Indien leiers 'n groeiende gemeente, waardeur God verheerlik kan word, wil vestig, sê Gibbs (1988:188), "... the power of the Holy Spirit must be operative from the very beginning". Goddelike leiding is dus 'n Pneumatologiese gebeure, waar veral die leier vanweë die insprake van die Heilige Gees, betrek word. Aan die anderkant is dit nie 'n eensydige 'hoorgebeure' nie. Green (1975:94) sê tereg, "If our conviction really comes from God, others, who are in touch with God, will confirm it". Die sleutel tot vrae rondom die verhouding tussen die handelinge van God en die handelinge van mense in diens van die evangelie, draai dus om die werk van die Heilige Gees (Pieterse 1993:135).

In die vroeë kerk was evangelisasie en die groei van die gemeente nie soseer afkomstig van leiers wat die opdrag van evangelisasie in gehoorsaamheid uitgevoer het nie. Die Heilige Gees het op misterieuze wyse die "evangelisasie-veldtogte" geleei. Green (1975:65) wys daarop,

The initiatives in evangelism were always those of the Holy Spirit. The Holy Spirit was not confined to the narrow straits of Jewish respectability, nor was he the perquisite of the church leadership. He was Sovereign, and He was the leader of the whole Christian outreach as well as its energising power. The church was only effective when it broke through its old taboos and shibboleths and followed the Spirit ... It is the Spirit who energises the evangelism of the church and drives its often unwilling members into the task for which God laid His hand on them: mission.

Dit is dus die Heilige Gees wat groei moontlik maak. **Groei is Geeswerk**. Daar is 'n noue verwantskap tussen die werk van die Heilige Gees en die missionêre aktiwiteite van die kerk (vgl. Bosch 1979:99-101). Green (1975: 64) sê tereg, "The Spirit initiates Mission".

Barth, Brunner en Tillich pleit vir 'n groter openheid teenoor die Gees om daardeur 'n vryer beweging van die Heilige Gees in ons lewens te weeg te bring (in Williams 1971:15). Leiding van die Heilige Gees vra meer as 'n soeke, maar dit is eerder om vervul te wees 'met die kennis van Sy wil' en 'n openheid vir die misterie van Sy werksaamhede (Geyser 1990:93). Leiding beteken nie om net nou en dan, wanneer jy dit nodig het, te verwag dat God met jou sal praat nie. God laat ons deurentyd 'dink' en Hy kan ons enige tyd 'wys' en laat 'sien'. God sal self deur die Heilige Gees lei en ook die wete en oortuiging skep dat dit Hy is wat met jou praat. 'n Lewe in verbondenheid met Christus het leiding tot gevolg (vgl. Geyser 1990:93-94). Ons kan dus byna sê, hoe nader jy aan God leef, hoe groter word die moontlikheid om die stem van die Gees **raak** te hoor.

Visie is 'n geskenk uit die hand van God aan mense wat soek na Sy wil; daarom moet ons in groot afhanklikheid van God leef (Marais 1995:53). Visie word gebore wanneer ons by God 'hoor'.

6.2.3 Die leier as leier en volgeling

Die Heilige Gees is die goddelike *agent* wat inisieer en energieer om God se plan tot uitvoering te bring en, "accordingly the church becomes the primary agent of the Paraclete to execute and accomplish the purpose of God" (Peters 1981:17). Leiers is daarom eerstens **volgelinge** wat poog om die wil van God te verstaan en die gemeente daarin te begelei. Alles wat God van Sy kerk verwag, gee Hy aan hulle deur die werking van die Heilige Gees (Hendriks 1992a:23).

Die kerk, kragtens sy skepping op Pinksterdag, is 'n werk van die Gees. God werk ook deur die kerk (d.w.s. gewone mense) en daarom is dit ook 'n antropologiese werklikheid (Burger 1991:27-28). Die Gees inisieer en beïnvloed diegene wat met openheid op Sy leiding wag. Hierdie inwerking en *Geesgebeure*, maak nie dat ons ophou om mense te wees nie, maar bring 'n addisionele dimensie in ons lewens wat dit moontlik maak om o.a. nuwe en onbekende roetes te volg. Die Heilige Gees moet ons voortdurend daaraan herinner dat Sy teenwoordigheid geleenthede skep waar ons die ondenkbare dink, die ongelooflike glo, die onsigbare sien en die onmoontlike verwag (vgl. Burger 1991:28). Die komste en teenwoordigheid van die Heilige Gees in ons lewens, impliseer dat Hy die onmoontlike deur ons tot stand kan bring (McGavran 1980:191). Wanneer leiers die stem van die Heilige Gees volg, word dit duidelik dat "his or her spirit is tuned to the promptings and lessons of the Holy Spirit" (Hayford 1994:20). Hayford (1994:20) stem saam met Buckingham en verwys na Jesus en volgelingskap wanneer hy sê, "Jesus

emphasized that leadership in His church would always lead and be based not on man's ability to reason things out as much as on his readiness and receptivity to hear God through 'revelation knowledge', the things that God unfolds by the work of the Holy Spirit".

Hayford (1994:23) sê, "God will lead and direct our steps through divine revelation found in His Word". In leierskap is dit belangrik dat ons afhanklikheid van die koers deur die Heilige Gees aangetoon, voortdurend opgesoek sal word. Afhanklikheid is nie alleen belangrik in die ontvangs en beplanningsfase nie, maar ook op elke vlak van implementering (Gibbs 1981:275). Hierdie afhanklikheid van God moet ook in die persoonlike lewenswyse en bediening van leiers weerspieël word (Hayford 1994:121). Sanders (1994:145) beklemtoon, "When such people learn to rely not on their own power and wisdom, but to depend on God, there is no limit to their usefulness in God's service". Vanuit 'n kerkgroei perspektief sê Means (1993:186), "Leaders possess a sense of what God wants done and display a steely determination to get at it". God bly steeds die Een wat inisiatief neem, maar skakel wel die mens hierby in. Die kommunikasie-gebeure kan daarom ten diepste as 'n praxis van God opgevat word (vgl. Pieterse 1993:114).

Wagner (1984:109) wys daarop, "When we look a little more closely at the key Biblical passages on leadership we can immediately see that both strong leadership and obedient followership are constantly taught". Daar bestaan 'n delikate balans tussen Goddelike leiding en afhanklikheid van God aan die een kant en menslike verantwoordelikheid en kreatiwiteit aan die ander kant (Gibbs 1981:173). Ons moet egter onthou, die Gees skakel mense as medewerkers in en dit gaan dus om werklike deelname aan die werk van die Gees (Pieterse 1993:138). Wanneer God ons betrek as medewerkers, verwag

Hy dat ons alle bronne soos kennis, intelligensie, kreatiwiteit, gawes ens. wat van Hom kom, beskikbaar sal stel (vgl. Gibbs 1981:275). Hy betrek ons só as totale mens met ons volle potensiaal en alles wat ons kan saambring en aanbied, om dít wat Hy deur ons tot stand wil bring, te kan verwesenlik. As leiers gee ons dus alles wat ons kan bied en God ondersteun ons met dit wat nog kortkom.

In hierdie *saamwerkverhouding* tussen die leier en die Gees, kom die volgeling onder die klanke en invloed van die Gees wat mettertyd duideliker as die ander stemme *van buite* gehoor word. Visioenêre leiers wat in 'n *Geesvolg-verhouding* leef, toon deur hul leierskap dat Iemand groter as hulle, in beheer van alles is. Hulle geloof en waagmoed om 'n nuwe koers in te slaan, dikwels teen die stroom van hul denominasie in, demonstreer hul verbintenis en gehoorsaamheid aan die Een wat hul **voorsê**.

Leiers as ontvangers moet nie net die boodskap en impulse ontvang nie, maar ook die 'inligting' wat tydens die *Gees-luister-gebeure* bekend word, dekodeer (vgl. Pieterse 1993:146). Ons kan hierdie hoor en verstaan as die 'volghandelinge' van leiers beskou. In die tussenmenslike boodskappe vind daar ook verwerking en interpretasie in die ontvanger se gemoed plaas. Die ontvanger volg die sender se boodskap, maar op sy eie manier. Sy eie perspektiewe, standpunte, ervaringe ens., speel hierin 'n belangrike rol (Pieterse 1993:146). Visioenêre leiers poog om die boodskap van die Gees so akkuraat as moontlik te ontvang en so duidelik as moontlik aan andere deur te gee. Gibbs (1987:168) sê daarom, "The Christian leader's ultimate loyalty is to the Lord he or she serves: it is to Him alone that we are finally accountable for our attitudes, decisions and actions". Die soeke en navolging van God se wil word hul primêre ingesteldheid.

'n Verdere aspek van leierskap in hierdie verband is om nie altyd net as 'n leier te funksioneer nie, maar om geleenthede selektief - waar die leier doelbewus ook 'n volgeling kan wees - te identifiseer. Geleenthede van volgelingskap kan leiers help om hulle te vrywaar van 'n leiersrol in elke situasie. Weems (1993:74-75) sê hiervan, "Leaders who must be the leader in every situation are rarely effective or respected ... good 'followership' are just as important to effective leadership as good leadership".

6.3 Visie-ontvanger

6.3.1 Lei met visie

Robinson (1992:143) verwys na Hybels wat die leier as 'n "point person" beskou en meen daarom dat, "a good leader must be able to 'develop and cast' a vision". Robinson (1992:134-144) gaan verder en sê, "Much more vital is that the key leader has a passion and commitment to the vision that he or she has formulated". Navorsing toon dat visie en passie as twee sleutelelemente in leierskap fungeer - in die besonder waar kerkgroei ter sprake is. Barna (1990:46) sê hiervan, "If you want to radiate integrity, capture God's vision for your ministry, and pursue that vision with passion". Die ontvangs en inisiëring van 'n visie kan nie deur die leier gedelegeer word nie (Barna 1993b:63). In die nie-groeiende gemeentes is een van die grootste probleme wat telkens na vore kom "that the pastor never was a true visionary leader nor was he capable of becoming one" (Barna 1993b:34).

Leiers inisieer en faciliteer die prosesse waardeur 'n gemeenskaplike visie vir die gemeente ontwikkel word, want die meeste leiers vanuit die gemeente weet nie hoe nie en is selde bereid om dit te doen (Shawchuck & Heuser 1993:193). Die algemene tendens in groeiende gemeentes is dat die leiers sterk leiding hierin neem, maar terselfdertyd ook die insette en hulp van ander

leiers in die gemeente aanmoedig en verwelkom (Barna 1992:15). Dit is in hierdie verband dat Means (1993:96) na leiers as "visionary guides" verwys. Stephan Ross het met sy aankoms as nuwe leier van 'n groeiende makrogemeente ontdek, "how dependent the people here are on me to initiate new ideas and to give direction" (Schaller 1980:15). Marais (1995:68) waarsku dat dit uiters noodsaaklik is om nie slegs lidmate vanuit die 'burokrasie' van die gemeente vir hierdie doel in te span nie. Leiers moet volgens hom help met die formulering van 'n visie, maar lidmate met kreatiewe en profetiese gawes, moet ook by die uitwerk hiervan betrek word (Marais 1995:68).

Geyser (1995:51) verduidelik die ontvangs van visie as volg,

Many pastors shrink from this and would rather not take the responsibility - even though there are Biblical examples of God's guiding and leading His church in accordance with His will for them by making His specific will known to them through the leadership ... He will make His plan and will known to the leader so that he or she can lead the rest of the congregation in accordance with His will ... many pastors surrender their task as visionaries and thereby their Godgiven leadership authority, and the key decisions are being made by groups, not individuals.

Powell (1977:32) waarsku in hierdie verband, "Groups do not lead. Individuals do. A dream, an idea, a vision begins with one person, and he then inspires, motivates, and leads the group to accomplish it". Visioenêre leiers is primêr in hierdie ontvangsgebeure van visie betrokke. Hulle neem leiding vanweë 'n visie wat God in hulle binneste *geplant* het. Dit is wesenlik nie hul eie skepping nie en daarom *besit* hulle nie die visie nie.

Die *ontvangs van visie* is 'n prioriteitsarea waarin teologiese opleiding 'n waardevolle byrae tot die ontwikkeling en voorbereiding van studente, met die oog op kerkgroei, kan maak (vgl. Rumford 1981:24-25). In hul persoonlike verhouding met God, gebed, gesprekke met dosente en ander studente, behoort hulle die eerste fase van visie-ontvangs baas te raak. Die Heilige Gees kan só tydens hul studentejare visie en kreatiwitet in hul lewens begin ontsluit (Kotzé 1993:55).

6.3.2 Visie as profetiese gebeure

Visioenêre leierskap is die gevolg van 'n bepaalde presensie, 'n bepaalde ingesteldheid teenoor God en teenoor mense (vgl. Marais 1995:52). Visioenêre vaardighede in hierdie konteks gaan nie primêr om bestuur en bemarkingsvernuf nie, maar om *spiritualiteitsvaardighede* met 'n unieke profetiese karakter. Daar is wel visioenêre leiers wat meer op hul bestuursvaardighede staatmaak, maar ons wil die belangrikheid van *profetiese vaardighede* hier aksentueer. Leiers is profeties bedrywig wanneer hulle die gemeente kan begelei op 'n pad wat hul ook moontlik vir die eerste keer self stap, om saam 'n toekoms *te sien* wat ooreenstem met die nuwe gemeenskap waarna die Skrif verwys (vgl. Marais 1995:67). Leiers wat groei in die oog het, het daarom ook profetiese vaardighede - soos visioenêre taal - nodig. Dikwels kom hierdie profetiese insprake van God onverwags en is dit ook vir die leier 'n geloofstoets om dit wat God in gedagte het, tot uitvoering te bring.

In sy bespreking van die gawe van profesie, sê Ridderbos (1966:503), "Ook de ongelovigen en de belangstellende toehoorders zullen slechts door de profetië ... tot de ware zelfkennis worden gebracht". By die gawe van profesie is daar 'n duidelike missionêre gerigtheid aanwesig; daarom behoort

profetiese vaardighede meer op die voorgrond te wees wanneer ons oor groei praat. Die funksionering van dié gawe in die gemeente het wel 'n ander betekenisinhoud as waarvan hier sprake is. Profesie in die gemeente is die middel waardeur God tot die gemeente spreek om sekere openbarings en geheime verborgenhede bekend te maak (vgl. Möller 1975:202-203). In die opkomende kerklike paradigma speel visioenêre leiers byna 'n soortgelyke rol as sommige van die profete in die Bybelse tyd. God roep hulle, gee hulle 'n bepaalde opdrag en toon weë wat vreemd is aan die tradisionele verstaan van die bedieningspraktyk. Dit is geloofsvolging wat, op nuwe en onbekende roetes via profetiese insprake van God, hulle nooi om die Gees te volg. Ek meen daar is heelwat ooreenkoms tussen profetiese leiers in Bybelse tye en hedendaagse visioenêre leiers. Hulle hoor van God, deel dit met ander en begin stap in die geloof, al word hulle deur baie gekritiseer oor die koers wat só ingeslaan word. Die kerk het meer leiers met profetiese vaardighede nodig, waar hul namens die gemeente van God hoor hoe om ons in die nuwe kerklike era te begelei. Visioenêre leiers, so gesien, kan as God se *moderne profete* beskou word. Dit gaan om openbaringskennis waartydens die ontvanger in staat gestel word, om op 'n wyse wat sy natuurlike vermoëns te bowe gaan, 'n situasie te ontleed en die wil van God vir die betrokkenes in daardie situasie aan te dui (vgl. Jonker 1981b:231).

Visioenêre leiers slaan dikwels 'n koers in wat ander kollegas ongemaklik laat voel, aangesien die rigting soms teen die stroom van denominasietradisie is. Onafhanklike gemeentes, met 'n groter strukturele vryheid, het dit makliker gevind en gevvolglik die voortou in groei geneem. Ook in denominasieverband het hierdie leiers met hul profetiese vaardighede gaandeweg ander leiers *uitgestof* en 'n nuwe rigting binne 'n bepaalde denominasie ingeslaan. Hulle innerlike oortuiging van die insprake van God en die **wete** dat hulle van God

gehoor het, maak hul vasbeslote om met geloofswaagmoed meer aan God gehoorsaam te wees as aan mense.

6.4 Wegvinder

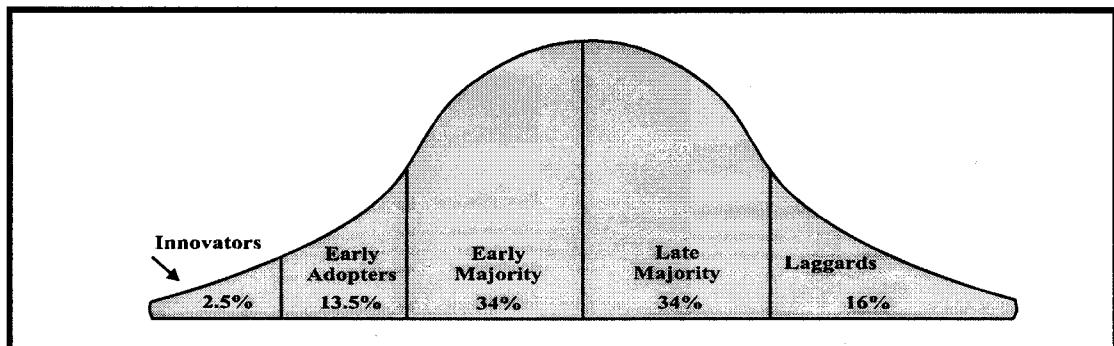
6.4.1 Kreatiewe- of moontlikheidsdenker

Ten tye van paradigmtransito ontstaan 'n groter behoefté aan leiers wat nuwe moontlikhede op kreatiewe wyse kan identifiseer en ontgin. Die ontdekking van nuwe moontlikhede, toepaslike doelwitbeplanning, ens. word só *geloofsverklarings* binne 'n bepaalde geloofsgemeenskap (vgl. George & Logan 1987:59). So byvoorbeeld het Noag in die geloof 'n ark op droë grond gebou en dit demonstreer "possibility-thinking faith" (Wagner 1986:33). Wagner (1976:51) sê voorts, "If Christian people do not look ahead and by faith see their church growing, it in all probability will not grow well". Dit vra na 'n geloofsingesteldheid waarby nuwe moontlikhede en kreatiewe alternatiewe voortdurend ondersoek word. Teologiese opleiding het nie alleen die taak om studente teologies te vorm nie, maar ook om hulle as kreatiewe denkers te ontwikkel (vgl. Kantzer 1982:22-23).

Moontlikheidsdenkers is bereid om met nuwe idees en modelle te eksperimenteer. Een van die kenmerkendste eienskappe in groeiende kerke is dat die leier 'n moontlikheidsdenker is (vgl. Wagner 1976:63). Gibbs (1987:29) sluit hierby aan, "They are continuously probing at the frontiers and spying at fresh territory to be explored and occupied". Kreatiewe denkers is daarom veral bedrywig met *skeppingsinterpretasies* sowel as die verstaan van nuwe moontlikhede wat van tyd tot tyd opduik. Wagner (1984:170) verduidelik as volg, "Possibility thinkers know how to turn problems into opportunities ... possibility thinking discovers creative ways of getting the job done". Daar is egter min leiers wat in hierdie kategorie val (Gibbs 1987:29).

Vanuit Amerikaanse navorsing blyk dit dat so min as 5% leiers in die kategorie van "inventors" val (Wagner 1984:193-194). Gibbs (1987:30) onderstreep hierdie bevindinge as hy verklaar, "The majority are adopters and adapters of other people's original ideas". Neighbour (1990:409-412) meen daar is ongeveer 2,5% "innovators" in 'n gegewe groep, terwyl die res in "early adopters, early majority, late majority" en "laggards" ingedeel kan word. Hy (1990:410) verduidelik hierdie indeling soos in **Diagram 3** hieronder aandui word.

Diagram 3



Visioenêre leiers met kreatiewe vermoëns kan in die kategorie van "innovators" of "inventors" geplaas word. Dit impliseer dat tussen 2,5% en 5% mense in die kategorie van "innovators/inventors" val. Die oorgrote meerderheid is egter vasgevang in wat Murren (1994:166) noem: "copycat syndrome".

Moontlikheidsdenkers is leiers wat as *wegvinders* in die kerklike wêreld funksioneer, terwyl talle ander leiers onrustig wag om die bewegings van hierdie leiers na te volg. Om iemand anders se idees oor te neem, dra inhoudelik die gevaaar dat dit nie effekief aangepas en gekontekstualiseer sal word nie. Elke gemeente is tog immers uniek en dra 'n eiesoortige

persoonlikheid. 'n Verdere probleem is dat baie leiers suksesvolle visioenêre leiers slaafs navolg en sodoende nie self die plan van God vir hul eie gemeente te wete kom nie.

Die suksesverhale van leiers in groeiende gemeentes is so populêr dat hul filosofie met groot aanvraag deur seminare of werkswinkels, bemark word (vgl. Gibbs 1987:30). Hierdie tendens het positiewe en negatiewe gevolge. Dit kan leiers help om hul eie situasie te evalueer in die lig van ander se ervaringe en suksesse. Aan die anderkant bestaan die gevhaar dat 'n nuwe soort afhanklikheid gestimuleer word. Die **voorlopers** (wegvinders) word só minder en **volgelinge** al meer. Min is bereid om innoverend en kreatief leiding te neem. Daar is tans by te veel leiers 'n *professionele kreatiwiteitsluiheid* te bespeur. Modernisme en die uitgaande kerklike paradigma, waar kognitiewe kennis 'n oorheersende rol gespeel het, het ook bygedra tot die huidige stand van sake. Leiers het as professionele kundiges die gemeente binne bekende modelle bestuur. Dit het na leierskap gevra wat bestaande strukture op 'n professionele wyse in stand moes hou. Die toekoms vra na kreatiewe leiers wat voortdurend met nuwe moontlikhede vorendag sal kom, want kreatiwiteit het binne die gemaksone van gevestigde modelle en strukture agterweë gebly.

Kreatiwiteit word vanuit verskillende oorde gestimuleer (Murren 1994:165). Die ervaring van ander suksesvolle leiers is 'n belangrike deel hiervan. Die probleem ontstaan egter wanneer leiers vanweë 'n gebrek aan kreatiwiteit, bereid is om enigets te doen wat elders suksesvol was, aangesien hulle min kan verloor en intussen hoop om iets te hoor wat hul gemeentelike situasie sal verbeter (vgl. Gibbs 1987:30).

6.4.2 Die Heilige Gees en kreatiwiteit

Kreatiwiteit is meer as *persoonlikheidsvaardighede* en is wesenlik "freedom under the creative leadership of the Holy Spirit" (Getz 1974:127-128). Womack (1977:69) sluit hierby aan, "Creativity is so integrally a part of the nature of God that no individual believer, pastor, or church can truly comprehend or worship Him without at one and the same time being creative in Spirit and innovative in action". Hierdie skeppende insette en leiding is onmisbaar omdat visioenêre leiers, deur die begeleiding van die Heilige Gees, sien hoe God Sy plan in die gemeente ontvou (vgl. Basson 1993:44). Daar behoort 'n opregte strewe na **Geesafhanklikheid** by leiers aanwesig te wees.

Die feit dat tegnieke en metodieke oormatig beklemtoon word, moet dikwels voor die deur van kenners en literatuur betreffende die kerkgroeibeweging gelê word. Hierdie sindroom in kerkgroeiliteratuur het geruime tyd die werking van die Heilige Gees onderspeel. Die pendulum is besig om te swaai en die klem in kerkgroei word teenswoordig op die geestelike aspekte van groei gerig, "The spiritual issues have become the most important aspect of church growth and could override all the other factors. Factors previously viewed as uncontrollable are now seen as changeable through spiritual means" (Geyser:1995:21). Smith (1984:46) wys op ons afhanklikheid van die Heilige Gees as volg,

No strategy produces growth in God's churches. Only the power of the Holy Spirit can produce the spiritual harvest that alone is acceptable to God and therefore to the followers of church growth. Church growth never seeks to replace the Holy Spirit with any dependence on method. Church growth teaches that the Spirit is active in revealing where the message should be shared, how it should be shared, and in giving the harvest upon the sharing. This is to say that even the strategies

themselves must come from the Spirit. Church growth, therefore, from the beginning to the end, relies totally on the Holy Spirit.

Binne Pinkster- en Charismatiese geledere kan ons twee groepe onderskei: *eerstens* diegene wat meer op beginsels, tegnieke en metodieke steun en *tweedens* diegene wat op die leiding van die Heilige Gees aanspraak maak (Geyser 1995:31). Die antwoord lê nie opgesluit in 'n keuse tussen een van bogenoemde nie, omdat beide belangrik is. Geyser (1995:32) stel dit so, "It is not a matter of either planning a strategy or following the Holy Spirit's lead, it is both". Kraft (1989:41) waarsku in hierdie verband, "We pray for guidance and then mostly reason it out. We assert that our aim is to listen to God, but we are often much less apt at really experiencing the relationship with God we talk about and value so highly. It is reason and learning that tends to be in focus, even in our private devotional times - rather than really listening and responding to Him".

Geyser (1995:65) sê terig, "We need to rediscover, develop and practise a theology that includes God in our every day experience: a theology of divine guidance".

6.4.3 Wegvinding in 'n nuwe kerklike era

In die uitgaande kerklike era was die rede in die sentrum van die werklikheid gesetel, maar nou word die mens as onvaste subjek in die groot, omringende werklikheid gesien (Du Toit 1988:43). Waar individualisme eers op die voorgrond was, word mense vandag al meer in verhouding met ander gesien; dus is daar 'n veel groter gerigtheid op andere. Kreatiwiteit en verbeelding kry weer 'n ereplek, sodat die mens uitweë vanuit die doolhof van die tegnologieë en ideologieë kan vind (vgl. Pieterse 1993:16). Innovering en

moontlikheidsdenke kan die verskil tussen sukses en mislukking in die kerk beteken. Murren (1994:103,209) sê kreatiwiteit is "a powerful tool of the Holy Spirit ... we are more likely to see innovative experiments as the focus of this generation". Daar mag nie toegelaat word dat oormatige versigtigheid inisiatief inperk nie, veral nie wat geloofstappe van waagmoed (waartoe God beide die leier en gemeente oproep) betref nie (Kotzé 1993:120).

Leiers bevind hulself toenemend midde-in 'n *ekklesiologiese wildernis* aangesien tradisionele modelle en style die opkomende eise nie meer ontmoet nie. In hierdie kerklike wildernis moet 'n nuwe pad *ontbos* word - sodoende kry leiers 'n rol van spoorsnyers, padmakers en gidse in die nuwe kerklike paradigma. Diegene by wie waagmoed en kreatiwiteit ontbreek, ondersteun en volg leiers wat wel bereid is om 'n *nuwe pad* te vind. Hierdie *voorloopleiers* word vir ander leiers diesulkes wat die kerklike *ontwikkelingskompas* dra. Murren (1994:154,156) sê, "Effective paradigm pioneers communicate optimistic visions of the future" en leiers wat voorloop en pad soek, moet 'n wyse van "solution-sensitive thinking" aankweek. Hulle is die verkenners en wegvinders wat binne die nuwe paradigma op die "walking point" van kerlike gebeure gevind word (Towns 1990:216). Die pioniersrol van visioenêre leiers help die kerk, om in die opkomende paradigma, sy voete te vind. Groeiende makrogemeentes speel hier ook 'n belangrike rol.

6.5 Kultuurhervormer

Elke gemeente het 'n eiesoortige kultuur of persoonlikheid. Nie-groeiende gemeentes toon soms 'n gebrek aan 'n unieke gemeente-identiteit. Barna (1993b:90-91) sê hiervan, "It is not unusual for a dying church to lack a coherent sense of identity ... Pastors often struggle to understand the church

because of the absence of agreement within the body about who they are and what they want to be". Visioenêre leiers, wat verbind is tot die gemeente waarbinne hul dienswerk verrig, is primêr besorgd om die gemeentekultuur met die oog op die toekoms te hervorm en minder besorgd om die bestaande in stand te hou (Gibbs 1993:113). Die aksent val nie op instandhouding of 'n aantal verstellings nie, maar is spesifiek op die skepping van iets *nuuts* gerig. Visioenêre leiers kry só 'n **kultuurhervormingsrol** en is op die voorpunt van **hervormingsinisiatiwe** binne die lokale gemeente. Guinness (1992:157) waarsku in hierdie verband teen die negatiewe invloed van Modernisme, "... regardless of where the ideas come from or where they lead to. Carelessly handled, innovation and adaptation become a form of corruption, capitulation, and idolatry".

Leiers behoort die bestaande gemeente kultuur te respekteer en daarby aan te pas sodat die gemeente se identiteit bewaar en uitgebou kan word (Carroll 1991:98). Wall, Solum en Soboll (1992:25) sê die leier is 'n kultuurbouer, "beyond providing direction and purpose, he or she must be the architect of a work environment that stimulates and excites". Ek meen dat Carroll die veranderinge wat soms deur kerkgroei ontstaan, nie genoegsaam in sy verstaan van gemeente-identiteit verdiskonter nie. Waar die klem op *bewaring* geplaas word, loop ons die gevvaar om die bestaande status quo te handhaaf; ons slaag dan nie daarin om onder andere van 'n instandhoudingsmentaliteit los te breek nie. Leierskap vra in hierdie verband na iemand wat as 'n *ekklesiologiese ingenieur* kan funksioneer. Groei vereis normaalweg kultuurhervorming; tog is daar gemeentes waar die leier meer *kultuurbouer* as *kultuurhervormer* sal wees. 'n Strewe na groei vra dat genoegsame ruimte vir aanpassings en veranderinge in die gemeentekultuur ingebou sal word (vgl. Robinson 1992:116). Te veel gemeentes lei aan, wat

ons kan noem, *ekklesiologiese skisofrenie* m.a.w. daar is tekens dat meer as een kultuur teenwoordig is. Pogings om groei te stimuleer vra op sy beurt weer na belangrike kultuuraanpassings, maar terselfdertyd heers daar soms 'n onwilligheid om veranderinge te akkommodeer. Visioenêre leiers wat groei ten doel het, verstaan die noodsaaklikheid om dienooreenkomsdig ook as **kultuurhervormers** van 'n nuwe korporatiewe gemeentekultuur op te tree.

Die rol van kultuurhervormer impliseer "... building a new congregation in the midst of the old" (Zunkel 1983:47). Die gebrek aan 'n eiesoortige identiteit, wat 'n strewe na groei insluit, skep die geleentheid dat die pastor die vorming van 'n **groei-gemeentekultuur** kan inisieer (vgl. Barna 1993b:91). Dit is egter 'n tydsame proses, want die vorming van 'n nuwe gemeente-identiteit word nie bloot met 'n aantal veranderinge en aanpassings gevestig nie. Nuwe lidmate wat voortdurend tot die gemeente toegevoeg word, veroorsaak dat die gemeente 'n nuwe 'gesig' kry. Leiers wat as kultuurhervormers optree, is egter skaars, "Far more often the culture of that congregation turns out to be more powerful and molds the newly arrived minister to fit the tradition ... of that congregation" (Schaller 1993:89). Die invloed van 'n bepaalde kultuur, sowel as die onwilligheid tot hervorming, veroorsaak dat groei nie 'n wesenlike kenmerk van 'n gemeente kan word nie. Die uitdaging aan gemeenteleiers is om deur 'n proses van visioenering 'n *identiteitstransformasie* in werking te stel (vgl. Marais 1995:57). Die gemeente-identiteit moet daarom ook vanuit 'n groeperspektief geëvalueer word om sodoende te verseker dat dit 'n integrale deel van hul kultuur is.

In die verlede het denominasies 'n primêre rol in die vorming van 'n gemeentekultuur gespeel (Schaller 1993:33). Daar was wel tekens van 'n eiesoortige kultuur, maar die mees dominante karaktertrekke was deur

denominasionele invloede gevestig. In die nuwe kerklike paradigma is daar ander invloede wat op die vestiging van 'n gemeente-identiteit inwerk en gemeentekultuur sal in die toekoms toenemend deur visie, bedieningsfilosofie en metodologieë beïnvloed word. Denominasies gaan weinig hiertoe bydra en leiers wat hul strewe na groei wil bereik, sal dus 'n rol van kulturbouer en -hervormer moet aanneem. Hierin sal hulle eie persoonlikheid, gawes, prioriteite en bedieningsfilosofie 'n deurslaggewende rol speel (vgl. Means 1993:102-106).

6.6 Skepper van bedieningsgeleenthede

6.6.1 Werkskepper

In die verlede was die gemeente, met die kerkrAAD as uitvoerende gesag, die werkskepper vir leiers. Die gemeentelike bediening was die werksplek van pastore en predikante en hulle is opgelei om in diens van God, binne die gemeente, te werk. Kerklike tradisies, verwagtinge van lidmate, perspektiewe van leiers en ander faktore het daartoe bygedra dat geestelike leiers ingeperk was tot 'n bediening waarbinne hulle feitlik alle werk self moes doen. Bedieningservaring wat só opgedoen is, is hoofsaaklik verkry tussen diegene wat reeds deel van die gemeente uitgemaak het. Hierdie toedrag van sake het by kerklike leiers 'n "church-cultural, mentality" gekweek wat ook met 'n "churched culture"-bediening saamgekom het, terwyl die "formerly-churched and never-churched" vir hulle 'n vreemde bedieningsarena was (Gibbs 1993:234-237). Leiers het veral tussen bekendes en gelowiges *bediening-selfvertroue* ervaar, aangesien hulle weinig met ongelowiges kontak gemaak het. Hierdie "churched-culture"-benadering het veroorsaak dat die bedieningsenergie hoofsaaklik deur instandhoudingsgeoriënteerde aktiwiteite verbrand is (vgl. Callahan 1990:23).

Die huidige uitdaging aan leiers is reeds om 'werksgeleenthede' (ook buite die kerk) vir lidmate skep. Gibbs (1993:113) meen, "The most able and dedicated people are located at the frontiers of the church's life and witness". Leiers moet daarna streef om van die gelowiges 'Koninkrykmense' te maak wat binne en buiten kan dien en hulle nie te verarm tot blote 'kerkmense' wat net binne betrokke is nie (vgl. Nel 1994:228-229). Dit impliseer dat leiers die gemeente *uit* die kerk sal moet neem en hulle ook *buite* in die wêreld diensbaar moet maak. Gibbs (1993:234) waarsku, "If church leaders are not adequately trained to operate on the frontiers of faith in an unchurched mission environment, they are ill-prepared to equip people to operate outside the church context". Dit blyk asof leiers in groot groeiende gemeentes meer suksesvol is om hul lidmate in *buitekerklike* bedieninge te vestig. Dit vra 'n kreatiewe soeke na moontlike bedieningsruimtes waarbinne nuwe werksgeleenthede ontwikkel kan word. Die skepping van nuwe bedieningsgeleenthede is ook nie die 'alleenreg' van leiers nie, maar mense moet só begelei word dat hulle uiteindelik ook vanuit eie beweging sal waag om dienswerk te inisieer. Dit is belangrik dat leiers die gemeente sal bystaan in hul pogings om die eise van die bedieningspraktyk baas te raak en God se plan vir die wêreld te verstaan. Só sal mense ook leer om mettertyd deur die oë van God na die wêreld te kyk (Burger 1991:132).

Daar is tans by tale lidmate 'n groeiende onwilligheid om in 'lang rye' op 'n moontlike bedieningsgeleentheid te wag. 'n Bedieningsbereidheid word teenswoordig by lidmate van verskillende denominasies bespeur; dit was nie in die verlede die geval nie. Toerusting is by verre nie die enigste aspek waarvoor leiers in die nuwe paradigma te staan sal kom nie - lidmate kan nie ná die nodige opleiding aan hulself oorgelaat word nie. Die rol van die

werkskepper is van sleutelbelang: naas toerusting, sal lidmate tot hul betrokke diensgeleenthede georiënteer en daarin begelei moet word.

Gelowiges verteenwoordig 'n verskeidenheid gawes wat ten alle tye vir dienswerk benut moet word. Indien mense in ons midde oor gawes beskik wat nie 'n *diensuitlaatklep* het nie, word ons, sowel as die wêreld daarbuite, van daardie potensiaal beroof (vgl. Zunkel 1983:88).

Leiers is daaraan gewoond om vir baie jare in die kollig van die bedieningspraktyk te funksioneer. Dié situasie is aan die verander en gewone lidmate is tans besig om hierdie kollig te steel. Leiers word die *regisseurs* wat agter die skerms afrig en voorsê wanneer 'n lidmaat in die kollig en hitte van die stryd, sy woorde vergeet (Nel 1994:287). Means (1993:87) sluit aan by Niebuhr se verwysing na die pastor se rol as dié van "spiritual director". Leiers wat steeds in *kolligverslaafheid* vasgevang is, sal in die toekoms ontbloot word deur pynlike onttrekkingssyntome wanneer gewone lidmate toenemend op die voorgrond in die bedieningspraktyk sal kom.

Meerdere teologiese kennis en gepaardgaande bedieningsvaardighede waardeur leiers tradisioneel in die middelpunt van die bedieningspraktyk geplaas is, sal in die toekoms nie noodwendig dieselfde effek hê nie. Leiers wat krampagtig vasklou aan uitgediende rolle, wat die Koninkryk teenswoordig nie meer effektief kan dien nie, gaan in die toekoms die pad van diegene wat wil bedien, versper. Ek meen tale leiers word reeds in hierdie verband onkant betrap, aangesien hulle nie vertroud is met die opkomende kerklike bedieningspraktyk wat tans ontplooи nie. Gebrekkige insig oor die kerklike veranderinge kan daartoe lei dat leiers meer in die pad van

gemeentelike dienswerk staan as wat hulle diensbaarheid gaan stimuleer (vgl. Zunkel 1983:97-98).

Visioenêre leiers is *ontdekingsreisigers* wat nuwe bedieningsgeleenthede soek en skep. Hulle doen baanbrekerswerk en oorhandig nuut gevonde bedieningsgeleenthede aan diegene wat daartoe geroepe voel. Dit vra na 'n bereidheid om hulself **uit werk uit te werk** (vgl. Hunter 1983:164). Hunter (1983:164) sê, "Yet, he never succeeds because his ability to dream dreams always provides him with a list of ministries which he wants to pioneer ... He sees his role as one who is constantly opening doors of opportunity for those around him".

6.6.2 Dienswerk voorheen opioneel

Dienswerk was tradisioneel as opioneel beskou, gevvolglik het leiers 'n verwrone persepsie daarvan ontwikkel. Die waarheid van die Christelike geloof is nie primêr 'n leerwaarheid nie, maar 'n leefwaarheid, m.a.w. dit is meestal waarhede wat jy **eers al dôénende werklik begin glo** (Burger 1991:129-130). Barna (1990:126) stel dit só,

If we can help the world to recognize that our faith is not a one dimensional experience, but is a multi-faceted way of life which permeates every thought, action and experience, Christianity would not only assume greater importance in the minds of people, but would challenge non-believers to explore this faith in a new way. This means we still have to demonstrate the relevance of Christianity in every dimension of our lives ... More emphasis must be placed upon why we believe and how we live those beliefs.

Een van die probleme rondom dienswerk (waarmee talle kerke teenswoordig worstel) is te wyte aan die feit dat lidmate se inskakeling by dienswerk

opsioneel van aard is. Dit is 'n groter skending van die wese van die Evangelie as wat ons besef. Só word indirek gesuggereer dat 'n mens reg kan glo, sonder dat jy hoef te dien of te doen in die Naam van Jesus Christus (Burger 1991:130).

Huidige strukture, asook die prosesse van nuwe lidmaatopname in gemeentes, behoort deeglik in oënskou geneem te word. Wysigings en aanpassings in hierdie konteks moet van só 'n aard wees dat dit vir almal duidelik en vanselfsprekend is dat glo ook beteken om betrokke te wees by een of ander vorm van dienswerk, m.a.w. om te doen en te dien (Burger 1991:130-131). Praktiese **diensbetrokkenheid** behoort as een van die **onverhandelbare verbintenisse tot lidmaatskap** voorgehou te word. Covey (1989:143) sê, "Without involvement, there is no commitment". Geen wonder dat soveel gemeentes 'n "commitment"-droogte beleef nie! Aan die anderkant moet ons daarteen waak om dienswerk só te beklemtoon dat dit in wettisisme ontaard (Burger 1991:131). Die noodsaaklikheid van dienswerk moet nie ten koste van hul geloof in Christus op mense afgedwing word nie.

Die gevaar van 'n traak-my-nie-agtige, opsionele houding rondom dienswerk, het daartoe geleid dat baie lidmate dit nie ernstig opgeneem het nie. Hulle het diens as 'n aanbevelingswaardige, maar uiteindelik tog as 'n opsionele saak, beskou (Burger 1991:135). Lidmaatskap is primêr verstaan as geloof in God, gereelde erediensbywoning ens., terwyl die professioneles hulle regstreeks meer met die bediening besig gehou het. Dienswerk en geloofsdade is nie as 'n wesenlike deel van geloof beskou nie en daarom het mense dit vertolk dat elkeen nie noodwendig 'n eie bediening hoef te hê nie (Burger 1991:135).

6.6.3 Ontwikkel genoegsame bedieningsgeleenthede

Die skepping van bedieningwerksgeleenthede het ander eise en verwagtinge as wat ons in die sekulêre wêreld vind. Die nuwere tendens is dat leiers gemeentelede tot 'diensaanvaarding' begelei sodat hulle op hierdie wyse medeverantwoordelikheid vir die bediening kan opneem. Dit is in verband hiermee dat visioenêre leiers meer suksesvol is om groeiende getalle, wat voortdurend tot die gemeente toegevoeg word, ook in bedieninge op te neem. In groeiende gemeentes is dit belangrik om nuwe lidmate so gou doenlik in bedieninge te betrek. Meer en meer gemeentes ontgroei die herder-kudde-model soos wat ons dit tradisioneel verstaan het. Die gemeente is nie die enigste objek van bedieninge nie; intendeel, hulle is besig om self tot die bediening toe te tree.

In groeiende gemeentes is die aktiewe deelname van lidmate in die bedieningspraktyk opvallend hoog, terwyl hulle rol in nie-groeiende gemeentes meer beperk is tot dié van waarnemers (Barna 1991:84). Leiers in groeiende gemeentes, wat die opkomende kerklike paradigma verstaan, het hul daarop begin toelê om genoegsame werksgeleenthede vir die duisende beskikbare *mannekrag* te skep. Reeds in die oriënteringsklasse word nuwe lidmate aan die visie, filosofie en potensiële bedieningsgeleenthede van die gemeente bekendgestel. Sommige gemeentes beskou bedieningsbetrokkenheid as 'n voorvereiste vir lidmaatskap, m.a.w. lidmaatskap gaan hand-aan-hand met *diensaanvaarding*. Towns (1990:213) verwys na tendense in groeiende gemeentes - nadat voornemende lidmate hul gawes ontdek het - as volg,

They were then given an explanation of places of ministry in the church and the leadership training necessary to serve with each position. As these new people signed the application for church

membership, they signed up for service. When the new prospect was introduced to the church for congregational vote into membership, the pastor told the congregation what their dominant spiritual gift was and where they would be serving. It was a case of 'if you have no ministry in this church, you have no membership'.

Lidmaatskap, só gesien, impliseer 'n *opname* in die werkerskorps of doenfunksies van die gemeente. Dit is egter nie die geval in al die groeiende gemeentes nie.

Die situasie van 'aanbod' of 'aanvraag' vir dienswerk is ook hier ter sprake. Moet daar na diensgeleenthede gesoek word eers wanneer daar 'n aanvraag is, of andersom? In groeiende gemeentes word gepoog om bedieningsgeleenthede so te ontwikkel dat daar in die toenemende aanvraag voorsien kan word. Indien mense diensgeleenthede soek in areas waar hul spesifieke gawes kan fungeer, is dit moontlik dat ander terreine, waar daar 'n dringende nood in die omgewing bestaan, misgekyk kan word (Burger 1991:193). Die nood en behoeftes van 'n bepaalde omgewing behoort van tyd tot tyd onder die vergrootglas te kom sodat sekere aangeleenthede, wat dringende aandag verg, nie afgeskeep sal word nie. Dit bring mee dat mense ook bereid sal moet wees om dienswerk te verrig op terreine waar behoeftes bestaan wat *buite* die grense van hul eie gawes lê. God laat ons soms dinge doen, waarvoor ons nie toegerus en begaat is nie. Dit alles is deel van die werklikheid van 'n lewe deur die geloof (Burger 1991:138). Warren (1995:374) lê 'n ander aksent as hy sê, "When you are forced to minister in a manner that is out of the character for your temperament, it creates tension and discomfort, requires extra effort and energy, and produces less than the best results".

Gibbs (1981:214) is van mening, "If the church is to grow and move forward in effective mission, then it must solve the unemployment problem within its ranks ... It is not that jobs do not exist or that there is no work to be done ... lay people with initiative and desire to get involved often find their way blocked". In die verlede het leiers mense dikwels - deur skuldgevoelens aan te wakker - tot bedieningsbetrokkenheid probeer motiveer (Gibbs 1987:154 & Wagner 1976:88). Schaller (1980:45) waarsku in hierdie verband, "Perhaps the most effective means of creating passivity in a congregation is to use guilt as the basic motivation force". Warren (1995:391) sluit hierby aan en sê, "Never use guilt or pressure to motivate people for ministry. It's vision that motivates; guilt and pressure only discourages people". Metodes waarby vrywilligers met skuldgevoelens gemotiveer word, werk in elk geval kontraproduktief. Bedieningsbetrokkenheid wat vanuit 'n skuldkompleks gebore is, veroorsaak kunsmatige deelname wat uiteindelik weer ander gevare inhoud (vgl. Schaller 1981:63). Maxwell (1993:110) se raad is daarom, "Creating an environment in which people are free from the influences that de-motivate". Dit vra na spesiale vaardighede aangesien die bestuur van vrywilligers baie delikater is, "... with different rules applying, than is the case when people depend on the work for their livelihood" (Gibbs 1981:257). Vrywilligers is nie goedkoop arbeid nie, en Barna (1991:164) is van mening dat groeiende gemeentes dit verstaan, aangesien "... lay people were treated like professionals".

Leiers wat nie daarin slaag om mense op 'n nuwe manier *in diens* te neem nie, sal moet toesien hoe dienswillige lidmate ander gemeentes vind wat wel van hul *dienste* gebruik wil maak. Mense soek na geloofsgemeenskappe waar hulle vir dienswerk toegerus en benut kan word en leiers moet hierin inisiatief kan neem. Gibbs (1993:108) wys só daarop, "Once volunteer workers have

been appointed to a task they should not be abandoned to sink or swim. They will need ongoing support in a number of areas ... As the ministry grows, the volunteer may require further skill training to that he or she can continue to move the ministry forward".

Kerke groei wanneer mense hulself met die visie vereenselwig, die nodige toerusting ontvang en daar genoegsame geleenthede vir dienswerk beskikbaar is. Barna (1991:190) verwys na groeiende kerke en sê, "The pastor was just as likely to gain satisfaction from watching the flock minister as from his own ministry".

6.7 Potensiaalontsluiter

Leiers in groeiende gemeentes glo dat hul mense oor bedieningspotensiaal beskik wat net **ontsluit** en **uitgebou** moet word (Warren 1995). Engstrom (1976:61) meen dat dit vir baie leiers moeilik is, "Perhaps the most difficult thing for a leader to overcome is the notion that he performs a given task better than any one else. This leads to the mistrust of others". Dit is ook moontlik dat leiers 'n eie sone van effektiwiteit en gemaklikheid ontwikkel wat hulle dan as maatstaf gebruik wanneer hulle ander se potensiaal wil *meet*. Leiers kan so hul eie **sterk eienskappe** met die **swak eienskappe** van ander vergelyk. Die uitdaging is om die beskikbare potensiaal in ander te ontsluit.

Vanuit 'n kerkgroei perspektief sê Gibbs (1993:109), "Leaders of spiritually vibrant churches are ambitious for the people around them, rather than regarding them as supports by which their own position can be elevated. They are not threatened by people around them who have gifts which they do not possess, or who are more gifted than themselves". Anderson (1992:132) sluit

hierby aan, "In other words, the healthy churches pushes people into ministry where the Holy Spirit has gifted them rather than where the church organization needs them". Gawes impliseer dat die gemeente sy volle bedieningspotensiaal kan bereik wanneer die nodige ruimte vir almal se effektiwiteitsareas geskep en die onderskeie diensinsette gerespekteer word (vgl. Nel 1994:228).

Leiers sal moet leer om deur die oë van God na mense te begin kyk, sodat hulle mettertyd ander se potensiaal kan raaksien en saam met hulle opgewonde raak oor wat God in en deur hulle kan verwesenlik (Burger 1995:44). In geloofsgemeenskappe het leiers 'n veel groter invloed op die **potensiaalontsluiting** van mense as wat hulle normaalweg besef. Maxwell (1993:105) sê tereg, "People tend to become what the most important people in their lives think they will become". Daar is min dinge wat so 'n groot verskil maak in enige mens se lewe, wat jou so positief kan beïnvloed, wat jou so kan laat groei in gesonde geloof en vermoëns as wanneer jy agterkom dat ander in jou glo (Burger 1995:44). Leierskap, in hierdie konteks, gaan dus oor die bekratiging van mense waartydens ons primêr die potensiaalontsluiting van individue ooreenkomsdig die bedoeling van die Gees ten doel het (vgl. Smit 1995:30).

Leiers sal op 'n nuwe manier oor andere moet besin. Daar is steeds te veel leiers wat 'n pessimistiese mensebeskouing oor die potensiaal van lidmate uitstal. Ongelukkig is daar ook nog diegene wat die *bedieningspotensiaal* van gewone lidmate heeltemal onderskat. Die selfsugtige westerse individualisme het al so onder ons vel ingekruip dat dit vir baie leiers moeilik is om te aanvaar dat die oningewyde mens dieselfde dienspotensiaal as hulle kan hê. Ons leef met 'n soort geestelike agterdog en negatiewe denkpatrone rondom

die potensiaal van ons lidmate. Perry (1977:106) sê hiervan, " We must learn to look at laity as people of potential rather than people with problems". Die potensiaal wat in gelowiges en gemeentes opgesluit lê, is 'n werk van God se Gees. Die rol van leiers het daarom ook te make met die ontsluiting van hierdie *Geespotensiaal* wat sluimerend in ander teenwoordig is. Dié potensiaal groei vanuit 'n gelowige nadanke oor die teenwoordigheid en die werk van die Gees in dielewens van gelowiges en geloofsgemeenskappe (Smit 1995:32).

Die leier se positiewe ingesteldheid, sy geloof in sy mense en sy voortdurende aanmoediging en ondersteuning, is belangrike faktore om hul bedieningspotensiaal te verhoog. Leiers kan egter op 'n inhiberende wyse teenwoordig wees wat stremmend op die ontwikkeling van hul lidmate inwerk (Gibbs 1981:178). 'n Baie kritiese en ongevoelige houding kan hul vrymoedigheid demp of hulle selfs daarvan ontneem. Dienwillige mense moet op maniere gehelp word waardeur hulle uiteindelik groter *bedieningsvrymoedigheid* kan ontwikkel (Platt 1995:1). Ons het ten tye van veranderinge leiers nodig wat bereid is om ruimte te laat vir foute en mislukkings en steeds in hul mense te glo (vgl. Mead 1993:73). Lidmate moet onder die oë van leiers foute kan maak sonder dat hulle hul bedieningswyer verloor. 'n Gebrek aan *foutruimte* sal lidmate huiwerig maak om te waag en hul eie potensiaal te **rek**. Maxwell (1993:134) is daarop ingestel as hy verklaar, "When working with people I always try to look at them not as they are, but as what they can be ... Raise your anticipation level and you raise their achievement level".

Dit is belangrik om *inkomende* lidmate te help om hulle so spoedig moontlik tot 'n eie bedieningsontdekking te begelei. Zunkel (1983:35) sê van nuwe

lidmate, "Accept them where they are and give them the freedom to struggle and grow ...". Dit is verder belangrik om potensiële leiers vanuit nuwe lidmate te identifiseer en "recognize by inviting them to occupy positions of influence" (Gibbs 1993:113). Hulle perspektief is van groot belang, aangesien hulle die vermoë het om dinge raak te sien wat meestal deur die meer gevestigde lidmate misgekyk word (Murren 1994:159). Zunkel (1983:35) sê in hierdie verband, "New people are the best evangelists for several reasons. Their excitement is high. They have a deep commitment level. They have many outside contacts and perhaps most important of all, they know the way in". Met groei in gedagte, sê Gibbs (1981:214), "The church urgently needs to mobilise its people to tackle more effectively its global commission". Dit sluit beide nuwe en gevestigde lidmate in; alle beskikbare *mannekrag* moet ingespan word.

6.8 Prosesfasiliteerder

6.8.1 Sien en verstaan die 'groter prent'

Visioenêre leiers is holistiese denkers wat die 'groter prent' van die gemeente, sowel as dit wat God besig is om te doen, duideliker sien (vgl. Wagner 1984:150). Hulle is meer geneig om die bediening vanuit 'n koninkryks- eerder as 'n denominasionele vertrekpunt te bedryf. Hierdie koninkryks- benadering laat hul wyer en verder as 'n lokale gemeentelike opset dink. Daar is weinig mense in die gemeente wat die "big picture" so duidelik sien as huis hierdie leiers (vgl. Barna 1993b:65). Hulle *sien* God se bedrywighede wêreldwyd, ook wat Hy doen op die kontinent van Afrika, ons eie land, die dorp of stad en, méér spesifieker, die onderskeie gemeentes wat daarin verteenwoordig word. Binne hierdie holistiese verstaan, word hulle eie bediening, sowel as die spesifieke gemeente waarvoor hulle verantwoordelik is, beter belig.

Barna (1992:32) meen visioenêre leiers het 'n greep op die "big picture ... because they know where they and the church are headed, they are able to convert the vision into a tangible strategy for implementation. Keeping their minds set on the envisioned end result, they create language, emotions, strategies, plans, policies and structures that facilitate the desired outcome". Visioenêre leiers raak doenig met die kleinere dele vanuit 'n duideliker begrip rondom die groter geheel. Hulle kyk wyer en verder en dink groter vanweë 'n *pneumatologiese rekvermoë*. Dit is asof die Gees meer aan hulle kan *uitwys* en *aantoon* wat Hy in gedagte het. Die gemeentelike bedieningspraktyk word as't ware deur die lens van hierdie groter prent bekyk; hulle kyk van *bo af* en het daarom dié *wye* uitsig. Leiers wat nie die groter omwentelinge raaksien nie, sukkel ook om die opkomende paradigma in die kerklike wêreld te verstaan.

Visioenêre leiers is naas entrepreneurs en intrepeneurs ook wat ons kan noem 'metrepeneurs'. Hulle skep nie net iets nuuts binne of buite die gemeente nie, maar **dink** groot, **glo** groot en **doen** groot. Een van die kenmerkendste eienskappe by hierdie leiers wat **groot** dink en leef, is dat hulle "living in the long view ...from a faith perspective" (Murren 1994:141). Hulle het 'n *lang geloofsuitsig*. Barna (1992:32) sê van hulle, "They gain energy not from the plaudits of people nor the tangible evidence of worldly progress but from the knowledge that they are effectively carrying out the vision that God has enthusted to them".

6.8.2 Fasiliteringsrol

Fasilitering is een van die sleutelelemente in die dienswerk van leiers (vgl. Hendriks 1992a:27). Fasilitering het onder meer ten doel om die gemeente deur verskeie belangrike prosesse van visie-implementering te begelei. Dit

impliseer dat visie (van *papierdrome* deur verskeie prosesse) na die harde werklikheid oorgedra moet word. Arbuckle (1990:2-3) verwys na hierdie gebeure as "earthening the Gospel". Die visie moet dus 'grondvat' in die gemeente (Marais 1995:69). Vir ons doel dui die begrip 'fasilitering' op 'n vaardigheid wat noodsaaklik is wanneer leiers 'n geloofsgemeenskap in 'n 'groei-visie' wil begelei. Dit gaan om die skep van 'n oop ruimte of positiewe klimaat waarbinne sekere prosesse gemakliker kan verloop (Murray 1995:79). Hierdie prosesse vind plaas tussen die gemeentelike werklikheid en die verwagtinge wat vanweë die visie geskep is.

Tydens hierdie fasiliteringsproses word daar in die besonder met die identifisering en ontrafeling van haakplekke (wat die verloop van sake mag blokkeer) gewerk (Murray 1995:79). Fasilitering word gedefinieer as 'n begeleidingsproses wat die gemeente help om hulle totale bestaan (dit wil sê in terme van verhoudings, strukture en programme) te oriënteer met betrekking tot die nuwe waarop hulle hoop (Murray 1995:76). Vanweë die *onbekende* faktor wat aanwesig is by visie-implementering, steun die proses van fasilitering veral op 'n pneumatologiese dimensie wat hier onontbeerlik is. Visie vra dat leiers saam met hul gemeente in geloof sal uitreik na dít waarheen hulle glo God hul roep. Die leier begelei dus 'n proses waarin die gemeente volg, terwyl hyself ook vir die eerste keer hierdie nuwe weg betree. Dit vra na unieke **geloofs- en Geesvaardighede**. Die gaping tussen formulering en verwesenliking kom hier bymekaar (Murray 1995:76). Begeleiding tydens hierdie prosesse impliseer dat leiers voortdurend met die implementering van veranderinge te make het. 'n Benadering waarby die volgelinge deurgaans in ag geneem word, is hier van belang (vgl. Getz 1974:153). Gibbs (1987:26) sê daarom, "One of the important roles of any

leader is to anticipate the consequences ... and take prior steps to ensure that the stress level is minimized".

Veranderinge wat as gevolg van 'n nuwe visie geïmplementeer word, het ook 'n groot impak op die bestaande gemeentekultuur. Daar moet altyd met die identiteit van die gemeente rekening gehou word (vgl. Murray 1995:81). Maxwell (1993:50) sê, "Change means travelling in uncharted waters, and this causes our insecurities to rise". Die leier se vermoë om probleme op te los en konflik te hanteer word tydens fasilitering voortdurend getoets. God gee aan Sy kerk leiers wat die gemeente kan fasiliteer en as 'n gids die taak opneem om hulle deur die verskillende prosesse van die geloofstog te lei.

6.9 Paradigmapionier

Met die huidige veranderinge en nuwe tendense op die kerklike horison, "our most important asset is the pioneer, the one or the many - who is willing to break new paths" (Mead 1991:73). Hierdie pioniersrol van sommige leiers mag nie onderskat word nie en in tye van paradigmavorming is hulle 'n geskenk aan die kerk (vgl. Barna 1992:32). Sommiges maak foute en misluk van tyd tot tyd, maar tog leer en baat ons vanuit hul pogings om 'n beter greep op die nuwe paradigma te kry. Baker (1992:71) sê, "It is paradigm pioneers who are first to follow the rough pathway that paradigm shifts have uncovered".

Paradigmapioniers is in 'n sekere sin besig met *ekklesiologiese eksperimentering*. Hulle werk met *gereedskap volgens metodes* waарoor daar nog nie duidelikheid is nie. Baker (1992:73) sê in hierdie verband, "It is the ability to make good decisions with incomplete data". Ongelukkig is daar in sommige denominasies min ruimte om binne die opkomende paradigma te

eksperimenteer. In ons soeke na effektiewer strukture en 'n beter verstaan van die werklikheid is die moderne kerk soos 'n laboratorium waar daar met belangrike nuwe uitvindings gewerk word (vgl. Nel 1994:264-265). Elemente soos geloof, waagmoed en kreatiwiteit kom hier ter sprake. Baker (1992:75) sê daarom, "The paradigm pioneer must have courage as well as intuition".

Daar is 'n diepe besef dat die nuwe paradigma wat die kerk tans in die gesig staar, met 'n groter afhanklikheid van God en onder leiding van die Heilige Gees, benader moet word. Die inhoud hiervan is nuut en vreemd en daarom moet ons ons harte aan dié Persoon toevertrou by wie hierdie onbekende inhoude reeds bekend is. Bob Wall (1992:16) is van mening dat ons nou in 'n tyd leef waar daar 'n 'geveg' is om die "hearts or minds" van leiers. Baker (1992:74) sluit hierby aan wanneer hy sê, "The essence of the pioneering discision is: Those who chose to change their paradigm early do it not as an act of the **head**, but as an act of the **heart**". Paradigmapioniers is leiers wat *geloofspronge* vanuit 'n innerlike hartsoortuiging maak. Murren (1994:128) sê, "They have the ability to see a new thing, to perceive a bright future, to tap into the power of God".

Pionierswerk vra dat leiers kreatief en met waagmoed die onbekende grondgebied sal betree. Dikwels impliseer dit dat hul voel-voel vorentoe beweeg omdat daar onsekerheid is oor wat uiteindelik op jou wag (Burger 1995:102-103). Murren (1994:28) lê 'n ander aksent en hy meen dat die waagmoedige toetreden tot nuwe paradigma's "an exercise in living backward" is. Volgens hom het paradigmapioniers meer duidelikheid oor die onbekende toekoms en daarom kan hulle *terugkom* en die huidige paradigma's uitdagings met groter oortuiging aanpak. Covey (1989:99) verwys as volg hierna wanneer hy sê, "Begin with the end in mind". Hulle het kennis en

ondervinding op die *verste plekke* van die nuwe paradigma en werk dan vanuit 'n *geloofsgreep* om daaraan gestalte te gee.

Ons kan aanvaar dat leiers wat as paradigmationiers funksioneer, dink en leef vanuit die **anderkant** van die 'paradigmagrens'. Hulle is grootliks ontkoppel van die uitgaande paradigmas en waag om oor die drempel of grens die nuwe binne te stap. In hierdie proses is hulle besig om die eerste riglyne uit te stippel sodat ander leiers makliker hiérdie nuwe roete kan volg. Die nuwe uitsig waarin die Gees hulle lei, skep die innerlike oortuiging om ander mense ook daarheen te neem. Dit is asof die Gees hulle **vooruit stoot** en daarheen **uitnooi**, sodat dit vir ander makliker kan wees om koers te kry.

Paradigmationiers dra 'filosofiese' en 'metodologiese' *kerkfakkels* om lig te werp op hoe die toekoms daar gaan uitsien. Dit is nie 'n moedswillige andersheid nie, maar gehoorsame volgvermoë wat hulle gewoon onder die **invloed** van die Gees laat swig. Hulle funksioneer as kerklike *ontdekingsreisigers* en doen pionierswerk onder die *toesig* van die Heilige Gees. Dit is dikwels 'n eensame soektog waar ander leiers nie adviserend en ondersteunend saamstap nie. Hierdie leiers is bereid om alleen te soek solank hul innerlik oortuig is dat hulle die *spoor* van die Gees volg; hulle ontdek roetes wat nie op die bestaande denominasionele 'padkaarte' verskyn nie. Die Gees waai nuwe paaie oop wat nie voorheen sigbaar was nie (Wagner 1995).

6.10 Samevatting

Visioenêre leierskap is 'n tydige gegewenheid in hierdie transito tydperk van die kerklike geskiedenis. Leiers wat met visie, geloof en profetiese Geesvaardighede die kerk in onsekere tye dien, is 'n geskenk van God. Hierdie leiers se gemeentelike bedieningsuksesse, wat 'n genadewerk van

God is, het ook ander uitdagings en geleenthede buite die lokale gemeente geskep. God se plan met sekere leiers is uitgebrei na 'n rol waar baie leiers en gemeentes vanuit hulle insig en ervaring kan leer.

HOOFSTUK 7

GROEIENDE INVLOED VAN VISIOENÊRE LEIERS

7.1 Inleiding

Visioenêre leiers soek nie na meer werk nie, maar is gretig om geleenthede te benut waar hul die Koninkryk op nuwe maniere kan dien. Hulle invloed in die kerklike wêreld neem voortdurend toe; dit is nie iets waarna hulle streef nie, want dit wat God deur hul tot stand bring, dra grootliks daartoe by. In hierdie hoofstuk word hul groeiende invloed van nader beskou.

7.2 Leierskap en denominasionalisme

7.2.1 Veranderinge in denominasies

Vir baie dekades is denominasies die *voertuig* waarmee die evangelie, binne 'n verskeidenheid van dogmatiese uitgangspunte, verpak en aan die wêreld aangebied is. Die hoofkantore van denominasies het 'n sleutelfunksie vervul aangesien hulle die gemeentes op die weg van leersuiwerheid, opleiding, uitbreiding ens. moes lei. Gemeentes het opgesien na die hoofkantoor van hul denominasie vir bv. die verskaffing en produsering van opleidingsmateriaal leerstellige rigtingwysers en kerkgroei-inisiatiewe.

Die take en verantwoordelikhede wat voorheen aan denominasionele hoofkwartiere toevertrou was, word gaandeweg deur ander *spelers* opgeneem en uitgevoer (Schaller 1992:17). In die toekoms gaan die rol wat denominasies voorheen vervul het, groot veranderinge ondergaan. Makro-gemeentes, binne die onderskeie denominasies, gaan toenemend as een van die nuwe rolspelers in die kerklike wêreld funksioneer (Schaller 1992:27-31). Dit is te betwyfel of denominasies, soos ons dit tans verstaan, in die toekoms gaan voortbestaan. Mead (1991:39) gaan selfs sover om te sê, "That what

God is doing right now is dismanteling the denominational systems as fast as possible". Hy (1991:77-78) sê voorts,

Institutions have been an important source of steadiness in the past, but many of those we have known and trusted - like denominations - have lost some of their ability to hold us together ... Loyalty and trust held the system together for a long time. But loyalty eroded. Many committed christian laypeople no longer trust that what their national denomination is doing is mission.

In die verlede het mense hul kerklike keuse op dogma gegrond en daarom eers met die nuwe leerstellings vertroud geraak, voordat hulle 'n finale besluit oor lidmaatskap geneem het (Towns 1990:248). Vandag word kerklike grense oorgesteek sonder dat dogmatiese oortuigings sentraal in die besluitneming fungeer. Elemente soos visie en bedieningsfilosofie (m.a.w. **waarheen** is die gemeente op pad? **hoe doen** hulle kerk? **waar** pas ek in?) speel 'n deurslaggewende rol wanneer mense oor 'n toekomstige geestelike tuiste besluit.

Die groei van gemeentes was veral op die lojale uitbouing van 'n bepaalde denominasie en dogmatiese standpunte gefokus. Die onderlinge geskille tussen denominasies het meestal dogmatiese kwessies aangesny. Dit het daartoe geleid dat kerke mekaar beveg het, in plaas van om as verenigde front die werke van die duisternis te beveg (Hendriks 1992b:205). Die naam van 'n kerkgenootskap het 'n spesifieke beeld en identiteit na buite verteenwoordig. Schaller (1992:35) sê, "Many congregational leaders have concluded that a denominational label may be more of a liability than an asset". Al meer gemeentes, binne verskillende denominasies, verkies om 'n unieke, eiesoortige naam aan die gemeente te gee, sodat hulle daarmee kan assosieer. Schaller (1992:11) verwys na hierdie tendens en meer dat groeiende kerke

"especially in relatively new congregations - that either did not carry a denominational label or wore it very lightly with low visibility". Só word gemeentes spoedig uitgeken in die omgewing vanweë hul **eie en unieke** naam. Die naam wat hul denominasieverbintenis verteenwoordig, het nie meer dieselfde impak as wat in die verlede die geval was nie (vgl. Schaller 1992:35).

Die groeiende invloed van makrogemeentes laat vrae ontstaan oor die toekomstige rol van denominasies. Schaller (1992:32) is van mening, "At this point in history the big unknown in describing the emerging role of the very large program churches is whether they will become the successor of what we have known as denominations ... Will they replace denominations?" Vrae soos hierdie is relevant, maar dit is steeds te vroeg om die uiteinde van huidige tendense aan te toon. Denominasies gaan heel waarskynlik nog lank voortbestaan, maar sal evolusionêr in 'n totaal nuwe vorm 'ingroeï' as waarmee ons tans vertroud is. Dit blyk of denominasies hul tradisionele uniekheid gaan verloor en waar hulle voorheen die gemeentelike identiteit ondersteun en versterk het, "they now find themselves filling new fiscal, regulatory, and public policy roles" (Schaller 1992:33). Makrogemeentes funksioneer in baie opsigte as 'minidenominasies' aangesien hulle selfversorgend is en weinig behoefté aan insette en hulp van denominasionele hoofkwartiere benodig. Hulle doen bykans alles - wat voorheen deel van die kerklike hoofkwartiere se verantwoordelikheid was - self.

7.2.2 Spontane netwerkvorming

Die proses van 'paradigmaskepping' waarin die kerk tans verkeer kan in verskeie denominasies en geloofsgemeenskappe waargeneem word. Visioenêre leiers en groeiende makrogemeentes dien as gidse in die kerklike

wêreld om die opkomende paradigma uit te stippel. Literatuur vanuit verskillende oorde poog ook om 'n beter verstaan van hierdie nuwe paradigma aan te toon (vgl. Anderson 1992, Barna 1990, Burger 1995a, Callahan 1990, Mead 1991 & 1993, Murren 1994, Towns 1991, Woods 1995 ens.).

Die opkoms van diversiteit en pluralisme in die kerk het meegehelp dat mense wat verskillende dogmatiese standpunte huldig, groter verdraagsaamheid teenoor mekaar begin toon het. Gemeentes binne dieselfde kerkverband het normaalweg redelike eenvormigheid gehad (Smit 1995:24). Die denominasie-identiteit was duidelik in die lokale gemeente weerspieël. Mead (1991:73) sê hiervan, "Congregations in one place think they need to be like congregations in other places in style, program and behaviour". Vandag is daar egter gemeentes, vanuit verskillende denominasies, wat groter ooreenkomste met mekaar toon as baie ander gemeentes binne dieselfde denominasie. Hierdie tendens gaan toeneem aangesien denominasionele andersoortigheid in die toekoms nie alleen langs dogmatiese lyne sigbaar gaan word nie. Filosofiese en metodologiese ooreenkomste gaan veroorsaak dat gemeentes vanuit uiteenlopende denominasionele agtergronde tog dieselfde begin 'lyk'.

In sekere gebiede begin meer gemeentes 'n spontane netwerk om 'n spesifieke nood in hul omgewing aan te spreek en, indien moontlik, te ondervang (Mead 1991:8). Lidmate vind dit ook makliker om, ten spyte van denominasionele andersheid, saam te werk. Mead (1991:80) is daarom van mening, "In time, these connections may become as strong or stronger than the bonds of denominationalism".

Hierdie netwerke demonstreer 'n dieperliggende soeke na mekaar en behels meer as om net 'n aantal behoeftes gesamentlik aan te spreek. Ek het reeds daarop gewys dat ooreenkomste met visie, filosofie en metodologie in die toekoms belangriker sal word as dogmatiese instemming met die oog op samewerking. In die verlede het denominasies langs mekaar in hul eie kerklike *kompartemente* gefunksioneer. In die nuwe paradigma is daar 'n sigbare bereidwilligheid om onderlinge dogmatiese aksentverskille eenkant te sit en te soek na maniere waar korporatiewe samewerking, veral op gemeentelike vlak, moontlik gemaak kan word. Hiermee word nie bedoel dat denominasies hul dogmatiese standpunte gaan verloën nie, maar dit sal nie meer die bepalende faktor wees wanneer daar oor 'kerklike samewerking' besin word nie. Die kleiner verskille gaan met groter sensitiwiteit en begrip hanteer word sodat die saak van God se Koninkryk ten beste gedien kan word. Ons leef tans in 'n tydvak waar verhoudinge al hoe belangriker word (Woods 1995); hierdie nuutgevonde *verhoudingstoegeneentheid* tussen gemeentes vanuit verskillende denominasionele agtergronde, is 'n aanduiding van die nuwe paradigma waarbinne die kerk tans sy voete moet vind. 'n Nuwe dag is besig om vir die kerk van Jesus aan te breek.

Leiers en gemeentes wat binne 'n sekere model of bedieningsfilosofie tuis voel, sal geneig wees om nader aan mekaar te beweeg en sodoende netwerke bewerkstellig. Hierdie filosofies-metodologiese alliansies blyk die opkoms van 'n *nuwe soort* denominasie in te lei. Dit is moontlik dat gemeentes vanuit verskillende denominasies dit makliker sal vind om, vanweë hul toevallige metodologiese ooreenkomste, saam te werk as met ander gemeentes vanuit dieselfde denominasie waar *metodologiese konsensus* ontbreek. Dit is in hierdie verband dat Towns (1990:249) beweer, "Today methodology is the glue that holds churches together ... And just as denominations split over

doctrine in the past, new denominations are sometimes born now in a split over methodology". Voorheen was die uniekheid van denominasies dogmaties van aard, terwyl die *nuwe* denominasies (netwerke) vanweë metodologiese konsensus gevorm word.

Woods (1995:113) is van mening, "Many churches, denominations and clusters of churches have successfully implemented what the business world would term networking". Netwerkvorming tussen gemeentes van dieselfde of ander denominasies, gaan 'n algemene verskynsel in die nuwe kerklike paradigma wees. Hierdie netwerke gaan vanuit **gemeentelike inisiatiewe** na vore kom en nie omdat denominasies daarna streef nie. Anderson (1992:48-49) sê tereg, "The church of the twenty-first century will be a networking church ... Networks are voluntary associations ... Informal networking is taking precedence over formal organization among churches ... People are choosing churches not denominations". Vrywillige en spontane netwerke kan in die toekoms na hegte **Koninkrykvennootskappe** tussen gemeentes groei. Towns (1990:256) stel dit so, "The new day of the denomination emphasizes moving toward a community of churches that are of like function and ministry".

7.2.3 Denominasieleiers vs visioenêre leiers

Die opkomende kerklike paradigma dreig om "denominational executives" in sekere opsigte te marginaliseer tot 'n minder belangrike rol (vgl. Mead 1991:37). Visioenêre leiers wat aan die spits van groeiende makrogemeentes staan, begin in verskeie denominasies 'n prominenter rol as dié van denominasieleiers kry. Schaller (1992:20) is van mening dat, "Senior ministers of very large congregations have replaced denominational leaders as the public image ...". Die sleutelrol wat denominasieleiers voorheen vervul

het, word gaandeweg deur leiers van makrogemeentes oorgeneem. Pastore en predikante toon 'n bereidheid om leiers van hiérdie groeiende gemeentes te volg op die roetes wat hulle inslaan.

In die meeste denominasies is dit bloot die tradisie en lojaliteit wat huidige strukture en stelsels rakende denominasieleiers ondersteun, maar vir hoe lank dit sal duur, weet ons nie. In die verlede het denominasieleiers leersuiwerheid en denominasie-uitbreiding hoog op die agenda geplaas. Hulle het gaandeweg 'n soort *dogmatiese bestuursrol* ontwikkel waarbinne hul hoogste prioriteit die beskerming en uitbouing van belangrike leerstellige sake was. Die verkiesing of aanstelling was nou verweef met hul *dogmatiese kundigheid*. Dit is in hierdie verband dat Mead (1991:38) waarsku, "Unless judicatory are able to shed this image and rediscover a central role in mission leadership, it is unlikely that they will again be as influential as they were in past generations".

Denominasieleiers sal hulself moet herposisioneer indien hul denominasies in die nuwe paradigma wil begelei. Hulle gaan voor nuwe uitdagings en gevare rondom hul eie leierskap te staan kom. Voorheen was dogmatiese eiesoortigheid 'n hoë prioriteit en leiers, sowel as gemeentes, was op so 'n wyse *gestuur* dat hulle binne die kerklike *spelreeëls* kon bly.

In die nuwe paradigma gaan die neiging wees om denominasies deur *metodologiese eenvormigheid* bymekaar te hou. Só kan denominasieleiers in die nuwe tydvak bewustelik/onbewustelik 'n soort metodologiese-filosofiese bestuursrol opneem. 'n Gebrek aan insig in hierdie verband, kan op sy beurt tot kerkskeuring - wat in die verlede deur dogmatiese verskille veroorsaak is - lei. Unieke visies, geografiese gebiede, gemeente-identiteit en bedienings-

filosofieë, sowel as die realiteit van 'n pluralistiese samelewing, sal in die toekoms meer in ag geneem moet word. Ek meen denominasieleiers moet wyer kan dink as sekere kerklike modelle waarby hul eie persoonlike voorkeure doelbewus op ander afgedwing word. Visioenêre leiers wat vanuit hul persoonlikheid, agtergrond, gawes, visie en bedieningsfilosofie met God op die weg gaan, sal nie maklik deur denominasieleiers gestuit word nie. Die oortuiging dat hulle na Godsprake geluister het en op 'n weg is wat die Heilige Gees aan die gemeente *uitgewys* het, sal hul motiveer om nie van koers te verander nie. Denominasieleiers sal dus getoets word of hulle genoegsame verdraagsaamheid het wanneer visioenêre leiers unieke metodologiese roetes inslaan.

Ons kan in die toekoms 'n verskeidenheid van strukturele modelle verwag. Leiers moet die nodige **modelontwikkelingsruimte** hê om met verskillende modelle wat in die nuwe paradigma na vore kom, te eksperimenteer. Noue samewerking met visioenêre leiers, wat binne verskillende modelle tuisvoel, kan denominasieleiers van groot hulp wees. Hierdie leiers gaan toenemend 'n breë spektrum van moontlike toekomstige modelle in die bedieningspraktyk ontwikkel en verteenwoordig. **Modeleenvormigheid** kan die kerk van môre verarm. In die nuwe paradigma kan die kerk maklik in dieselfde slagyster as die verlede trap. Om in een 'Bybelse model' soos die Herder-kudde-model van die verlede vas te val, kan in die nuwe kerklike omgewing van pluralisme en diversiteit 'n groot fout wees. Daar sal bereidheid en ruimte vir 'n modelverskeidenheid gemaak moet word.

7.3 Teologiese opleiding van toekomstige leiers

Die veranderende bedieningspraktyk waarbinne lidmate gaandeweg 'n groter verantwoordelikheid vir die bediening aanvaar, sal meebring dat leiers vanuit

die plaaslike gemeente na vore kom. Vanweë hul persoonlike betrokkenheid in die bediening is dit onafwendbaar dat diegene wat oor leierskapspotensiaal beskik, in nuwe rolle sal ingroei. Daar is tans 'n groeiende tendens in makrogemeentes waar persone, wat reeds leierskap demonstreer, gehelp word om ook ander belangrike vaardighede baas te raak, sodat hulle uiteindelik in 'n voltydse hoedanigheid binne die gemeente kan dien (Elliston 1988).

Leiers van groeiende makrogemeentes word al meer skepties om vreemde leiers van elders *in te voer*, terwyl hulle onder eie geledere oor beter kwaliteit leiers beskik. Schaller (1992:30-31) verduidelik só,

A typical sequence begins with the member who becomes an active volunteer in one of these large full-service churches. Eventually a few are invited to join the paid program staff on a part-time or full-time basis. Through on-the-job training they are prepared to serve as pastors, youth directors, ministers of music ... The primary socializing experience that influences how that person does ministry is the parish setting, not an academic community.

Dit is 'n risiko om iemand in die leierskap van 'n makrogemeente op te neem bloot vanweë sy/haar akademiese kwalifikasies (George 1994:297-302). Indien makrogemeentes hulle in die toekoms daarop gaan toelê om toekomstige leiers lokaal te ontwikkel, gaan kweekskole moontlik leiers oplei vir 'n dalende mark. Verstedeliking neem geweldig toe en die vooruitskatting toon dat makrogemeentes in die nabye toekoms die grootste kerklike markaandeel gaan hê (Schaller 1992:47). Schaller (1992:31) meen ook, "It is reasonable to assume that theological seminaries will continue to prepare most of the minister who go out to serve congregations averaging a hundred to three hundred at worship ...". Makrogemeentes sal poog om vanuit eie

geledere toekomstige leiers aan te stel; by 'n gebrek aan gesikte leiers sal ander roetes gesoek word. Waar gemeentes dan 'n nuwe senior leraar benodig, kan een van die volgende persone beroep word: iemand wat reeds in só 'n posisie funksioneer, of andersins 'n medeleraar - vanuit 'n groot gemeente - wat die dinamiek en filosofie van 'n makrogemeente-kultuur verstaan (Schaller 1992:145-146).

Die tendens wat vir 'n geruime tyd besig is om in lokale gemeentes, meer spesifiek groeiende makrogemeentes, na vore te kom, is dat hulle nuwe verantwoordelikhede t.o.v. leierskapsontwikkeling opneem. Sommige ignoreer dit, ander wil dit doelbewus miskyk, maar uiteindelik sal denominasionele strukture daarvoor ruimte moet maak. Die *soort* geestelike leiers wat die **kerk van môre** benodig, sal moeilik binne huidige modelle opgelei kan word. Opleidingsmodelle soos ons dit ken, het ontwikkel om die era van professionele instandhouding die beste te dien. Die kerk benodig 'n nuwe 'tipe' leier wat die rol van leierskap in die opkomende paradigma kan herdefinieer. Mead (1993:44) verwys só na die rol van gemeentes in opleiding wanneer hy sê, "It is the *only* institution that can do for the next century what seminaries have done for the last one - produce ministers". Gemeentes sal so *ontwerp* moet word dat hulle die nuwe uitdagings van lokale, theologiese opleiding effektief kan behartig. Lidmate moet hier so effektief toegerus kan word wat theologiese kweekskole van weleer professionele pastore en predikante opgelei het.

Kweekskole het studente - wat nie by aanvang van hul studies leiding kon neem nie - toegelaat en voornemende studente het aanvaar dat hulle na voltooiing van die akademiese vereistes, in staat sal wees om as geestelike leiers in die bedieningspraktyk te funksioneer. In hierdie opsig faal die

huidige teologiese opleidingsmodelle steeds: om as teoloog opgelei te word impliseer nie noodwendig dat die afgestudeerde as 'n geestelike leier kan optree nie. George (1994:299) sê, "It is fictitious, therefore, to think that seminaries are able to create leaders". In die gemeentelike opset word diegene wat leierseienskappe toon verder gehelp en ontwikkel, terwyl kweekskole aan almal dieselfde kursus voorhou. George (1994:299) sê verder in hierdie verband, "The most practical approach for seminaries is not to let anybody in who doesn't already know how to lead". In die toekoms gaan dit van minder belang wees om grade en kwalifikasies te bekom, terwyl geestelike en praktiese vaardighede in hul afwesigheid skitter (Anderson 1992:46). Leiers word nie opgelei om ander predikante en pastore te gaan oplei nie, maar om die gemeente te bedien (Kotzé 1993:67). Ek meen egter dat leiers tog in 'n sekere sin ander *leiers* gaan oplei aangesien die gemeente die toekomstige bedienaars gaan wees. Dit gaan egter wesenlik verskil met die algemene verstaan van teologiese opleiding.

Die primêre vraag gaan wees of die voornemende leier die werk kan doen of nie. Is daar genoegsame aanduidings dat hy/sy wel geestelike leiers-eienskappe demonstreer? Anderson (1992:46) is van mening die kerk het te make met, "... a growing devision between scholarship and practice. It has already affected most professions and will have a growing impact on clergy education".

Guinness (1993:84) meen dat tale leiers van makrogemeentes teen tradisionele teologiese opleiding gekant is en dit daarom doelbewus wil vermy. Sy oorkritiese beskouing van opleiding, soos deur leiers in makro-gemeente voorgestaan, weerspieël egter sy onvermoë om 'n greep op die uitdagings van die nuwe paradigma in hierdie verband te kry. Hierdie leiers is

nie teen opleiding gekant nie, maar is oortuig daarvan dat huidige opleidingsmodelle nie in die unieke behoeftes van toekomstige leierskap sal kan voldoen nie. Hulle soek dus **na ander maniere van opleiding** en leierskapsontwikkeling.

George (1994:300) meen, "... people are enrolling in seminary and Bible colleges not to gain the kinds of theological insights that leaders need, or to hone their leadership skills, but to sort out their own personal issues". Vanweë die struktuur en formaat van teologiese opleiding is kweekskole nie primêr daarop ingestel om studente te help om hul eie lewensvraagstukke en probleme op te los nie. Studente word só opgeneem met 'n variasie van *innerlike leemtes en krake* wat selde tydens hul opleiding aangespreek word. Dit word hoofsaaklik aan die student self oorgelaat. Die bediening word dikwels betree met teologiese kennis, terwyl innerlike *aangeleenthede* nie hanteer is nie. Schaller (1992:32) antwoord hierop, "One current approach is to begin to attack the issue at the point of the recruitment and training of the next generation of pastors".

Talle makrogemeentes is nie meer in afhanklikheid op kweekskole vir leiding gerig nie, maar is tans besig om hul eiesoortige benadering ten opsigte van leierskapsontwikkeling uit te werk (Anderson 1992:75). Mead (1993:47) verduidelik as volg,

The basic assumption of the seminary enterprise is that the clearest path to theological discovery rises from a deep grounding in traditions of theological scholarship. In the new seminary/congregation, the clearest path to theological discovery rises from engagement with the life of the world through the ministry of ordinary people. The absolutely central issue is going to be the connection between the

contemporary lay person's theological encounter and the traditions of the whole church's heritage. The clergy have a central role in making that connection ... it is a far different role than they have been trained for or are accustomed to.

Teologiese opleiding is ook midde-in 'n transito-tydperk. Daar sal op vindingryke wyse oor die opleiding van voornemende leiers nagedink moet word. Hoe langer hierdie noodsaaklike aanpassings uitgestel word, hoe groter die sprong wat in die toekoms gemaak moet word om relevant in die nuwe paradigma te wees. Visioenêre leiers is gereed om kweekskole tydens hierdie oorgangsfase te adviseer. Hulle vertroudheid met en ervaring binne die nuwe paradigma, dra daartoe by dat hulle die kerk en opleidingsentrum ook in hierdie verband kan dien. Warren (1995:364) wys op hul gemeentelike doelwitte wat hierby aansluit, "We dream of working with seminaries to establish a church-based training program for pastors. We intend to train leaders for the twenty-first century church in how to start, develop, and lead purpose-driven churches".

Kweekskole kan net daarby baat om na nouer skakeling en samewerking met visioenêre leiers te streef. Hulle beweeg op die "cutting edge" van dit wat God tans besig is om te doen en hul waagmoedige eksperimentering dra daartoe by dat hulle wye ervaring in die nuwe paradigma opdoen.

Sommige leiers van makrogemeentes ontvang weekliks talle oproepe van ander leiers vir raad aangesien "... there's no modelling for leading a megachurch ...". (Robinson 1993:45). Die feit dat leiers nie aan megakerk-leierskap vorm kan gee nie, ontstaan reeds tydens die teologiese opleiding, want dosente is meestal geleerde wat hierdie belangrike aspekte rakende die

bediening vir studente, miskyk (vgl. McFarland 1990:10). Studente sien byvoorbeeld nie hoe dosente 'n gemeente in groei begelei nie en wanneer die dosent sy studente probeer leer wat hulle as pastors moet gaan doen, word slegs dít wat hulle voorgehou het, versterk (Kotzé 1993:72). Die leeromgewing is 'n totaal akademiese en afgesonderde omgewing, 'n Christelike gemeenskap sonder enige lidmate, waarbinne die student bedieningsvaardighede moet aanleer (McFarland 1990:10 & Lofgren 1990:13). In die konteks van hierdie navorsing sou ons kon vra hoe studente gehelp word om visioenêre vaardighede baas te raak? Verstaan hulle die prosesse waardeur 'n groeiende gemeente geleid moet word? Watter vaardighede in leierskap is hier van deurslaggewende belang?

7.4 Rekkende bedieningspanwydte

In die lokale gemeente is leiers in die besonder gemoeid met die bestuur en begeleiding van prosesse (Smit 1995:25). Visioenêre leiers lei die gemeente in 'n koers waaroor hul deeglik ingelig en waartoe hulle "committed" is (Murren 1994:168). Barna (1992:47) sê daarom, "What truly identifies people as leaders, though, is not their title but their mind-set and actions".

Die ontwikkeling van leiers in die plaaslike gemeente word as een van die hooftake in leierskap beskou. Hul bedieningspanwydte word in 'n groot mate deur die leiers wat hulle lokaal onder hulle eie toesig ontwikkel, bepaal. Broderick praat van "the training of leaders" en Metcalfe van "training the trainers" (in Nel 1994:79). Ulstein (1993:47) sluit hierby aan, "... it's better to teach someone to be a teacher than to teach, better to train soul-winners than to win souls ... because that way we are multiplying ourselves". Hierdie rol van **leier vir leiers** word ook na ander leiers buite hul gemeente of denominasie uitgebrei.

Die impak van visioenêre leiers se bedieningsuksesse veroorsaak dat hulle stelselmatig ook buite hul gemeente invloed en bekendheid verwerf. Hulle bedieningspanwydte word so vanuit die gemeentelike na denominasionele uitgebrei. Sommige leiers bevind hul mettertyd in nasionale en selfs ook internasionale bedieningsrolle (bv. Paul Yonggi Cho, Rick Warren, Jack Hayford, Lawrence Khong, Ray McCauly, en talle ander). Aan die anderkant is daar ook visioenêre leiers wat met groot sukses binne verskeie gemeentes funksioneer sonder dat hulle noodwendig tot nasionale en internasionale vlakke van leierskap groei. Barna (1992:33) wys só op hierdie diens-ingesteldheid van makrogemeenteleiers,

Often, visionary pastors reach out to help other pastors by working with them individually or by conducting church related conferences. Their motivation is generally not to have yet another teaching ministry or to seize a larger share of the spotlight. They are stimulated to yet another level of leadership - ministry to the ministers ... Visionary pastors are leaders who have surrendered the sense of personal ambition that drives so many pastors. Instead, the natural tendency for self-promotion has been replaced by an urgent need to seek God's glory by doing His work, His way, according to His vision.

Schaller (1992:28) is van mening, "Several dozen of these megachurches have expanded their role as they seek to be of assistance to other congregations". In hierdie uitgebreide bedieningsbedrywighede van sommige leiers, help hul ander "with both inspirational and educational resources" (Schaller 1992:28). Dit is te vroeg om nou enige voorspellings te waag of kweekskole tot hierdie mark gaan toetree al dan nie. Die vraag ontstaan in watter mate kweekskole daarin gaan slaag om tot die nuwe konteks van

teologiese opleiding oor te gaan (vgl. Gibbs 1993:256-257). Dit behoort ook opleiding **na** gemeentes te neem, met 'n nuwe teologiese *aanslag en agenda*.

Visioenêre leiers poog om *groeisoekende* leiers te help om *toestande* vir groei te skep. Barna (1991:190) sê, "The factor underlying the success they realized had more to do with their holistic, comprehensive perspective about the church and how to encompass people within that ministry, than with a series of techniques or methods". Schaller (1992:28) wys daarop, "An increasing number of large-program churches encourage staff members to serve occasionally as outside third-party parish consultants to other churches". Hiermee word nie bloot na teorieë of metodes verwys nie. Groei is 'n werk van die Gees en hierdie leiers weet dat hul suksesse nie die somtotaal van 'n aantal tegnieke is nie, maar dat God daarvoor verantwoordelik is (vgl. Burger 1991:30). Womack (1977:73-75) sal hierna as "a step-of-faith approach" van leierskap verwys. Leiers word gehelp om *Geesvernuftig* te wees sodat hulle onder die invloed van die Gees hul gemeentes kan "reinvent" (vgl. Warren 1995:179). Visioenêre leiers het **Geesvaardighede** en 'n **Koninkryk-ingesteldheid** wat hulle in gehoorsaamheid aan God, tydens hul bereidwillige volging van Sy stem, opgedoen het. Hierdie staptog saam met die Gees en die nuwe roetes wat hulle so ontdek het, word met ander leiers gedeel in die hoop dat ook hulle daarby baat sal vind.

7.5 Samevatting

Die groeiende invloed van visioenêre leiers is 'n tendens wat sekere aspekte van leierskap, binne verskeie denominasies, in die toekoms kan verander. Denominasies wat nie 'n *korporatiewe denominasionele visie* het nie, sal toenemend van hierdie leiers se insette en Geesvaardighede afhanklik word.

Hulle het immers reeds met hierdie realiteit en uitdagings - waarvoor die kerk nou te staan kom - geëksperimenteer en dít deurworstel.

HOOFSTUK 8

SLOT

Die kerk van die een en twintigste eeu staan voor geweldige uitdagings. Die snelveranderende omgewing en wêreld waarbinne ons leef en werk, noop die kerk om nuut oor sy wesenlike doel te besin. Moderne ontwikkelinge en ander faktore het die kerk letterlik uit die sentrum van die samelewingsaktiwiteite geskuif. Dit blyk asof die kerk, in sy tradisionele vorm, net nie meer die nodige aanspraak en appèl op die moderne mens kan maak nie. Die tradisionele kerklike invloed in die samelewing is grootliks gemarginaliseer en in sekere gebiede bykans geneutraliseer. Die plattelandse gemeenskappe in Suid-Afrika toon nog 'n mate van lojaliteit teenoor die kerk, maar in die metropolitaanse gebiede kan lank reeds nie meer daarop aanspraak gemaak word nie. Die proses van sekularisasie is steeds besig om in omvang en intensiteit toe te neem. Ons het vanuit hierdie agtergrond na leierskap en geloofsgemeenskappe gekyk, veral waar dit **groei** raak.

Die eise van die *toekomstige kerk* sal met 'n nuwe *ingesteldheid en metodes* begroet moet word. Leiers wat hul 'tradisionele-rol-gemaksone' verkie, sal tevergeefs hoop op die groei van hul gemeentes. Gemeentes en denominasies wat groei beoog, sal 'n openheid vir ingrypende veranderinge moet hê asook 'n bereidheid om *gerestoureer* te word. Denominasies sal groter **eksperimenteringsruimte** aan visioenêre leiers moet gun, aangesien hulle help om die kerk se *ontdekkingstreise* in die opkomende paradigma te inisieer. Voornemende leiers behoort ook binne 'n *groeikultuur* ontwikkel te word. 'n Groei-ingesteldheid en missionêre denke sal tydens die opleidingstydperk meer aandag moet kry. Leiers het 'n ander "mind-set" nodig om nuut oor die kerk van die toekoms te kan dink. In tye van transito moet daar na die stem

van die Gees en die Woord geluister word! Visioenêre leierskap, profetiese ingesteldheid en Geesvaardighede is daarom van besondere belang.

Vanuit hierdie ondersoek kan ons enkele terreine uitwys wat moontlik verdere navorsing sal benodig. 'n Ondersoek na **nuwe opleidingsmodelle**, waarbinne veral die breëre kerklike spektrum *verteenvoerdigend* sal wees, kan waardevol wees. 'n Studie oor die unieke **Geesvaardighede**, waарoor talle visioenêre leiers beskik, kan ons help om 'n beter greep op die oorsprong en toename van hul suksesse te kry.

Die doel van hierdie studie was om op wetenskaplike wyse 'n prakties-teologiese teorie vir leierskap, vanuit 'n kerkgroei perspektief, te ontwikkel. Dit is gedoen met die gebed dat die bevindinge sal bydra tot die stimulering van gemeentegroei en bowenal: die uitbreiding van God se Koninkryk hier op aarde.

Wat ons aan die uiteinde egter nooit uit die oog moet verloor nie, is dat dit God is wat groei moontlik maak! "Uit Hom en deur Hom en tot Hom is alle dinge" (Rom. 11:36).

BRONNELYS

- Achtemeier, E 1990. Seminary teaching in the context of the Church. A Perspective on Theology for Christian Ministry. *Word & World: Theology for Christian Ministry*, 10 (2):109-113.
- Anderson, L 1990. *Dying for change*. Minneapolis: Bethany House Publishers.
- Anderson, L 1992. *A church for the 21st century*. Minneapolis: Bethany House Publishers.
- Anderson, R S 1986. *Minding God's business*. Grand Rapids: Eerdmans.
- Anderson, R S 1993. *Ministry on the fireline*. Downers Grove, Illinois: Intervarsity Press.
- Arbuckle, G A 1990. *Earthening the gospel*. London: Geoffrey Chapman.
- Barker, J A 1992. *Future edge*. New York: William Morrow & Company.
- Barna, G 1990. *The frog in the kettle*. Ventura, California: Regal Books.
- Barna, G 1991. *User friendly churches*. Ventura, California: Regal Books.
- Barna, G 1992. *The power of vision*. Ventura, California: Regal Books.
- Barna, G 1993a. *Today's pastors*. Ventura, California: Regal Books.
- Barna, G 1993b. *Turnaround churches*. Ventura, California: Regal Books.
- Barret, D B 1982. *World christian encyclopedia*. Nairobi: Oxford University Press.
- Basson, G J 1993. Leierskapsontwikkeling in Groeiende Gemeentes. Ongepubliseerde MTh verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Baumann, J D 1981. *An introduction to contemporary preaching*. Michigan: Baker Book House.
- Beckham, W A 1995. *The second reformation*. Houston, Texas: Touch Publications.
- Bennis, W 1989. *On becoming a leader*. Reading Mass: Addison-Wesley.
- Bennis, W & Nanus, B 1985. *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper & Row.
- Berger, P L, Berger, B & Kellner, H 1974. *The homeless mind*. New York: Vintage Books.
- Berkhof, H 1979. *Christelike geloof*. 4de druk. Nijkerk: Callenbach.

- Biles, D V 1988. *Pursuing excellence in ministry*. The Alban Institute.
- Blomgren, D 1994. *Dynamics of team ministry*. Shippensburg: Treasure House.
- Bons-Storm, R 1987. *Geloofwaardig*. 's-Gravenhage: Uitgeverij Boekencentrum.
- Bosch, D J 1979. *Heil vir die wêreld*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Bosch, D J 1983. The structure of Mission: An exposition of Matthew 28:16-20, in *Exploring church growth* edited by WR Schenk. Grand Rapids: Eerdmans.
- Bosch, D J 1991. *Transforming mission*. Maryknoll, New York: Orbis Books.
- Botha, D 1995. Energering: Entoesiastiese medewerkers, in *Nuutgedink oor leierskap in gemeentes* onder redaksie van A Smit: 96-112.
- Brierly, P 1989. *Vision building: Knowing where you are going*. London: Hodder.
- Brueggemann, W 1986. *Hopeful imagination: Prophetic voices in exile*. Philadelphia: Fortress.
- Brueggemann, W 1993. *The bible and postmodern imagination. Text under negotiation*. London: Augsburg Fortress.
- Bühlmann, W 1977. *The third church*. Maryknoll, New York: Orbis Books.
- Burden, J J 1994. Teologiese opleiding in Suid-Afrika. *HTS*, 50(1&2):111-139.
- Burger, C 1991. *Die dinamika van 'n christelike geloofsgemeenskap*. Kaapstad: Lux Verbi.
- Burger, C 1995a. *Gemeentes in transito*. Kaapstad: Lux Verbi.
- Burger, C 1995b. Presensie: By God en by Mense, in *Nuutgedink oor leierskap in gemeentes* onder redaksie van A Smit: 36-49.
- Burger, I 1987. *Geloofsgeschiedenis van die Apostoliese Geloofsverkondiging van Suid-Afrika (1908-1958)*. Braamfontein: Evangelie Uitgewers.
- Callahan, K L 1990. *Effective church leadership*. New York: Harper Collins Publishers.
- Carrick, I 1993. *Creative spirituality*. Kaapstad: Galvin & Sales.
- Carroll, J W 1988. The congregation as chameleon: How the present interprets the past, in *Congregations: Their power to form and transform* edited by C Ellis Nelson. Atlanta: John Knox.
- Carroll, J W 1991. *As one with authority*. Louisville, Kentucky: Westminister/John Knox Press.

- Carroll, J W, Dudley, C S & Mckinney W (ed.) 1986. *Handbook for congregational studies*. Nashville: Abingdon.
- Carroll, J W & Wilson R L 1980. *Too many pastors?* New York: The Pilgrim Press.
- Chandler, R 1992. *Racing toward 2001*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House.
- Cho, P Y 1981. *Successful home cell groups*. South Plainfield, New Jersey: Bridge Publishing, INC.
- Cho, P Y 1989. *The Holy Spirit my senior partner*. Milton Keynes: Word Publishing.
- Clinton, J R 1984. Leadership training models. Unpublished Studyguide for leadership. Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Clinton, J R 1988. *The making of a leader*. Colorado: Navpress.
- Conn, J W 1989. *Spirituality and personal maturity*. New Jersey: Paulist Press.
- Cornwall, J 1988. *Leaders eat what you serve*. Shippensburg: Destiny Image Publishers.
- Cousins, D 1990. *Mastering church management*. Portland: Multnomah Press.
- Covey, S R 1989. *The seven habits of highly effective people*. London: Simon & Schuster.
- Covey, S R 1992. *Principle - centered leadership*. London: Simon & Schuster.
- Damazio, F 1988. *The making of a leader*. Portland: Bible Temple Publishers.
- Davenport, D D 1978. *The Bible says grow; church growth guidelines for church of Christ*. Williamstown: Evangelism W.V.
- De Klerk, J J 1980. Die in-diens-opleiding van die teologiese student, in *Teologiese opleiding in teorie en praktyk* onder redaksie van AC Barnard, D Crafford, WS Prinsloo. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- D'Epinay, C L 1969. *Haven of the masses*. London: Lutterworth Press.
- Dietterich, P M 1994. What time is it? (Newsletter of the Center for Parish Development). 1(3):1-7.
- Dingemans, G D J 1986. *In de leerschool van het geloof*. Kampen: Kok.
- Dingemans, G D J 1996. *Manieren van doen*. Kampen: Kok.
- Doll, W E 1993. *A post-modern perspective on curriculum*. New York: Teachers College Press.

- Downey, R J 1985. Ministerial formation in Africa. Unpublished PhD thesis, Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Dreckmeyer, M 1989. Didaktiek. (Studiegids OD1 401-C). Universiteit van Suid-Afrika.
- Dreyer, J S 1992. Navorsingsmetodologie. in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTA 200-W). Universiteit van Suid-Afrika: 383-465
- Drucker, P F 1989. *The new realities*. New York: Harper & Row.
- Du Rand, J A 1988. Charisma en amp - 'n Pauliniese eksegetiese verkenning, in *Gereformeerde ampsbediening* onder redaksie van P J Rossouw. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Durka, G 1977. Modeling Religious Education for the future, in *The religious education we need* edited by JM Lee. Birmingham: Religious Education Press.
- Dutcher-Walls, T 1991. Pastoral care and spiritual direction. *The Christian Ministry*, (September-October):24-25.
- Du Toit, C W 1988. Aspekte van die postmodernistiese idioom in die teologie. *Theologia Evangelica*, XXI (1):36-50.
- Du Toit, C W 1995. Some remarks in the dialogue on the future of theology education in South Africa. *Religion & Theology*, Vol. (2/1):38-57.
- Elliston, E J 1988. Home grown leaders. Unpublished Studyguide for leadership. Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Engstrom, T W 1976. *The making of a christian leader*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House.
- Erasmus, G J 1980. Die konfessionele karakter van die teologiese opleiding, in *Teologiese opleiding in teorie en praktyk* onder redaksie van AC Barnard, D Crafford, WS Prinsloo. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Ester, P H, Halman, L & de Moor, T 1993. *The individualizing society*. Tilburg: Tilburg University.
- Ferreira, I L 1979. *Die Teologiese seminaruim van Stellenbosch (1858-1963)*. Pretoria: Makro Boeke.
- Firet, J 1974, 1977. *Het agogische moment in de pastorale optreden*. (2e druk). Kampen: Kok.
- Gardner, J W 1986. *The nature of leadership*. Washington D.C.: Independant Sector.
- Gardner, J W 1990. *On leadership*. New York: The Free Press.

- Geok, O S 1994. *Selleiersgids: 'n Hulpbron vir die opleiding van selgroepleiers*. Parow: CTP Boekdrukkers.
- George, C F 1992. *Prepare your church for the future*. Grand Rapids, Michigan: Fleming H. Revell.
- George, C F 1994. *The coming church revolution*. Grand Rapids, Michigan: Fleming H. Revell.
- George, C F & Logan, R E 1987. *Leading and managing your church*. New Jersey: Fleming H. Revell.
- Getz, G A 1974. *Sharpening the focus of the church*. Chicago: Moody Press.
- Geyser, B J 1990. Die direkte leiding van die Heilige Gees in Pinkster en Charismatiese Bewegings. Ongepubliseerde MTh verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Geyser, B J 1995. The direct guidance of the Holy Spirit and Church Growth. Unpublished D Min thesis, Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Gibbs, E 1981. *I believe in church growth*. London: Hodder & Stoughton.
- Gibbs, E 1987. *Followed or pushed?* London: Marc Europe.
- Gibbs, E 1993. *Winning them back*. Turnbridge Wells: Monarch Publications.
- Giddens, A 1990. *The consequences of modernity*. Cambridge: Polity Press.
- Green, M 1975. *I believe in the Holy Spirit*. London: Hodder & Stoughton.
- Greenleaf, R K 1977. *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.
- Greer, B A 1993. Strategies for Evangelism and Growth in three Denominations (1965-1990), in *Church & denominational growth* edited by DA Roozen & CK Hadaway: 87-111.
- Guinness, O & Seel J (red.) 1992. *No god but God*. Chicago: Moody Press.
- Guinness, O 1993. *Dining with the devil*. Grand Rapids, Michigan: Baker Book House.
- Gustafson, J M 1969. *Theological education as professional education* edited by O Graven, AC Todd, JH Ziengler. Dayton, Ohio: AATS.
- Hagin, K E 1983. *How you can know the will of God*. Tulsa, Oklahoma: Rhema Bible Church.
- Hagin, K E 1992. *He gave gifts unto men*. Tulsa, Oklahoma: Faith Library Publications.

- Hattingh, W J 1989. A Proprium for Pentecostal Theology - Apostolic Faith Mission of South Africa, in *What is distinctive about Pentecostal Theology?* edited by MS Clark & HI Lederle, University of South Africa, Pretoria.
- Hayford, J W (ed.) 1994. *Appointed to leadership*. Nashville: Thomas Nelson Publishers.
- Heitink, G 1993. *Praktische Theologie*. Kampen: Kok
- Hendricks, H 1987. *Teaching to change lives*. Portland: Multnomah.
- Hendriks, J 1990. Bedieninge in en deur die gemeente. 'n Praktiese Teologiese Basisteorie. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, 5(1):19-42.
- Hendriks, J 1991. *Een vitale en aantreklike gemeente. Model en methode van gemeentebouw*. Kampen: Kok.
- Hendriks, J (red.) 1992a. *Makrobedieninge*. Kaapstad: N.G. Kerk Uitgewers.
- Hendriks, J 1992b. *Strategiese beplanning in die gemeente*. Wellington: Hugenote Uitgewers.
- Hendriks, J 1994. Boekresensies. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, 9(1):104-111.
- Hendriks, J 1995. Strategiese teologiese beplanning as deel van 'n praktiese teologiese proses. Ongepubliseerde notas - Maart 1995. Stellenbosch.
- Heyns, J A 1978. *Dogmatiek*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Heyns, L M 1986. 'n Praktiese-teologiese ondersoek na die kerklike strukture van die Nederduitse Gereformeerde Kerk. Ongepubliseerde DTh proefskrif, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Heyns, L M 1988. Die plek van Gemeentebou binne die Praktiese Teologie. *Theologia Evangelica*, 21(1):14-18.
- Heyns, L M 1992a. Strukture, in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTA 200-W). Universiteit van Suid-Afrika: 338-382.
- Heyns, L M 1992b. Strukture, in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTB 200-4). Universiteit van Suid-Afrika: 292-334.
- Heyns, L M 1993. Strukture, in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTA 302-5). Universiteit van Suid-Afrika: 146-213.
- Heyns, L M & Pieterse, H J C 1990. *Eerste tree in die praktiese teologie*. Pretoria: Gnosis.
- Hiebert, P 1985. The Missiological Implication of an Epistemological Shift. *Theological Students Fellowship Bulletin*, (May-June):12-18.

- Hodgson, P C 1988. *Revisioning the church*. Philadelphia: Fortress.
- Hoge, R D & Roozen, D A 1979. *Understanding church growth and decline: 1950-1978*. New York: Pilgrim Press.
- Holland, F 1978. Theological Education in Context and Change. Unpublished D Miss thesis, Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Howe, A H 1973. The Church: It's Growth and Mission, in *The challenge of church growth* edited by WR Shenk: 49-64.
- Hudnut, R K 1975. *Church growth is not the point!* New York: Harper & Row.
- Hunter, K R 1983. *Foundations for church growth*. New Haven: Leader Publishing Company.
- Hunter, K R 1986. The Quality Side of Church Growth, in *Church growth state of the art* edited by CP Wagner: 119-126.
- Hutchenson, R G 1979. *The wheel within the wheel: Confronting the management crisis of the pluralistic church*. Atlanta: John Knox Press.
- Inskeep, K W 1993. A Short History of Church Growth Research, in *Church & denominational growth* edited by DA Roozen & CK Hadaway: 135-148.
- Jones, M H 1986. Dynamic Churches Come in all Sizes, in *Church growth state of the art* edited by CP Wagner: 135-140.
- Jonker, W D 1981a. *In diens van die Woord*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Jonker, W D 1981b. *Die Gees van Christus*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Kantzer, K S 1982. A Christian education worthy of the name (Editorial). *Christianity today*, 26(18):22-25.
- Kelsey, D H 1993. *Between Athens and Berlin. The theological education debate*. Grand Rapids, Michigan: Eerdmans.
- Klaus, B D & Triplett, L O 1991. National Leadership in Pentecostal Missions, in *Called & empowered* edited by M Dempster, B Klaus, D Peterson. Peabody, Massachusetts: Hendrickson Publishers.
- Kotzé, W J 1993. Teologiese Opleiding en effektiewe Bedieningspraktyk in die Evangelies - Gereformeerde Kerk van Suid-Afrika. Ongepubliseerde DTh proefskrif, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Kourie, C 1995. New Testament scholarship on the threshold of the third millennium. *Religion & Theology*, Vol. (2/2):171-178.

- Kraft, C H 1989. *Christianity with power*. Ann Arbor, Michigan: Servant Press.
- Kraft, C H 1991. A Third Wave Perspective on Pentecostal Missions, in *Called & empowered* edited by M Dempster, B Klaus, D Peterson. Peabody, Massachusetts: Hendrickson Publishers.
- Kritzinger, J J 1971. *Die missionêre gemeente*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Kritzinger, J J 1979. *Die missionêre bediening*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Kuhn, T 1970. *The structure of scientific revolutions*. Chigago: The University of Chigago Press.
- Kuiper, F H, Van Nijen, J J & Schreuder, J C (reds) 1987. *Zelfstandig geloven: Studies voor Jaap Firet*. Kampen: Kok.
- Küng, H 1972. *The church: Why priests?* New York: Doubleday.
- Küng, H & Moltmann, J 1979. *Conflicts about the Holy Spirit. Concilium - Religion in the seventies*. New York: The Seabury.
- Langerman, J L 1996. Verslag van die Hoofsekretaris, in 87 ste Jaarvergadering van die Werkersraad: 7-27. Johannesburg: Brill Bross.
- Lee, H W 1989. *Effective church leadership*. Minneapolis, Minnesota: Augsburg Fortress.
- Lofgren, T M 1990. Where is the intergration? Focus: Seminary: Practice or Theory? *The Christian Ministry*, 21 (March-April):13-14.
- Louw, D J 1989. Spiritualiteit as Bybelse vroomheid in die teologie en die gemeentelike bediening. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, 4(2):1-17.
- Louw, L K 1984. Dienswerk, 'n Eietydse Bedieningsmodel vir die opbou van die Gemeente. Ongepubliseerde DTh proefskrif, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Lueking, F D 1991. The Uniqueness of the Congregation. *The Christian Ministry*, (January-February):19-21.
- Mains, D 1980. My Greatest Ministry Mistakes. *Leadership*, Spring. 1980.
- Marais, B J 1980. Historiese Perspektief, in *Teologiese opleiding in teorie en praktyk* onder redaksie van AC Barnard, D Crafford & WS Prinsloo. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Marais, F 1995. Visioenering: Begeleiding vanuit die opstanding, in *Nuutgedink oor leierskap in gemeentes* onder redaksie van A Smit: 52-73.
- Marshall, C 1978. *The helper*. London: Hodder & Stoughton.

- Marshall, T 1991. *Understanding leadership*. Chichester, England: Sovereign World
- Marty, M E 1991. The Congregation as a Culture. *The Christian Ministry*, (January-February):15-17.
- Maxwell, J C 1989. *Be a people person*. Wheaton: Victor Books.
- Maxwell, J C 1993. *Developing the leader within you*. Nashville: Thomas Nelson Publishers.
- McFarland, J R 1990. Neglecting parish pastors. Focus: Seminary: Practice or theory? *The Christian Ministry*, 21(March - April):10-21.
- McIntosh, G L 1991. What's in a Name? *The McIntosh Church Growth Network*, 3(5):2.
- McGavran, D A 1980. *Understanding church growth*. Grand Rapids: Eerdmans.
- McGee, C B 1991. Pentecostal Strategies for Global Mission: A Historical Assessment, in *Called & empowered* edited by M Dempster, B Klaus, D Peterson. Peabody, Massachusetts: Hendrickson Publishers.
- Mead, L B 1991. *The once and future church*. The Alban Institute.
- Mead, L B 1993. *More than numbers*. The Alban Institute.
- Means, J E 1993. *Effective pastors for a new century*. Grand Rapids: Baker Books.
- Miller, D E 1988. Centers of Vision and energy, in *Congregations: Their power to form and transform* edited by CE Nelson. Atlanta: John Knox.
- Moller, C 1987. *Lehre vom gemeindeaufbau*. Band I & II. Gottingen: Vanderhoeck: Ruprecht.
- Möller, F P 1975. *Die diskussie oor die charismata soos wat dit in die Pinksterbeweging geleer en beoefen word*. Braamfontein: Evangelie Uitgewers.
- Morphew, C 1991. "Church Growth Soars in the Suburbs". Saint Paul Pioneer Press. (April):6(a).
- Mouton, J & Marais H C 1989. *Metodologie van die geesteswetenskappe: Basiese begrippe*. Pretoria: RGN.
- Mouw, R J 1994. *Consulting the faithful*. Grand Rapids, Michigan: Eerdmans Publishing Company.
- Murray, W 1995. Fasilitering: In pas met die visie, in *Nuutgedink oor leierskap in gemeentes* onder redaksie van A Smit: 76-93.
- Murren, D 1994. *Leadershift*. Ventura, California: Regal Books.

- Nanus, B 1992. *Visionary leaders*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Neighbour, R W 1990. *Where do we go from here?* Houston: Touch Publications, Inc.
- Nel, M 1982. *Jeug en evangelisasie*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Nel, M 1986. Teologiese perspektiewe op gemeentebou. *UPTS*, 2. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Nel, M 1987. Die verhouding van Gemeentebou tot ander dissiplines van die vak Praktiese Teologie en ander teologiese vakke. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, Gemeentebou, (2):26-37.
- Nel, M 1988. *Fases in gemeentebou*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Nel, M 1994. *Gemeentebou*. Halfway House: Orion Uitgewers.
- Newbigin, L 1989. *The gospel in a pluralist society*. London: SPCK.
- Nouwen, H J M 1981. *The way of the heart*. Minneapolis: Seabury.
- Nouwen, H J M 1992. *In the Name of Jesus: Reflections on christian leadership*. New York: Crossroad.
- Nürnberg, K 1982. *Die relevanz des wortes im entwicklungsprozess*. Frankfurt, Main: Peter Lang.
- Olson, D V A 1993. Congregational growth and the decline among five mainline denominations, in *Church & denominational growth* edited by DA Roozen & CK Hadaway: 208-224.
- Perry, L 1977. *Getting the church on target*. Chicago: Moody Press.
- Peters, G W 1981. *A theology of church growth*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan Publishing House.
- Peters, T & Austin, N 1985. *A Passion for excellence*. New York: Random House.
- Pieterse, H J C 1979. *Skrifverstaan en prediking*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Pieterse, H J C 1982. Die diensstruktuur van die gemeentes in die wêreld, in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTA 200-W). Universiteit van Suid-Afrika: 2-85.
- Pieterse, H J C 1989. Tussen hemel en aarde. Refleksies oor nuwe vorme van Spiritualiteit. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, 4(2): 48-62.
- Pieterse, H J C 1993. *Praktiese teologie as kommunikatiewe handelingsteorie*. Pretoria: RGN Uitgewers.

- Platt, A 1995. Potensiaalontginning deur die selkerkmodel, Lesing 1, Dag seminaar, 9 November 1995, Midrand.
- Powell, P W 1977. *How to make your church hum*. Nashville: Broadman Press.
- Powell, P W 1982. *The nuts and bolts of church growth*. Nashville: Broadman Press.
- Power, J S M A 1970. *Mission theology today*. Dublin: Gill & Macmillan
- Raubenheimer, O H S 1987. Persone en instansies betrokke by Gemeentebou. *Praktiese Teologie in Suid-Afrika*, Gemeentebou (2):38-43.
- Reeves, R D & Jenson, R 1984. *Always advancing: Modern strategies for church growth*. San Bernardino: Here's Life Publishers.
- Rice, A K 1965. *Learning for leadership*. London: Tavistock Publications.
- Richards, L O 1975. *Christian education*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House.
- Richards, L O 1987. *A practical theology of spirituality*. Grand Rapids: Academic Books.
- Richards, L O & Hoeldtke, C 1980. *A theology of church leadership*. Grand Rapids: Zondervan Publishing House.
- Ridderbos, H 1966, 1973. *Paulus. Ontwerp van zijn theologie*. Derde druk. Kampen: Kok.
- Ridderbos, H 1975. *Paul. An outline of his theology*. Grand Rapids, Michigan: Eerdmans.
- Robinson, M 1992. *A world apart*. Turnbridge Wells: Monarch.
- Roosen, D & Hadaway, C K (red) 1993. *Church & denominational growth*. Nashville: Abingdon Press.
- Rossouw, P J (red) 1988. *Gereformeerde ampsbediening*. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Rumford, D 1981. What to expect from a seminary graduate. *Christianity Today*, 25(3):24-25.
- Ryken, L 1885. The student's calling. *Christianity Today*, 29(31):29-31.
- Samaan, L E 1987. Spiritual Formation for relief and Development Workers. Unpublished Th.M thesis, Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Sanders, J O 1975. *Spiritual leadership*. Chicago: Moody Press.
- Sanders, J O 1994. *Spiritual leadership*. (Hersiene uitgawe). Chicago: Moody Press.

- Schaller, L E 1979. *Effective church planting*. Nashville: Abingdon Press.
- Schaller, L E 1980. *The multiple staff and the larger church*. Nashville: Abingdon Press.
- Schaller, L E 1992. *The seven-day-a-week church*. Nashville: Abingdon Press.
- Schaller, L E 1994a. *Innovations in ministry*. Nashville: Abingdon Press.
- Schaller, L E 1994b. *The small membership church*. Nashville: Abingdon Press.
- Schneiders, S M 1986. Theology and Spirituality: Strangers, Rivals, or Partners? *Horizons*, 13(2):253-274.
- Senge, P M 1990. *The art & practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Shawchuck, N & Heuser, R 1993. *Leading the congregation*. Nashville: Abingdon Press.
- Shelp, E E & Sutherland, R 1981. *A biblical basis for ministry*. Philadelphia: Westminster.
- Shenk, W R (ed) 1973. *The challenge of church growth*. Scottdale, Pennsylvania: Harold Press.
- Shenk, W R (ed) 1983. *Exploring church growth*. Grand Rapids: Eerdmans.
- Smit, A (red) 1995. *Nuutgedink oor leierskap in gemeentes*. Kaapstad: Lux Verbi.
- Smith, E C 1984. *Balanced church growth*. Nashville: Broadman Press.
- Smuts, M 1992. Gemeente-identiteit en eenheidsbelewing, in *Makrobediening* onder redaksie van J Hendriks: 102-110.
- Smylie, J H 1979. Church Growth and Decline in Historical perspective: Protestant Quest for Identity, Leadership and Meaning, in *Understanding Church Growth and Decline* edited by R Hoge & DA Roozen: 69-93.
- Stackhouse, M 1988. *Apologia: Contextualization, globalization, and mission in theological education*. Grand Rapids: Eerdmans.
- Stevens, R P & Collins, P 1993. *The equipping pastor*. The Alban Institute.
- Sweeting, G 1982. Bible Colleges and institutes: Challenging the vision of a century. *Christianity Today*, 26(3):38-41.
- Sweetser, T P & Holden, C W 1987. *Leadership in a successful parish*. San Francisco: Harper & Row.

- Te Velde, M 1989. *Gereformeerde gemeenteopbouw, een eerste koersbepaling voor een nieuw theologisch vak*. Kamper Bijdragen XXX. Barneveld: De Vuurbraak.
- Thayer, N T S 1985. *Spirituality and pastoral care*. London: Sheldon Press.
- Theron, J P J 1989. Pluralism hits Pentecost? Conflicting views and differing perspectives on the Pentecostal Proprium: A Case study from the Apostolic Faith Mission of South Africa, in *What is distinctive about Pentecostal Theology?* edited by MS Clark & HL Lederle, University of South Africa, Pretoria.
- Theron, J P J 1993. Diens, in *Praktiese Teologie Studiegids*. (Studiegids vir PTB 302-A). Universiteit van Suid-Afrika: 64-154.
- Thompson, W L, Carroll J W & Hoge, D R 1993. Growth or Decline in Presbyterian Congregations, in *Church & denominational growth* edited by DA Roozen & CK Hadaway: 188-207.
- Towns, E L 1990. *10 Of today's most innovative churches*. Ventura, California: Regal Books.
- Traupe, G 1991. German Students of Theology. *Journal of Empirical Theology*, 4(1):5-35.
- Treat, C 1989. *Leading people in church growth*. Seattle, Washington: Christian Faith Center.
- Ulstein, S 1993. *Pastors off the record*. Downers Grove, Illinois: Intervarsity Press.
- Vallenga, S J 1995. The growth of the evangelical movement in the Netherlands: a fundamentalist revival? *Religion & Theology*, Vol.(2/3):240-255.
- Van Engen, C 1981. *The growth of the true church*. Amsterdam: Rodopi.
- Van den Berg, J C 1991. Die pastoor en lidmaat in die Apostoliese Geloof Sending van Suid-Afrika: Strukturele fasette en bedieningsmodelle. Ongepubliseerde MTh verhandeling, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Van der Walt, B J (red) 1986. *Onderskeiding van die geeste. Hedendaagse pinksterstrominge in Suid-Afrika*. Potchefstroom: Instituut vir Reformasie Studie.
- Van Rensburg, G F J 1990. 'n Strukturele model vir Makrogemeentes in die Nederduitse Gereformeerde Kerk. Ongepubliseerde DTh proefschrift, Universiteit van Suid-Afrika, Pretoria.
- Vaughan, J N 1986. Trends among the World's Twenty Largest Churches, in *Church growth state of the art* edited by CP Wagner: 127-133.
- Verkuyl, J 1978. *Inleiding in de evangelistieke*. Kampen: Kok

- Vosloo, W & Bischoff, J H 1989. "Belewenisse en behoeftes van predikante. 'n Steekproef vir verdere ondersoeke". *NGTT*, XXX : 4.
- Wagner, C P 1976. *Your church can grow*. Ventura, California: Regal Books.
- Wagner, C P 1979. *Your spiritual gifts can help your church grow*. Ventura, California: Regal Books.
- Wagner, C P 1984. *Leading your church to grow*. Ventura, California: Regal Books.
- Wagner, C P 1986. *Spiritual power and church growth*. Altamonte Springs, Florida: Strang Communications Company.
- Wagner, C P 1987. *Strategies for church growth*. Wheaton, Illinois: Tyndale House Publishers Inc.
- Wagner, C P 1988. *Church growth state of the art*. Wheaton, Illinois: Tyndale House Publishers Inc.
- Wagner, C P 1990. Doctor of Ministry Course - Unpublished Studyguide for Advanced Church Growth. Fuller Theological Seminary, Pasadena, California.
- Wagner, C P 1991. A Church Growth Perspective on Pentecostal Missions, in *Called & empowered* edited by M Dempster, B Klaus, D Peterson. Peabody, Massachusetts: Hendrickson Publishers.
- Wagner, C P 1995. *Blazing the way*. Ventura, California: Regal Books.
- Wall, B, Solum, R S & Sobol, M R 1992. *The visionary leader*. Rocklin, California: Prima Publishers.
- Warren, R 1995. *The purpose driven church*. Grand Rapids, Michigan: Zondervan Publishing House.
- Weber, M 1972. *Wirtschaft und gesellschaft*. Tübingen: Mohr.
- Weems, L H 1993. *Church leadership*. Nashville: Abingdon Press.
- Wells, D F 1992. The D-Min-ization of the Ministry, in *No God but God, breaking with the idols of our age* edited by O Guinness & J Seel: 175-188.
- Williams, J R 1971. *The era of the Spirit*. New Jersey: Logos International.
- Williams, J R 1980. *The gift of the Spirit today. The reality of the twentieth century*. New Jersey: Logos International.
- Wimber, J 1986. *Power evangelism*. San Francisco: Harper & Row.

- Womack, D A 1977. *The pyramid principle of church growth*. Minneapolis: Bethany Fellowship.
- Woods, C J 1991. Surveying to Find a Church's distinctiveness. *The Christian Ministry*, (January-February):11-14.
- Woods, C J 1996. *Congregational megatrends*. The Alban Institute.
- Yoder, J H 1973. Church Growth issues in Theological perspective, in *The challenge of church growth* edited by WR Shenk: 25-47.
- Zeeman, M T S 1980. Die doel van teologiese opleiding: Predikante of Teoloë?, in *Teologiese opleiding in teorie en praktyk* onder redaksie van AC Barnard, D Crafford, WS Prinsloo. Pretoria: N.G. Kerkboekhandel.
- Zunkel, C W 1983. *Growing the small church*. Elgin, Illinois: David Cook Publishing Co.