

## HOOFSTUK 4

### DIE NARRATIEF VAN DIENSBARE LEIERSKAP IN 'N POST-MODERNE GELOOFSGEMEENSKAP IN BRISBANE, AUSTRALIË

#### 1. INLEIDING

Die verhaal van Mansfield Christian Reformed Church is direk deur die aankoms van vele immigrante, waarvan die grootste gedeelte Suid-Afrikaansgebore immigrante is, beïnvloed. Die gemeente het in die afgelope twee jaar in getalle verdubbel en die grootste persentasie groei (85%) is die direkte gevolg van Suid-Afrikaanse immigrante wat hulself in Brisbane, Australië kom vestig het.

Die groot aantal nuwe lidmate het die gevolg gehad dat die hele bedieningstyl in die gemeente verander het. Die gemeente het haarself opgestel om in selgroepe te funksioneer, omrede die lidmate wat by die gemeente aanbid, wydverspreid oor die Brisbane-area woon. Daar is selfs lidmate wat langer as 'n uur ry om 'n erediens by te woon en weer 'n uur in die motor terug spandeer om tuis te kom na die erediens. Die selgroepe word dus 'n lewensaar vir lidmate wat ver woon. Daar word gepoog om mense wat redelik naby aan mekaar woon, saam in selgroepe te groepeer. Die meeste selgroepe kom eenmaal in twee weke bymekaar, omrede mense se werksdae, sowel as kinders se skooldae lank is en die selgroeplede na 'n sentrale huis moet ry om die groepe by te woon.

Die feit dat lidmate van Mansfield Christian Reformed Church wyd-verspreid oor 'n groot geografiese area woon, bied sy eie unieke uitdagings. Dit bemoeilik die sentralisering en ondersteuning van die selgroepbediening. Die leiers van die selgroepe vorm 'n kardinale deel van die uitkomst en visie van die gemeente en selfs die gemeentebou en groei van die gemeente. Die selleiers is die sleutel tot

sukses en die gemeente se leierskap-verhaal begin juis hier. Die leiers se diensbaarheid kom tot uiting in die opofferings wat daar gemaak word om die groepe van die grond af te kry en aan die gang te hou. Die gemeente se verhaal vertel van die noodsaaklikheid van diensbare leiers, waarsonder die gemeente nie sou kon bestaan nie.

Die gemeentedele kom dus twee-weekliks in selgroepe bymekaar en weekliks is daar verskeie eredienste waarvan lidmate deel kan wees. Die familiediens en kategese vind elke Sondagoggend om 09:30 in Engels plaas. Elke eerste Sondag van die maand is daar om 17:00 'n uitreik-erediens in Afrikaans en elke Sondag om 19:00 is daar 'n kontemporêre erediens, wat goed bygewoon word deur die jeug. Hierdie eredienste word elkeen opgevolg deurdat lidmate saam kuier met 'n koppie tee of koffie in die hand, in en buite die saal, waar stoele en tafels gereed staan om mense te ontvang.

Lidmate kuier dikwels langer as 'n uur na eredienste by die kerk, omrede hulle mekaar as gevolg van die groot afstande nie gedurende die week sien nie. Hierdie kuiergeleenthede het die "geloofsgemeenskap-gedagte" laat posvat. Mense raak informeel betrokke by mekaar, soos wat die onderskeie verhale van die mede-navorsers uitgewys het. Die geloofsgemeenskap dien dus as die "familie van God" vir immigrante wat dikwels sonder eie familie in Brisbane aankom.

Hierdie "familie van God" bevind hulself egter in 'n post-moderne samelewing in Brisbane, Australië. Die kerk het nodig om hiervan kennis te neem. Volgens Du Toit (2000:11) het daar 'n belangrike kulturele skuif, wat post-modernisme 'n werklikheid maak, in die tweede helfte van die twintigste eeu plaasgevind. Dit regverdig 'n teologiese refleksie wat 'n nuwe selfverstaan en wêreldverstaan vir kerke regoor die wêreld tot gevolg het in veranderende tye.

Rossouw (1995: 80-82) wys daarop dat die kerk hom deeglik moet vergewis van die werklikhede waarbinne mense leef, ten einde die vraagstukke van hul eie tyd sinvol te kan aanspreek. Vir Mansfield-gemeente is dit krities belangrik om die werklikheid van 'n post-moderne samelewing waarbinne lidmate leef (waarvan die oorgrote meerderheid immigrante is), te verstaan.

Bosman (2001:12) voer die gesprek verder deur te verwys na die gees van die tyd waarbinne ons leef. Indien die kerk in isolasie bestaan en nie bewus is van die tendense in die samelewing nie, sal sy nie in staat wees om die alledaagse bestaan van mense te verstaan nie. Dit is egter nie te sê dat die post-modernisme sonder kritiese refleksie deur die kerk as norm aanvaar behoort te word nie. Die feit is egter dat die geloofsgemeenskap in Mansfield 'n geestelike tuiste bied aan immigrante in 'n post-moderne wêreld.

Tabel 2 lei die kritiese refleksie ten opsigte van 'n post-moderne samelewing in Mansfield, Brisbane in. Die post-moderne verwysings en tendense in hierdie tabel toon aan dat Mansfield deel vorm van 'n post-moderne samelewing.

**TABEL 2 : POST-MODERNISME IN DIE MANSFIELD-  
GELOOFSGEMEENSKAP**

<u>Modernisme</u>	<u>Postmodernisme in Mansfield-geloofsgemeenskap</u>
Rasionele en intellektuele kennis	<u>Intuïtiewe kennis, leer deur ervaring en emosionele klem</u>  Die belewenisse van immigrante is dikwels emosioneel van aard en lidmate se ervarings en belewenisse is die “manier van leer” in hulle omstandighede.
Outoritêre styl	<u>Buigsaamheid en styl van openheid</u>  Die gemeente van Mansfield het ‘n openheid wat selfs mense van ander tradisies as die gereformeerde tradisie insluit – dit word in hoofstuk 5 bepreek.
Monargieë	<u>Demokrasieë</u>  Mede-navorsers se verhale wys duidelik ‘n demokratiese leierskapstyl in die gemeente van Mansfield uit.
Tradisie en klem op spesifieke kultuur	<u>Populêre kultuur, kommersialisering van plesier</u>  Leierskapontwikkeling en -toerusting sluit die verstaan van die populêre kultuur in die plaaslike samelewing in.
Dissipline	<u>Hedonisme</u>  Die lewensverhale van mede-navorsers verwys na die goddeloosheid in verskillende werksituasies.
Absolute waarhede	<u>Relatiewiteit</u>  Talle gereelde besoekers sien hulself as deel van die geloofsgemeenskap, maar lidmaatskap van die gemeente is vir hulle ‘n relatiewe begrip.
Beplanning	<u>Eksperimentering</u>  Daar is ook ongereelde besoekers wat “church shopping” doen en openlik te kenne gee dat hulle die gemeente net uittoets om eers te sien of hulle wil aanbly of nie.
Homogeniteit	<u>Heterogeniteit</u>  Daar is verskeie nasionaliteite en lande van afkoms teenwoordig in die gemeente.
Sekerhede, sisteme en sintese	<u>Skeptisisme en dekonstruksie</u>  Die gemeente is besig om te vernuwe en aanpassings te maak te midde van talle onsekerhede wat lidmate en immigrante in die oë staar.

(Aangepas uit: Goudzwaard 1998:7-8, Rossouw 1995:77 en Du Toit 2000:24-30)

Cahoone (1995:3-4) wys daarop dat enige bespreking wat groot verskuiwings in 'n samelewing in ag neem, bewus moet wees van 'n belangrike onderskeid wat getref behoort te word. Eerstens is daar die verskuiwings wat plaasvind in die gemeenskap self. Tweedens is daar verskuiwings wat plaasvind in die kultuur van die gemeenskap en derdens is daar verskuiwings wat plaasvind in die dominante diskoers oor die gemeenskap.

Die *verskuiwings in die gemeenskap self* gaan oor die veranderinge op tegnologiese gebied of die manier waarop die gemeente georganiseer word. Die gemeente van Mansfield het 'n webtuiste ([www.mansfieldcrc.com](http://www.mansfieldcrc.com)) ontwikkel wat duidelik 'n post-moderne aanpassing in bedieningstyl uitwys.

Die *verskuiwings in die kultuur* van die gemeenskap gaan oor die wyse waarop mense hulle werklikheid interpreteer. Die gemeente sien haarself as 'n geloofsgemeenskap, wat 'n aanpassing aandui rakende die wyse waarop mense hulself sien in die diensbare leierskap wat hulle uitleef as deel van die kultuur of manier van leef in Mansfield.

Die *verskuiwings in die diskoers* oor 'n gemeenskap handel oor die veranderinge wat lede van die gemeenskap aanbring as gevolg van dominante beskouings of intellektuele veranderinge wat leiers aanbring. In Mansfield-gemeente word die strategiese leiers se insette rakende diensbare leierskap as een van die intellektuele veranderinge gesien.

Hierdie bespreking word nou verder gevoer deur na die verhaal van die gemeente te luister. Die verhaal van diensbare leierskap in Mansfield-gemeente word vertel aan die hand van die groei wat as gevolg van die immigrasie-toevloei na die gemeente gedurende die afgelope twee jaar plaasgevind het. Die geloofsgemeenskap in Mansfield is nie net informeel van aard nie en die

behoefte aan 'n formele geloofsgemeenskap in 'n post-moderne wêreld word aangespreek deurdat die diensbare leiers van selgroepe kwartaalliks intensioneel bymekaar kom. Hierdie byeenkomste vind plaas in die vorm van vier werkwinkels wat spesifiek op diensbare leierskap ingestel is.

Diensbare leierskap word ontwikkel deur na vier elemente van leierskap te kyk, soos wat die literatuur oor leierskap vervolgens aandui. Eerstens word die selleiers toegerus ten opsigte van self-leierskap, tweedens vind leierskap-ontwikkeling intensioneel plaas, derdens word daar aandag gegee aan leierskap in spanne en laastens word die selleiers deelgemaak van die strategiese leierskap in die gemeente.

## 2. DIENSBARE LEIERSKAP

### 2.1 Self-leierskap

Die verhaal van Mansfield-gemeente vertel die noodsaaklikheid van diensbare leierskap, wat by *self-leierskap* begin. Self-leierskap is die fondament waarop die leierskap-plan van die gemeente gebou word. Die werkwinkels waarby alle selleiers teenwoordig is, is die geleenthede waartydens diensbare leierskap deurgaans bespreek word en die leierskap-plan van die gemeente voortdurend ontwikkel.

Die fokus op self-motivering en unieke bydraes van die onderskeie leiers word verwelkom en aangemoedig, sodat die leierskap van die gemeente nie net by die leraars berus nie. Hierdie strategie word gevolg in lyn met die bydrae wat Manz

en Sims (1990:21) maak: “*Self leadership is the influence we exert on ourselves to achieve the self motivation and self direction we need to perform.*”

Tydens een van die werksinkels het die diensbare leiers self tot die gevolgtrekking gekom dat ‘n selleier iemand is wat beleef dat hy/sy tot die taak geroepe is en nie maar net ‘n vrywilliger is nie. Hierdie beweging wat die gemeente se verhaal beïnvloed, was die direkte gevolg van self-leierskap.

Die gevolg is dat daar besluitnemingsprosesse aan die gang gesit word op die vlak van selgroepe deur die diensbare leiers van selgroepe. Die gemeente word nie deur die leraarspan alleen gelei nie. Appelbaum & Santiago (1997:13) stel dit duidelik as ‘n voorwaarde vir sukses in enige organisasie dat besluitneming op alle vlakke en nie net op strategiese vlak plaasvind nie.

Die selgroepe in Mansfield het verskillende projekte so met self-leierskap aan die gang gesit. Een so ‘n voorbeeld is een van die selgroepleiers wat by ‘n jeugwerker in ‘n staatskool betrokke geraak het. Hierdie jeugwerker het met ‘n fiets-herstel werksinkel begin, met die doel om kinders te help wat andersins sou uitsak uit die hoofstroom van skoolopleiding. Die hele selgroep het uiteindelik die geloofsgemeenskap van Mansfield verteenwoordig in die selgroep se onmiddellike omgewing!

Die nuwe geleentheid en projekte waarby selgroepe betrokke raak, verseker juis die voortbestaan van hierdie bediening in die gemeente. Dit is egter van kardinale belang dat die diensleiers nie uitsak en moed verloor nie. Skrywers soos Ball (1997:74-8) is dit eens dat nuwe wyses van betrokkenheid op ‘n kreatiewe wyse aan leiers gebied behoort te word, sodat hulle nie momentum verloor nie en gevolglik sin vind in hulle werk.

Die self-leierskap-gemeente van Mansfield brei uit deurdat die self-leierskap oorgaan tot spanbou en gesamentlike besluitneming. Die invloed van die leiers in hulle groepe bepaal die suksesverhale wat opgeteken word. Die skema in Tabel 3 is ontwikkel om uiteen te sit hoedat hierdie faktore saamwerk om diensbare leiers in staat te stel om hulle werk te verrig:

**TABEL 3: DIE WAARDE VAN LEIERSKAP EN SPANBOU IN DIE MANSFIELD-GELOOFSGEMEENSKAP**

<b>Leierskap en spanbou</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Ontwikkel 'n suksesvolle leierskapspan</li> <li>* Ontwikkel die vermoë om te sosialiseer</li> <li>* Ontwikkel integriteit van diensleiers</li> <li>* Verhoudingbou</li> </ul>
<b>Invloed</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Skep kommunikasiekanale</li> <li>* Bou vertroue</li> <li>* Motivering</li> </ul>
<b>Besluitneming</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Bemagtig andere</li> <li>* Fokus energie</li> <li>* Buigsaamheid van leierskap</li> <li>* Ontwikkel stabiliteit</li> </ul>

Die bogenoemde uiteensetting rondom leierskap in die Mansfield-geloofsgemeenskap kan afgesluit word met die gevolgtrekkings waartoe Daft (2002:8-14) kom:

- 'n Verskuiwing in waardes is nodig
- Kontrole maak plek vir aanvaarding
- Bemagtiging van leiers is noodsaaklik



- Fokus op mense eerder as dinge
- 'n Soeke na uniekheid word aangemoedig
- Spanbou eerder as kompetisie

Die gemeente in Mansfield het reeds 'n *waardeverskuiwing* gemaak en die term “geloofsgemeenskap” eerder as “die kerk as institusie” word uitgeleef. Daar heers 'n kultuur van *aanvaarding* en leiers word *bemagtig* op 'n deurlopende wyse, met die doel om selgroepleiers en selgroepe instaat te stel om 'n *unieke* bydrae te lewer. Dit alles word moontlik gemaak deur die intensionele ontwikkeling van self-leierskap wat aanleiding gee tot *spanbou* in die gemeente.

Die mede-navorsers se verhale wys die belangrikheid van leierskap uit. Suzet Muller vertel dat die gemeente en veral die kleingroepbediening haar gehelp het om geestelik te groei te midde van moeilike omstandighede. Haar selgroepleier het 'n ruimte geskep waarbinne sy kon vriende maak. Dit is in haar verhaal opgeteken dat sy op die oomblik behoort aan die geloofsgemeenskap in Mansfield omdat hulle goeie vriende in die selgroep het en omdat hulle as gesin glo dat die gemeente 'n verskil maak in mense se lewens. Mense in die gemeente is gemaklik met mekaar en aanvaar mekaar. Hierdie kultuur van *aanvaarding* word geskep deur die inisiatief wat die selgroepleier, in hierdie geval Karien Venter, neem.

Suzet se man Anton het vanuit die selgroep as selgroeplid inisiatief geneem tydens een so 'n byeenkoms toe hy gevra het die selgroep moet vir hom bid en hom as introvert ondersteun om uit te reik na 'n kollega wat vrae het rondom Christenskap. Die Mullers het met die selgroep se ondersteuning deur middel van vriendskapsevangelisasie uitgereik na die familie en hulle ook uitgenooi na die kerk toe. Die hele gesin het die uitnodiging aangeneem en 'n deurlopende verhouding het ontstaan net omdat Anton die ondersteuning gehad het om uit te

reik na iemand anders. Hy getuig self dat dit nie iets is wat hy as introvert normaalweg sou doen nie.

Leierskap en spesifiek diensbare leierskap word nie net gesien by die selgroepleier in hierdie geval nie, maar selfleierskap word ook as lewenswyse by die selgroeplid opgemerk. Hier is die volgende aanhaling nodig om die bespreking rondom leierskap in perspektief te stel: “Leadership can be defined as *the ability to influence and develop individuals and teams to achieve goals that contribute to a worthwhile purpose*” (Robbins *et al*, 2001: 400).

Die leierskap in Mansfield gemeente fokus op verhoudings en spesifiek die invloed van diensbare leiers op die verhoudings waarbinne hulle leef. Die waardes waarmee leiers leef is van kardinale belang en hierdie Christelike waardes sal in hoofstuk 5 aan die orde gestel word. Volgens Rost, in Whitely W.T & Coetsier, P (1993: 419-423) is leierskap gefundeer in die motivering, waardes en geloofsteme van diegene wat deelneem aan ‘n aksie. Die waardes van leiers beïnvloed dus die lewenswêreld van die selgroeplede en so word die waardes, motivering en geloofswaardes in die onderlinge verhoudinge in die groep uitgeleef.

Die gemeente se siening dat nie net die leraars die leierskapspan vorm nie, is hier van belang. Die leierskapstyl is om *self-leierskap* by diensbare leiers te ontwikkel en aan te moedig. Nie-verbale kommunikasie vorm volgens Carlopio *et al* (1997:16) ‘n belangrike bousteen in die verhoudings waarbinne die diensbare leiers leef. Die werkswinkels vir selleiers gee aandag aan sake soos liggaamstaal, stemtoon en die kultuur van die omgewing waarbinne diensleiers hulself bevind.

Die doel is om in die selgroepbediening 'n eie kultuur te skep waarbinne nie net die selleiers leef nie, maar ook die lede en diegene wat deur hulle uitgenooi word om deel te neem aan die bediening. Lewis (1996:21) beskryf dit soos volg: “Culture is the basic assumptions that people in an organisation hold and share about that organisation. Those assumptions are implied in their shared feelings, beliefs and values and embodied in symbols, processes, forms and some aspects of patterned group behaviour.” Mansfield-gemeente vertel 'n verhaal waar 'n diensbare leierskapskultuur uiters belangrik is in soverre dit die geloofsgemeenskap en hoe mense teenoor mekaar optree, bepaal. Hierdie kultuur word beskerm, gevoed en geleef, met die doel dat nuwe lidmate hiervan deel sal word en dat dit hulle ervaring sal wees dat hulle deur die diensleiers gedien word.

Die diensbare leiers in die geloofsgemeenskap van Mansfield is moontlik onbewus van die kragtige uitwerking en die invloed wat hulle het op die lewens van mense. Hulle dien die gemeente met kreatiwiteit deur self te ontwikkel en uit te reik na ander met die doel om hulle uit te nooi om deel te raak van die geloofsgemeenskap in Mansfield.

Die studie van Parry en Sarros (1996:108) wys ses faktore, wat die invloed van leierskap ten opsigte van transformasie in die Australiese konteks bepaal, uit. Die leierskapspan in Mansfield wys 'n sterk korrelasie met twee van hierdie faktore uit. Hierdie faktore, wat onderskeidelik oor die *ideale invloed* van leiers en *motivering en inspirasie* handel, verdien aandag in hierdie studie.

Die *ideale invloed* van leiers verwys na die respek wat leiers in hulle gemeenskap opbou en verdien. Diensbare leierskap het spontaan uit 'n behoefte van gemeentelede ontwikkel en die verhale van mede-navorsers het die transformerende invloed daarvan beskryf. Vanuit hierdie spontane ontwikkeling het daar egter 'n intensionele leierskap-bediening ontwikkel wat daarop fokus om

andere met die Woord van God te bedien. Die leiers is daarvan bewus dat hulle as 'n span 'n *ideale invloed* uitoefen en hulle vind hulle *motivering en inspirasie* in die Woord van God. Parry en Sarros (1996:108) maak 'n sterk saak uit dat lojaliteit sukses bepaal. Die diensleiers in Mansfield se lojaliteit teenoor die Woord van God maak hulle bediening suksesvol.

Thompson *et al* (1997:74) stel voor dat daar in die ontwikkeling van self-leierskap kernsake geïdentifiseer moet word. Die geloofsgemeenskap in Mansfield het twee kernsake ten opsigte van die ontwikkeling van self-leierskap geïdentifiseer. Die eerste aspek is 'n *openheid teenoor mense* en die tweede aspek is *verhoudingsbou*.

*Openheid teenoor mense* word gesien in die verhale van navorsingsgenote wat getuig van die aanvaarding van die geloofsgemeenskap en hulle inskakeling in die gemeente. Die intensionele *verhoudingsbou* deur middel van die selgroepe en selleiers het 'n netwerk van verhoudings tot gevolg wat geen hiërargiese orde toon nie. Mense staan in verhoudings met mekaar in die gemeente binne 'n kultuur van aanvaarding, ongeag die persoon se afkoms of geloofstradisie.

Verhoudings word gevorm en mense word toegevoeg tot die gemeente, deurdat daar nuwe kapasiteit in die gemeente geskep word. Waar mense ver van die kerk woon en nodig het om aan 'n geloofsgemeenskap te behoort, word nuwe selleiers geïdentifiseer. Die nuwe selgroep en selgroepleier word die ondersteuningstruktuur vir sulke lidmate deur die loop van die week.

Kapasiteit word ook geskep deur leiers wat hulle groepe lei om te vermenigvuldig. Vermenigvuldiging vind plaas deur die leierskap van die selgroepleier. Die selgroepleier sal by die ontstaan van die selgroep die lede inlig dat dit die doel van die bediening is om voortdurend kapasiteit te skep vir nuwe

lidmate in die gemeente en dat groepe vermenigvuldig met die doel om plek te maak vir nuwe aankomelinge. Vermenigvuldiging vind plaas deurdat 'n groep in twee kerngroepe verdeel en sodoende is daar ten minste twee kerngesinne in elke nuwe groep. Hierdie leierskapstyl word deur almal toegepas as 'n ooreengekome waarde om sin in die bediening te bring en om leiers gefokus te hou op die kernwaarde van aanvaarding van nuwe lidmate, veral immigrante wat op soek is na 'n geestelike tuiste.

Ten slotte kan opgemerk word dat die waardes waarmee die diensbare leiers optree in die gemeente, integriteit toevoeg tot die bediening. Lidmate beleef die selgroepleiers as dienaars wat optree met self-leierskap en sodoende vertrouwe inboesem in die gemeente.

Die belangrikheid van self-leierskap noodsaak 'n volgende been van diensbare leierskap in die gereformeerde gemeente van Mansfield. Hierdie volgende been van leierskap is leierskapontwikkeling. Elke leier kan nie maar met kreatiwiteit sy/haar eie selgroep lei en self nie ontwikkel nie – dit sou 'n stagnering in die gemeente tot gevolg hê! Daarom word die ontwikkeling van diensbare leiers nou as tweede bousteen van leierskap bespreek.

## 2.2 Leierskapontwikkeling

Leierskapontwikkeling is deel van die verhaal van Mansfield-gemeente. Die werkwinkels wat spontaan vanuit die selgroepbediening ontstaan het, vervul die behoefte aan onder andere leierskapontwikkeling as deel van die 'diensbare leierskap-fokus' van die gemeente. Hierdie werkwinkels bestaan uit drie komponente:

- In die eerste plek is daar 'n openheid teenoor die Woord van God en 'n dialoog word spesifiek hieroor aangemoedig by elke werkswinkel.
- Tweedens is daar 'n geleentheid waar relevante literatuur oor diensbare leierskap bespreek word en waar toerusting plaasvind. Dit is juis hier waar leierskap-ontwikkeling begin.
- Derdens is daar 'n praktiese sessie waar die diensbare leiers geleentheid het om hulle stories te vertel en vrae te vra. Hierdie praktiese sessie handel oor die verstaan van die verhaal van die gemeente en die rol wat diensbare leiers speel deur deel te wees van die selgroep-bediening. Hier vind diensbare leierskap in werkswinkel-styl plaas. Alle leiers neem deel en hulle verhale versmelt in 'n gesamentlike verstaanshorison, deurdat hulle meeleeft, bydraes maak en inkoop in die bediening waarvan hulle deel is.

Ek sou graag op hierdie punt op die verhaal van Karien Venter wil fokus, in soverre dit ooreenstem met die verhaal van Mansfield-gemeente se leierskap-ontwikkeling. Sy was een van die eerste diensbare leiers wat die aanvanklike werksinkels bygewoon het en haar ontwikkeling spreek boekdele. Karien vind goeie aanklank by die visie van die geloofsgemeenskap in Mansfield en spesifiek die klem wat op diensbare leierskap geplaas word.

Sy is een van die eerste leiers in die gemeente wat deur middel van vermenigvuldiging die kapasiteit geskep het om nuwe lidmate in die gemeente te verwelkom en te laat tuiskom in nuutgevormde kleingroepe. Hierdie proses help baie nuwe aankomelinge, hoofsaaklik immigrante uit Suid-Afrika, maar ook vanuit ander dele van die wêreld. Sy en haar man, Pieter, sien hierdie kleingroepbediening as die uitleef van hulle gelowige verhale. Dit is vir hulle 'n

voorreg om op 'n persoonlike wyse nuwe Suid-Afrikaners op hulle voete te help en aan te moedig om weer ander te help, aangesien immigrasie nie 'n maklike proses is nie en mense wat nuut in Brisbane aankom, normaalweg geen ondersteuningsnetwerk het nie.

Die leierskapontwikkeling wat in hulle verhaal sigbaar is, lê op die vlak van vermenigvuldiging. Hierdie gedagte om kapasiteit te skep vir nuwe lidmate was nie vantevore deel van haar verhaal nie, maar hulle diensbaarheid (beide dié van Karien as leier van die groep en haar man as lid van die groep) het aanleiding gegee tot die leierskapontwikkeling wat deel vorm van die unieke bediening in Mansfield.

Hulle was in Suid-Afrika nooit op dieselfde wyse by 'n geloofsgemeenskap betrokke as hier in Brisbane nie. Pieter het op die finansiële kommissie gedien en was by geleentheid leier-oudeling en -diaken. Hier in Brisbane het hulle as egpaar egter 'n bediening en hulle selgroep het alreeds vier nuwe groepe tot stand gebring.

Klagge (1997:335) stel die waarde van 'n "plat-struktuur" teenoor 'n hiërargie baie duidelik, waarvan hierdie voorbeeld van leierskapontwikkeling binne die selgroepbediening tekenend is. Mansfield se diensbare leierskapstyl wys 'n duidelike skuif van 'n tradisioneel hiërargiese gemeente na 'n gemeente waar die insette van diensleiers ernstig opgeneem word. Diensbare leiers se deelname aan die vorming van die bediening veroorsaak sodoende dat hulle eienaarskap aanvaar van die "vertel" van die verhaal van die gereformeerde kerk in Mansfield. Die *leierskapkwaliteit* wat deur so 'n sisteem gekweek word is van onskatbare waarde!

Volgens Peters en Smith (1998:291) lê die kwaliteit van leierskap in die feit dat leiers nie tradisioneel bestuur word nie. Die fokus lê op die praktyk en die operasionele uitkomst. Dit is hier waar die derde fokuspunt van die werkswinkels van kardinale belang is. Die praktiese meeewing van leiers vorm 'n versmelting van hulle onderlinge verstaanshorisonne en die bediening word gevoed deurdat die leiers mekaar vertrou en met 'n sentrale waardestelsel, wat op diensbaarheid gebou is, uitreik na selgroeplede.

Die ontwikkeling van leierskap kom ook nie in hierdie “plat-struktuur” by die selleiers tot stilstand nie, maar is juis dinamies. Die selgroeplede word eweneens as leiers gesien wat ander dien. Hierdie struktuur funksioneer in die gemeente en in die post-moderne samelewing waarin die gemeente haarself bevind, goed, omrede dit die gemeente toelaat om aanpasbaar te wees en die praktiese leefwêreld van immigrante te verstaan.

Daar is egter ook sekere *uitdagings* wat hierdeur meegebring word. Die eerste uitdaging sou beskryf kon word as die problematiek vir leiers om die gereformeerde tradisie te verstaan. Alhoewel die “plat-struktuur” leiers ontwikkel, is hulle nie noodwendig teologies opgelei nie. Hulle effektiwiteit as leiers is dus onder konstante druk in die sin dat hulle moet staatmaak op die opleiding en toerustingsgeleentheid vir selleiers in die gemeente.

Volgens “The Industry Task Force on Leadership and Management Skills” (1995:22) is dit nodig om leierskap as meer as net kommunikasie te sien. Die invloed van die leierskap van selleiers en selgroeplede moet vanuit 'n spesifieke kultuur van diensbaarheid gevoed word. Die werkswinkels is hierop ingestel: die selleiers dra die diensbaarheidskultuur van die werkswinkels in hulle eie selgroepe in en kommunikasie hieroor is spontaan. Die verhouding tussen die leraars en selleiers veroorsaak 'n dinamiese aanpasbare netwerk van kommunikasie, sowel as die vermoë om 'n leefwyse binne die kultuur van die



gemeente te modelleer. Hierdie kultuur vorm die geloofsgemeenskap waarvan mense deel word en wat volgens die mede-navorsers sin maak deurdat die geloofsgemeenskap aktief betrokke raak in mense se lewens. Die invloed van leiers op alle vlakke van die samelewing is dus 'n prioriteit in die gemeente en nie maar net die leierskap van leraars nie.

Die leierskap van leraars word onder andere sigbaar in die ontwikkeling van 'n spesifieke strategie, maar selfs hierdie vlak van ontwikkeling behels die bydraes en insette van selleiers, sellede en gemeentelede. Ter verduideliking van die ontwikkeling van die Mansfield Christian Reformed Church se strategie word die volgende raamwerk gevolg wat in lyn met die basiese raamwerk van leierskapsontwikkeling, soos aangebied deur Cacioppe (1998:44-47), is. Eerstens moet daar *strategiese imperatiewe geartikuleer* word en tweedens moet *duidelike doelwitte ontwikkel* word.

Die eerste stap in die *artikulering van strategiese imperatiewe* is om die strategiese sleutelareas te identifiseer. Die rede hiervoor is dat leierskapsontwikkeling altyd in pas moet wees met die doelwitte van die gemeente, andersins kan die invloed van leiers 'n negatiewe impak op die gemeente en onmiddellike samelewing hê.

Die gemeente in Mansfield het drie sleutelareas geïdentifiseer : “Go”, “Teach” and “Obey” wat direk uit die Woord van God (Matt.28:19-20) kom. Die eerste area, “Go”, is op uitreik na mekaar en die gemeenskapgerig; die tweede fokusarea, “Teach”, gaan oor lering en onderrig en die laaste, “Obey”, handel oor 'n lewe van gehoorsaamheid, wat ook die kultuur van die geloofsgemeenskap, soos reeds bespreek, bepaal.

Hieruit vloei die *ontwikkeling van duidelike doelwitte* met die doel om 'n ontwikkelingsprogram daar te stel. Die leierskapstyl in Mansfield is 'n insluitende

styl, waar elke Christen: lidmaat, besoeker, sellid, selleier, ouderling, diaken en leraar, die geleentheid het om tydens die werksinkels bydraes te lewer wat deur die groepleiers bespreek, getoets en geïmplimenteer word.

Die leraars lewer spesifieke insette rakende tersaaklike kennis en literatuur gemik op leierskapontwikkeling, wat altyd uitloop op 'n spanbenadering en in die werksinkelstyl word elkeen die geleentheid gegee om unieke bydraes te lewer. Die doel is om 'n konstante dialoog daar te stel en die gesprek 'n oop gesprek te hou, sodat die gemeente voortdurend groei. Die gevolg is 'n leierskapspan wat ontwikkel as 'n span wat leergierig is en daarop gefokus is om te dien en te groei.

Die volgende *doelwitte* is deur die diensbare leiers in Mansfield vanuit die bogenoemde proses ontwikkel. Dit is 'n dinamiese proses en doelwitte behoort voortdurend verder ontgin en ontwikkel te word. Doelwitte is as volg:

- Elke lid van die leierskapspan moet verstaan watter rol hy/sy daarin speel.
- Beplanning, organisering en koördinerings vind net plaas tydens die werksinkels en nie op selgroepevlak nie.
- Leierskapontwikkeling is gefokus op individuele gawes en belyn met strategiese doelwitte.
- Leierskap in 'n geloofsgemeenskap is anders as in die sekulêre wêreld in die sin dat dit altyd diensbare leierskap is.
- Selgroepe se doel is om te vermenigvuldig en diens te lewer deur spesifieke gemeenskapsprojekte te identifiseer.

Die ontwikkeling van 'n leierskapsprogram in Mansfield vind op verskeie vlakke plaas. Eerstens is daar die strategiese vlak van leierskap (wat later in hierdie hoofstuk bespreek sal word). Vervolgens is daar die vlak van besluitneming in die vorm van die kerkraad wat met voorstelle deur die diensbare leiers (selgroepbediening en werksinkels) bedien word, soos in hierdie hoofstuk bespreek. Laastens is daar ook die vlak van praktyk, waar alle leiers, selgroeplede ingesluit, as diensleiers in die gemeenskap betrokke is.

Tabel 4 sit leierskapontwikkeling in Mansfield Christian Reformed Church uiteen, soos hierbo bespreek:

**TABEL 4: LEIERSKAPSONTWIKKELING IN MANSFIELD CHRISTIAN  
REFORMED CHURCH**

<b>1. ARTIKULEER STRATEGIESE IMPERATIEWE</b>	<b>KWALIFISERING</b>
1.1. Diensleiers fokus op groei	* in getalle * in karakter * geestelike groei
1.2. Leiers moet die kultuur van 'n geloofsgemeenskap verstaan	* insluitende leierskapstyl * werkwinkels is waar leierskap ontwikkel word * spanbenadering
1.3. Diensbare leierskap is 'n uitreikbediening	* na die plaaslike gemeenskap * wêreldfokus sal ontwikkel
<b>2. ONTWIKKEL DUIDELIKE DOELWITTE</b>	<b>KWALIFISERING</b>
2.1. "Plat struktuur"	* Nie net leraars betrokke nie, maar leiers op alle vlakke
2.2. Spanbenadering	* Beplanning, organisering en leierskap is intensioneel in spanverband
2.3. Strategiese doelwitte	* Opwekking van kreatiewe energie en die invloed van leiers is sleutelaspekte
2.4. Leiers funksioneer as dienaars	* Wees rolmodelle in die selgroepe
2.5. Projek-gefokus	* Ontwikkeling van projekte in die gemeenskap
<b>3. METODOLOGIE</b>	<b>KWALIFISERING</b>
3.1. Ontwikkel 'n program vir diensbare leierskap	* Mede-verantwoordelikheid * Projekte het 'n begin en eind datum * Probleem oplossing word tydens werkwinkels in praktiese sessies hanteer. * Leierskap is in spanverband * Interpersoonlike kommunikasie en oop dialoog

Die bogenoemde tabel baan die weg tot die ontwikkeling van 'n program vir diensbare leierskapsontwikkeling. Die veronderstelling is dat die tabel 'n chronologiese volgorde aandui om die ontwikkeling van leiers binne 'n geloofsgemeenskap in 'n post-moderne wêreld moontlik te maak.

Mansfield Christian Reformed Church is in 'n baie unieke situasie, deurdat Suid-Afrikaansgebore immigrante meestal aktief aan die gemeente deelneem. Die diensbare leierskapsontwikkeling word dus ook sterk beïnvloed deur die verhale van nuwe lidmate wat immigrer na Brisbane. Hierdie mense ontmoet die bestaande gemeente, wat andersins hoofsaaklik uit Australiërs en gebore immigrante uit Nederland bestaan wat gedurende die 1950s na Australië geïmmigreer het. Suid-Afrikaanse immigrante maak meer as 80% van die totale lidmaattal in Mansfield uit en hulle kerklike agtergrond ontmoet die verstaanshorison van Mansfield-gemeente, wat 'n soortgelyke gereformeerde tradisie het. Daar is egter ook talle verskille, soos wat die verhale van die mede-navorsers uitgewys het.

Die belangrike is egter dat hier, soos wat die verhaal van die gemeente van Mansfield ontvou, 'n unieke situasie aan die ontwikkel is. Storey (1989:7) maak 'n waardevolle bydrae tot die gesprek van leierskapsontwikkeling wanneer hy sê dat die beskikbare literatuur oor die onderwerp baie min gekontekstualiseerde studies aantoon en dat die konteks waarbinne leierskap ontwikkel word, van die allergrootste belang is. Hierdie studie in Mansfield is wel gekontekstualiseer, deurdat dit 'n unieke verhaal vanuit sy konteks in Australië vertel, maar ook 'n sterk Suid-Afrikaanse invloed in die onmiddellike gemeenskap toon. In die breër konteks van Brisbane is die teendeel egter waar: Suid-Afrikaans gebore immigrante is in die minderheid.

Die uitdaging in die verhaal van die ontwikkeling van diensbare leierskap in Mansfield word ook gevind in hierdie unieke situasie. Die mikro-konteks oorskadu die makro-konteks, omrede die immigrante 'n behoefte het om te behoort aan die onmiddellike konteks in Mansfield, ten einde saam met ander eendersoortiges te wees. Storey (1989:3-11) waarsku almal betrokke in leierskapsontwikkeling dat 'n bewustheid van die makro-konteks en 'n wêreldfokus van groot belang is. Die verantwoordelikheid van leiers op alle vlakke in Mansfield is ook om te integreer in die breër Australiese samelewing. Alhoewel

hierdie fokus bestaan as deel van die leierskapontwikkeling, wys die praktyk in die gemeente net enkele voorbeelde hiervan en die verhare van die navorsingsgenote is gevolglik ook gebrekkig in hierdie opsig.

Rakende leierskap-ontwikkeling in die verhaal van Mansfield kan ten slotte na Kaagan (1998:79) verwys word wat die volgende interessante opmerking maak: “The principles of continuity and interaction in experience and the inevitable march to a sense of purpose are central to the dynamics thoughtful *educators* should seek ...” Die leraars van die gemeente is per definisie opvoeders van ‘n spesifieke sisteem wat die verantwoordelikheid het om die kernwaardes van die Woord van God in die leierskaparena in te dra tydens die implementering van ‘n program vir leierskapsontwikkeling. Die wyse waarop dit plaasvind is volgens Fulmer en Goldsmith (2001:170) net suksesvol as die leiers hulself laat leer deur ervaring, beide deur positiewe en negatiewe ervaringe. Moxley (1998:208) sluit hierby aan deur te sê dat negatiewe ervaringe onvermydelik is, maar dat dit juis in sulke tye is wat groei en ontwikkeling plaasvind.

Die verhaal in Mansfield gemeente wys groei uit op grond van kreatiewe diensbare leierskap wat kontekstueel ontwikkel, sowel as leer deur ervaring en aanpassings wat voortdurend gemaak word na gelang van die nood in die gemeenskap waarin die lidmate leef.

### 2.3 Leierskap in spanverband

Die verhaal van Jaco en Linda Botha verwys na een van die min geleenthede waar daar sprake is van integrasie. Hulle beleef die gemeente van Mansfield as God se familie. Die interessante van hulle verhaal is dat dit veral hulle Australiese vriende in Christus is wat hulle in tye van nood bygestaan het. Hierdie

omgee-aksies in hulle verhaal vertel van die uitkomst van 'n spanbenadering in die gemeente van Mansfield. Om dit te verduidelik is dit nodig om eers aandag te gee aan die volgende gedeelte van die Bothas se verhaal:

Linda het 'n geloofskrisis beleef na 'n vorige negatiewe gemeente-ervaring in Australië tot by die punt waar sy nie meer geweet het wat sy regtig glo nie. Mettertyd het sy egter beleef hoedat die geloofsgemeenskap in Mansfield haar gehelp het om in haar geloof te groei. “Kerkwees hier is anders, omrede jy uit jou gemaksone is,” sê Linda. “Hier word alles getoets en nie as vanselfsprekend aanvaar nie. Jy as persoon word nie gereken nie. Jy het nie 'n geskiedenis in hierdie land nie. Jy is 'n nuwe immigrant. Dit dwing jou op jou knieë.”

Hierdie negatiewe ervaring van spesifiek Linda, het haar uit haar gemaksone geneem en sonder dat dit haar keuse was, het sy as immigrant noodgedwonge kontak gemaak met meer gevestigde Australiese Christene en toe die Liggaam van Christus op 'n nuwe manier beleef en ervaar. Hierdie Australiërs vorm 'n belangrike deel van die diensbare leierskapspan in Mansfield, alhoewel hulle in die minderheid is.

Leierskap in spanverband is deel van die verhaal van die geloofsgemeenskap in Mansfield, deurdat die “plat-struktuur” wat diensbare selleiers oplewer in die kwartaallikse werkwinkels in Mansfield in die praktyk gestalte vind. Die feit dat leierskap op alle vlakke van die gemeente gesien word of anders gestel die feit dat die verhaal van Mansfield leiers uitwys as gelowiges wat diensbaar is en leiding neem deur ander mense te bedien, veroorsaak verandering in die gemeentelike lewe.

Volgens Robbins *et al* (2001:398) het leierskap alles te make met die vermoë om verandering te hanteer. Die tradisionele agtergrond van die gemeente in

Mansfield wys 'n konserwatiewe leierskapstruktuur wat bestaan het uit een leraar en die kerkraad wat op strategiese vlak die leiding geneem het. Die veranderinge wat die selgroepbediening oor die afgelope 4 jaar in die gemeente gebring het, ontwikkel leierskap in spanverband. Die vyf en dertig selgroepleiers werk goed in 'n span saam, omrede hulle gesamentlike besluite neem en 'n dinamiese dialoog oor diensbare leierskap aan die gang hou, tydens werkswinkels wat eenmaal per kwartaal gehou word. Daar is ook vyf ouderlinge wat elk vir sewe selgroepleiers verantwoordelikheid aanvaar en hulle ondersteun in hulle bediening. Die gevolg is dat goeie verhoudinge tussen ouderlinge en selgroepleiers ontwikkel, wat almal hulself as deel van die leierskapsplan in Mansfield sien.

Elke selgroepleier het egter die kreatiewe vryheid om 'n unieke fokus deur selgroepbediening in hulle eie groep in te dra. Hulle unieke leierskapstyl en manier van doen word gerespekteer, deurdadig dat die selgroepleiers inspraak in die kerkraad het. Die tradisionele siening dat die kerkraad alleen oor besluitnemingvermoë beskik, word nie meer in die verhaal van Mansfield gesien nie.

Napier en Gershenfield (1999:217) wys duidelik op die gevare wanneer leierskap en mag hand aan hand gaan. Die mag wat dikwels met leierskap geassosieer word, is nie langer deel van die vergelyking in hierdie gemeente nie. Dit word duidelik in die invloed wat leiers in hulle onmiddellike omgewing uitoefen deur die rol wat hulle vertolk. Mansfield-gemeente se siening hierrondom word gevorm deur die Bybelse beginsel van diensbaarheid. Leiers is diensbaar en hulle invloed lê in hulle diensbaarheid. Hulle is dus daarop gefokus om andere te bedien en nie om andere te beïnvloed deur in magposisies besluite te neem nie.

Hierdie Bybelse beginsel is vasgelê tydens een van die werkswinkels in Mansfield. Die Skriflesing vir die oggend was Matteus 9:35-10:15 (Verklarende



Bybel, 1989). Die selgroepleiers het 'n oop dialoog rondom verskillende en vernuwende perspektiewe in die bediening gevoer, met die doel om op 'n verantwoordelike wyse diensbare leierskap te ondersoek en om op die voorbeeld van Christus te fokus.

In Mat. 9:35 vind ons dieselfde koninkrykvisie as in Mat. 4:23. Die rede hiervoor is dat die skrywer aan ons wil toon dat ons hier in Mat. 9:35 met 'n nuwe gedeelte in die boek begin. Mat. 4:23 maak deel uit van 'n groter geheel in die boek wat handel oor die grootheid en die majesteit van Jesus, wat mense van sy tyd bedien het. Sy leierskap en invloed was te siene in die wyse waarop Hy ander gedien het deur word en daad.

Die diensleiers in Mansfield het besef dat Mat. 9:35 'n beroep op hulle doen om Jesus se heerlikheid en majesteit daadwerklik raak te sien, omdat hulle gelees het hoe die mense se aanvanklike verwondering (Mat. 4:23 in die Verklarende Bybel, 1989) oor Jesus en die wonders wat Hy gedoen het aan die afneem was. Hulle het die lewe dus nie meer gesien met die perspektief wat Jesus daarop geplaas het nie, maar hulle het weer teruggeval in hulle eie lewens en die ou manier van doen.

Ons lees dat Jesus diep bewoë was toe Hy die skare mense voor Hom sien, omdat hulle nie meer die perspektief gehad het wat Hy hulle geleer het nie. In Mat. 9:36 staan geskrywe hulle was soos skape wat nie 'n wagter het nie. Hierdie beeld wat Jesus gebruik het, was goed bekend aan die mense, want hulle het dit geken vanuit die Ou Testamentiese tradisie. Ons lees daarvan in Num. 27:17, 1 Kon. 22:17 en Eseg. 34:5 (Verklarende Bybel, 1989). Die motivering vir hierdie beeld wat Jesus gebruik word gevind in sy liefde en ontferming of anders gesê in die feit dat Hy regtig omgee vir mense.

Jesus sien dus die nood van mense raak en Hy kyk nie daarby verby soos die leiers van die volk gedoen het nie. In vers 36 sien ons dat deel van Jesus se hartseer daarin gevind moet word dat die leiers van die volk die nood van die mense nie raakgesien het nie. Dit beteken dat hulle nie omgee het vir die mense nie. Vir die diensbare leiers in Mansfield word hierdie ‘omgee-perspektief’ krities belangrik in hulle bediening. Hulle sien hulself as geestelike leiers wat die nood van ander raaksien, omgee vir ander en hulle invloed as leiers word gesien in hulle diensbaarheid aan ander. Die begroning hiervoor word gevind in Mat. 9:35-10:15.

Die nood van mense staan op die voorgrond. Die selgroepbediening in Mansfield word beskryf as ‘n “Needs oriented evangelical cell group ministry”. Die selgroepleiers se lewens vertel van ‘n ingesteldheid op die nood van ander. Karien Venter, as mede-navorsers, beskryf haar verhaal as ‘n verhaal waar baie groei plaasgevind het. Haar eie interpretasie van die selgroepbediening in Mansfield is dat sy buite haar gemaklike funksioneer as leier en dat hulle selgroep bestaan met die hoofdoel om uit te reik na gebore Suid-Afrikaanse immigrante wat nuut in Brisbane is. Hierdie perspektief om die nood van immigrante raak te sien, word dankbaar aanvaar deur immigrante soos Ben en Jackie de Vos. Hulle verhaal getuig van die invloed van die leierskap van Karien en haar groep, wat hulle meer as net tuis laat voel het – hulle is aanvaar deur die groep, hulle nood is aangespreek en sinvolle verhoudings het daaruit ontwikkel. Hulle getuig van die familie van God (die selgroeplede) wat hulle bloedfamilie in Suid-Afrika se plek in ‘n vreemde land inneem en die waarde daarvan beskryf hulle as onmoontlik om te bepaal.

Behalwe vir die beeld van die skape wat herderloos is, gebruik Jesus ook die beeld van die groot oes wat deur die min arbeiders ingesamel moes word in vers 37 van hoofstuk 9. Tradisioneel het dit betrekking gehad op die engele omdat mense gedink het dat slegs engele geskik was om as gesante van God op te tree. Ons sien egter dat Jesus hierdie perspektief kom verander het, deurdat Hy

nou apostels aanwys, gewone mense, om sy werk te gaan doen, naamlik om die fisiese en geestelike nood van mense aan te spreek. Die motivering vir Jesus se optrede kan weereens net gevind word in sy onvoorwaardelike liefde en die feit dat Hy vir mense omgee.

In sy liefde gebruik Jesus die apostels en Hy gee aan hulle dieselfde opdrag as wat Hy van die Vader ontvang het (vanaf die 5de vers van hoofstuk 10), om van huis tot huis te gaan met die onvoorwaardelike liefde van God, die nood van mense aan te spreek in hulle alledaagse lewens en mense in die gemeenskap en in hulle lewenswêreld te bedien met die Evangelie. Die dissipels het die opdrag ontvang om as 'n span hierdie werk te doen en die diensbare leiers in Mansfield poog om dieselfde te doen.

Daar is twee sake rondom leierskap in spanverband wat vanuit die literatuur uitstaan as sake wat aandag behoort te geniet. Eerstens moet die wyse waarop spanne opereer en die doelwitte wat suksesvolle spanne behaal, *meetbaar* wees. Tweedens is die daarstel van 'n *netwerk* vir elke leier belangrik.

Leiers kan maklik, indien hulle hul dienswerk in afsondering doen, die ervaring van isolasie beleef. Jesus het juis sy dissipels as 'n span benoem en die leierskap in Mansfield glo dit behoort dieselfde in hulle bediening te wees. Leierskap in spanverband in Mansfield gee aandag aan onder andere die bogenoemde twee sake. Tog is daar ook heelwat ontwikkeling en groei wat reeds plaasgevind het deur die bydraes van selleiers in spanverband.

Die volgende voorwaardes vir groei is geïdentifiseer:

- Daar moet meetbare doelwitte in spanverband wees.
- 'n Dringendheid moet ontwikkel word.

- Leiers moet volgens gawes en nie persoonlikhede nie, gekies word.
- Die aksies van leiers moet gemeet word.
- 'n Kultuur, waarbinne leiers kan optree, moet geskep word.
- Leiers behoort met nuwe informasie en feite gekonfronteer te word.
- Genoeg tyd behoort saam spandeer te word.
- 'n Netwerk van leiers moet ontwikkel word.

Alhoewel die verhaal in Mansfield-gemeente tot dusver nog nie *meetbare doelwitte in spanverband* vertoon nie, is die diensbare leiers bereid om aanpassings te maak. Die werksinkels word alreeds gebruik as 'n meganisme waar daar informeel terugvoer gegee word, maar formele aanpassings word as 'n leemte uitgewys.

Volgens Katzenbach and Smith (1993: 175-194) behoort die terugvoer van leiers sekere elemente, wat op mekaar inspeel met die doel om leierskap in spanverband te verstewig, te vertoon. Die span selgroepleiers het 'n spesifieke *dringendheid ontwikkel* ten opsigte van diensbaarheid in die gemeenskap, maar die skakeling met ouderlinge vertoon 'n afwesigheid van 'n verstaan van die dringendheid waarmee selleiers die bediening benader. 'n Moontlike rede hiervoor is die feit dat ouderlinge nie van meet af aan deelgeneem het aan die bediening nie en gevolglik ook die werksinkelsessies nie bygewoon het nie.

Die kerkraad ondersteun egter die bediening goed en 'n algemene rigting in die ontwikkeling van leierskap regoor die gemeente word bevorder. Diensbare leierskap in die kerkraad behoort verder ontwikkel te word en die verhaal in Mansfield sluit nou die ouderlinge in as deel van die werksinkels, met die insig dat kerkraadslede ook toegelaat word om hul unieke bydrae te lewer.

Ten opsigte van die *keuse van lede volgens gawes en nie persoonlikhede nie*, maak Welbourn (2001:140) 'n waardevolle bydrae tot die gesprek wanneer hy klem lê op mense se potensiaal en waarde wat hulle kan toevoeg in 'n span. Hy pleit vir 'n verstaan van die gawes van mense wat opgesluit lê in die potensiaal wat hulle as leiers in die gesprek indra. Sy redenasie is dat die kwaliteit van leierskap drasties verhoog, wanneer lede besef dat hulle 'n waardevolle bydrae het om te maak. Dit beteken nie dat persoonlikhede genegeer word nie. Persoonlikheidstipes is tog van belang vir die selgroepleier en die selgroeplede het nodig om aanvaar te word vir wie hulle is. Die suksesse wat in 'n selgroep behaal word, word egter meer ooglopend beïnvloed deur die talente wat potensieel in die groep opgesluit is. Die belangrike besef in diensbare leierskap is dat elkeen 'n bydrae lewer.

*Aksies van leiers behoort gemeet te word.* Die belangrike vraag wat hier beantwoord moet word is of leiers doen wat hulle sê. Die werkswinkels is net effektief wanneer die diensleiers uitgaan en in die gemeenskap betrokke raak deur diensbaar te wees. Mansfield begin in die gemeenskap bekend raak as 'n kerk wat dinge 'anders' doen en wat intensioneel aksies loods wat gefokus is op die nood van mense in die gemeenskap. Die post-modernisme is duidelik in die algemene gemeenskap sigbaar deurdat mense nie meer sterk morele waardes het waarvolgens hulle leef nie. Die Australiese manier van leef is om te "go with the flow" en die Brisbaniete beskryf hulself om hierdie rede as "easy going". In 'n samelewing wat hierdie laat-maar-loop-houding onderskryf, is die optrede van diensleiers om intensioneel die nood van ander te verlig daarom iets ongewoon.

*'n Kultuur, waarbinne leiers kan optree, moet geskep word.* In Mansfield word 'n kultuur van diensbaarheid gekweek, deurdat selleiers op die nood van mense ingestel is. Die selgroeplede doen dieselfde: hulle leef die diensbaarheidskultuur uit, in die gemeente, by die werk en in die gemeenskap. Die belangrikheid van hierdie kultuur kan nie onderskat word nie, omrede hierdie kultuur die deurslag bied wanneer iemand as besoeker uitgenooi word na die

gemeente toe. Die verhaal van Ansie van Zyl is hier ter sake - sy vertel dat hierdie geloofsgemeenskap anders is as al die ander kerke waaraan sy al behoort het. Wanneer sy gevra word om hierdie stelling te interpreteer, sê sy dat die mense "real" is. Hierdie opregtheid is 'n sleutelarea in die suksesse van diensbare leiers.

*Leiers behoort met nuwe informasie en feite gekonfronteer te word.* Spanleiers is net suksesvol wanneer hulle uitgedaag word om met nuwe materiaal te werk. Selgroepleiers ontvang vier keer per jaar formele toerusting, waartydens diensbare leierskap en operasionele vaardighede as uitkomst nagestreef word. Dit veroorsaak dat stagnasie teëgewerk word en dat 'n dinamika ontwikkel waar lede deelgemaak word van die proses om bydraes te lewer en self te groei in hulle eie leierskap.

Die diensbare leiers sal net suksesvol wees as hulle *genoeg tyd saam met die sellede spandeer*. Sellede het nodig om te ervaar dat die leiers na hulle luister en geleenthede ontwikkel waar hulle ook bydraes kan maak, wat in die bediening geïnkorporeer kan word. Op hierdie vlak word verskeie projekte geïdentifiseer, beide in die geloofsgemeenskap en ook met uitreike na nie-gemeentelêde. Die selleiers ontmoet die groepe ten minste een maal in twee weke vir twee tot drie ure lank. Weeklikse ontmoetings is gewoonlik nie moontlik nie, vanweë die groot afstande wat afgelê word alvorens 'n groep bymekaar kan kom. Onder hierdie omstandighede kan een ontmoeting elke twee weke gesien word as genoegsame kontak.

*Daar behoort 'n netwerk van leiers te wees.* Buttery en Buttery (1994:17) identifiseer 'n netwerk as twee of meer mense of groepe wat in 'n spesifieke verhouding betrokke raak met 'n gemeenskaplike doel. Hierdie gemeenskaplike doel word deur Deresky (2000:134) verder gevoer deurdat gemeenskaplike waardes aangewend word om 'n gesamentlike doel te bereik. Die diensbare

leiers in Mansfield het gedeelde Bybelse waardes ten opsigte van leierskap soos in hierdie hoofstuk beskryf en hul gemeenskaplike doel is om as 'n netwerk van gelowiges die nood van ander, ook Suid-Afrikaans gebore immigrante, aan te spreek deur diensbaar te wees.

Die tema van diensbaarheid in Mansfield word in die verhaal van die mede-navorsers, Ben en Jackie de Vos, in hierdie studie aangehoor. Ben en Jackie se vriende, Pieter en Karien Venter, wat deel is van die leierskapspan van die Mansfield-gemeente, het die De Vos-gesin uitgenooi om die eredienste saam met hulle te begin bywoon. Hulle vertel dat hulle onmiddelik deel gevoel het van die geloofsgemeenskap. Die volgende uitnodiging was na die Venters se selgroep, waar hulle saam met ander gebore Suid-Afrikaners bedien is deur die Woord van God en die omgee-aksies van mede-Christene.

Dit het hulle toegelaat om deel te vorm van 'n groter prentjie, wat soos volg uiteenval: Die Engelstalige gemeente in Mansfield het kleingroepe in beide Afrikaans en Engels. Verskeie groepe het beide Afrikaanssprekende en Australiese lidmate in die groep en in so 'n geval is die voertaal Engels. Ander groepe het net Afrikaanssprekendes in die groep, omrede ongeveer 85% van die lidmate in die gemeente Afrikaans as eerste taal besig. Ben en Jackie het in so 'n Afrikaanssprekende groep tuisgekome en hulle verhaal spreek van dankbaarheid vir die ondersteuning wat die groep aan hulle gebied het, toe hulle swaar onder die druk van immigrasie gebuk gegaan het.

Hierdie verhaal is 'n voorbeeld van hoe leierskap in spanverband die nood van immigrante raaksien en opvang. Die verhale van mede-navorsers vertel hoedat mense in mekaar se lewens betrokke raak en hoe gedeelde Bybelse waardes 'n gemeenskaplike doel van diensbaarheid aan mekaar en die gemeenskap bevorder.

Johnson en Johnson (1997:3) sê: “Research has shown that a positive interdependence, personal responsibility, interpersonal and group skills, personal interaction and reviewing the team process lead to high team performance”. Opsommend kan genoem word dat die leiers van die Christian Reformed Church in Mansfield in spanverband funksioneer en die terugvoer van diensbare leiers bevestig dat ‘n spanbenadering spesifieke voordele vir die bediening inhou. Die neem van persoonlike verantwoordelikhede, die ontwikkeling van (potensiële) gawes van leiers en ‘n ingesteldheid op diensbaarheid is sigbaar in die gemeente.

## 2.4 Strategiese Leierskap

Wanneer strategiese leierskap in Mansfield Christian Reformed Church bespreek word, is dit allereers nodig om die intellektuele bronne van die gemeente van naderby te beskou. Die intellektuele bronne van die gemeente sou allereers as die betaalde werkers of die leraars van die gemeente beskryf kon word. Die leraars van die gemeente, tesame met die kerkraad vorm die strategiese leierskap in die gemeente.

Die strategiese leiers het volgens die model van McCrindle (2009:171-175) ‘n besluit ten opsigte van die styl van leierskap geneem, wat soos volg beskryf word: Die outoritêre en direkteiewe styl word nie oorweeg nie, omrede dit geensins die plaaslike konteks in Mansfield in ag sou neem nie. Fasette van die konsulerende en bemagtigingstyle word in die inligting rakende diensbare leierskap, wat aan die selgroepleiers beskikbaar gestel word tydens werkswinkels, geïnkorporeer. Hierdie twee style het raakpunte met die beskrywing van McCrindle, insoverre daar ‘n inklusiewe besluitnemingsproses daargestel word en die betrokkenheid van diensbare leiers verseker word.



Die styl van mentorskap word veral hoog aangeslaan deur die strategiese leiers in die gemeente en die toerustingsmateriaal wat ontwikkel word, fokus grootliks daarop om 'n oop gesprek, op beide formele en informele vlak, te stimuleer. Die waarde van hierdie styl lê in die invloed van selgroepleiers in hulle selgroepe, met die gevolg dat daar 'n "plat struktuur" van leierskap daargestel word. Hierdie "plat struktuur" in die gemeente stel die gemeente op om beide die selgroepleiers en sellede as deel van die leierskap te sien.

Sveiby (1997:162) stel dit duidelik dat intellektuele kapitaal in die 'vloei van kennis' gesien word. Die gemeente van Mansfield is daarop ingestel om die kommunikasie tussen die strategiese leierskap (kerkraad) en die selgroepleiers uit te bou. Die vloei van kennis vind plaas tydens die kwartaallikse werksinkels vir selgroepleiers, wanneer die leraars die opleiding en toerusting van die diensbare leiers deurlopend hanteer. Die kerkraadslede lewer ook hulle bydrae tydens hierdie geleentheid, maar eers nadat die selgroeplede die geleentheid tot refleksie op die materiaal wat hulle ontvang het, gegun is. Die selgroeplede interpreteer hierdie materiaal rakende diensbare leierskap ten opsigte van hulle praktiese ervarings in die bedieningsveld van die selgroepe en maak die spesifieke ouderlinge wat verantwoordelik is vir hierdie bediening bewus van die nood wat in die selgroepe bestaan. Die ouderlinge voltooi dan die sirkel van kommunikasie deur die sake wat tydens die werksinkels bespreek is by die kerkraadsvergaderings te opper en hanteer voorstelle vanuit die forum van die werksinkels om hulle te help met die besluitnemingsprosesse as kerkraad van die gemeente. Hierdie struktuur bevorder dus die vloei van kennis rakende diensbare leierskap op alle operasionele vlakke van die gemeente.

Die leraars sien dit as deel van hulle verantwoordelikheid om die gemeente te bedien met kennis. Hieronder word allereers 'n Woordkennis verstaan, met ander woorde die Bybel as bron vanwaaruit die gemeente leef. Dit is veel meer

as net die Woordverkondiging op Sondag tydens eredienste. Die leraarspan stel hulleself onder andere ten doel om die Christelike waardes vanuit die Woord van God in die selgroepe te laat tuiskom. Hieronder word aktuele kennis, in terme van die Liggaam van Christus wat as geloofsgemeenskap op 'n bepaalde manier as diensbare leiers leef, verstaan. Die strategie van die leraars is om die ouderlinge en selgroepleiers op te lei en toe te rus om nie net diensbare leierskap te verstaan nie, maar om dit ook uit te leef as deel van die kultuur van die gemeente.

Die strategiese leiers in die gemeente dra dus 'n sekere kennis in die gemeente in en hierdie vloei van kennis word gesien in die proses wat hierbo beskryf is. Hierdie proses veroorsaak dat kennis rakende diensbare leierskap as strategiese doelwit en uitkoms hanteer word met die veronderstelling dat kennis nie net van die leraars na die kerkraad en selgroepleiers vloei nie, maar dat werkwinkels die forum word waar hierdie kennis rakende diensbare leierskap werklik bespreek en deur die selgroepleiers geïnternaliseer word.

Die kommunikasieproses bly oop, die selgroepleiers lewer hulle insette en die ouderlinge word by die proses betrek deurdat hulle van die nood in die gemeente, soos wat die selgroepleiers dit weekliks ervaar, bewus gemaak word. Hierdie dinamiese oop kanaal van kommunikasie is 'n strategiese uitkoms wat deel is van die kultuur in die Mansfield Christian Reformed Church. Hierdie gemeente is daarop ingestel om 'n immigrant-vriendelike gemeente te wees en het gevolglik nodig om te fokus op die nood van nuwe lidmate, wat meestal Suid-Afrikaans gebore immigrante is.

Die strategiese visie geniet hoë prioriteit in Mansfield-gemeente en die strategiese leiers (selleiers ingesluit) werk hard daaraan om 'n 'diensbare leierskapkultuur' te vorm, ten einde 'n geloofsgemeenskap daar te stel wat werklik leiding neem om andere (mense binne, sowel as buite die gemeente) te

bedien. Deel van die strategiese visie is die *vloei van kennis*, soos reeds bespreek, en die leraars en kerkraadslede sien dit as hulle gedeelde verantwoordelikheid om die selleiers met materiaal rakende diensbare leierskap te bedien. Dit bemagtig die selleiers om in hulle bediening andere te kan bereik en in die proses word hulle as diensbare leiers ondersteun en het nie die ervaring dat hulle vereensaam of alleen in hierdie proses van bediening is nie.

Hierdie strategiese visie ten opsigte van die 'vloei van kennis' word aan die hand van vier fases, soos voorgestel deur Huseman & Goodman (1999:177) hier ten slotte beskryf:

- Identifiseer kennis en lê beslag daarop: Hierdie eerste fase het die betekenis dat goeie kennis jou eie gemaak moet word. Die gemeente moet dus die kennis allereers verkry deur die leraars wat 'n studie maak van diensbare leierskap. Die strategiese besluite wat die waarde van diensbaarheid in die geloofsgemeenskap beklemtoon, veroorsaak dat selgroepleiers 'n eie kennis opbou en dat dit deel word van hulle die lewenservaring as diensbare leiers.
- Prioritiseer kennis: Nie alle kennis sal relevant wees in die lewensverhaal van Mansfield-gemeente nie en die strategiese leierskap sien dit as deel van hulle taak om die relevansie van kennis saam met die selgroepleiers tydens werksinkels intensioneel te evalueer. Hierdie kennis word dan die eiendom van die gemeente gemaak, deurdat die selgroepleiers en die kerkraad die waardes van diensbaarheid uitleef.
- Deel die relevante kennis en plaas 'n hefkrug daarop: Hiermee word bedoel dat kennis met selgroepleiers en selgroeplede gedeel word ten einde 'n kultuur van diensbaarheid in die geloofsgemeenskap te

bewerkstellig. Hierdie relevante kennis word vanuit die terugvoer van selgroepleiers bepaal en een van die leraars is verantwoordelik vir die opstel van hierdie relevante materiaal wat tweeweekliks aan die selgroepleiers ge-e-pos word, met die doel dat hulle hierdie materiaal rakende diensbaarheid in hul selgroepe kan gebruik. 'n Hefkrag word op die kennis geplaas deurdat relevante kennis effektief deur die gemeente vloei.

- Kennis bou kultuur: Die effektiewe vloei van kennis rakende diensbaarheid in die gemeente sorg vir die konstante implementering van hierdie kennis deur selgroepleiers. 'n Kultuur waar die geloofsgemeenskap hulself as diensbaar aan die gemeenskap sien, word op alle terreine van die gemeente gekweek en uitgeleef. Die ontwikkeling van diensbare leierskap dra by tot die uitbou van hierdie kultuur en nogmaals die ontwikkeling van relevante kennis wat deur die geloofsgemeenskap vloei.

### 3. SLOTOPMERKINGE RAKENDE DIENSBARE LEIERSKAP IN DIE GELOOFSGEMEENSKAP VAN MANSFIELD

Die verhaal van Mansfield vertel van 'n intensionele ontwikkeling van diensbare leierskap wat onder andere daarop ingestel is om die nood van immigrante aan te spreek. Die diensbare leiers word toegerus om *self-leierskap* te verstaan, vanwaaruit *leierskapontwikkeling* en *leierskap in spanverband* vloei. *Strategiese leierskap* is 'n gedeelde verantwoordelikheid in die gemeente en die vloei van kennis word as 'n voortdurende dinamiese proses van kommunikasie gestimuleer.

Hierdie proses van kommunikasie bepaal die besluitnemingsvermoë van die kerkraad en die werksinkels speel 'n kardinale rol in die voltooiing en die terugvloei van kommunikasie vanaf die selgroepleiers na die strategiese leiers in die gemeente. Die werksinkels het dit uitgewys dat die vloei van *gelowige* kennis deel is van die dinamiese kommunikasieproses.

Hierdie studie is daarom verder geïnteresseerd in die verhale van *gelowige* immigrante, in soverre hulle belewenisse van God se teenwoordigheid in Mansfield beskryf word. Die volgende hoofstuk sal hieraan aandag gee, met die doel om betekeniswaarde aan hierdie aspek van die immigrasieverhale te verleen.