

**'N PROJEKBESTUURSMODEL VIR DOELMATIGE EN
DOELTREFFENDE GEMEENTEBESTUUR**

DEUR

ADRÉAAN ALBERTUS VAN DEN BERG

VOORLEGGING TER VERVULLING VAN DIE VEREISTE VIR DIE GRAAD

PHILOSOPHIAE DOCTOR

**IN DIE FAKULTEIT TEOLOGIE
UNIVERSITEIT VAN PRETORIA
PRETORIA**

**PROMOTOR: PROF. C.J.A. VOS
MEDEPROMOTOR: PROF. J. BUITENDAG**

OKTOBER 2002



VOORWOORD

'n Woord van dank en erkentlikheid teenoor 'n aantal persone is by hierdie geleentheid gepas:

- Ons Hemelse Vader wat my deur die krag en werking van die Heilige Gees toegerus het om hierdie navorsing te kon begin en af te handel.
- 'n Besondere woord van dank en vermelding aan my promotor prof. Cas Vos vir die simpatieke en duidelike wyse waarop hy my met die studie begelei het. Sy kennis van die Praktiese Teologie het my toegerus om doelgerig en effektief die studie te kon afhandel.
- 'n Verdere woord van dank en vermelding aan my medepromotor prof. Johan Buitendag. Sy kennis van die Bestuurswese het my in staat gestel om die studie op 'n besondere wyse te struktureer. Verder het sy insette t.o.v. die Postmodernisme my begelei om die kerk in dié tyd te posisioneer.
- Laura McBean, Lianie Döman en Sonja Pieterse vir die taalversorging.
- Rina Owen vir haar hulp met die opstel van die navorsingsvraelys en leiding om die statistieke uit die navorsingsterugvoer te kan verwerk.
- Elsie Roets vir die verwerking en hulp met die bou van die navorsingsresultate in Excell-grafieke.
- My hoogste waardering en dankbaarheid teenoor Martha, Marlien, Martmarié en Ean vir hulle liefde, geduld en gebede. Hulle moes soms baie verbeur. Hulle het egter getuies geword van liefde, geduld, vriendelikheid, volharding en offerbereidheid as kenmerke van die vrug van die Heilige Gees.

INHOUDSOPGAWE

VOORWOORD	ADRIKIAN ALBERTUS VAN DEN BERG	i
INHOUDSOPGAWE	PROF. G.J.A. VOS	ii
SAMEVATTING (EKSERP)	PROF. J. SUTENDAG	iii
SUMMARY	Praktiese Teologie	vi
LYS VAN SLEUTELTERME	Pra. Di. (Praktiese Teologie)	ix
LYS VAN AFKORTINGS		x
HOOFSTUK 1		xi
HOOFSTUK 2		xii
HOOFSTUK 3		xiii
HOOFSTUK 4		xv
HOOFSTUK 5		xvii
HOOFSTUK 6		xix
HOOFSTUK 7		xxi
HOOFSTUK 8		xxiii
LYS VAN BYLAES		xxvi
LYS VAN DIAGRAMME		xxvi
LYS VAN TABELLE		xxvii
LYS VAN AANBEVELINGS		xxvii
BIBLIOGRAFIE		xxvii

SAMEVATTING

'N PROJEKBESTUURSMODEL VIR DOELTREFFENDE EN DOELMATIGE GEMEENTEBESTUUR

deur

ADRÉAAN ALBERTUS VAN DEN BERG

Promotor : **PROF. C.J.A. VOS**
Medepromotor : **PROF. J. BUITENDAG**
Fakulteit Teologie : **Universiteit van Pretoria**
Departement : **Praktiese Teologie**
Graad : **Ph. D. (Praktiese Teologie)**

Die navorsing vir hierdie tesis is vanweë die verskuiwing van 'n moderne tot 'n postmoderne kultuur gedoen om in die behoefte aan 'n projekbestuursmodel vir doelmatige en doeltreffende gemeentebestuur te voorsien. Hierdie kulturele verskuiwing vereis uiteraard ook 'n nuwe teologiese besinning wat tot 'n nuwe begrip van die self en die wêreld lei. Die kerk se standpunt in hierdie nuwe konteks is dus van wesenlike belang. Die kerk (teologie) moet besin oor die implikasies van hierdie nuwe begrip van "die self" en die wêreld vir 'n Christelike interpretasie van die werklikheid soos dit in die Bybel geopenbaar word. Die kerk moet eweneens besin of die nuwe begrip van eersgenoemde met laasgenoemde verenigbaar is.

Die eerste deel van hierdie navorsing het sommige dimensies van hierdie postmoderne kultuurverskuiwing omskryf. Vervolgens is kortliks besin oor die uitdagings en geleenthede wat hierdie aspekte van die postmoderne kultuur aan teoloë en die kerk bied. Die bedoeling was om toepaslike bestuursresponse te formuleer ten einde die kerk (teoloë, predikante en ander Christene) in staat te stel om hierdie uitdagings te aanvaar en geleenthede aan te gryp.

Die navorsing het dus getrag om die plek en funksie van Projekbestuur in die kerk te bepaal. Aandag is geskenk aan Projekbestuur om potensieel in gemeentes se huidige bestuursbehoefte te voorsien. Daar is bevind dat alhoewel Projekbestuur, as 'n wetenskap, nie aan die kerk onbekend was nie, dit wel agterweë gelaat en onderbenut is.

Die studie het daarop gewys dat Projekbestuur die aard, wese, karakter, doel en struktuur van 'n gemeente volgens die Woord van God handhaaf. Dit het voorts beklemtoon dat

Projekbestuur sy plek as gawe van die Gees van God aan spesifieke gelowiges in gemeentes sal moet vind.

Daar is ook bevind dat Projekbestuur 'n proses moet wees waardeur gelowiges wat deurlopend aan gemeente-aktiwiteite deelneem, moet probeer om mense en ander hulpbronne so doeltreffend moontlik aan te wend om in al die gemeente se behoeftes te voorsien en spesifieke doelwitte te bereik.

Om gemeentes te help om bogenoemde doelwitte te verwesenlik, is die basiese projeklewensiklus van inisiëring, beplanning, uitvoering, kontrolering en afsluiting nagevors en toegepas. Daar is bevind dat Projekbestuur as wetenskap nog nie deur lidmate toegepas word nie. Daar word dus aanbeveel dat die kerk Projekbestuursbeginsels moet toepas om haar in staat te stel om te wees wat God wou hê sy moet wees.

Daar word van die predikant en lidmate van die gemeente verwag om projekbestuursvaardighede aan die dag te lê sonder dat hulle ooit enigsins enige opleiding hierin ontvang het. Daar word van gemeentelêde wat vir die eerste keer met die bestuur van mense, take en projekte binne kerklike verband gekonfronteer word en wat nie in Projekbestuur onderlê is nie, verwag om hul nuutgevonde verantwoordelikhede in dieselfde mate van bekwaamheid as waarmee hulle hul gewone gemeentelike pligte en verantwoordelikhede nakom, na te kom.

Hierdie navorsing het ten doel gehad om Projekbestuurders sowel as lidmate van 'n generiese projekbestuursprosesmodel te voorsien. Die oogmerk was dat hierdie prosesmodel as 'n riglyn vir die Projekbestuursproses in die Projekbestuursveld beskou moet word. Die model behoort alle belanghebbendes by Projekbestuur in staat te stel om Projekbestuursprosesse te identifiseer, te begryp hoe hulle ineenkakel en hoe hulle op mekaar inwerk.

Die toepaslike Projekbestuursteorie wat tydens die toepassing van elke proses en subproses van projekbestuur nodig is, is breedvoerig bespreek. Die resultaat van hierdie studie was dus 'n stap-vir-stap Projekbestuursproses vir die gemeente.

Die navorsing het Projekbestuur eers omskryf en dit toe in die konteks van die kerk geplaas. Vervolgens is die aard van die projek omskryf, waarna dit die behoeftes en groei van hierdie bestuursdissipline vir die kerk toegelig het.

Tydens die navorsing is daar bevind dat Projekbestuur uit vyf generiese fases bestaan, naamlik Projekinisiëring, -beplanning, -uitvoering, -kontrolering en -afsluiting. Die onderskeie hulpmiddele en tegnieke, asook die probleme wat die Projekbestuurder tydens elkeen van die fases mag ondervind, is beklemtoon en bespreek. Die Projekbestuursproses is toe in die konteks van 'n projekbestuurstelsel geplaas. Die Projekbestuurstelsel is op sy beurt binne die gemeentekonteks en sy relevante gemeentefunksies geplaas.

Co-opsorser

Prof. J. Cilliers

Die navorsing wat gedoen is, het bevind dat hierdie Projekbestuursprosesmodel alle gemeentelede in staat behoort te stel om 'n geheelbeeld van Projekbestuur in die kerkmilieu te verkry en hulle sal help om die Projekbestuursproses en sy subprosesse te begryp.

A project management model for efficient and effective church management became important as was noticed the shift from a modern to a postmodern culture. The shift obviously requires new, if not just, reflection. The culture shift brings a new self- and world understanding with it. The positioning of the church in this new context is therefore important. The church (theology) has to reflect on the implications and compatibility of this new understanding of self and world for a congruent understanding of reality as revealed in the Bible.

Up to now in this regard, not in clearly some dimensions of the church's still more important were discussed. The research then mainly focuses on the challenges and opportunities that they offer to theologians and the church. The question was to formulate a church management responses to enable the church (theologians) to by and other church's to cope with these challenges and opportunities.

This research was therefore an attempt to determine the state of church's Project Management in the church. Attention was given to Project Management and its relation to the current management needs in congregations. It was found that Management as a science is not unfamiliar in the church, but that it is rarely regarded.

Project Management will have to uphold the nature, being, character, purpose and mission of the congregation according to the Word of God. Project Management will have to take place as a gift of the Spirit of God to specific ministers in congregations.

Project Management will have to be a process whereby believers as people to serve congregational service, continuously engaged in congregational activities by to use human and other resources as efficiently as possible, in order to fulfil all the ministry needs of the congregation and to achieve specific goals.

SUMMARY

A PROJECT MANAGEMENT MODEL FOR EFFICIENT AND EFFECTIVE CHURCH MANAGEMENT

by

ADRÉAAN ALBERTUS VAN DEN BERG

Promoter : Prof. C.J.A. Vos
Co-promoter : Prof. J. Buitendag
Faculty of Theology : University of Pretoria
Department : Practical Theology
Degree : Ph.D. (Practical Theology)

A project management model for efficient and effective church management became important as we noticed the shift from a modern to a postmodern culture. The shift obviously requires new theological reflection. This culture shift brings a new self- and world understanding with it. The positioning of the church in this new context is therefore important. The church (theology) has to reflect on the implications and compatibility of this new understanding of self and world for a christian understanding of reality as revealed in the Bible.

Up front in this research (not in detail) some dimensions of the culture shift that is occurring were described. This research then briefly reflects on the challenges and opportunities that they offer to theologians and the church. The intention was to formulate appropriate management responses to enable the church (theologians, clergy and other Christians) to cope with these challenges and opportunities.

This research was therefore undertaken to determine the place and function of Project Management in the church. Attention was given to Project Management as a solution to the current management needs in congregations. It was found that Management *per se* as a science is not unfamiliar in the church, but that it is merely neglected.

Project Management will have to uphold the nature, being, character, purpose and structure of the congregation according to the Word of God. Project Management will have to find its place as a gift of the Spirit of God to specific believers in congregations.

Project Management will have to be a process whereby believers, as people in active congregational service, continuously engaged in congregational activities, try to use human and other resources as efficiently as possible, in order to fulfil all the ministry needs of the congregation and to achieve specific goals.

To have been able to achieve this, the basic Project Life Cycle of initiating, planning, executing, control and closing were researched and applied. This research showed that members of the church do not yet use Project Management, as a science. It is recommended that the church should apply Project Management principles in order to enable the church to become according to the will/intention of God.

It is expected of the pastor and members to exhibit project management expertise for which he/she has never been trained. For the first time a member of the congregation (he/she) is confronted with the management of people, tasks and projects within a church environment. Despite this lack of project management knowledge, the church expects a member to perform this new responsibility with the same degree of dexterity as they have performed their normal congregational duties and functions.

The purpose of this investigation was to provide a project management process model to the church environment. The objective of this study was to provide the project manager and congregational members with a generic project management process model. This process model can be seen as a route map of the project management process within the project management discipline. It should enable all project stakeholders to identify the project management processes, as well as understand how they are linked together, and what their interaction with one another is.

The relevant project management theory that is applicable to each process and sub-process of project management, and which needs to be applied, is handled comprehensively. The result of this study is nothing more than a step by step process to project management for the church.

Up front this study defines project management and put it into the context of the church. It then defines what a project is. The needs and growth of this management discipline for the church was then emphasising.

This study shows that project management consists of four generic phases namely, project initiation, project planning, project execution and project closure. The relevant tools and techniques used in each of these four phases, as well as the problems the project manager might experience, are emphasised and discussed. The project management process was then put in the context of a project management system. The project management system was in turn then put in the context of the congregation and its relevant congregational functions.

This project management process model should enable all members of the congregation, to get an overall picture of project management in the church environment. It will facilitate the church to understand the project management process and its sub-processes.

AFRIKAANS

- Kerk
- Gemeente
- Gemeentebestuur
- Bestuur van verandering
- Projekbestuur
- Projekbestuurder
- Projeklewensiklus
- Projekbestuursproses
- Projekbestuursisteam
- Matrixorganisasiesisteam

KEY TERMS

ENGLISH

- Church
- Congregation
- Church management
- Management of change
- Project Management
- Project Manager
- Project Lifecycle
- Project Management Process
- Project Management System
- Matrix Organization System

SLEUTELTERME

AFRIKAANS

Kerk
Gemeente
Gemeentebestuur
Bestuur van verandering
Projekbestuur
Projekbestuurder
Projeklewensiklus
Projekbestuursproses
Projekbestuurstelsel
Matriksorganisasiesistelsel

KEY TERMS

ENGLISH

Church
Congregation
Church management
Management of change
Project Management
Project Manager
Project Lifecycle
Project Management Process
Project Management System
Matrix Organization System

AFKORTINGS

AFDELING A : WAT IN DIE NAVORSING GEDOEN IS

IN PROJEKBESTUURINGSORIENTERING VAN DIE NAVORSING

AFRIKAANS

1.1	INLEIDING	04
WAS	Werkafbraakstruktuur	08

1.3	UITGANGSPUNT	08
1.3.1	Die kekie o oorgangpunt	04

1.4	GENEGTEPRAKTYK	05
1.4.1	Ondersteunende teoretiese	05
1.4.2	Tegewertigende teoretiese	05

ABBREVIATIONS

ENGLISH

1.2.2	Project management process	08
1.2.3	Project management process	08
SOW	Statement of work	08
WBS	Work breakdown structure	08
PMBOK	Project Management Body of Knowledge	08

1.7	SEBENTSI AS PROJEKBESTUURINGSORIENTERING	11
1.7.1	Algemene inleiding	11
1.7.2	Analise	11
1.7.3	Strukturele inleiding tot die projekbestuuring	11

1.8	ONTWIKKELING VAN DIE NAVORSING	11
1.8	DIE WERK- EN BESTUURINGSORIENTERING VAN DIE NAVORSING	11

1.8.1	Inleiding	11
1.8.2	Probleemstelling en doelstelling	11
1.8.3	Die teoretiese raamwerk	11

1.10	KEUSE VAN 'N SEBENTSI-ORIENTERING	11
1.11	PRAKTYKTEORIE	11

1.11.1	Gesamenlike teorie	11
1.11.2	Beheer teorie	11

HOOFSTUK 1

AFDELING A : WAT IN DIE NAVORSING GEDOEN IS

'N PROJEKBESTUURSMODEL: ORIËTERING VAN DIE NAVORSING

1.1	INLEIDING	01
1.2	PROBLEEMFORMULERING: DIE PROBLEEMVRAAG	02
1.3	UITGANGSPUNT	03
1.3.1	Die kerk in 'n oorgangstyd	04
1.4	GEMEENTEPRAKTYK	05
1.4.1	Oriëntering tot die praktyk van projekbestuur	05
1.4.2	Toegepaste projekfasies	06
1.4.2.1	Projekiniëeringsfase	07
1.4.2.2	Projekbeplanningsfase	07
1.4.2.3	Projekimplementeringsfase	08
1.4.2.4	Projekafsluitingsfase	09
1.5	PROJEKBESTUURDER	10
1.6	PROJEKVERLOOP	10
1.7	GEMEENTE AS PROJEKBESTUURSOMGEWING	11
1.7.1	Algemene uitgangspunt	11
1.7.2	Afleiding	12
1.7.3	Skriftuurlike begroning van bestuur in die gemeente	14
1.8	ONTSLUITING VAN DIE NAVORSING	17
1.9	DIE UNIEKE BESTUURSIDENTITEIT VAN 'N GEMEENTE	18
1.9.1	Inleiding	18
1.9.2	Projekbestuur in 'n oorgangsfase	20
	• Nuwe en innoverende bestuursdenke vir die gemeente	20
1.9.3	Die nuwe werkswyse	24
1.10	KEUSE VAN 'N BENADERING	24
1.11	PRAKTYKTEORIE	25
1.11.1	Gemeentesituasie	25
1.11.2	Bestuursmodel	25

HOOFSTUK 2

AFDELING B: HOE DIE NAVORSING GEDOEN IS

NAVORSINGSMETODE EN METODOLOGIE

2.1	DIE NAVORSINGSWYSE	26
2.1.1	Probleemstelling	26
2.1.2	Die navorsingsprojek se ontwerp	29
2.1.2.1	Doelstelling	29
2.1.2.2	Doelwitte	30
2.2	VERTREK PUNT: HIPOTESESTELLING	31
2.2.1	Model vir die ondersoek: interpretasie	33
2.3	METODOLOGIE	34
2.3.1	Vooraf ondersoek	38
2.3.2	Literatuurstudie	39
2.3.3	Die belangrikheid van praktykkennis	39
2.3.4	Die noodsaaklikheid van praktykkennis vir teorievorming	39
2.3.5	Praktykkennis: Keuse van 'n benadering	40
2.3.6	Die aard van praktykkennis: Projekbestuurstoepassing	41
2.3.7	Praktykkennis: Navorsingsbenutting	42
2.4	EMPIRIESE NAVORSING: DIE PROSES	43
2.4.1	Afbakening van die studiepopulasie	43
2.4.2	Voorveronderstelling	43
2.4.3	Navorsingsplan	44
	<ul style="list-style-type: none"> • Stap 1: Empiriese ondersoek • Stap 2: Literatuurstudie • Stap 3: Die identifisering van relevante grondslae • Stap 4: Evaluering • Stap 5: Interpretasie van navorsingsresultate • Stap 6: Resultate 	<p>45</p> <p>47</p> <p>47</p> <p>47</p> <p>47</p> <p>48</p>
2.4.4	Navorsingsvraelys: Opstel en toetsing	48
2.4.5	Resultate: Steekproef in die Ned. Geref. Kerk	49
2.5	VOORSIENING VAN PROBLEME	51
2.5.1	Terugvoer van resultate	51
2.5.2	Beperkinge en leemtes in die navorsing	51
2.6	BESTUURSBYDRAE: AKTUALITEIT	52
2.7	'N KOMMUNIKATIEWE HANDELINGSTEORIE	54
2.7.1	Die uitgangspunt vir die studie	54

HOOFSTUK 3

AFDELING C: DIE BASISTEORIE

'N GEMEENTE AS PROJEKBESTUURSOMGEWING: 'N POSISIONERING

3.1	INLEIDING	56
3.2	VERTREKPUNT	57
	<ul style="list-style-type: none"> • Algemene kenmerke van die Postmodernisme • Postmodernisme en die Christendom • Christene maak sin van die Postmodernisme 	57 58 58
3.3	DIE KERK AS MENSLIKE SAMELEWINGSVERBAND	59
3.4	DIE KERK: HAAR WESE EN HAAR ROEPING	61
3.4.1	Perspektief op die kerk	61
	<ul style="list-style-type: none"> • Pastorale funksie van die kerk • Sosiale funksie van die kerk 	62 63
3.5	DIE KERK IN KONINKRYKSPERSPEKTIEF	65
3.5.1	Grondplan van die Bybel	65
3.5.2	Nuwe werklikheid	67
3.5.3	Gemeentewees in die perspektief van die Koninkryk	68
3.6	KERK EN SAMELEWING IN PERSPEKTIEF	69
3.7	DIE POSISIONERING VAN DIE KERK IN 'N POSTMODERNE KULTUUR	71
3.7.1	Postmodernisme in perspektief	71
3.7.1.1	Die geesteklimaat van die Postmodernisme	73
3.7.1.2	Die taak van die kerk in 'n Postmodernistiese samelewing	73
3.7.1.3	Hoe kom die kerk in pas	75
3.7.2	Die kerk as alternatiewe gemeenskap	76
3.7.3	Geloofsgemeenskap as ontmoetingsplek	77
3.7.3.1	Die behoefte van die mens in die kerk	77
3.7.3.2	Oplossings aan die mens deur die kerk	78
3.7.3.3	Voorlopige bestuursoplossing	80
3.8	DIE KERK: 'N SOEKE NA ALTERNATIEWE IN 'N POSTMODERNE TYD	81
3.8.1	Inleiding	81
3.8.2	Vertrekpunt	82
3.8.3	Enkele kerkmodelle vir die Postmoderne tyd: 'n oorsig	83
3.8.3.1	Publieke karakter van die kerk	84
	<ul style="list-style-type: none"> • Oop-Kerkmodel • Rondetafel-Kerkmodel • Evaluering: 'n Slotopmerking 	84 86 87

	• Oop-Kerkmodel	87
	• Rondetafel-Kerkmodel	88
	• Implikasies	89
3.9	TEOLOGIESE IDEEAALSTELLING	90
4.1	INLEIDING	92
4.2	UITGANGSPUNT	93
4.3	KOMPLETE GRONDSLAG VIA BEHALING VAN SUKSE?	95
4.3.1	Beoordeling van die kerk se rol in die ontwikkeling van 'n kerk in 'n land	95
4.3.1.1	In Gekonsolideerde en in 'n postkoloniale konteks	97
4.3.1.2	In Gekonsolideerde en in 'n postkoloniale konteks	97
4.3.1.3	In Gekonsolideerde en in 'n postkoloniale konteks	97
4.3.2	Praktiese implikasies van die teologiese grondslag	99
4.4	STRATEGIE VIR 'N KONSENTREERDE PRAKTYKTEORIE	101
4.4.1	Die kerk se rol in die ontwikkeling van 'n kerk in 'n land	101
4.4.2	Die kerk se rol in die ontwikkeling van 'n kerk in 'n land	101
4.4.3	Konkrete implikasies van die teologiese grondslag	102
4.4.3.1	Vereis	103
4.4.3.2	Wants	103
4.4.3.3	Wants	103
4.4.3.4	Wants	103
4.4.3.5	Wants	103
4.5	DE BEVEENTE AS DEEL VAN 'N KONSENTREERDE PRAKTYKTEORIE	104
4.6	PROJEKBESTUURINGSRAAMWERK	105
4.6.1	Beoordeling van die kerk se rol in die ontwikkeling van 'n kerk in 'n land	105
4.6.1.1	Die kerk se rol in die ontwikkeling van 'n kerk in 'n land	105
4.7	PROJEKBESTUURINGSRAAMWERK	106
4.7.1	Praktiese implikasies van die teologiese grondslag	106
4.7.1.1	Praktiese implikasies van die teologiese grondslag	106
4.7.1.2	Praktiese implikasies van die teologiese grondslag	106
4.7.1.3	Praktiese implikasies van die teologiese grondslag	106
	• Integrasiebestuur	106
	• Doelwitbestuur	106
	• Tydbestuur	106
	• Kwaliteitsbestuur	106
	• Kwaliteitsbestuur	106
	• Kommunikasiebestuur	106
	• Risikobestuur	106
	• Konkrete bestuur	106

HOOFSTUK 4

AFDELING D: DIE PRAKTYKTEORIE

GRONDSLAE VIR 'N PROJEKBESTUURSRAAMWERK IN DIE GEMEENTE

4.1	INLEIDING	92
4.2	UITGANGSPUNT	93
4.3	KONKRETE GRONDSLAE VIR BEHALING VAN SUKSES	95
4.3.1.	Bepaling van die konteks en omvang van 'n kerklike curriculum	95
4.3.1.1	'n Geloofsgemeenskap met 'n pastorale- en sosiale roeping	96
4.3.1.2	'n Geloofsgemeenskap met 'n opvoedkundige roeping	97
4.3.1.3	'n Geloofsgemeenskap met praktiese riglyne vir 'n curriculum	98
4.3.2	Praktyk van 'n gemeentelike curriculum	99
4.4	STRATEGIE VIR 'N GEMEENTELIKE PRAKTYKTEORIE	101
4.4.1	Uitgangspunt vir bepaling van doelmatige grondslae	101
4.4.2	Die identiteit van die kerk	101
4.4.3	Konkrete grondslae vir 'n bedieningspraktyk	102
4.4.3.1	Visie	103
4.4.3.2	Missie	103
4.4.3.3	Waardes	104
4.4.3.4	Doelwitte	104
4.4.3.5	Planne	105
4.5	DIE GEMEENTE AS BESTUURSOMGEWING	105
4.6	PROJEKBESTUURSFILOSOFIE	105
4.6.1	Bestuur deur middel van projekte	105
4.6.1.1	Die verloop van die proses	108
4.7	PROJEKBESTUURSRAAMWERK	109
4.7.1	Praktyk: 'n Generiese projekbestuursraamwerk	110
4.7.1.1	Projekbestuurskonteks	110
4.7.1.2	Die Projekbestuursprosesse	110
4.7.1.3	Die Projekbestuurskennisareas	111
	• Integrasiebestuur	111
	• Omvangbestuur	112
	• Tydbestuur	112
	• Kostebestuur	113
	• Kwaliteitsbestuur	113
	• Menslike hulpbronnbestuur	113
	• Kommunikasiebestuur	113
	• Risikobestuur	114
	• Kontrakbestuur	114

4.7.2	Projekbestuur: Generiese beginsels	114
4.7.3	Projeksiklus	116
	<ul style="list-style-type: none"> • Konsepfase • Inisiëring van die projek • Beplanning van die projek • Uitvoering van die projek • Kontrolering van die projekverloop • Afhandeling van die projek 	117 117 117 117 117 117
4.8	GEÏNTEGREERDE PROJEKBESTUURSMODEL	118
4.9	GENERIESE RIGLYNE VIR 'N BESTUURSRAAMWERK	119
5.1	OPLEIDING EN TOERUSTING	124
5.2	STRATEGIELE PROJEKBESTUUR	125
5.3	Definisië	126
5.3.1	Projekdefinisie	129
5.3.2	Projekbestuurdefinisie	131
5.3.3	Kontak	131
	<ul style="list-style-type: none"> • Projekdefinisie • Belanghebbendes by 'n projek • Organisasie van 'n projek • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie 	131 132 133 134 135 136 137
5.4	Kenningsgebied van 'n projekbestuurder	137
5.4.1	Geen kennis van 'n projekbestuurder	137
5.4.2	Ander kennis van 'n projekbestuurder	137
5.4.3	Geen kennis van 'n projekbestuurder	137
5.5	GENEREERDE DOELWAGTE	144
5.5.1	Wagte	144
5.5.1.1	Projekbestuurdefinisie	144
5.5.1.2	Bestuurdefinisie	144
	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding • Opleiding • Verkeerswet • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie • Projekbestuurdefinisie 	144 144 144 144 144 144 144 144
5.6	KERNBEGINSELS VIR SUKSESS	149
5.7	KERNKLEIERS VIR RESULTATE	151
5.8	PROJEKBESTUURSRAAMWERK	153

HOOFSTUK 5

AFDELING E: BEDIENINGSPRAKTYK (1)

DIE PLEK EN FUNKSIE VAN DIE PROJEKBESTUURDER IN DIE GEMEENTE

5.1	INLEIDING	122
5.2	UITGANGSPUNT	124
5.3	VEREISTES VIR SUKSES	125
5.4	OPLEIDING EN TOERUSTING	126
5.5	STRATEGIESE PROJEKBESTUUR	128
5.5.1	Denkskuif	128
5.5.2	Projekbestuur gedefinieer	129
5.5.3	Projekbestuursraamwerk	131
5.5.3.1	Konteks	131
	• Projekfases en -lewensiklus	131
	• Belanghebbendes by die projek	132
	• Organisasionele invloede op die projek	133
	• Die matriksorganisasiestruktuur	134
	• Integrasie met ander bestuurshulpmiddele	136
	• Algemene bestuur as ondernemingsfunksie	136
	• Strategiese bestuur as ondernemingsfunksie	138
5.5.4	Kernvermoëns van die projekbestuurder ("skills")	139
5.5.4.1	Gewoontes van suksesvolle en effektiewe projekbestuurders	139
5.5.4.2	Anatomie van 'n projekbestuurder	141
5.5.4.3	Generiese kenmerk van 'n projekbestuurder	142
5.6	GENERIESE HULPMIDDELE EN TEGNIEKE	144
5.6.1	Hulpmiddele	145
5.6.1.1	Projekmandaat vir die totale projek ("Project Charter")	145
5.6.1.2	Basiskontrak vir elke mylpaal ("Baseline Contract")	145
	• Ontvangbares	146
	• Aflewerbares	146
	• Verklaring van dienswerk	146
	• Projek: Werkafbraakstruktuur (WAS)	147
	• Hulpbronomskrywing	147
	• Liniêre verantwoordelikeidskaart	147
	• Kontraktering	148
	• Die projekkantoor	148
5.7	KERNBEGINSELS VIR SUKSES	149
5.8	KERNAKSIES VIR RESULTATE	151
5.9	PROJEKBESTUURSRAAMWERK	153

	• Projektsiklus 1-3	153
	• Projektsiklus 4-6	153
	• Organisasiestruktuur	154
5.10	PROFIEL VAN DIE PROJEKBESTUURDER	154
6.1	INLEIDING	156
6.2	BESTUUR DEUR MIDDEL VAN PROJEKTE	156
6.2.1	Inleiding	158
6.2.2	Projekbestuur siklus 1-3	160
6.2.2.1	Uitsaaiings	160
6.2.2.2	Seleksie van projekbestuurder	161
6.2.2.3	Die Project Project: Hetter 1/2/3/4/5	161
	• Bestuur van projekte	162
6.2.3	Die Profiel van bestuuring van projekte	162
6.2.3.1	Sake 1-4	163
	• Sake 1: Benoeming en Kwaliteits	164
	• Sake 2: Inisiale	164
	• Sake 3: Implementering	165
6.2.4	Geskepte projekte: Projekbestuurder se rol in die proses	165
	• Formulering van die visie	165
	• Formulering van die missie	165
	• Formulering van die doelstellinge	165
	• Formulering van die doeleindes	165
	• Formulering van die uitwerkinge	165
	• Formulering van die prioriteite	165
	• Uitgangspunt vir die projekbestuurder	165
6.2.5	Algemene beginsel: Die van die bestuur	165
	• Beplanning	165
	• Organisasie	165
	• Afreëling	165
	• Beheer	165
	• Korrupsie	165
	• Bykomende hanterings	165
6.3	ASOORDELING VIR GEMEENTELIKE KOÖPERASIE	165
6.3.1	Die noodsaaklikheid van bestuursovername	165
6.3.2	Bestuursovername	165
6.3.3	Bestuursovername: Oorsake	165
6.3.4	Evaluering van die funksies van bestuur	165
6.3.5	Die basis van bestuur	165
6.3.6	Verreke vir demokratiese en goewertvulende	165
6.3.6.1	Deelnemende bestuur	165
6.3.6.2	Evaluering van deelnemende bestuur	165
6.3.6.3	Projekbestuurder: Periodieke korrupsie- en	165

HOOFSTUK 6

AFDELING F BEDIENINGSPRAKTYK (2)

DIE PLEK EN FUNKSIE VAN PROJEKBEPLANNING IN DIE GEMEENTE

6.1	INLEIDING	158
6.2	BESTUUR DEUR MIDDEL VAN PROJEKTE	158
6.2.1	Inleiding	158
6.2.2	Projekbestuur : siklus 1-3	160
6.2.2.1	Uitgangspunt	160
6.2.2.2	Sisteem/stelselbenadering	160
6.2.2.3	Die Proses: Projek Helder Môrester	161
	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur deur projekte 	162
6.2.3	Die Praktyk van beplanning in projekbestuur	162
6.2.3.1	Siklus 1-3	163
	<ul style="list-style-type: none"> • Siklus 1: Behoeftte en Konsep • Siklus 2: Inisiasie • Siklus 3: Beplanning 	164 164 165
6.2.4	Geïntegreerde Projekbestuur: Beplanningsproses	165
	<ul style="list-style-type: none"> • Formulering van die visie • Formulering van die missie • Formulering van die doelstelling • Formulering van die doelwitte • Formulering van die uitkomste • Formulering van die basiskontrak • Uitgangspunt vir die beplanningsproses 	165 165 166 167 167 167 168
6.2.5	Algemene bestuur: Die taak van bestuur	168
	<ul style="list-style-type: none"> • Beplanning • Organisering • Aktivering • Beheer • Koördinasie • Bykomende bestuurstake 	169 169 169 169 169 169
6.3	BEOORDELING VIR GEMEENTELIKE TOEPASSING	172
6.3.1	Die noodsaaklikheid van bestuursopleiding	172
6.3.2	Bestuursbenadering	173
6.3.3	Bestuurstaakelement: Beplanning	175
6.3.4	Evaluering van die funksies van bestuur	175
6.3.5	Die basis van bestuur	176
6.3.6	Vereistes vir doelmatigheid en doeltreffendheid	177
6.3.6.1	Deelnemende bestuur	177
6.3.6.2	Evaluering van deelnemende bestuur	179
6.3.6.3	Projekbestuurder: Periodieke korrektiewe optrede	180

	• Bepaal vordering na doelwitte	180
	• Prestasiebeoordeling	180
6.4	STRATEGIESE BEPLANNING	181
6.4.1	Inleiding	181
6.4.2	Strategiese beplanning	181
6.4.3	Die belangrikheid van strategiese beplanning	183
	• Aanpassing by die veranderde omgewing	183
	• Verbeterde prestasie	184
6.4.4	Die vlakke van strategiese beplanning	184
	• Strategiese beplanning op kerkraadsvlak	185
	• Strategiese beplanning op kommissievlak	185
	• Strategiese beplanning op diensgroep- en taakgroeplak	186
6.4.5	Strategiese beplanningsproses	186
	• Die proses	186
	• Evaluering van huidige prestasie en strategie	186
	• Visie en missie	187
	• Ontleding van die eksterne omgewing	189
	• Ondersoek van die interne omgewing	190
	• Strategiese evaluering en –keuse	191
	• Strategiese plan	193
6.4.6	Die plek en funksie van projekbeplanning	193
6.4.6.1	Beplanningsresultate	194
6.4.6.2	Die "Ooreengekome Projekplan"	194
6.4.6.3	Projek Helder Mōrester	195
6.4.6.4	Die "Ooreengekome Projekplan" : Raamwerk van die werksdokument	196
6.4.6.5	Projekbeplanning	196
	• Siklus 1: Behoeftefase	196
	• Siklus 2: Inisiasiefase	197
	• Siklus 3: Projekplan	197
	• Geïntegreerde projekbestuur	198
	• Toepassing van bestuursbeginsels: Projekbeplanning	198

HOOFSTUK 7

AFDELING G: BEDIENINGSPRAKTYK (3)

DIE PLEK EN FUNKSIE VAN PROJEKIMPLEMENTERING IN DIE GEMEENTE

7.1	INLEIDING	200
7.2	DIE PRAKTYK VAN PROJEKIMPLEMENTERING: SIKLUS 4-6	200
7.2.1	Projekraamwerk	200
7.3	ALGEMENE BESTUUR AS DEEL VAN PROJEK-IMPLEMENTERING	201
7.3.1	Organisering	201
7.3.1.1	Evaluering van formele en informele organisasie	203
7.3.1.2	Bestuursbeginsels van organisering	204
7.3.1.3	Organisasionele invloed op die projek	204
7.3.1.4	Die matriksorganisasiestelsel	205
	<ul style="list-style-type: none"> • Die voordele van 'n matriksorganisasiestelsel • Die nadele van 'n matriksorganisasiestelsel 	206 207
7.3.2	Aktiveer	207
7.3.2.1	Evaluering van die begrip	207
7.3.3	Beheer	208
7.3.3.1	Stappe in beheer	208
7.4	STRATEGIESE IMPLEMENTERING	209
7.4.1	Inleiding	210
7.4.2	Strategiese implementering: Generiese perspektief	210
7.4.2.1	Gemeentekultuur	211
7.4.2.2	Taktiese plan	211
7.4.2.3	Beheer	212
7.5	DIE ONTWIKKELING EN BELANGRIKHEID VAN DOELWITBESTUUR	213
7.5.1	Uitgangspunt	213
7.5.2	Uitgangspunt in doelwitbestuursperspektief	214
7.5.3	Filosofie onderliggend aan doelwitbestuur	215
7.5.3.1	Kriteria waaraan doelwitte moet voldoen	216
7.5.4	Doelwitbestuursproses	217
7.5.4.1	Beplanning en formulering van doelstellings en doelwitte	217
7.5.4.2	Kerkraadsdoelstellings en doelwitte	218
7.5.4.3	Kommissiedoelstellings en doelwitte	218
7.5.4.4	Diensgroepdoelstellings en doelwitte	218
7.5.4.5	Individuele doelstelling en doelwitte	219
7.5.4.6	Vereistes vir die sukses van doelwitbestuur	219

• Die voordele van doelwitbestuur	221
• Die nadele van doelwitbestuur	223
7.6 DIE BEPLANNING VAN DIENSTE (AKTIWITEITE)	223
7.6.1 Die inwerkingstelling van planne	223
7.6.2 Deurlopende evaluering van prestasie	224
• Meting van prestasie	225
• Periodieke regstellende optrede	225
• Vordering na doelwitte	225
• Prestasie-evaluering	225
• Evalueringsonderhoud	226
• Verwagtingsbestuur	227
• Oorsake van afwykings en regstellende optrede	227
• Die gebruik van prestasie-evaluering	227
7.7 DISSIPLINERING	228
7.7.1 Dissipline	228
7.8 DIE PLEK EN FUNKSIE VAN PROJEKIMPLEMENTERING	229
7.8.1 Beplanningsresultate	229
7.8.2 Projekplan-implementering	230
7.8.3 Projekplan: Raamwerk	231
7.8.3.1 Projekimplementering	231
• Siklus 4 – Implementering	231
• Siklus 5 – Kontrolering	232
• Siklus 6 – Afhandeling	232
7.8.3.2 Geïntegreerde bestuur	232
7.8.4 Projekimplementering deur die toepassing van bestuursbeginsels	233

HOOFSTUK 8

AFDELING H: BEDIENINGSPRAKTYK (4)

'N BESTUURSMODEL VIR GEMEENTEBESTUUR

8.1	INLEIDING	234
8.2	PROJEK HELDER MÔRESTER	234
8.2.1	Uitgangspunt	234
8.2.2	Die praktyk van 'n bestuursmodel in 'n postmoderne kultuur	236
8.2.3	Beplanningseminaar-resultate	236
8.2.3.1	Bepaling van die visie	238
8.2.3.2	Bepaling van die missie	240
	• Bepaling van die diensmodi en werkswyse	242
	• Bepaling van die fokusareas van die gemeente	245
8.3	PROJEKBESTUUR 'N GEÏNTEGREERDE PROSESMODEL	246
8.3.1	Inleiding	246
8.3.2	Projekbestuur in gemeentelike konteks	246
8.3.2.1	Inleiding	246
8.3.2.2	Omskrywing van 'n projek	247
8.3.2.3	Projekbestuur	248
8.3.2.4	Suksesvolle projekbestuur	249
8.3.2.5	Projekbestuur in die kerk	250
8.3.2.6	Die projeklewensiklus	251
8.3.2.7	Die gemeente: Gereed vir projekbestuur	252
8.3.2.8	Probleme met projekte en projekbestuur in 'n gemeente	253
8.3.2.9	Voordele van projekbestuur vir die gemeente	254
8.4	PROJEKBESTUUR IN GEMEENTEKONTEKS	254
8.5	DIE PRAKTYK VAN PROJEK HELDER MÔRESTER	255
8.5.1	Interpretasie van 'n basiskontrak	256
8.6	PRAKTIESE PROJEKVERLOOP IN DIE LEWENSIKLUS	257
8.6.1	Fase 0: Behoefte	258
8.6.1.1	Keuse en aanstel van die projekbestuurder	259
8.6.2	Fase 1: Inisieer die projek	263
8.6.2.1	Inleiding	263
8.6.2.2	Projekseleksie	264
8.6.2.3	Inisieer die proses	265
	• Keuse van die projekorganisasiestruktuur	266
	• Organisasie van die projekkantoor	268
	• Projekkantoorfunksies	269
	• Samestelling van die projekspanne	270

8.6.2.4	Projekbestuursprosesmodel vir die inisiëringsfase	271
8.6.3	Fase 3: Beplanningsfase	273
8.6.3.1	Inleiding	273
8.6.3.2	Projekbeplanning: Generiese agtergrondbeginsels	274
8.6.3.3	Die beplanningsproses en beplanningshulpmiddele	275
	<ul style="list-style-type: none"> • Stap 1: Verstaan die projekopdrag • Stap 2: Bepaling van die doelstellings van die projek • Stap 3: Bepaling van die doelwitte van die projek • Stap 4: Bepaling van die uitkomste van die projek • Stap 5: Voltooi projekprosesmodel vir die beplanningsfase 	<p>275</p> <p>276</p> <p>276</p> <p>276</p> <p>277</p>
8.6.3.4	Ontwikkeling van die projekbeplanningsiklus	277
	<ul style="list-style-type: none"> • Die logika van projekbeplanning • Fasilitering van die projekplan • Suksesvolle projekbeplanning 	<p>277</p> <p>282</p> <p>282</p>
8.7	DIE PROJEKPLAN	283
	<ul style="list-style-type: none"> • Uitgangspunt en gebruik 	283
8.8	IMPLEMENTERING VAN DIE PROJEK	284
8.8.1	Inleiding	284
8.8.2	Projekbeheer	284
8.8.2.1	Implementering van 'n projekbeheerstelsel	285
8.8.2.2	Die aard en omvang van 'n projekbeheerstelsel	286
8.8.2.3	Rapporteringstrukture	286
8.8.2.4	Rapporteringstegnieke en –metodes	287
	<ul style="list-style-type: none"> • Fisiese verslaggewing • Skriftelike verslag • Verslagvergaderings (Rapporteringsvergaderings 1-3) 	<p>287</p> <p>288</p> <p>289</p>
8.8.3	Kwaliteitsbeheer	290
8.8.3.1	Kwaliteitsbeplanning	290
8.8.3.2	Kwaliteitsversekering	290
8.8.3.3	Kwaliteitskontrole	290
8.8.4	Konfigurasiebeheer	291
8.9	AFSLUITING VAN DIE PROJEK	292
8.9.1	Inleiding	292
8.9.2	Stappe in die afsluitingsproses	293
	<ul style="list-style-type: none"> • Stap 1: Opstel van die afsluitingsrapport • Stap 2: Afsluitingsvergadering • Stap 3: Oorhandiging en afsluiting van die projek • Stap 4: Kommunikasie 	<p>293</p> <p>294</p> <p>294</p> <p>294</p>
8.10	PROJEKBESTUURSMODEL: PROJEK HELDER MÔRESTER	294
8.10.1	Vertrekpunt	294

8.10.2	Prosesbenadering: Projek Helder Môrester	296
	• Die proses	296
8.11	DIE BESTUURSMODEL: 'N SAMEVATTENDE OORSIG	298
8.11.1	Die projekbestuursprosesmodel	298
8.11.2	Projekbestuursproses: 'n konseptuele voorstelling	299
8.11.3	Gevolgtrekking en afsluiting	300
8.11.3.1	Formeel bestuurmodel	300
8.11.3.2	Projekbestuur (Project Charter)	300
8.11.3.3	"Onderliggende Prinsipes"	301
8.11.3.4	Rol van projekbestuurder	302
8.11.3.5	Unieke verskeweningskarakteristiek	303
8.11.3.6	Gelingsreël van projekbestuursmodel	304
8.11.3.7	Verel in kommunikasie bestuur	305
8.11.3.8	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	306
8.11.3.9	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	307
8.11.3.10	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	308
8.11.3.11	Werkstroomdiagram van 'n W&L	309
8.11.3.12	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	310
8.11.3.13	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	311
8.11.3.14	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	312
8.11.3.15	Projekbestuursmodel (Project Charter)	313
8.11.3.16	Verel in kommunikasie bestuur	314
8.11.3.17	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	315
8.11.3.18	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	316
8.11.3.19	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	317
8.11.3.20	Werkstroomdiagram van 'n W&L	318
8.11.3.21	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	319
8.11.3.22	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	320
8.11.3.23	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	321
8.11.3.24	Projekbestuursmodel (Project Charter)	322
8.11.3.25	Verel in kommunikasie bestuur	323
8.11.3.26	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	324
8.11.3.27	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	325
8.11.3.28	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	326
8.11.3.29	Werkstroomdiagram van 'n W&L	327
8.11.3.30	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	328
8.11.3.31	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	329
8.11.3.32	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	330
8.11.3.33	Projekbestuursmodel (Project Charter)	331
8.11.3.34	Verel in kommunikasie bestuur	332
8.11.3.35	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	333
8.11.3.36	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	334
8.11.3.37	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	335
8.11.3.38	Werkstroomdiagram van 'n W&L	336
8.11.3.39	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	337
8.11.3.40	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	338
8.11.3.41	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	339
8.11.3.42	Projekbestuursmodel (Project Charter)	340
8.11.3.43	Verel in kommunikasie bestuur	341
8.11.3.44	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	342
8.11.3.45	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	343
8.11.3.46	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	344
8.11.3.47	Werkstroomdiagram van 'n W&L	345
8.11.3.48	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	346
8.11.3.49	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	347
8.11.3.50	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	348
8.11.3.51	Projekbestuursmodel (Project Charter)	349
8.11.3.52	Verel in kommunikasie bestuur	350
8.11.3.53	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	351
8.11.3.54	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	352
8.11.3.55	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	353
8.11.3.56	Werkstroomdiagram van 'n W&L	354
8.11.3.57	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	355
8.11.3.58	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	356
8.11.3.59	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	357
8.11.3.60	Projekbestuursmodel (Project Charter)	358
8.11.3.61	Verel in kommunikasie bestuur	359
8.11.3.62	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	360
8.11.3.63	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	361
8.11.3.64	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	362
8.11.3.65	Werkstroomdiagram van 'n W&L	363
8.11.3.66	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	364
8.11.3.67	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	365
8.11.3.68	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	366
8.11.3.69	Projekbestuursmodel (Project Charter)	367
8.11.3.70	Verel in kommunikasie bestuur	368
8.11.3.71	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	369
8.11.3.72	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	370
8.11.3.73	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	371
8.11.3.74	Werkstroomdiagram van 'n W&L	372
8.11.3.75	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	373
8.11.3.76	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	374
8.11.3.77	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	375
8.11.3.78	Projekbestuursmodel (Project Charter)	376
8.11.3.79	Verel in kommunikasie bestuur	377
8.11.3.80	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	378
8.11.3.81	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	379
8.11.3.82	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	380
8.11.3.83	Werkstroomdiagram van 'n W&L	381
8.11.3.84	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	382
8.11.3.85	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	383
8.11.3.86	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	384
8.11.3.87	Projekbestuursmodel (Project Charter)	385
8.11.3.88	Verel in kommunikasie bestuur	386
8.11.3.89	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	387
8.11.3.90	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	388
8.11.3.91	Diagnose van 'n Projekbestuursmodel	389
8.11.3.92	Werkstroomdiagram van 'n W&L	390
8.11.3.93	Projekbestuursmodel en projekbestuursmodel	391
8.11.3.94	Gemeenskaplike projekbestuursmodel	392
8.11.3.95	Gemeenskaplike projekbestuursmodel en voorbeelde	393
8.11.3.96	Projekbestuursmodel (Project Charter)	394
8.11.3.97	Verel in kommunikasie bestuur	395
8.11.3.98	Uitgangspunte en voorbeelde van die verskeweningskarakteristiek	396
8.11.3.99	Voorbeelde van 'n gemeenskaplike projekbestuursmodel	397
8.11.4	Formeel bestuurmodel	398
8.11.4.1	Formeel bestuurmodel	398
8.11.4.2	Formeel bestuurmodel	399
8.11.4.3	Formeel bestuurmodel	400
8.11.4.4	Formeel bestuurmodel	401
8.11.4.5	Formeel bestuurmodel	402
8.11.4.6	Formeel bestuurmodel	403
8.11.4.7	Formeel bestuurmodel	404
8.11.4.8	Formeel bestuurmodel	405
8.11.4.9	Formeel bestuurmodel	406
8.11.4.10	Formeel bestuurmodel	407
8.11.4.11	Formeel bestuurmodel	408
8.11.4.12	Formeel bestuurmodel	409
8.11.4.13	Formeel bestuurmodel	410
8.11.4.14	Formeel bestuurmodel	411
8.11.4.15	Formeel bestuurmodel	412
8.11.4.16	Formeel bestuurmodel	413
8.11.4.17	Formeel bestuurmodel	414
8.11.4.18	Formeel bestuurmodel	415
8.11.4.19	Formeel bestuurmodel	416
8.11.4.20	Formeel bestuurmodel	417
8.11.4.21	Formeel bestuurmodel	418
8.11.4.22	Formeel bestuurmodel	419
8.11.4.23	Formeel bestuurmodel	420
8.11.4.24	Formeel bestuurmodel	421
8.11.4.25	Formeel bestuurmodel	422
8.11.4.26	Formeel bestuurmodel	423
8.11.4.27	Formeel bestuurmodel	424
8.11.4.28	Formeel bestuurmodel	425
8.11.4.29	Formeel bestuurmodel	426
8.11.4.30	Formeel bestuurmodel	427
8.11.4.31	Formeel bestuurmodel	428
8.11.4.32	Formeel bestuurmodel	429
8.11.4.33	Formeel bestuurmodel	430
8.11.4.34	Formeel bestuurmodel	431
8.11.4.35	Formeel bestuurmodel	432
8.11.4.36	Formeel bestuurmodel	433
8.11.4.37	Formeel bestuurmodel	434
8.11.4.38	Formeel bestuurmodel	435
8.11.4.39	Formeel bestuurmodel	436
8.11.4.40	Formeel bestuurmodel	437
8.11.4.41	Formeel bestuurmodel	438
8.11.4.42	Formeel bestuurmodel	439
8.11.4.43	Formeel bestuurmodel	440
8.11.4.44	Formeel bestuurmodel	441
8.11.4.45	Formeel bestuurmodel	442
8.11.4.46	Formeel bestuurmodel	443
8.11.4.47	Formeel bestuurmodel	444
8.11.4.48	Formeel bestuurmodel	445
8.11.4.49	Formeel bestuurmodel	446
8.11.4.50	Formeel bestuurmodel	447
8.11.4.51	Formeel bestuurmodel	448
8.11.4.52	Formeel bestuurmodel	449
8.11.4.53	Formeel bestuurmodel	450
8.11.4.54	Formeel bestuurmodel	451
8.11.4.55	Formeel bestuurmodel	452
8.11.4.56	Formeel bestuurmodel	453
8.11.4.57	Formeel bestuurmodel	454
8.11.4.58	Formeel bestuurmodel	455
8.11.4.59	Formeel bestuurmodel	456
8.11.4.60	Formeel bestuurmodel	457
8.11.4.61	Formeel bestuurmodel	458
8.11.4.62	Formeel bestuurmodel	459
8.11.4.63	Formeel bestuurmodel	460
8.11.4.64	Formeel bestuurmodel	461
8.11.4.65	Formeel bestuurmodel	462
8.11.4.66	Formeel bestuurmodel	463
8.11.4.67	Formeel bestuurmodel	464
8.11.4.68	Formeel bestuurmodel	465
8.11.4.69	Formeel bestuurmodel	466
8.11.4.70	Formeel bestuurmodel	467
8.11.4.71	Formeel bestuurmodel	468
8.11.4.72	Formeel bestuurmodel	469
8.11.4.73	Formeel bestuurmodel	470
8.11.4.74	Formeel bestuurmodel	471
8.11.4.75	Formeel bestuurmodel	472
8.11.4.76	Formeel bestuurmodel	473
8.11.4.77	Formeel bestuurmodel	474
8.11.4.78	Formeel bestuurmodel	475
8.11.4.79	Formeel bestuurmodel	476
8.11.4.80	Formeel bestuurmodel	477
8.11.4.81	Formeel bestuurmodel	478
8.11.4.82	Formeel bestuurmodel	479
8.11.4.83	Formeel bestuurmodel	480
8.11.4.84	Formeel bestuurmodel	481
8.11.4.85	Formeel bestuurmodel	482
8.11.4.86	Formeel bestuurmodel	483
8.11.4.87	Formeel bestuurmodel	484
8.11.4.88	Formeel bestuurmodel	485
8.11.4.89	Formeel bestuurmodel	486
8.11.4.90	Formeel bestuurmodel	487
8.11.4.91	Formeel bestuurmodel	488
8.11.4.92	Formeel bestuurmodel	489
8.11.4.93	Formeel bestuurmodel	490
8.11.4.94	Formeel bestuurmodel	491
8.11.4.95	Formeel bestuurmodel	492
8.11.4.96	Formeel bestuurmodel	493
8.11.4.97	Formeel bestuurmodel	494
8.11.4.98	Formeel bestuurmodel	495
8.11.4.99	Formeel bestuurmodel	496

LYS VAN DIAGRAMME

Diagram 1.1	Doelstelling en rol van 'n projekbestuursmodel	21
Diagram 1.2	Interpersonele verhoudings	22
Diagram 1.3	Kontroleplan van projekbestuursmodel	23
Diagram 1.4	Karakteristieke van 'n projekbestuursmodel	24
Diagram 1.5	Karakteristieke van 'n projekbestuursmodel	25
Diagram 2.1	Respondent se verskeweningskarakteristiek van 'n projekbestuursmodel	26
Diagram 2.2	Diagram van 'n projekbestuursmodel	27
Diagram 3.1	Die verskeweningskarakteristiek	28
Diagram 3.2	Die verskeweningskarakteristiek	29
Diagram 3.3	Werkstroomdiagram van 'n projekbestuursmodel	30
Diagram 3.4	Karakteristieke van 'n projekbestuursmodel	31
Diagram 3.5	Projekbestuursmodel	32
Diagram 3.6	Gelingsreël van projekbestuursmodel	33
Diagram 4.1	Formeel bestuurmodel	34
Diagram 4.2	Inhoud van 'n projekbestuursmodel	35
Diagram 4.3	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	36
Diagram 4.4	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	37
Diagram 4.5	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	38
Diagram 4.6	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	39
Diagram 5.1	Formeel bestuurmodel	40
Diagram 5.2	Inhoud van 'n projekbestuursmodel	41
Diagram 5.3	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	42
Diagram 5.4	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	43
Diagram 5.5	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	44
Diagram 5.6	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	45
Diagram 5.7	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	46
Diagram 5.8	Bestuursmodel vir gebruik in 'n projek	47
Diagram 6.1	Formeel bestuurmodel	48
Diagram 6.2	Inhoud van 'n projekbestuursmodel	49

LYS VAN BYLAES**303**

Bylaag A	Navorsingsvraelys	303
Bylaag B	Profiel van makro-gemeentes volgens Jaarboek 2002	311
Bylaag C	Doelstellings vir 'n gemeentelike curriculum (Strategiese grondslae)	312
Bylaag D	Doelwitte vir 'n gemeentelike curriculum (Skriftuurlike grondslae)	315
Bylaag E	Uitkomstevir 'n gemeentelike curriculum (Praktykgrondslae)	318
Bylaag F	Gemeentebestuurder: definisies en dimensies	323
Bylaag G	Kern- en subprojekte	325
Bylaag H	Projekmandaat ("Project Charter")	326
Bylaag I	"Ooreengekome Projekplan"	327
Bylaag J	Matriksorganisasiestruktuur	328
Bylaag K	Liniêre verantwoordelikhedskarta	329
Bylaag L	Geïntegreerde projekbestuursmodel	331
Bylaag M	Model vir deelnemende bestuur	332
Bylaag N	Uitgangspunte en voorbeeld van 'n visie vir die gemeente	333
Bylaag O	Voorbeeld van 'n missie vir die gemeente	335
Bylaag P	Diensgroepe: Fokusareas en besluite	336
Bylaag Q	Werkafbraakstruktuur (WAS)	341
Bylaag R	Projeklewensiklus en projekfases	342
Bylaag S :	Generiese basiskontrak	343
Bylaag T :	Generiese prosesmodel en vloeiagram	344
Bylaag U	Projekskedule: Projek Helder Môrester	348
Bylaag V	Verwantskap tussen bestuurs- en stelselbenadering	349
Bylaag W	Aanbeveling aan die kerkraad	350
Bylaag X	Agenda punte 1-3 vir die beplanningseminaar	351
Bylaag Y	Proses- en projekbestuursmodel vir Projek Helder Môrester	352

LYS VAN DIAGRAMME

Diagram 1.1	Doelstelling en doelwitte - visgraatmodel	21
Diagram 1.2	Interpersoonlike netwerk	22
Diagram 1.3	Kompleksiteit van gedrag in groepe	22
Diagram 1.4	Kennisspiraal van meerdere dienste	23
Diagram 1.5	Kennisspiraal van dieselfde dienswerk	23
Diagram 2.1	Respondente verantwoordelik vir die invul van die vraelys	49
Diagram 2.2	Statistiek: Makrogemeentes per Sinodale Streek	50
Diagram 4.1	Die grondslae van 'n strategie	104
Diagram 4.2	Die bestuursomgewing in perspektief	106
Diagram 4.3	Werksure per dag aan die bestuur van die gemeente	112
Diagram 4.4	Kernfunksies van projekbestuur	115
Diagram 4.5	Projeklewensiklus	116
Diagram 4.6	Geïntegreerde projekbestuursmodel	119
Diagram 5.1	Formele bestuursopleiding as deel van die teologiese kurrikulum	127
Diagram 5.2	Inhoud van die teologiese kurrikulum vir bestuur	127
Diagram 5.3	Bestuursterme vir gebruik in die kerk	129
Diagram 5.4	Basiese projekfases en lewensiklus	132
Diagram 5.5	'n Matriksorganisasiestruktuur	135
Diagram 5.6	Die lyn- en staforganisasiestruktuur	136
Diagram 5.7	Die Gemeente: algemene bestuursproses	137
Diagram 5.8	Kernaksies vir projekresultate	151
Diagram 6.1	Visie van 'n gemeente is 'n droom	166
Diagram 6.2	Missie van 'n gemeente is 'n opdrag	166

Diagram 6.3	Geskrewe visie en missie in die gemeente	167
Diagram 6.4	% van tyd afgestaan aan bestuurstake	170
Diagram 6.5	Belangrikheid van bestuursvaardighede in gemeentes	171
Diagram 6.6	Noodsaaklike bestuurskursusse vir gemeentebestuur	172
Diagram 6.7	Wyse van aanbieding van kursusse	173
Diagram 6.8	Die siklus van strategiese beplanning	182
Diagram 7.1	Organisasiestelsel in gebruik in gemeentes	202
Diagram 7.2	Aspekte wat deel kan vorm by organisasiebeplanning	206
Diagram 7.3	Siklus van strategiese- organisasiebeplanning	210
Diagram 8.1	Strategiese beplanningsproses	237
Diagram 8.2	Belangrikheid van die outonomieit van 'n kerkraad	242
Diagram 8.3	Siklus van toepassing van diensmodi	243
Diagram 8.4	Bestuurstegnieke in gebruik in die gemeente	250
Diagram 8.5	Lede van die projekbestuurspan	259
Diagram 8.6	Wie behoort die projekbestuurder te wees	261
Diagram 8.7	Wyse van aanstelling van die projekbestuurder	262
Diagram 8.8	Profiel van projekbestuurspligte	263
Diagram 8.9	Projekdokumente: Databasis vir die projekplan	272
Diagram 8.10	Projekkontrole- en beheersiklus	287
Diagram 8.11	Stand van kommunikasie oor bestuursbesluite	289
Diagram 8.12	Vloeiagram van prosesse	297
Diagram 8.13	Hiërargie van vloeiagramme	297

LYS VAN TABELLE

Tabel 2.1	Tydskaal in 2002: Verwerking van vraelyste	50
Tabel 2.2	Respons van makrogemeentes uit die Streeksinodes	50
Tabel 4.1	Onderskeid tussen projekbestuur en bestuur deur projekte	107
Tabel 6.1	Tydsverdeling per bestuursvlak	171
Tabel 6.2	Bestuursvaardighede benodig vir verskillende vlakke	171
Tabel 6.3	Voorbeelde van oorwegings vir 'n GBSS - analise	191
Tabel 6.4	Die GBSS – matriks	192

LYS VAN AANBEVELINGS 363

BIBLIOGRAFIE 366

