

Transisieleierskap

die fasilitering, toerusting en begeleiding van ingrypende verandering of oorgang in die kerk

opgestel deur dr JG (Hannes) Janse van Rensburg

Inleiding

Die kerk bevind haar in 'n tyd waarin verandering nie meer 'n uitsonderlike gebeurtenis is nie, maar die normale konteks waarbinne gemeentes hulle roeping uitleef. Hieroor hoef ons mekaar nie meer te oortuig nie. Die plate diep onder ons fundamente het geskuif en 'n tsunami van verandering in ons samelewing, kerke en gemeentes veroorsaak. Dit is die outeur se beskeie mening dat elke kerk en elke gemeente by 'n kruispad gekom het en daarom leierskap benodig wat gemeentes deur hierdie kruispad kan fasiliteer, toerus en begelei. Die outeur gebruik hiervoor die volgende terminologie: Interim fasilitering, toerusting en begeleiding.

Demografiese verskuiwings, veranderende gemeenskappe, ekonomiese druk, tegnologiese ontwikkeling, generatiewe verwagtings en veranderende patrone van kerklike betrokkenheid dwing ons om eerlik na onself te kyk. Hierdie veranderinge is nie bloot organisatoriese uitdagings wat met beter bestuur opgelos kan word nie; dit raak die diepste vrae oor identiteit, roeping en die kerk se getuienis in die wêreld (Missio Dei).

Vir baie jare is gemeentelike leierskap hoofsaaklik verstaan as die vermoë om bestaande bedienings en diens in die kerk te bestuur, programme te koördineer en stabiliteit te handhaaf. Dit kan breedweg beskryf word as die instandhoudingsmodel. In die Amerikaanse wêreld word dit die verlange na die “silver bullet” genoem. Hierdie benadering het waarde gehad in 'n tyd waarin gemeentes relatief voorspelbare omgewings beleef het. Ons hoor nog gereeld die behoefte dat alle gemeentes die bediening en diens op elke plek dieselfde moet wees, selfs die liturgie. Vandag leef ons egter in 'n wêreld waar verandering voortdurend plaasvind en elke gemeente se eie unieke konteks ingedagte gehou moet word. Die vraag is daarom nie meer hoe

ons verandering kan vermy nie, maar hoe ons die kerk deur verandering kan fasiliteer, toerus en begelei sonder om haar identiteit en roeping in Christus te verloor.

Juis daarom word transisieleierskap wêreldwyd al hoe meer as 'n noodsaaklike leierskapbenadering beskou. Die Interim Ministry Network (IMN), wat reeds meer as veertig jaar gemeentes tydens oorgange begelei, beskryf transisieleierskap as 'n vorm van leierskap wat gemeentes help om verandering te verstaan, oorgange verantwoordelik te begelei en in die geloof en eie tradisie nuwe rigtings te ontdek. Hierdie benadering het aanvanklik ontstaan om gemeentes tydens vakatures te begelei, maar het mettertyd ontwikkel tot 'n veel breër verstaan van leierskap. Vandag word aanvaar dat elke gemeente voortdurend deur verskillende vorme van oorgang beweeg en daarom leiers benodig wat hierdie proses met wysheid en onderskeiding kan begelei. Vir die outeur word die skuif beklemtoon met die aan beweeg vanaf Brugbediening na 'n meer uitgebreide en geloofsonderskeidende Interim Bediening.

Hierdie artikel stel die uitgangspunt dat transisieleierskap nie bloot nog 'n bestuursmodel is wat by bestaande praktyke gevoeg kan word nie. Dit vra 'n nuwe omvangryke manier van dink oor gemeentelike bediening. Dit vra 'n verskuiwing vanaf instandhouding na onderskeiding, vanaf beheer na begeleiding, en uiteindelik vanaf bestuur na roeping.

Van bestuur na onderskeiding

Die grootste uitdaging waarvoor die kerk vandag staan, is waarskynlik nie die tempo van verandering nie, maar die manier waarop ons oor verandering dink en uiteindelik verandering implementeer. Wanneer verandering bloot as 'n probleem beskou word, word die natuurlike reaksie om dit so vinnig moontlik op te los. Gemeentes ontwikkel nuwe strategieë, hersien begrotings, verander strukture of begin nuwe projekte. Hoewel hierdie aksies soms noodsaaklik is, spreek dit selde die dieper vrae aan waarmee gemeentes eintlik worstel, soms (dikwels) sonder dat hulle daarvan bewus is.

Transisieleierskap vertrek vanuit 'n ander uitgangspunt. Dit aanvaar dat verandering dikwels 'n uitnodiging is om weer na God se roeping vir die gemeente te luister. Roeping is 'n anorganiese proses wat uniek is aan elke gemeente. 'n

Geloofsonderskeidende proses. Ontdekking van 'n eie roeping kom van God en uit die harte en gedagtes van elke gemeente individueel. Dit is dus krities noodsaaklik dat die kerk weer 'n luisterkultuur ontwikkel. Luister na God, luister na die stem binne jou, luister na mekaar en luister na die gemeenskap om jou. Oorgange word nie bloot as ontwrigting gesien nie, maar as geleenthede waarin God sy kerk uitnooi tot nuwe geloof, nuwe gehoorsaamheid en nuwe onderskeiding. Die vraag verander dus van: "Hoe keer ons terug na die goeie ou dae?" na: "Waartoe roep God ons vandag?"

Hierdie verskuiwing is fundamenteel. Dit vra van predikante om minder tyd te bestee aan die instandhouding van bestaande patrone en meer tyd en aandag te spandeer aan die geestelike proses waardeur 'n gemeente leer onderskei hoe God reeds besig is om in haar konteks te werk. God word nie gevra om by ons planne in te val nie, maar ons val by God se planne vir sy gemeente in.

Die gemeente as lewende sisteem

Een van die belangrikste bydraes van Transisieleierskap is dat dit die gemeente nie bloot as 'n organisasie verstaan nie, maar as 'n lewende organisme, 'n sisteem van verhoudings, herinneringe, waardes, tradisies, drome en gedeelde geloof. Gemeentes bestaan nie net uit strukture, kommissies, rade, sinodes en werkgroepe nie; hulle bestaan uit mense wat saam 'n geskiedenis dra en deur daardie geskiedenis gevorm is.

Hierdie sisteembenadering help die predikant om verder te kyk as onmiddellike uitdagings. Lidmaatverlies, finansiële druk, instandhouding van geboue of konflik is dikwels simptome van dieper prosesse wat oor baie jare ontwikkel het sonder dat daar aan aandag gegee is. Die taak van die transisieleier is daarom nie om slegs die simptome te behandel nie, maar om die onderliggende patrone te verstaan wat die gemeente se lewe vorm. Interim fasilitering, toerusting en begeleiding beklemtoon juis dat transisieleiers gemeentes help om hul geskiedenis, leierskap, missie, verhoudings en toekoms te ondersoek, omdat ware vernuwing vanuit hierdie dieper verstaan groei. Hiervoor het die SGB vyf sirkels van groei ontwikkel, 'n fasiliteringsgereedskapstuk wat reeds suksesvol in gemeentes geïmplementeer word.

Hierdie perspektief herinner die kerkleierskap daaraan dat gemeentes nie bloot bestuur moet word nie; hulle moet verstaan word. Ervaring en luistergereedskapstukke word vir die doel aangewend.

Die predikant as reisgenoot

Hierdie nuwe verstaan verander ook die identiteit van die predikant. Tradisioneel is daar dikwels van predikante verwag om die persoon met die antwoorde te wees. Hulle moes probleme oplos, rigting aandui en sekerheid bied. Transisieleierskap vra egter 'n ander soort leierskap. Die predikant word 'n reisgenoot.

Hy of sy stap saam met die gemeente deur onsekerheid te omarm en sonder om voorbarige vooraf uitgewerkte antwoorde te gee. Hierdie leierskap vra die moed om langer te luister voordat daar gepraat word, die nederigheid om vrae te vra voordat oplossings aangebied word en die geloof om te vertrou dat God reeds in die gemeente aan die werk is. Dit vra geïnspireerde leierskap wat die gemeente kan motiveer en begelei in hierdie proses.

Hier sluit Mary Clark Moschella se benadering van gemeente-etnografie en Edgar en Peter Schein se konsep van *Humble Inquiry* op 'n besondere manier aan. Moschella bedoel hiermee dat die bestudering van 'n plaaslike gemeente nie bloot as 'n akademiese of sosiologiese navorsingsmetode gesien moet word nie, maar as 'n diep teologiese en pastorale praktyk waar God en mens teenwoordig is. Schein beskryf die fyn kuns om vrae te vra waarop jy nie reeds die antwoord weet nie, gebaseer op opregte nuuskierigheid en 'n houding van belangstelling in die ander persoon. Beide herinner leierskap dat luister nie 'n voorbereidende fase van bediening is nie, maar bediening self. Wanneer gemeenteleiers leer om werklik na mense se verhale, vrese, verliese, herinneringe en hoop luister, begin die gemeente haar eie identiteit en roeping herontdek.

Roeping as die hart van Transisieleierskap

Die grootste bydrae van transisieleierskap lê waarskynlik daarin dat dit die fokus terugskuif na roeping. Die kerk bestaan nie om haarself te bewaar, finansiëel te oorleef of in stand te hou nie. Die kerk bestaan omdat God haar van die begin af geroep het

om na al die nasies te gaan die mense dissipels van God te maak. Dissipels wat dan weer apostels (gestuurdes) word.

Wanneer hierdie waarheid die vertrekpunt word, verander die aard, inhoud en atmosfeer van gemeentelike gesprekke ingrypend. Lidmaatgetalle, begrotings en programme bly belangrik, maar hulle word nie meer die sentrum van die gesprek nie. Die sentrale vraag word: Hoe kan hierdie gemeente vandag getrou deelneem aan God se sending? Hierdie vraag vra nie bloot strategiese beplanning nie; dit vra geloofsonderskeiding. Die leierskap moet eerstens self geloofsonderskeidende lei en dan die gemeente toerus en begelei in geloofsonderskeidende bedieninge en diens.

Kerkleiers word daarom geroep om ruimtes, tyd en atmosfeer te skep waarin gemeentes saam kan luister na God se Woord, na hulself, na mekaar en na die gemeenskap waarin hulle leef. Hulle help gemeentes om hulle gawes raak te sien, hulle gawes te ontwikkel, hulle geskiedenis te verstaan en hulle roeping met nuwe helderheid te verwoord en te wees. Henri Nouwen het gesê: *"We are not what we do... We are the beloved children of God."* En ook: *"Spiritual life is not about doing, it is about being."*

Hierdie proses kan nie afgejaag word nie, dit verg Interim fasilitering, toerusting en begeleiding. Roeping word nie vervaardig nie; dit word in geloof onderskei.

"Leadership involves plumbing as well as poetry"

James G. March beskryf hierdie spanning op meesterlike wyse wanneer hy skryf: *"Leadership involves plumbing as well as poetry."*

Hierdie eenvoudige uitspraak beskryf die wese van transisieleierskap. Die "poësie" van leierskap gaan oor visie, betekenis, hoop en inspirasie. Dit is die vermoë om mense te help glo dat God steeds besig is om iets nuuts te doen. Dit is die taal van roeping. Daar is ook die "loodgieterswerk". Gemeentes benodig gesonde prosesse, verantwoordbare besluitneming, konflikthantering, finansiële rentmeesterskap en duidelike kommunikasie.

Sonder sigbare werk en die onsigbare werk bly selfs die mooiste visie bloot woorde. Vir die predikant beteken dit dat geestelike leierskap nooit losgemaak kan word van

organisatoriese verantwoordelikheid nie. Die bediening van die Woord en die verantwoordelike versorging van die gemeente is nie twee afsonderlike take nie; hulle vorm saam die een roeping van die predikant.

Wanneer poësie en loodgieterswerk van mekaar geskei word, verloor die kerk haar balans. Visie sonder uitvoering word idealisme. Bestuur sonder visie word instandhouding. Transisieleierskap roep predikante op om beide dimensies met dieselfde erns te beoefen en die integrering daarvan verantwoordelik te fasiliteer.

'n Nuwe manier van dink

Die grootste uitdaging van hierdie benadering is waarskynlik nie die aanleer van nuwe vaardighede nie. Daarmee ontken die outeur nie die belangrike verantwoordelikheid om voortdurend nuwe vaardighede te ontwikkel nie, maar dit vra baie meer. Dit 'n eerlike verandering van denke oor leierskap.

Transisieleierskap vra dat kerkleiers hulleself minder as bestuurders van bestaande instellings en meer as geestelike begeleiers van geloofsgemeenskappe sal verstaan. Dit vra dat ons onsekerheid nie as mislukking beskou nie, maar as ruimte waarin God nuwe moontlikhede kan oopmaak. Dit vra nuwe taal, dit vra geduld en dit vra opregte en eerlike geloof.

Dit vra ook die bereidheid om saam met gemeentes deur onbekende gebied te stap sonder om reeds elke antwoord te hê. Dit is nie die afdwing van 'n nuwe visie nie, maar 'n gesamentlike reis. Wanneer 'n leier "'n pad saam met die gemeente stap", verskuif die fokus van die leier as die "deskundige" na die leier as 'n medereisiger. Die woord *SAAM* is die spilpunt van suksesvolle transisieleierskap. Sonder "Saam" groei weerstand en vind verandering nie plaas nie. Mense skop nie noodwendig teen verandering skop nie, maar teen die gevoel (emosie) wat verandering teweegbring. Dit is nie verandering wat mense weerstand laat bied nie, maar dit is die vrees van *verlies* wat mense teen verandering laat ontstaan. As die leier vooruit hardloop sonder die gemeente, word die gaping soms (dikwels) net te groot. Die gemeente voel vervreemd en die transisieleier ervaar toksiese alleenheid. "Saam" bou eienaarskap; as lidmate help om die pad te ontdek, sal hulle daarop op reis gaan.

Juis hierin lê die geloofsonderskeiding van transisieleierskap. Die kerkleier word nie geroep om die toekoms te beheer nie, maar om die gemeente te help onderskei hoe God hulle na daardie toekoms lei.

Slot

Die kerk het kerkleiers nodig wat die uitdagings van 'n veranderende wêreld met geloof en wysheid kan tegemoetgaan. Hierdie tyd vra egter meer as nuwe programme of beter bestuursvaardighede. Dit vra 'n nuwe leierskapsparadigma waarin roeping die vertrekpunt van alle gemeentelike bediening word.

Transisieleierskap bied juis hierdie paradigma. Dit help predikante om verder te kyk as onmiddellike probleme en om saam met gemeentes dieper vrae oor identiteit, kultuur, roeping en toekoms te ondersoek. Dit herinner ons daaraan dat verandering nie die vyand van die kerk is nie, maar dikwels die ruimte waarbinne God sy mense nuut vorm.

Vir die outeur beteken dit dat die ontwikkeling van kerkleiers nie slegs op die uitbreiding van bestuursvaardighede gerig kan wees nie. Ons wil kerkleiers toerus om luisteraars, onderskeiers en reisgenote te wees – leiers wat gemeentes begelei om met geloof en hoop op God se roepstem te reageer. Wanneer hierdie manier van dink posvat, word transisieleierskap meer as 'n program; dit word 'n geestelike ingesteldheid waardeur die kerk leer om hervormd, voortdurend luisterend en voortdurend gehoorsaam aan Christus te leef.

Uiteindelik gaan transisieleierskap nie oor verandering as sodanig nie. Dit gaan oor getrouheid. Getrouheid aan die Here van die Kerk, wat sy gemeente in elke nuwe tyd roep om sy evangelie vars te beliggaam. Daarom benodig die kerk leierskap wat, in die woorde van March, beide die "loodgieterswerk" én die "poësie" van leierskap verstaan: mense wat met verantwoordelikheid aan die strukture van die gemeente werk, maar wat terselfdertyd die geloofsverbeelding van God se mense voed sodat hulle met moed en vertroue hulle roeping in die wêreld kan uitleef.