

# VERANDERINGSFIKSHEID IN GEMEENTES

Arnold Smit



DEEL 2

In die vorige uitgawe van Kruisgewys het dr Arnold Smit van die NG gemeente Fontainebleau geskryf oor transformasiegolwe, gemeentelike gesigte van transformasie en veranderingsmoegheid teenoor veranderingsfiksheid. In hierdie artikel bespreek hy uitdagings wat verandering vir gemeentes inhou, sowel as praktiese riglyne vir die hantering van verandering in gemeentes.

## Om gemaklik te wees met verandering

In die vorige uitgawe van Kruisgewys is veranderingsfiksheid beskryf as die vermoë om verandering as 'n integrale deel van die lewe te aanvaar, daarmee gemaklik te wees, kreatief en konstruktief daarmee om te gaan en dit aktief te bevorder waar dit ter sake is. Veranderingsfiksheid beteken om gemaklik te wees met diskontinuiteit. Warren Bennis skryf in die inleiding tot die boek van Hooper en Potter, *Intelligent Leadership*, "the best kind of change one can hope to bring to any organization is a receptivity to further change."

'n Kollega en ek het begin nadink oor wat ons noem "indikatore van veranderingsfiksheid" in organisasies, insluitend gemeentes. Ons het vyf kategorieë van indikatore geïdentifiseer. Ek noem hulle kortliks:

- △ Die vermoë van individue om te midde van veranderinge hoopvol, innoverend, leerbaar en kreatief te bly.
- △ Die kapasiteit om in onderlinge verhoudings diversiteit toe te laat, konflik positief te bestuur en aanpasbaarheid te bevorder.
- △ Die vermoë om te bou aan vertroue, identiteit, deelnemende besluitneming en die vaardighede van mense.
- △ Die vermoë om die tendense in die samelewing te kan beoordeel en te kan leer uit die interaksie met die omgewing.
- △ Die vermoë om 'n omgewing te skep waarin die begaafdheid en kundigheid van mense en die ontwerp van prosesse en strukture so met mekaar belynd word dat daar effektief op die transformasie uitdagings geantwoord kan word.

Die uiteenlopende uitdagings van gemeentes Wat die bestuur van verandering in gemeentes betref, is daar tans uiteenlopende uitdagings vir gemeentes in verskillende kontekste aan te wys. Veranderingsfiksheid, en die indikatore daaraan verbonde, gaan nie vir elke gemeente dieselfde betekenis hê nie. Ek noem as voorbeeld 'n voorstedelike ring van die NG Kerk waarmee ek tans goed vertrou is. Daar is tien gemeentes in die ringsgebied en hulle is met die volgende veranderings gekonfronteer:

- Drie van die gemeentes beleef groei in lidmaattal en moet nadink oor en aanpassings maak aan bedieningsmodelle, leierskapstyle en bedieningsfasiliteite. Die groei word enersyds gestimuleer deur die ontwikkeling van nuwe woongebiede in hulle omgewing en andersyds die aantrekkingskrag van hulle bedieningstyle.
- Twee van die gemeentes het dramaties gekrimp en moet nadink oor 'n nuwe soort bediening waarin hulle dalk meer as vantevore aangewese gaan wees op samewerking met ander gemeentes. Die krimpingspruit onder andere voort uit die sosio-demografiese skuiwe wat na 1994 in hulle omgewings plaasgevind het. In een van hierdie gemeentes het die getalle binne 10 jaar gedaal van 1500+ tot minder as 400 lidmate.
- Vier van die gemeentes het reeds gekies vir 'n gesamentlike pad van toekomstige bediening. Verouderende lidmaatprofile, plato-ervarings rakende hulle bedieningsontwikkeling, lidmate wat verkies om by die drie groeiende gemeentes in te skakel en die ontwikkeling van nuwe subkulture in hulle woongebiede maak aktiewe samewerking onafwendbaar.

Daar is goeie rede om te vermoed dat die ring waarna hierbo verwys is eintlik 'n mikrokosmos verteenwoordig van wat oor die hele land heen in streke en gemeentes aan die gebeur is. Veranderingsfiksheid verkry 'n direkte en aktuele betekenis in hierdie soort omstandighede.

---

## Hoe om die veranderinge te hanteer

---

By die Gemeente- en Gemeenskapsfasiliteringsnetwerk (ook genoem GFN of in Engels CFN) het ons geleer dat daar nie 'n enkelvoudige model of metode is om vir veranderingsbestuur in gemeentes te gebruik nie. Ons het begin praat van lense wat gemeentes kan help om 'n beter begrip te ontwikkel van hulle situasie voordat daar aan strategieë met die oog op verandering gewerk word.

Ons gebruik die lens van storie om gemeentes te help om hulle eie verhaal te kan lees binne die konteks van hulle plaaslike gemeenskap, die land en globale konteks. Dit help hulle om verandering as 'n voortdurende werklikheid te leer waardeur en om name te gee aan die transformasiegolwe wat hulle reeds getref het. Dit help hulle om raak te sien dat hulle inderdaad meer veranderingsfiks is as wat hulle vermoed het. En op 'n dieper vlak help storievertelling hulle om opnuut met Bybelverhale soos die uittog en die ballingskap te kan identifiseer en raak te sien dat God in die transformasie teenwoordig is.

Die lens van vasgelooptheid help gemeentes om raak te sien hoe gister se kreatiewe antwoorde op probleme nie meer kan werk vir vandag se uitdagings nie. Die ervaring van vasgelooptheid ontbloot gister se oplossings as die kern van vandag se probleme. Vasgelooptheid as 'n lens leer ons om nie sommer 'n kreatiewe oplossing te reglementeer en in 'n ordeboek in te skryf nie. Om 'n voorbeeld te noem: In die verlede was ons geneig om bedieningsaanpassings in gemeentes te bou rondom veranderinge in die ampswerk van predikante en kerkraadslede. Gemeentes wat groei én gemeentes wat krimp ervaar nou dat bedieningsaanpassings wat net fokus op die herstrukturering van ampswerk net nuwe frustrasies skep.

Die wipwaentjie van verandering ("*roller coaster of change*") is 'n lens wat leiers en lidmate help om hulle reaksies op verandering te verwoord. Breedweg is daar vier reaksies wat mense op verandering ervaar: ontkenning, weerstand, verkenning en verbintenis. Hierdie vier reaksies vorm eintlik vier fases in 'n golwende kurwe. Die eerste twee, ontkenning en weerstand, het 'n meer emotiewe karakter en vra vir baie begrip en meeleving van die kant van leiers. Die ander twee, verkenning en verbintenis, het 'n meer konstruktiewe karakter en gee blyke van 'n gereedheid om vir verandering te kies. Om te weet waar mense op die

"roller coaster" is, is baie behulpsaam in die ontwerp van strategieë om hulle daardeur te begelei. Dit help met die ontwerp van meer verantwoordelike veranderingsprosesse.

Die gepaste gebruik van hierdie lense berei gemeentes voor vir kreatiewe keuses in veranderende omstandighede. Met behulp van hierdie lense word die aard van veranderingsprosesse bepaal, word mense vir verandering voorberei en toegerus, word hervisionering geïnisieer, word daar kreatief aan bedieningsprosesse en strukture gewerk.

---

## Veranderingsfiksheid en spiritualiteit

---

Verandering in gemeentes mag tegniek behels, maar dit is nie 'n bloot tegniese proses nie. Verandering is 'n identiteitsproses. Daarom is daar so 'n noue verwantskap tussen verandering en spiritualiteit. 'n Gemeente in die midde van transformasie moet gehelp word om die verhale van die Bybel te lees saam met die eietydse verhaal van die gemeente. Die verhale van die Bybel help om die angste te verwoord wat met transformasie gepaard gaan; om afskeid van die verlede en die nostalgiese ervarings wat dikwels daarmee gepaard gaan te kan deurwerk; en om die intog in 'n nuwe situasie te kan vier. In die proses word daar geleer wat dit beteken om met God te wandel te midde van verandering en wat dit beteken om sy wil te soek met die oog op eietydse uitdagings en keuses. Te midde van verandering word God self nuut leer ken.

37

---

## Nuttige bronne

Daar is 'n aantal nuttige boeke, almal by die Alban Institute gepubliseer, wat gemeentelidmate kan help met die verstaan en bestuur van verandering:

- **Gill Rendle:** *Leading Change in the Congregation.*
- **Alice Mann:** *The In-between Church; Can our Church Live?*
- **Sellon, Smith & Grossman:** *Redeveloping the Congregation.*

Hierdie boeke kan by Buvton bestel word by tel: (021) 808 3382 of direk by Alban se webtuiste: [www.alban.org](http://www.alban.org).

---

## In die volgende Kruisgewys

---

Daar is nog een tema wat ten nouste saamhang met veranderingfiksheid: **konflik**. *Meer daaroor in die volgende uitgawe.*