DIE TAAK VAN DIE BESTUURDER

Prof J Arangies
Departement Bedryfsekonomie, PU vir CHO

ABSTRACT

The aim with the article is to approach the task of the manager from a Scriptural perspective. The need for the giving of guidance is as old as mankind itself, and examples of managers, thus management, are found throughout Scripture. Management is a process by means of which an attempt is made to use human and other resources as optimally as possible in order to provide in certain needs and to attain certain objectives.

Seen in Scriptural perspective this means that the aims would have to fit into the context of God's Word and Law, that the people whom one works with should be seen as being creatures of God, and that man, through God's creational mandate, has the right to use and implement these things, but that, as steward of God, he will have to give account of what he has achieved. The management task is a conglomerate of separate, identifiable tasks. If each of these is seen in the light of Scripture, man sees that the manager has to be someone who has to guide others in deed, in word and in example, and who thus, in figurative sense, has to lay down his life for His people.

1. INLEIDING

Jetro het vir Moses gesê: "Jy maak nie reg nie. Jy en al hierdie mense by jou sal totaal uitgeput raak. Die werk is te veel vir jou. Jy kan dit nie alleen behartig nie... Jy moet die volk se verteenwoordiger by God wees en alle sake voor Hom bring ... Verder moet jy onder die volk bekwame manne uitsoek, dienaars van die Here, mense wat die waarheid liefhet en nie hulle eie voordeel soek nie. Dan moet jy hulle oor die volk aanstel as leiers oor duisend, oor honderd, oor vyftig en oor tien ... Die belangrike sake moet na jóu verwys word en die geringes moet hulle oplos. Dit sal vir jou makliker wees as hulle die verantwoordelikheid saam met jou dra." (Eks. 18:17-22.)

Die noodsaak van leiding gee, is universeel en so oud soos die mensdom self. Oral waar mense vir die een of ander doel bymekaar kom en daar optrede is om die een of ander behoefte te bevredig, is bestuur (leiding) in die een of ander vorm nodig en word die sukses of mislukking van die saak tot 'n groot mate deur die toepässing van gesonde bestuursbeginsels bepaal. Oor bestuur of leiding (en ook bestuurders) as daad of plig of opdrag is die Skrif baie duidelik. Nadat God die hemel en die aarde geskape het, het Hy gesê: "Kom Ons maak die mens as ons verteenwoordiger, ons beeld, sodat hy kan heers oor die visse in die see, die voëls in die lug, die mak diere, die wilde diere en al die diere wat op die aarde kruip." En God het die mens geskep as sy verteenwoordiger, as beeld van God het Hy die mens geskep en hulle geseën en vir hulle gesê: "Wees vrugbaar, word baie, bewoon die aarde en bewerk dit. Heers oor die visse in die see, oor die voëls in die lug, oor al die diere wat op die aarde kruip." (Gen. 1:26-28.) God Skep en stel Adam as't ware aan as sy bestuurder op aarde en deur hulle (Adam en Eva) die ganse mensegeslag wat ná hulle sou volg.

Na Adam volg daar nog ander persone as besondere leiers en bestuurders. Noag word geroep en aangestel om die ark te bou en die diere daarin te versamel. Dit was 'n geweldige taak. Josef word deur die farao oor die hele Egipte aangestel, en sonder sy toestemming mag niemand in Egipte 'n vinger verroer of 'n voet versit nie (Gen. 41:41, 44). Moses word geroep om die volk uit Egipte na die beloofde land te lei. Josua se opdrag is om die volk die beloofde land binne te lei. Daarna volg 'n hele aantal rigters en uiteindelik die konings. Jesus maak self in een van sy gelykenisse van die bestuurder as voorbeeld gebruik (Luk. 16:1-8).

2. WAT BEHELS BESTUUR?

Dit is 'n proses waardeur persone in bevel van menslike aktiwiteite probeer om menslike en ander hulpbronne so doeltreffend moontlik te gebruik ten einde in bepaalde behoeftes te voorsien en spesifieke doelwitte te bereik. Dit is 'n proses om dinge te orden en om werk (take) gedoen te kry. Dis 'n proses om sake te orden en om werk deur mense te laat doen, en dit is 'n proses om mense en middele te orden en om mense saam met die middele dinge op 'n geordende wyse te laat doen.

2.1 Mense

Bestuur is dus in wese 'n proses waarin 'n mens met mense werk of deur middel van mense dinge doen of laat doen. Selfs die enkelpersoonkleinhandelaar moet met en deur mense werk om sy onderneming aan die gang en lonend te hou. Vir die verkryging van sy voorrade is hy van mense (leweransiers) afhanklik en moet hy met en deur hulle te werk gaan. Vir die verkoop van sy produk (sy brood en botter) is hy afhanklik van die ondersteuning van die verbruiker. Van 'n onderneming (en die bestuur daarvan) kan daar nie sprake wees sonder die mens nie. By die bestuur van die groter en groot onderneming word die rol van die mens nog sterker beklemtoon en kan dit sekerlik beweer word dat dit van deurslaggewende belang is.

Wie en wat is die mens? Hieroor moet die Christen-werkgewer/-bestuurder en die werknemer duidelikheid hê, want dit bepaal hoe die bestuurder die mense onder hom moet aanwend en hoe die werker sy werk moet doen. Die Skrif leer ons dat die mens na die beeld van God geskape is. Hy is die kroon van God se skeppingswerk en word geroep om dit (die skepping) te onderwerp en daaroor te heers. In die uitvoering van hierdie roepingsopdrag moet die eer van God sentraal en oorheersend wees. Die beeld van God is daarin geleë dat die mens kind van God is. Hierdie kinderskap het betrekking op die hele mens en kom na vore (of nie) in alles wat hy doen. In sy verhouding tot die natuur is hy God se bestuurder en moet hy as rentmeester versigtig en noukeurig te werk gaan met die middele tot sy beskikking. In sy verhouding tot die mens (werkgewer tot werknemer; werknemer tot werkgewer; sy naaste) moet hy in liefde sorg. In sy verhouding tot God dien hy Hom met sy hele hart, met sy hele verstand, met sy hele siel en met al sy kragte. Die mens as beeld van God en kroon van die skepping beteken dat die mens, as gevolg van die inwerking van die Heilige Gees, verteenwoordiger en magsdraer van God is; dat hy God se heerlikheid in sy (die mens se) goeie heerskappy oor die natuur sal vertoon en dat hy in 'n kindskapsverhouding met God in gehoorsaamheid aan God heilig sal lewe en werk. Dit bepaal die gees en wyse waarop die bestuurder sy onderneming moet lei, en dit bepaal die manier waarvolgens die arbeider sy dagtaak sal verrig. As iemand dus met mense werk, werk hy nie met klippe of rommel nie, maar met die kroon, die beste, van God se

skepping, wat 'n besondere verantwoordelikheid van hom eis. Hoe die mens teenoor sy naaste moet optree, word baie duidelik weergegee in die tweede helfte van Christus se opsomming van die Wet, naamlik dat jy jou naaste moet liefhê soos jouself. Hierdie verhouding is ter sprake tussen werkgewer en werknemer, werknemer en werkgewer en tussen ondernemer en sy klante.

2.2 Middele

Alle middele op aarde word deur God tot die beskikking van die mens gestel. Hy moet daaroor heers en kan dit gebruik, maar dan tot eer van God en nie tot sy eie verryking ten koste van sy naaste nie. Uit die ganse geskape heelal kies God die mens om aan hóom die verantwoordelike taak as opdrag te gee, naamlik om die aarde te vul, te onderwerp en te heers oor die visse van die see en die voëls van die hemel en oor al die diere wat op die aarde leef. Toegepas op die onderneming kan hierdie Skrifperspektief nie beter onder woorde gebring word nie as dat dit dui op die mens se rentmeesterskap ten opsigte van die bewerking en die bewaking (of bewaring) van God se skeppingsrykdomme. En rentmeesterskap beteken nie eiendomsreg, en gevolglike reg tot aanwending, gebruik, verbruik en selfs misbruik na eie goeddunke nie. In terme van die Skrif beteken dit wel:

(i) Die heers daaroor, met ander woorde om oor God se oorspronklik volmaak-goeie skepping ten goede en tot eer van God die Skepper te regeer (Gen. 1:28).

(ii) Die bewerk en die bewaak daarvan. Dit wil sê om God se oorspronklik volmaak-goeie skepping (maar deur die mens se sonde 'n gevalle skepping) te bewerk, te benut, produktief te ontwikkel, te bewaak en te bewaar, en dit nie vir eie gewin te eksploiteer, te besoedel of te vernietig nie (Gen. 2:15).

Die tydelikheid en daarom die beperktheid van ons menslike rentmeesterskap word by herhaling in die Skrif onderstreep. Die ondernemer kan vir hom hier op aarde, in hierdie lewe, geen blywende "ekonomiese" koninkryk opbou nie. Al die middele waarmee hy werk, is

geleende middele. Hy kan en moet dit gebruik, maar sal uiteindelik verantwoording moet doen oor hoe hy dit gebruik het. 'n Belangrike deel van hierdie verantwoording sal daaroor gaan tot watter mate hy dit tot eer van God en tot uitbreiding van sy koninkryk aangewend het en die mate waartoe die liefde tot sy naaste daarin na vore gekom het.

2.3 Doelwitte

Die Christen-ondernemer se doelwitte moet getemper en geformuleer word op grond en in die lig van Christus se uitspraak en opdrag, naamlik "beywer julle allereers vir die koninkryk van God en vir die wil van God, dan sal Hy julle ook al hierdie dinge gee." (Matt. 6:33.) Die vraag is dus: Hoekom begin 'n persoon 'n onderneming en wat wil hy daarmee bereik?

Vir die Christen behoort die diens- en sosiale verantwoordelikheidsaspek voorop te staan. Geen onderneming kan funksioneer sonder dat dit 'n produk of diens aan die gemeenskap lewer nie. Sonder die diensmotief (met die klem op dien) is die onderneming tot ondergang gedoem. Die noodsaak hiervan blyk uit die feit dat 'n beoogde onderneming vooraf marknavorsing moet doen ten einde te kan vasstel watter behoefte daar vir 'n sekere produk of diens bestaan. Slaag die onderneming daarin om sodanige aanvaarbare diens of produk vir die bevrediging van menslike behoeftes te kan lewer, is die onderneming op 'n vergoeding vir die gelewerde diens geregtig. Hierdie ondernemingsloon of wins moet verband hou met die aard en graad van diens wat gelewer word, anders is dit uitbuiting. In hierdie graad van dienslewering lê 'n subjektiewe element opgesluit wat deur verskillende ondernemers verskillend vertolk kan word en veral hierin kom die Christen-ondernemer se prinsipiële verantwoordelikheid na vore in die lig van "alles behoort aan God, die mens het niks wat hy nie ontvang het nie" (1 Kor. 4:7) en dat jy aan andere moet doen soos jy verlang hulle aan jou moet doen.

Die diensaspek by die onderneming is egter nie eensydig van aard nie. Die ondernemer lewer diens aan die verbruiker deur die produk of diens wat hy aan hom beskikbaar stel. Die verbruiker lewer 'n diens aan die ondernemer as hy sy produk goed vind en aanvaar vir eie gebruik en hom daarvoor betaal. Die ondernemer lewer 'n verdere diens aan die

verbruiker deur hom as arbeider (produksiefaktor) in die produksieproses aan te wend - in diens te neem. As werkverskaffer lewer hy 'n besondere diens, nie net deur die arbeider in staat te stel om sy familie te versorg nie, maar ook om werkloosheid te bekamp wat andersins tot ernstige nadelige gevolge in die samélewing lei.

Enige doelwit dus wat net op die eie ek, eie selfsug en eie materiële gewin ingestel is en niks vir God en sy gebod of die naaste omgee nie, kan nie en sal nie die toets van God se Woord kan slaag nie.

2.4 Behoeftes

Uit die voorafgaande is dit duidelik dat 'n onderneming slegs kan ontstaan en bly voortbestaan as daar 'n behoefte (produk of diens) is waarin dit kan voorsien. Die ondernemer mag egter nie deur sy verkoopsreklame, en veral deur middel van persoonlike verkope, die verbruiker in behoeftes inpraat wat hy nie werklik het nie of wat hom in 'n ongevraagde finansiële verknorsing kan laat beland met gevolglike verwaarlosing en benadeling van homself of sy gesin nie. Die ondernemer mag niemand in die versoeking stel om 'n produk te begeer wat later aanleiding tot diefstal kan gee nie. Hy mag nie verkoopsdruk op 'n persoon toepas deur aan hom te suggereer dat iemand met sy sosiale status of amp 'n sekere produk moet besit nie. So wek die ondernemer behoeftes wat nooit by 'n persoon bestaan het nie en kan hy die verbruiker in die afgrond dompel deur hom dinge te laat doen wat hy andersins nie sou doen nie.

3. TAKE VAN DIE BESTUURDER

Daar is 'n hele aantal take wat 'n persoon moet kan uitvoer as hy 'n onderneming wil bestuur. Die vraag nou tersprake is: Wat behels dit kortliks en hoe moet die Christen te werk gaan?

3.1 Beplanning

Beplanning is die doelbewuste besinning oor die toekomstige doelwitte van die onderneming (of 'n afdeling daarvan), die middele en aktiwiteite daarby betrokke en die probleme wat ondervind mag word, en die opstel

van die geskikste plan van aksie vir die effektiewe bereiking van die gestelde doelwitte.

Kom ons beredeneer die saak aan die hand van die vraag of dit dan enigsins vir die Christen-ondernemer nodig is om te beplan, veral in die lig van die feit dat Christus sê: " ... moet julle nie bekommer oor julle lewe, oor wat julle moet eet of drink nie, of oor julle liggaam, oor wat julle moet aantrek nie". (Matt. 6:25.) Hieroor kry ons 'n duidelike perspektief in God se Woord en in sy skepping. Alles in die skepping dui daarop dat Hy 'n God van orde is, en die ontsagwekkende detail van sy plan laat 'n mens stom. Alles gebeur so verbasend reëlmatig korrek en die detail wat daarmee gepaard gaan, kan nie deur die menslike verstand omvat word nie, soos die son wat opkom en ondergaan, die verloop van die seisoene en die voortplanting en ontwikkeling van mens, plant en dier.

Maar ook in sy Woord vind ons voorbeelde van Goddelike beplanning. Daar is onder andere die voorskrifte wat Hy aan Noag gee vir die bou van die ark. Vir Moses sê Hy: "Hulle (die Israeliete) moet vir My 'n heiligdom oprig dat Ek tussen hulle kan woon. Die tabernakel en al sy toebehore moet gemaak word presies volgens die plan wat ek jou gewys het". (Eks. 25:8-9.) En dan gaan God voort om die maak van die ark, die tabernakel en die priesters se klere (plus al die ander dinge) in volle besonderhede aan Moses te beskryf. En Jesus sê: "Wie van julle wat 'n gebou wil oprig, gaan nie eers sit en die koste bereken, om te sien of hy genoeg geld het om die werk te voltooi nie? Anders, as hy die fondament gelê het en nie in staat is om die gebou te voltooi nie, sal almal wat dit sien, met hom die spot begin dryf. Hulle sal sê: Hier is 'n man wat begin bou het maar nie kan klaar maak nie". (Luk. 14:28-30.)

In God se almagtige plan bestaan daar nie so iets soos toeval nie. Van die begin af was alles in sy plan vasgelê, en so sal dit wees tot in ewigheid. Niks is buite rekening gelaat nie, nie 'n jota of tittel nie. Hieraan moet die mens as 'n veratnwoordelike wese voortwerk en daarop voortbou. Omdat God 'n God van orde is, moet sy kind in sy roeping hier op aarde, alhoewel onderhewig aan die mag van die sonde, doelbewus daarna streef en daaraan werk om al meer en meer aan Hom gelyk te word.

Daarom moet die ondernemer/bestuurder beplan. As hy dit nie doen nie, sal sy rentmeesterskap onverantwoord wees en 'n tragiese einde hê.

3.2 Organisering

Organisering het te doen met die reëling van die aktiwiteite en hulpbronne van die onderneming deur die toewysing van pligte, verantwoordelikhede en gesag aan persone en afdelings en die bepaling van die verhoudinge tussen hulle, ten einde samewerking en die sistematiese uitvoering van die werk te bevorder ter bereiking van die doelwitte op die doeltreffendste wyse.

3.2.1 Toewysing van pligte

By die toewysing van pligte aan mense (ondergeskiktes) kry ons te doen met die beginsel van die beperkte spanwydte van leiding. Dit het betrekking op die aantal ondergeskiktes wat 'n persoon effektief kan lei en beheer. Elke mens het sekere talente van God ontvang - party baie en ander weer min. Met hierdie Godgegewe werklikheid moet die ondernemer rekening hou by die daarstelling van sy onderneming se organisasiestruktuur. Dit vra van hom dat hy die ondergeskiktes se vermoëns en beperkinge baie goed moet ken. Aan die hand van deeglike taakanalise, taakevaluasie en taakbeskrywings kan hy beter daarin slaag om reg aan die werker te laat geskied. Dit is sy plig om as werkgewer alles moontlik te doen om arbeidsvreugde vir die werker te verseker. Daarom moet die werker presies weet wat sy taak is, hoekom hy dit moet doen en dat dit binne sy vermoë is.

Die toewysing van take moet ook gepaard gaan met redelikheid teenoor sowel die werknemer as die werkgewer. Die ondernemer vereis 'n eerlike, volle dag se werk, en die werknemer 'n taak wat hy, met sy talente, eerlik in 'n dag kan afhandel. Deur die arbeider aan te wend in die taak waarvoor hy van nature aangelê is, gee die werkgewer uiting aan sy priesterlike amp deur met naasteliefde bewoë te wees oor sy wel en wee. Ware en egte bewoëndheid van die kant van die opdraggewer dra daartoe by dat die arbeider met vreugde en blymoedigheid sy opdrag kan uitvoer.

3.2.2 Spesialisasie van arbeid

Spesialisasie op arbeidsgebied is ten nouste verwant aan die toewysing van pligte en take. Dit hou besondere voordele vir die onderneming uit 'n produktiwiteits- en koste-oogpunt in. Die ondernemer moet egter daarteen waak om nie die spesialisasie ter wille van eie materiële gewin so uit te buit dat hy die arbeider alle inisiatief en arbeidsvreugde ontneem nie. Die taak moet nie van so 'n aard wees dat dit die werker moedeloos maak nie. Hierin moet veral noukeurig rekening gehou word met die mens se gegewe talente en aanleg. Daar is werkers vir wie dit geen probleem is om dag vir dag dodelik eentonige werk te doen nie. Vir hom met sy beperkte gawes is dit alreeds 'n geweldige uitdaging en verskaf die eenvoudige resultaat van sy arbeid vir hom groot vreugde. Dit si die werker se plig om met sy een, twee of drie talente te woeker en dit nie te gaan bedrawe nie. Vir die Christen bly sy taak (beroep), hoe eenvoudig ook al, steeds 'n roeping.

3.2.3 Gesag en verantwoordelikheid

Uit die Woord van God is dit duidelik dat daar net één gesagsdraer is, en dit is God. Hy beskik oor absolute gesag, en die gesag wat ter sprake is van ondernemer oor ondergeskikte, is afgeleide gesag. Daar is immers geen gesag wat nie van God kom nie, en die owerhede wat daar is, is daar deur die beskikking van God (Rom. 13:1). Dié wat dus met gesag beklee is, moet dit hanteer en uitoefen soos ons hemelse Vader dit doen. Dié wat aan gesag onderwerp word, moet bewys daarvan wees dat dit God se wil is en dat hy hom daaraan moet onderwerp.

Maar ons vind by alle mense wat met gesagsuitoefening besig is, gebreke en swakhede. Die mens is in sonde ontvang en gebore en daarom van nature geneig om God en sy naaste te haat. Daarom moet ons, vanweë die sonde, met die swakhede van mense rekening hou, en daarom kan die mens alleen met gesag optree en as ondergeskikte gesag aanvaar indien hy na die Woord van God luister.

Gesag gaan egter gepaard met verantwoordelikheid. Hier op aarde moet die bestuurder aan sy aardse "base" verantwoording doen oor hoe hy die onderneming bestuur het. Maar uiteindelik sal elke mens aan sy hemelse Vader verantwoording moet doen oor sy doen en late. Ook die

werknemer sal verantwoording moet doen van die wyse waarop hy sy dagtaak verrig het - tot eer van God of tot nadeel van sy medemens.

3.2.4 Verhoudings

Deur die daarstelling van die organisasie binne die onderneming word die mens in sekere verhoudings geplaas en moet hy noodwendig daaraan aandag gee en daarmee saam leef. Hy kan dit nie ontwyk nie. Vir die Christen is die basis van alle verhoudings sy verhouding tot God - en hierop moet alle ander verhoudings gebou word. Hierdie eerste verhouding lê beslag op en rig en stuur sy hoof, sy hart en sy hand. Sy verhouding tot sy werkgewer word gekenmerk deur die feit dat dié deur God se wil en toedoen oor hom aangestel is en dat hy hom daarom moet respekteer en sy opdragte moet uitvoer. Sy medewerker is in die eerste plek sy naaste, en oor hom moet hy bewoë wees soos wat die barmhartige Samaritaan oor die reisiger langs die pad was. Oor die belange van sy ondergeskiktes moet die bestuurder waak en daarna omsien, omdat dit sy plig, opdrag en voorreg is. As profeet is hy besig met die oordrag en interpretasie van die kennis van God op alle lewensterreine en in besonder soos op die onderneming van toepassing. Hy is priester in sy liefdevolle sorg en bewoëndheid oor dié wat onder hom gestel is. Oral waar hy as bestuurder die werking van die sonde gewaar, moet hy daarteen veg sodat die koninkryk van God kan kom - nie net in wat hy sê nie, maar veral in wat hy doen deur die voorbeeld wat hy stel.

3.3 Bevelvoering

Dit is om deur middel van effektiewe leiding die aktiwiteite van die onderneming aan die gang te sit en aan die gang te hou ten einde te verseker dat die uitvoering so doeltreffend moontlik sal geskied. Hieruit kom veral twee dinge na vore, naamlik die lei van mense en die reg om opdragte te gee en verantwoording te eis.

3.3.1 Leiding

Reeds in Paragraaf 1 is op die Skriftuurlike perspektief van leiding en leiers gewys. Dit behaag God om leiers oor mense aan te stel. Die hele

geskiedenis van Israel en die Bybel bevestig dit. Dit is ook deel van God se wysheid om sommige as leiers oor tien en ander as leiers oor duisend aan te stel. Om mense te lei, is egter verantwoordelike werk, en bowe-al sal die Christen-leier anders optree as daardie persoon wat nie die oppermag en -gesag van God erken en bely nie. Die Christen sal altoos vra: wat wil die Here hê moet ek doen en hoe wil Hy hê moet ek dit doen. Hierin sal hy hom dan ook veral laat lei deur die tien bakens van God se liefde soos vervat in die Tien Gebooie. Alles wat hy sê of doen, sal en moet in die lig van reg en geregtigheid staan. Om te lei, beteken om voor te loop. Om voor te loop vra 'n voorbeeld, maar dan 'n navolgenswaardige voorbeeld wat mense stimuleer en motiveer om gewillig te volg.

3.3.2 Opdragte gee en verantwoording eis

Die bestuur van 'n onderneming kan nie slaag sonder duidelike opdragte en die stiptelike uitvoering daarvan nie. Maar omdat ons aan 'n gebroke werklikheid onderworpe is, waar die sonde altyd en oral vir ons lê en loer, is verantwoording oor ons aardse taak belangrik. Deur God se wil word die bestuurder met gesag beklee sodat hy opdragte aan onderleiers kan gee. Hy moet egter daarteen waak om nie opdragte wat bots met die Christelike voorskrifte aan mense te gee nie. Hiervoor het die bestuurder baie wysheid nodig waarvoor hy God moet bid.

Om verantwoording te eis is onafskeidbaar deel van elke gesagsdraer se taak. Dit word baie skerp beklemtoon deur Christus in die gelykenis van die muntstukke (Matt. 25:14-30). Wat egter baie belangrik is by die eis van verantwoording, is dat die eise wat gestel word en die maatstawwe moet aangelê word, in pas moet wees met die opdrag wat aanvanklik gegee is. Dis onbillik om verantwoording te eis vir opdragte wat nooit gegee is nie, of wat baie vaag en onduidelik was. Daarom moet die bestuurder seker maak dat die ondergeskikte presies sal weet wat sy taak en opdrag is. Net so is dit baie onbillik om standaarde wat tydens die opdrag gegee en van toepassing was, by die verantwoordingstadium doelbewus te verander sodat die werker afgeransel kan word. Standaarde moet altyd van so 'n aard wees dat dit billik teenoor beide werkgewer en werknemer sal wees.

3.4 Beheer

Om te beheer beteken om die uitvoering van die planne en/of opdragte te kontroleer en te reguleer sodat verseker kan word dat die uitvoering ooreenkomstig die neergelegde planne, standaarde en doelwitte sal plaasvind.

Belangrike vrae wat hieruit voortspruit, is: Is dit nodig om 'n Christen se werk na te gaan en te beheer? en tweedens: Hoe beheer die Christenbestuurder die werk van ondergeskiktes?

3.4.1 Beheer oor 'n Christen

Die Woord van God gee 'n volledige uiteensetting van hoe die Christen moet leef en werk en die Tien Gebooie is 'n kernagtige samevatting van sy optrede teenoor God en sy naaste. As die mens presiés so sou leef en werk, sou dit nie nodig wees om na te gaan wat hy doen en hoe hy dit doen nie. Maar as gevolg van die sondeval ('n gebroke werklikheid) het die mag van die kwaad tot die mens deurgedring en van daar af na die hele skepping. Die mag van die kwaad is aktief en word dwarsdeur die samelewing, ook in die onderneming, ervaar en waargeneem. Oor hierdie geweldige mag van die sonde oor die gelowige mens sê Paulus: "Ek begryp self nie wat ek doen nie, want wat ek wil doen, dit doen ek nie, maar wat ek haat, juis dit doen ek. Ek wil die goeie doen, maar al wat ek doen is die slegte". (Rom. 17:15-21.) Uit homself is die mens dus nie in staat om altyd en volgehoue nét die goeie te doen nie - nie die werkgewer en ook nie die werknemer nie. Ons moet mekaar daarom in die geloof dra en vermaan, ons moet na mekaar omsien, en omdat die mens van nature geneig is tot die kwaad en die verkeerde, is toesig en beheer noodsaaklik.

3.4.2 Hoe beheer die Christen?

Dit sal duideliker word as gelet word op die basiese stappe van die beheerproses. Eerstens moet die beheerstelsel ontwerp en bekend gestel word, daarna volg waarneming en meting van die werklike prestasie en verslagdoening daaroor, die beoordeling van die prestasie, en laastens regstellende aksie.

Die basis vir beheer deur 'n Christen is eerlikheid, billikheid en regverdigheid. In terme van wat hierbo gesê is, beteken dit dat die bestuurder elke ondergeskikte presies sal inlig oor die beheerstelsel en beheermetode wat hy gaan gebruik. Die werker moet presies weet waarvolgens en hoe sy prestasie beoordeel sal word. Dit kan en mag nie 'n geheim wees nie, want dan is dit nie billik nie. By die waarneming en meting van die persoon se prestasie moet eerlik en regverdig te werk gegaan word. In alle opsigte moet daar reg bereken en reg geweeg word. By die beoordeling van die werklike prestasie sal 'n standaard as maatstaf aangelê word. Sulke standaarde moet volgens 'n wetenskaplike, billike en regverdige metode bepaal word. Dit moet billik en regverdig wees teenoor beide bestuurder en ondergeskikte. 'n Persoon wat só beheer uitoefen, sal deur sy ondergeskiktes geloof en geprys word en sal eer en respek van hulle ontvang.

3.5 Besluitneming

Dit is die keuse van die geskikste manier van optrede om 'n spesifieke probleem op te los of te hanteer nadat verskillende moontlikhede bewustelik oorweeg is.

Om besluite te neem, is 'n alledaagse, soms outomatiese aktiwiteit by alle mense. In die onderneming is dit ook so. Dit sou nie oordrewe wees nie om te sê dat die bestuur van 'n onderneming eintlik die onophoudendelike opeenvolging van besluite is. Tog is daar 'n verskil in die benadering wat die Christen tot die neem van besluite sal hê. Eerstens en veral is daar die wete by hom dat die mens in alles wat hy doen, ook by die neem van besluite, in God se hand is en al sy voornemens afhang van God se toelating al dan nie. Daarom is sy uitgangspunt: as die Here wil, sal ons lewe en sal ons dit of dat doen (Jak. 3:15). In die tweede plek sal die bestuurder hom laat lei deur die verantwoordingsplig wat op hom rus. Die besluite wat hy neem, raak nie net homself nie maar ook die onderneming, die werknemers, die gebruikers van sy produk of diens, die gemeenskap en die land se ekonomie. Sy verhouding tot God en sy naaste dwing hom om versigtig te wees en veral te let op die gevolge van sy besluit. Indien dit nie tot eer van God is of kan wees nie, of as dit die naaste kan benadeel, mag dit nie. 'n Ander baie belangrike oorweging by die neem van besluite,

en wat groot druk op die verantwoordelikheid van die Christenbestuurder plaas, is die vraag of hy wel alle moontlike alternatiewe in ag geneem en deeglik teenoor mekaar opgeweeg het. In die geval waar hy met ander mense se geld (aandeelhouers) werk, kan 'n verkeerde besluit beteken dat mense al hulle geld verloor. Op dié wyse kan hy sy naaste beoorf, en dit rym nie met die liefdesgebod nie.

3.6 Kommunikasie

Kommunikasie is die oordrag op enige moontlike manier van enige soort boodskap tussen enige individu of groep persone binne 'n onderneming wat betrekking het op die aktiwiteite van die onderneming of die werksituasie. Dis die manier waarop die bestuurder sy opdragte en besluite aan ondergeskiktes oordra, waarmee hy sê wat hy wil hê gedoen moet word, asook hoe en wanneer dit gedoen moet word.

Vir die doel van hierdie geskrif beteken dit dat die bestuurder presies moet sê wat hy bedoel, en dat die werknemer presies sal verstaan wat hy sê en presies net so sal gaan doen. Daarom mag die Christenbestuurder nie onverskillig, nalatig, agterlosig of sorgeloos te werk gaan in die kommunikasie met ander nie. Hy moet seker maak dat elke woord wat hy gebruik, reg verstaan en vertolk sal word om misleiding wanvoorstelling en misverstand te voorkom. Hy moet versigtig wees om nie te veel te praat en te min te luister nie. Swak en foutiewe kommunikasie kan rampspoedige gevolge vir die onderneming, sy eienaars, sy werknemers en sy kliënte hê. Hierteen moet die bestuurder met groot verantwoordelikheid waak.

3.7 Motivering

Motivering kan omskryf word as al daardie pogings wat 'n bestuurder aanwend om sy ondergeskiktes sover te kry om vrywillig hul beste prestasies te lewer en sy leiding te aanvaar. Hierin is daar twee stelle faktore wat deurslaggewend van aard is: eerstens is daar die faktore wat in die leier self setel en tweedens faktore wat uit die onderneming en sy omstandighede spruit. Van hierdie twee groepe is die leier of bestuurder se rol sekerlik die belangrikste.

Wat is dit wat 'n bestuurder daarin laat slaag om mense so te motiveer dat hulle hom sonder voorbehoud sal volg en met vreugde en entoesiasme sy opdragte sal uitvoer? 'n Groot deel van die antwoord is te vinde in Christus se gesprek oor die goeie herder in Joh. 10. So 'n leier moet eerstens beskik oor 'n sterk persoonlikheid en 'n integriteit wat bo enige verdenking staan. Mense moet presies weet waar hulle staan - sy ja moet ja en sy nee moet nee wees. Hy moet eerlik, opreg, regverdig en billik in sy optrede wees. Hy kan nie 'n gunstewerwer wees nie en hy moet die moed van sy oortuiging hê om die beleid altyd te handhaaf. Sy mense moet hom ken as iemand op wie jy deur dik en dun kan staatmaak. Hy moet iemand wees wat in daad en voorbeeld voor sal loop sodat mense hom op grond daarvan kan volg. In figuurlike sin moet hy sy lewe vir sy mense aflê.

Daar is ook ander faktore binne die onderneming wat deur die toedoen van die bestuurder self 'n verdere bydraende faktor tot motivering kan wees. Die sekuriteit van die werker is vir hom en vir die versorging van sy gesin baie belangrik. Die Christen-bestuurder wat sy verantwoordelikheid teenoor sy naaste uitleef in die bestuur van die onderneming, kan en moet 'n groot bydrae lewer tot die sielerus van die werker. Nou aansluitend by sekuriteit is die veiligheid van die werker in die bedryf. Dit is die plig van die bestuurder om te sorg vir veilige gereedskap en masjinerie en om enige omstandigheid wat die gesondheid van die werker kan benadeel, uit die weg te ruim. (('n Uitvloeisel van die sesde gebod is dat ek my naaste nie moedswillig in enige gevaar moet stel of laat begewe nie.) Ook faktore soos billike lone, krediet vir goeie werk, taktvolle dissipline, goeie toesig, bevordering volgens verdienste en begrip is baie belangrik om mense te motiveer. Hierdie dinge moet die bestuurder doelbewus doen en toesien dat voldoende aandag daaraan gegee word.

3.8 Koördinasie

Koördinasie is die doelbewuste pogings van 'n bestuurder om die werk wat deur verskillende persone en/of afdelings gedoen word so te harmonieer en in ooreenstemming met mekaar te bring dat daar volkome samewerking sal wees en die bereiking van die doelwitte daardeur vergemaklik en verbeter word.

Die onderneming met al sy afdelings en soms geweldig baie werknemers kan vergelyk word met die "een liggaam met baie lede" waaroor Paulus dit in 1 Kor. 12:12-31 het. Ten opsigte van die koördinasie binne die onderneming moet die bestuurder die leiding neem, maar die Christen-werknemer, as lid van daardie onderneming, het nét so 'n dure plig. Daarom kan die oog nie vir die hand sê: "Ek het hou nie nodig nie." Die kop kan weer nie vir die voete sê: "Ek het julle nie nodig nie." Inteendeel, die lede van die liggaam wat as die swakste voorkom, is juis noodsaaklik, en dié wat ons as minder fatsoenlik beskou, klee ons met groter sorg. As een lid ly, ly al die ander lede saam; en as een lid geëer word, is al die lede saam bly (1 Kor. 12:21-26).

Omdat die bestuurder egter die leiding moet neem en die weg moet baan vir goeie koördinasie, is daar sekere dinge wat hy moet doen. As verantwoordelike en geroepe mens mag hy dit nie nalaat of verwaarloos nie. Hy moet sorg vir voldoende en geskikte kommunikasieweë en -middele. Dit is 'n belangrike voorvereiste vir effektiewe koördinasie. 'n Verdere belangrike hulpmiddel by koördinasie is die formulering en bekendstelling van die basiese strewe en doelwitte van die onderneming. Dit begin alreeds by die beplanning (vgl. Paragraaf 3.1). Deur middel van goeie organisering moet elke persoon presies weet wat sy taak is en wat sy gesag en verantwoordelikheid behels. Deur middel van billike wetenskaplike begrotings en 'n regverdige beheerstelsel wat nie voorsiening maak vir baantjies vir boeties nie, kan hy koördinasie bevorder en bewerkstellig.

3.9 Dissiplinering

Dit kan omskryf word as die kondisionering of vorming van 'n ondergeskikte se gedrag ten einde bepaalde optrede deur daardie persoon te verseker en die bereiking van bepaalde doelwitte te bevorder. Dit gaan dus om die uitoefening van tug in gevalle waar persone hulle te buite gaan, die onderneming of sy werknemers benadeel of beroof, of kortweg doodeenvoudig nie die voorskrifte, reëls en "gebooie" nakom nie.

Wat behoort die sienswyse en optrede van die Christen-bestuurder ten opsigte van dissiplinering te wees? Hieroor bestaan daar nie die minste twyfel in die Skrif nie. Eerstens is die Vader 'n God van orde en haat

Hy die sonde (Ps. 45:8). Maar, en dit is baie belangrik, Hy is ook 'n God van liefde. Hy tugtig in liefde en Hy tugtig diegene wat Hy liefhet (Hebr. 12:6). Die bestuurder is besig met ampswerk. Hy is op hierdie wêreld as burger van die koninkryk van God in 'n verbete stryd teen die ryk van die Satan gewikkel. Oral waar hy die werking van die sonde gewaar, ook in die onderneming, moet hy daarteen veg, sodat die koningskap van Christus daar geproklameer kan word.

Dissiplinering is 'n taak wat op die mens gerig is. Die kroon van God se skepping is dan besig om sy naaste (nog 'n mens soos hy) te vermaan of te straf. Derhalwe moet dissipline altyd met groot liefde en takt en met die grootste mate van billikheid en regverdigheid toegepas word. Daar moet seker gemaak word dat die ondergeskiktes ten volle oor die voorskrifte en die strafmaatreëls ingelig word, dat volkome seker gemaak word dat die ondergeskikte wel skuldig is, dat die straf in ooreenstemming met die neergelegde reëls is, dat die bestraffing aanvanklik (Matt. 18:15-17) privaat geskied en dat daar konsekwent en sonder aansiens des persoon opgetree word. Dit alles moet in liefde teenoor mekaar gedoen word.

4. SAMEVATTING

Die noodsaak van die gee van leiding is so oud soos die mensdom self. ooral waar mense vir die een of ander doel bymekaar kom en daar optrede is om die een of ander behoefte te bevredig, is bestuur in die een of ander vorm nodig en word die sukses of mislukking van die saak tot 'n groot mate deur die toepassing van gesonde bestuursbeginsels bepaal. Die noodsaaklikheid en die belanngrikheid van geoeie bestuur, en voorbeelde daarvan, word oral in die Skrif gevind.

Bestuur is die proses waardeur persone probeer om menslike en ander hulpbronne so doeltreffend moontlik te gebruik en te kombineer ten einde in bepaalde behoeftes te voorsien en sekere spesifieke doelwitte te bereik. Die doelwitte wat die bestuurder wil bereik, moet van so 'n aard wees dat dit binne die raamwerk van God se Woord en Wet sal en moet inpas. Die mense wat hy gebruik en met wie hy werk, is die kroon van God se skepping en moet daarom dienooreenkomstig gehanteer en behandel word. Al die middele behoort aan God, maar hy, die bestuurder, het deur God

se skeppingsopdrag die reg om dit te gebruik en daaroor te heers. Hy bly egter steeds rentmeester wat uiteindelik volledig verslag (verantwoording) sal moet doen van wat hy daarmee bereik het.

Die proses van bestuur is 'n mengsel van 'n hele aantal afsonderlik identifiseerbare take. Beplanning is noodsaaklik om te verseker dat die bestuurder nie die onderneming, en daarmee saam die werknemers, op 'n afgrond afstuur nie. Om verantwoordelik te kan optree en om verantwoording te kan doen, moet daar vooraf eers baie deeglik beplan word. Die Christen moet altyd verantwoordelik optree. Deur middel van organisering maak die leier seker dat elke persoon presies weet wat hy moet doen en hoe en waar hy by die geheel inpas. Hier is dit baie belangrik dat noukeurig rekening met elke mens se Godgegewe talente gehou sal word. Die taak mag nie so moeilik of so afgewater word dat die werker daardeur moedeloos gemaak word nie. Die leier word met gesag beklee, sodat hy bevel oor sy ondergeskiktes kan voer. Dit word deur God aan hom gegee, en alle ondergeskiktes moet hulle onderwerp aan die gesag wat oor hulle gestel is. As gevolg van die sonde en daarom die gebroke werklikheid waarin die onderneming leef en werk, is dit nodig dat beheer oor mense en hulle werk uitgeoefen moet word. In die uitoefening van hierdie beheer moet geregtigheid, regverdigheid en billikheid die botoon voer. Besluite moet geneem word, en die bestuur van 'n onderneming bestaan basies uit 'n nimmereindigende opeenvolging van besluite, maar dan altyd met die wete "as die Here wil, sal ons lewe en sal ek dit of dat doen." Goeie kommunikasie is 'n voorvereiste vir alle bestuurstake, maar veral met die oog op beheer, koördinasie, motivering en dissiplinering. Om te kan motiveer, moet die bestuurder se ondergeskiktes hom ken as iemand op wie hulle deur dik en dun kan staatmaak. Hy moet iemand wees wat in daad en voorbeeld voor sal loop, en in figuurlike sin moet hy sy lewe vir sy mense aflê. Die inisiatief vir koördinasie moet eerstens uitgaan van die bestuurder, maar dit is elke werker se plig as Christen om daadwerklik daaraan mee te werk. Dissipline moet deur die bestuurder uitgeoefen word, want dit is deel van sy roeping (as koning) om te veg en te stry teen die sonde.

BIBLIOGRAFIE

BOER, J.H. s.a. Biblical Quotations on justice, Stewardship en economics. Toronto : The Association for the Advancement of Christian Scholarship.

COETZEE, J.C. 1984. Die Skrif en die Wetenskap: Hermeneutiese reëls. Potchefstroom : PU vir CHO.

COETZEE, J.C. 1982. Skrifperspektiewe en Skrifgegewens oor wins en winsneming. Potchefstroom : PU vir CHO

COETZEE, J.C. 1981. Die roeping van die Christen ten opsigte van stoflike besittings. IBC-studiestuk nr. 158. Potchefstroom : Instituut vir bevordering van Calvinisme.

DE BRUYN, H.E.C. 1985. Administratiewe Bestuur. Pretoria : HAUM.

DE BRUYN, P.J. 1974. Naaktheid in die openbaar. Gereformeerde Vroueblad, Julie.

DE BRUYN, P.J. 1977. Soberheid in ons geldbesteding. IBC-studiestuk nr. 117. Potchefstroom : Instituut vir bevordering van Calvinisme.

DE KLERK, G.J. 1983. Enkele perspektiewe op arbeid en wins. Potchefstroom : PU vir CHO.

DE KLERK, W.J. 1967a. Die gestaltes van roeping in die menslike samelewing. Potchefstroom : PU vir CHO.

DE KLERK, W.J. 1967b. Lewens- en wêreldbeskoulike fundering van roeping. Potchefstroom : PU vir CHO.

DE KLERK, W.J. 1967c. Formele inleiding in die roepingsleer. Potchefstroom : PU vir CHO.

DEPARTEMENT WETENSKAPSLEER. 1984. Wetenskap en Woord. Potchefstroom : PU vir CHO.

DU TOIT, C.M. 1979. Fundamentele Bedryfsekonomie. Durban : Butterworth.

DU TOIT, J.D. 1941. Die Bybel is die Woord van God. Stellenbosch : Pro Ecclesia.

DUVENAGE, B. 1985. Christelike wetenskap as Woordgebonde wetenskap. Potchefstroom : Dept. Wetenskapsleer, PU vir CHO.

DUVENAGE, B. 1981. Roeping en wetenskap. Potchefstroom : Pro Rege.

FLOOR, L. 1984. Die Skrif en die wetenskap: Is die Skrif 'n kenbron? Potchefstroom : PU vir CHO.

GEERTSEMA, A. 1985. Die winsmotief en Christelike Bestuursetiek. Potchefstroom. (MBA-skripsie - PU vir CHO.)

GEERTSEMA, J.C. en REINECKE, C.J. 1985. Wetenskap en lewensbeskouing. Potchefstroom : Wesvalia.

HEYNS, J.A. 1982. Teologiese etiek. Pretoria : N.G. Kerkboekhandel.

JORDAAN, O.J. 1976. Skrifgefundeerde onderrig van Ekonomie en Bedryfsekonomie. Potchefstroom : PU vir CHO.

KOTLER, P. 1983. Principles of Marketing. Englewood Cliffs : Prentice Hall.

KOUWENHOVEN, A. 1981. Inleiding in die economische ethiek. Nijkerk : G.F. Callenbach.

KRUGER, S. 1979. Organisasie en personeelvraagstukke in die moderne onderneming. Potchefstroom : PU vir CHO.

LAMBRECHTS, I.J., REYNDERS, H.J.J. en SCHEURKOGEL, A.E. 1985. Finansiële bestuur. 3de uitgawe. Pretoria : Van Schaik.

LESSING, N. 1984. Waarde en kosprys soos gestel deur Karl Marx in Das Kapital, 'n prinsipiële evaluering. Potchefstroom. (Proefskrif (D. Comm) - PU vir CHO).

LIGTHELM, N.W. 1975. Advertensies van wat? Die Goue Kandelaar. 14.

MARX, F.W. 1978. Die Personeel- en Eksterne Betrekkingefunksies in die onderneming. Pretoria : HAUM.

MARX, F.W. en VAN ASWEGEN, P.J. 1979. Die bedryfsekonomie: 'n kort oorsig. Pretoria : HAUM.

NORTHCOTT, C.H. 1958. Christian principles in Industry. London : Pitman.

RäDEL, F.E. en REYNDERS, H.J.J. 1980. Inleiding tot die Bedryfsekonomie. Pretoria : Van Schaik.

SCHULZE, L. 1985. Calvin and Social Ethics. Pretoria : Kital.

STEGMANN, J.A. 1982. Etiek onderliggend aan sukses. Tegniek, 34 (12):14 Des.

STOKER, H.G. 1941. Die grond van die sedelike. Stellenbosch : Pro Ecclesia.

VAN DER WALT, B.J. 1982. Visie en wetenskap. Potchefstroom : Pro Rege.

VAN NIEKERK, W.P. 1980. Inleiding tot produksiebestuur. Durban : Butterworth.

VAN WYK, J.H. 1971. Etiek in die eeu van tegnologie en tegnokrasie. ('n Selfstandige skripsie ingelewer ter gedeeltelike voldoening aan die vereistes vir die doktorale eksamen in teologie - PU vir CHO.)

VAN ZYL, J.J. en VAN RENSBURG, L.R.J. 1985. Die bestuur van eksterne betrekkinge. Potchefstroom : PU vir CHO.

VENTER, W.J. 1966. Die mens in meganisasie en outomatisasie. IBC-studiestuk nr. 11. Potchefstroom : Instituut vir bevordering van Calvinisme.