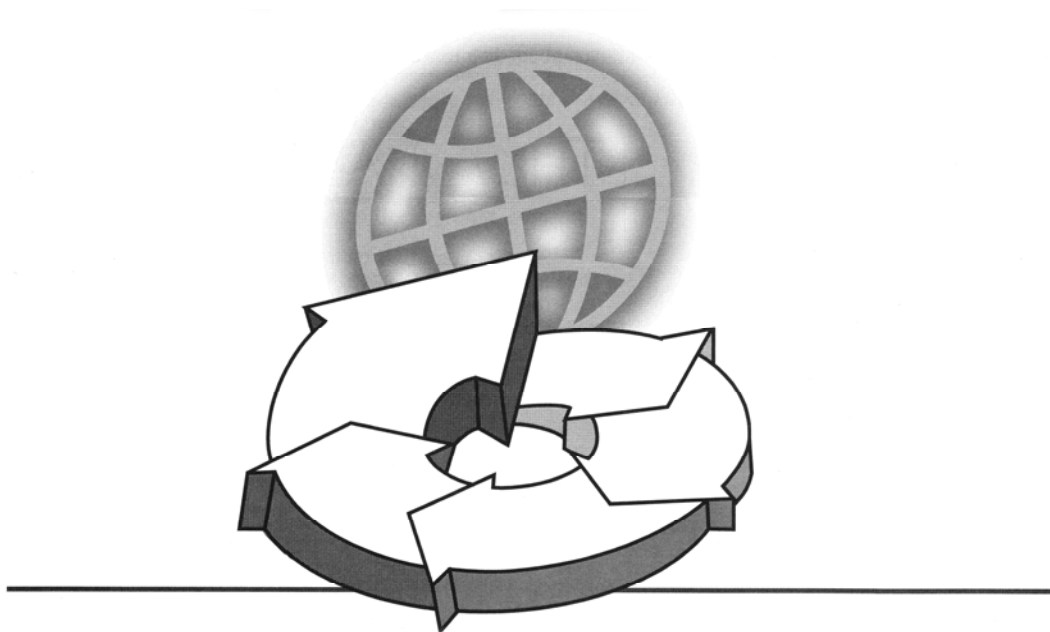


# Kurs Omega

Praktický výcvik zakladatelů sborů



## Vedení

**ALIANCE PRO ZAKLÁDÁNÍ SBORŮ**

ve spolupráci s

**PETER DEYNEKA RUSSIAN MINISTRIES**

**Kurs Omega:  
Praktický výcvik zakladatelů sborů**

Vydala  
The Bible League, 16801 Van Dam Road, South Holland, IL 60473 USA  
Tel: (800) 334-7017 E-mail: info@BibleLeague.org www.bibleleague.org

Copyright ©1999 *The Alliance for Saturation Church Planting*  
Tyto materiály byly připraveny ve spolupráci s Peter Deyneka Russian Ministries, Projekt 250.

Reprodukce a distribuce těchto materiálů či jejich částí v jakékoliv formě je **povolena a vítána** za podmínky, že:  
(1) v citaci či kopii bude uvedeno autorství, (2) budou vyznačeny případné změny či úpravy, (3) tato publikace nebude prodávána za cenu vyšší než náklady na její reprodukci a (4) nebude pořízeno více než 1000 kopií.

Pokud byste měli zájem vystavit tyto materiály na Internetu či je chtěli použít jiným než výše uvedeným způsobem, obraťte se prosím na

*The Alliance for Saturation Church Planting*, H-1111 Budapest, Budafoki út 34/B III/2, MAĎARSKO,  
Tel: +(36-1) 466-5978 and 385-8199 Fax: +(36-1) 365-6406 E-mail: SCPAlliance@compuserve.com.

Překlady či úpravy vhodné pro vaši kulturu či prostředí jsou také vítány. Opět prosím kontaktujte *Alianci*, abychom mohli povzbudit a informovat i další lidi, kteří by mohli mít zájem o váš překlad nebo oblast práce.

Pokud se chcete dozvědět více o službě jednotlivých zúčastněných organizací, kontaktujte prosím:



P.O. Box 843  
Monument, CO, USA 80132-0843  
Bezplatná linka: (800) 649-2440  
E-mail: Contact\_USA@AllianceSCP.org  
www.AllianceSCP.org

Kancelář pro Evropu: e-mail: SCPAlliance@compuserve.com



*Peter Deyneka*

**Russian Ministries**

Project 250  
P.O. Box 496, 1415 Hill Avenue  
Wheaton, IL, USA 60189  
Tel: (630) 462-1739 Fax: (630) 690-2976  
E-mail: RMUSA@ASR.ru  
www.russian-ministries.org

Všechny biblické citace jsou z českého ekumenického překladu Bible, Copyright © 1985, Československá biblická společnost. Další použité překlady jsou Bible svatá, podle posledního vydání kralického z roku 1613 (KR), a Nová smlouva, Copyright © 1994, Křesťanská misijní společnost (NS),

## Poděkování

Chceme vyjádřit srdečné poděkování a vděčné uznání všem, kteří přispěli k přípravě těchto výcvikových příruček. Následující lidé zásadním způsobem přispěli k sepsání a úpravám těchto materiálů. Pane, zbuduj si svou církev... až na sám konec země!

Jay Weaver, hlavní redaktor, *World Team*

Richard Beckham	<i>Greater Europe Mission</i>
David & Lisa Bromlow	<i>Christ For Russia</i>
Ron Brunson	<i>World Witness and United World Mission</i>
Don Crane	<i>Greater Europe Mission</i>
Bea Crane	<i>Greater Europe Mission</i>
Hunter Dockery	<i>World Harvest Mission</i>
Mike Elwood	<i>Greater Europe Mission</i>
Jeff Geske	<i>United World Mission</i>
Dave Henderson	<i>CB International</i> — <i>Project 250, Peter Deyneka Russian Ministries</i>
Bob Mackey	<i>United World Mission</i>
Bob Martin	<i>United World Mission</i>
Paul Michaels	<i>Grace Brethren Intl. Mission</i>
Norie Roeder	<i>United World Mission</i>
Ki Sanders	<i>World Team</i>
Larry Sallee	<i>UFM International</i> — <i>Project 250, Peter Deyneka Russian Ministries</i>
Eric Villanueva	<i>United World Mission</i>
David Westrum	<i>Interlink Ministries</i> — <i>Project 250, Peter Deyneka Russian Ministries</i>

### ZVLÁŠTNÍ PODĚKOVÁNÍ ZA ADMINISTRATIVNÍ A TECHNICKOU PODPORU

Edith Bond	<i>The Alliance Regional Resource Team</i>
David Gál	<i>The Alliance Regional Resource Team</i>
Nell Harden	<i>Profesor angličtiny v důchodu</i>

# O ALIANCI

Tento kurs byl připraven *Alianci pro zakládání sborů* (*The Alliance for Saturation Church Planting*) ve spolupráci s Projektem 250 organizace Peter Deyneka Russian Ministries. *Aliance* je společenstvím církví a misijních organizací, které usilují o mobilizaci věřících k tomu, aby naplnili všechny země střední a východní Evropy a bývalého Sovětského svazu evangelikálními sbory. Saturační zakládání sborů je strategie, která se snaží založit sbory v každém městě, vesnici a čtvrti, aby ti, kdo přijmou Krista, měli společenství, ve kterém budou moci růst a být vybaveni ke službě. *Aliance* je postavena na myšlence, že spojení sil zvyšuje efektivitu, odstraňuje duplicitu a demonstuje jednotu Kristova těla.

## ČEMU VĚŘÍME:

- Božím hlavním nástrojem evangelizace a učednictví je sbor.
- Partnerství církví a misijních organizací má zásadní význam při množení sborů a rozvoji hnutí saturačního zakládání sborů.
- Výcvik vůdců je nezbytně nutný k zakládání sborů a růstu církve.
- Vyznáním víry Aliance je Lausanneské krédo.

## CO DĚLÁME:

### A. Výcvik a osobní vedení zakladatelů sborů

*Aliance* zajišťuje prakticky orientovaný výcvik ve stylu semináře s praktickými úkoly pro službu, který má za cíl zakládání množících se sborů.

### B. Sbíráání informací

Přesné informace vedou k dobrým rozhodnutím při snaze zakládat sbory. *Aliance* může pomoci s výcvikem a konzultacemi vašich potřeb při sběru informací v oblasti zakládání a růstu sborů.

### C. Modlitební hnutí

Hnutí zakládání sborů začíná vizí, kterou je třeba najít a upřesnit skrze hledání Božího srdce na modlitbách. *Aliance* vám může pomoci lépe pochopit úlohu modlitebních hnutí v rámci úkolu zakládání sborů, a poradit s tím, jak budovat modlitební hnutí ve vašem okolí.

### D. Sdílení vize

Jaká je Boží vůle pro vaši zemi? Bůh chce všude zakládat sbory! *Aliance* může pomoci skrze semináře o principech saturačního zakládání sborů tuto vizi rozšířit i ve vašem okolí.

## DALŠÍ INFORMACE:

*The Alliance for Saturation Church Planting*  
Regional Resource Team  
H-1111 Budapest  
Budafoki út 34/B III/2, MAĎARSKO  
Tel: +(36-1) 466-5978 or 385-8199  
Fax: + (36-1) 365-6406  
E-mail: SCPAlliance@compuserve.com



# Obsah

## Vedení

<b>Lekce 1: Biblické principy vedení.....</b>	<b>1</b>
<b>Příloha 1A: Případové studie vedení .....</b>	<b>7</b>
<b>Lekce 2: Profil vůdce .....</b>	<b>9</b>
<b>Příloha 2A: Vůdce .....</b>	<b>15</b>
<b>Lekce 3: Okruhy vedení .....</b>	<b>19</b>
<b>Lekce 4: Úvod do týmové práce.....</b>	<b>25</b>
<b>Lekce 5: Budování týmu.....</b>	<b>31</b>
<b>Lekce 6: Vedení jako služba.....</b>	<b>37</b>
<b>Příloha 6A: Dotazník vůdce.....</b>	<b>43</b>
<b>Lekce 7: Dynamika vedení .....</b>	<b>45</b>
<b>Lekce 8: Způsoby jednání s lidmi.....</b>	<b>53</b>
<b>Lekce 9: Jaké vedení je zapotřebí?.....</b>	<b>59</b>
<b>Lekce 10: Příprava nových vedoucích.....</b>	<b>65</b>
<b>Příloha 10A: Ke kterým vlastnostem povzbuzovat nového vůdce .....</b>	<b>73</b>
<b>Lekce 11: Uvádění do služby.....</b>	<b>75</b>
<b>Lekce 12: Vedení hnutí.....</b>	<b>81</b>
<b>Příloha 12A: Vůdcové hnutí.....</b>	<b>83</b>



## VEDENÍ

# 1

## LEKCE

# Biblické principy vedení

### ☞ CÍL LEKCE

Tato lekce definuje vedení a představuje jeho pět biblických principů. Když se bavíme o vedení, je nezbytně nutné opřít se už od začátku o absolutní pravdu Písma a ne o naše osobní názory a předpoklady.

### ☞ OSNOVA LEKCE

- Vedení je vliv.
- Všechna autorita pochází od Pána.

### ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Vědět, jak jedním slovem definovat „vedení“.
- Znat pět základních biblických principů vedení.

### ☞ PŘÍLOHA

1A Případové studie vedení

### ☞ DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY

Tato lekce obsahuje tři aktivity. Vyhradte jim čas podle svého úsudku. Kromě toho vám pracovní list 1A poskytuje příležitost zamyslet se nad důsledky principů, které se v této lekci popisují. Je-li to možné, bylo by nejlépe na něm pracovat během vyučování v malých skupinách, nebo přinejmenším způsobem, který povzbudí k diskusi.

## Úvod

Často se říká, že jednou z největších potřeb církve je potřeba lépe vstrojeného vedení. Hledání vedoucích nebo jejich příprava nám půjde lépe, jakmile si vymezíme, co to vedení je. Jak chápeme vedení? „Vedení“ je pojem s mnoha významy. A když se bavíme o vedení v konkrétním kontextu církve, může být porozumění jeho skutečnému významu ještě těžší. Většina z nás má určité domněnky ohledně vedení, které vyplývají z naší zvláštní kultury, tradice nebo zkušenosti. Principy vedení také pocházejí z Písma, které obsahuje absolutní pravdu. Při studiu biblických principů vedení si uvědomíme, že zbožné vedení se dramaticky liší od vedení ve světě. V této lekci se soustředíme na to, co o vedení učí Písmo.

## I. DEFINICE VEDENÍ

**AKTIVITA:** *Věnujte teď chvíli pro definování pojmu „vedení“ za použití co možná nejméně slov. Podělte se o svoji definici s ostatními.*

Všimněte si následujících dvou definic:

„Vedení je vliv, schopnost jednoho člověka ovlivnit jiné“ (Sanders, *Spiritual Leadership*, str. 31)

„Vedení je dynamický proces, ve kterém muž nebo žena se schopnostmi od Boha ovlivňuje Boží lid směrem k Božím záměrům s touto skupinou.“ (Clinton, *Making of a Leader*, str. 14; srov. str. 127)

Klíčovým slovem v obou definicích je slovo „vliv“. Jednoslovná definice vedení by mohla být taková, že vedení je „vliv“. Lidé získávají vliv (a tudíž vedení) rozličnými způsoby. Někdy mají vliv na



základě svého postavení. Jiní jsou vlivní pro své schopnosti. A další mohou mít vliv kvůli své osobnosti. Může být obtížné určit, co to je, co lidem dává vedení, ale ti, kdo vedou, jsou toho nějakým způsobem schopni, protože ten vliv mají.

Když mluvíme v těchto lekcích o vedení, nemáme na mysli formální postavení. Spíše chceme zdůraznit vedení jako funkci tak, že člověk s největším vlivem v nějaké skupině může být považován za skutečného vůdce navzdory svému postavení. Toto chápání může velmi změnit pohled těch, kdo mají vůdcovské povinnosti. Jak nedávno prohlásil jeden významný křesťanský vůdce: „*Když porozumíte, že vedení je vliv namísto postavení, všechno to změní. Nesnažte se být vedoucí; snažte se přidat lidem hodnotu a oni vás nechají být vedoucím.*“ (Maxwell, *The Potential Around You*, str. 25)

## II. PRINCIPY BIBLICKÉHO VEDENÍ

Mnoho našich myšlenek o lidské povaze, motivaci a vedení pochází ze světa. Světský způsob jednání s lidmi může být docela zcestný. Sekulární svět podnikání často předpokládá, že „vedoucí nemůže důvěřovat svým podřízeným, že budou dělat, co by měli,“ a že „jestli lidem příliš věříte, zneužijí toho“. Světští vedoucí možná dále věří, že lidé udělají, co po nich chcete, jen když jsou motivováni odměnou, nebo když se jim vyhrožuje trestem. Následkem těchto předpokladů světští vůdce často přebírají autoritu čistě na základě buďto svého postavení nebo silou osobnosti.

**AKTIVITA:** *Věnujte teď ve skupinách několik minut diskusi o tom, jak jste se cítili šikanováni vedoucími, kteří se chovali podle výše uvedených názorů.*

Protože žijeme v zkaženém světě, kde tyto názory vidíme v praxi tak často, mohou nám dávat i určitý smysl. Jsme však povoláni k jinému přístupu k vedení. Všimněte si, jaké jsou biblické principy vedení.

### A. Autorita k vedení pochází od Boha

Setník v Lukášovi 7:1-10 velel stu římských vojáků. A přece se označil ne za vůdce mnoha lidí, nýbrž za „člověka podřízeného autoritě“ (NS). Zdá se, že správně chápal, že i když je vůdce, nemá svobodu vést jakkoliv se mu zachce. Odpovídal se těm nad sebou.

Bůh ustanovil právoplatnou autoritu v mnoha institucích, jako je civilní vláda (Ř 13:1-7; 1P 2:13-17), rodina (Ex 20:12; Ef 5:22-23; 6:1-4) a církev (Žd 13:17). Stejně jako onen setník nemá žádný lidský vůdce svrchovanou autoritu. Všechna autorita naopak pochází od Boha. Pouze on je zcela svrchovaný, takže všichni, kteří vedou, mu musí být vždy podřízeni. Bůh působí prostřednictvím těch, které postavil do vedení podle svého záměru (Př 21:1). Ježíš tuto poddanost Otci ukázal během své služby na Zemi (J 8:28-29).

Budeme-li to mít na mysli, můžeme pochopit, že nejlepší vedoucí jsou dobří následovníci — následovníci svého Pána, Ježíše Krista. Nikdo nemá volnost vést, jak se mu zachce. Křesťanští vedoucí ve skutečnosti nejsou vedoucími ze svého rozhodnutí, nýbrž jsou spíše vyvolení a povolání Bohem (J 15:16). Velcí křesťanští vedoucí si uvědomují, že mají obrovskou zodpovědnost vést tak, jak to Bůh ukazuje, a proto se Boží vedení snaží následovat. Místo spoléhání na své postavení, osobnost nebo osobní moc vzhlížejí k Bohu, zdroji veškeré autority.

### B. Křesťanské vůdce by měl charakterizovat pokorný postoj služebníků

Postoj služby by měl vyzařovat ze všeho, co vedoucí říká a dělá. Pro křesťanského vedoucího není snad nic vražednějšího než opak služebnictví — pýcha. Pýcha nejen vytváří překážky mezi vedoucími a následovníky, ale je to i jedna z věcí, které Hospodin nenávidí (Př 6:16-17).

Křesťanský vůdce není „vládce“ ve smyslu diktátora. Je to naopak služebník. Slovo „vládnout“ se v Novém zákoně nikdy nepoužívá v popisu vztahů mezi křesťany. Usilovat o vedoucí postavení pro uspokojení svého já nebo pro uplatňování osobní autority je v rozporu s biblickým pojetím služebnického vedení (Fp 2:1-8).

Ježíš dal svým následovníkům velmi jasně najevo, že vedení by nemělo sloužit samo sobě (Mt 20:20-28; J 13:1-16). Jen jednou ve své službě Ježíš konkrétně řekl, že něco dělá jako příklad pro své učedníky, a bylo to právě tehdy, kdy jim pokorně sloužil umýváním nohou (J 13:15). I když mnoho světských vůdců používá zastrašování nebo pocit převahy, aby své následovníky přiměli k poddanosti, pro vedoucího v církvi by tyto věci nikdy neměly být příznačné (Mt 20:25-28, 1P 5:1-7).

Někteří křesťanští vedoucí začínají pokorně, ale po určitém úspěchu ve službě se u nich vytvoří zákeřná pýcha nebo pocit postavení. Naopak apoštol Pavel během celé své služby v pokoře rostl. Všimněte si, že zpočátku se označuje za „nejmenšího z apoštolů“ (1K 15:9). Později se v listu Efezským nazývá „nejmenší ze svatých“ (Ef 3:8) a nakonec v poslední fázi svého života se popisuje jako „první z hříšníků“ (1Tm 1:15).

### C. Křesťanské vedení se má rozvíjet důkladným studiem a uplatňováním v praxi

Často přemýšlíme, jestli se vedoucí rodí nebo vytváří. Není pochyb, že někteří lidé se rodí se schopností vést, ale z věřících se křesťanští vedoucí stávají teprve časem. Koneckonců, kdo se narodí se schopností dělat všechny níže vyjmenované úkoly, které je možné od křesťanského vedoucího očekávat?

- vyučovat církev Božímu slovu
- pomáhat ostatním objevit a používat duchovní dary, nadání a schopnosti
- motivovat ostatní k dobrým skutkům
- plánovat a organizovat činnosti Božího lidu
- povzbuzovat unavené
- radit slabým ve víře

Většina těchto aktivit je nadpřirozená a nám cizí. Křesťanské vedení se přiči našim vrozeným hříšným sklonům, proto ho musíme rozvíjet a budovat. V tabulce si všimněte mnoha rozdílů mezi světským a křesťanským vedením.

Světské vedení	Křesťanské vedení
Sebejisté	Důvěřující Bohu
Rozumí člověku	Rozumí Bohu i člověku
Dělá vlastní rozhodnutí	Snaží se najít Boží vůli
Ctižadostivé	Služebnické
Vyvíjí vlastní způsoby	Hledá a následuje Boží způsoby
Má požitky z rozkazování jiným	Raduje se v poslušnosti Bohu
Motivují ho osobní ohledy	Motivuje ho láska k Bohu a člověku
Nezávislé	Závislé na Bohu

**Obrázek 1.1 Světské a křesťanské vedení**

Možná znáte někoho, kdo by se dal označit za „přirozeného vůdce“. Vlastnosti, které mu vysloužily toto označení, jsou nejspíše obsaženy v levém sloupci obrázku 1.1. Člověk, který by tyto vlastnosti neměl, by za „vůdce“ označen nebyl. Ve skutečnosti však musí jak „přirozený“ vůdce, tak ten, kdo vést neumí, pracovat stejně tvrdě na tom, aby se stal skutečným „křesťanským vůdcem.“ „Přirozený vůdce“ se musí naučit spoléhat na Boha a ne na sebe. Ten, kdo není vůdce, se musí naučit, že se na Boha *může* spolehnout i tehdy, když on sám je slabý.

Vedení je také jedním z duchovních darů. Ti, kteří tento dar mají (což nejsou všichni), mají nařizeno, aby svůj dar používali horlivě (Ř 12:8). Duch svatý může dát tento dar vedení „přirozeným“ vůdcům i těm, kdo vést neumějí. Na přirozených schopnostech nezáleží. Proto je důležité, aby každý věřící zjistil, zda tento dar má. Toho nejlépe dosáhne tehdy, když bude sloužit ostatním.

Dar vůdcovství by se dal přirovnat k daru evangelizace. Někteří věřící jej mají a jiní jej nemají. Očekává se však, že všichni budou *sloužit* evangelizaci i vedením podle toho, jak budou vyžadovat okolnosti a potřeby. Ti, kdo mají dar vedení, přitom ponosou více ovoce, ale každý věřící je před Bohem zodpovědný za aplikování biblického, křesťanského vůdcovství v osobním životě i ve službě. To se může týkat domova, práce, církve, vznikajícího sboru, skupinky, buněčné skupinky nebo jiných situací. Díky tomu, že křesťanské vedení je funkce (něco, co děláme) a ne pozice, Pán očekává, že ji budeme používat.

## D. Bible popisuje různé způsoby vedení

Důkladné zkoumání Bible prozrazuje, že žádní dva vůdcové nejsou stejní. Škála vedoucích se pohybuje od apoštolského typu (Pavel), který se vyznačuje schopností motivovat lidi, aby odpovídali Bohu novými způsoby v nových situacích, k pastýřskému typu (Barnabáš), který charakterizují schopností vychovávat a řídit. Různé osobnosti i okolnosti ještě zvyšují rozmanitost vůdčích stylů. Jozue jistě reagoval na výzvu k vedení jinak než David. Různé způsoby jsou pochopitelné, protože osobnosti a situace se vždy liší.

Efezským 4:11-12 popisuje několik vůdčích stylů, které se objevují v novozákonní církvi. Ačkoli se od sebe navzájem liší, každý z nich slouží k tomu, aby „připravil Boží lid k dílu služby“, nebo jinými slovy vedl lidi do služby.

Povolání	Zájem	Funkce
<i>Apoštol</i>	Vize	Průkopnictví
<i>Prorok</i>	Hřích	Kázání
<i>Evangelista</i>	Spasení	Evangelizace
<i>Pastýř</i>	Růst	Péče
<i>Učitel</i>	Pravda	Vyučování

Obrázek 1.2 Vůdčí role v Novém zákoně

Funkce uvedené na obrázku 1.2 jsou často potřeba i v dnešní církvi. Jeden styl vedení není nutně lepší než jiný, ale může být vzhledem k potřebám skupiny v určité době potřebnější. V rámci vaší služby můžete přijmout v různých okamžicích různé styly podle toho, co je zrovna potřeba.

**AKTIVITA:** Věnujte několik minut nahlédnutí do „Cyklu zakládání sborů“ (Příručka 1, Vize SZS 3). V malých skupinách nebo společně se všemi účastníky diskutujte o stylech vedení, které jsou pro každou fázi cyklu potřebné.

## E. Prvořadou funkcí vedení církve je příprava

Tradičně se o pastorech a vedoucích v církvi uvažovalo jako o těch, kdo „dělají službu“ — podobně jako starozákonní kněží sloužili zástupně místo lidí. Nový zákon ale jasně učí, že každý věřící je kněz a že sloužit máme všichni. Efezským 4:11-12 ukazuje, že hlavním úkolem pastora má být to, že věřícím předává vizi a připravuje je k tomu, aby *oni sami* byli schopni sloužit. Jeho postoj by měl být: „Raději postavit deset lidí do práce než dělat práci za deset lidí.“ Jinými slovy sboroví vedoucí by měli být zprostředkovateli a pomocníky.

Direktivní vedoucí	Vedoucí – zprostředkovatel
Orientace na úkol: „Splnit úkol“	Orientace na lidi: „Zapojit lidi“
Vykonává práci	Svěřuje práci
Cíl: „Konat dílo služby“	Cíl: „Připravit ke službě ostatní“
Praktik	Ten, kdo vystrojuje a buduje; trenér

Obrázek 1.3 Dva typy vůdců

Pojem napomáhání či zprostředkování ukazuje rčení starověkého čínského mudrce Lao-ce: „Když je dílo nejlepšího vůdce dokonáno, když je jeho úkol hotov, lidé říkají: „Udělalí jsme to sami.““

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Jaké důsledky má definice vedení jako „vlivu“? Kdo jsou podle této definice vedoucí ve vašem sboru nebo službě?
2. Jak se lidé ve vaší kultuře stávají vedoucími?
3. Proč je důležité, aby byli všichni vedoucí nejprve dobrými následovníky?
4. Jak mění váš pohled na vedení fakt, že autorita k vedení pochází od Boha?
5. Jaké hrozí nebezpečí, když se novému věřícímu s přirozenou schopností vést svěří vedení v církvi?
6. Který z pěti vůdcích stylů uvedených v Ef 4:11 je pro vás nejpřirozenější?
7. V čem je biblické pojetí vedení v rozporu se světskými principy vůdcovství?

## AKČNÍ PLÁN

1. Prodiskutujte obsah pracovního listu 1A „Případové studie vedení“. U každé případové studie si všimněte, které biblické principy se uplatňují, a které ne. Jak byste v každé situaci poradili vedoucímu, kdybyste mu měli pomáhat?

## LITERATURA

Clinton, J. Robert. *The Making of a Leader*. Colorado Springs: NavPress, USA 1988.

Sanders, J. Oswald. *Spiritual Leadership*. Chicago: Moody Press, USA 1980.

Maxwell, John. *The Potential Around You*, Leadership Journal (podzim). USA 1996.



# Případové studie vedení

## APLIKACE PRINCIPŮ

---

*Pracovní list: Odpovězte na otázky týkající se jednotlivých případových studií.*

1. Jurij vedl projekt založení sboru v Jekatěrinburgu. Michal a Marina byli tři měsíce členy týmu. V poslední době Míša a Marina začali pociťovat ve službě velké zklamání. Měli nějaké dobré nápady pro evangelizaci, ale necítili svobodu, aby mohli své představy vyjádřit. Jejich vedoucí, Jurij, se zdál neochotný naslouchat jejich návrhům. Místo toho jim řekl, co mají dělat a jak by to mělo vypadat. Následkem toho Michal a Marina uvažují, že by z této služby odešli a začali sami. *Jak byste zhodnotili Jurijův vůdčí styl?*
2. Genadij je význačný univerzitní profesor, který našel Krista, když mu jeho soused Nik dal na přečtení Bibli. Začal s Nikem chodit do sboru a zapůsobilo na něho biblické studium pro dospělé, které bylo každou středu večer. Brzy někdo navrhl, aby znamenitý učitel Genadij studium vedl. Genadijovo vedení by mohlo do skupiny přivést mnoho návštěvníků, protože je velmi populární a samozřejmě je také dobrý učitel. *Měl by Genadij vést studijní skupinu?*
3. Slava vede tým tří párů v nově založeném sboru v Rostově. Slava každou neděli ráno káže vynikající kázání a během týdne vede buněčnou skupinku, která se rozrostla na téměř dvacet věrných členů. Každý miluje Slavovu schopnost vyučovat a kázat Boží slovo stejně jako jeho organizační schopnosti. Avšak v důsledku pracovní zátěže Slava začíná pociťovat vyčerpanost. Požádal tedy Anatolije, dalšího člena týmu, aby s několika lidmi z jeho skupinky otevřel novou buněčnou skupinku. Ale je o to malý zájem, a to Anatolije velmi odrazuje. *Zhodnoťte, jak se Slavovi podařilo předat zodpovědnost Anatolijovi.*
4. Nový sbor v oblasti Smolenska roste s velkou rychlostí. Mnozí přičítají tento růst vynikajícímu vedení, které zajišťují Viktor a Luba. Sbor založili, když se Viktor vrátil z Moskvy po vystudování semináře. Většina těch, kdo sbor navštěvují, jsou noví věřící bez předcházející církevní minulosti. Viktor většinou káže a Luba organizuje program nedělní školy. Jak lidé rostou, Viktor je nespouští z očí, aby našel nějaké nové vedoucí, kteří by mu ve sborové práci pomohli. Ale zdá se, že pro vedení není nikdo způsobilý. Viktor je nakonec šťastný, že našel tři mladé muže, kteří by se mohli připravovat na vedení v církvi. Pro dva z nich získal stipendium, aby mohli navštěvovat seminář v Moskvě. Na podzim odjedou a nastoupí tříletý program. *Jak byste zhodnotili tuto metodu budování vůdců?*
5. Boris žije v malém městě v jižním Rusku, kde není žádný evangelikální sbor. Nedávno ve svém městečku objevil několik věřících, kteří cestovali do všech různých směrů, aby se dostali do nějakého sboru. Někteří jezdili až 30 km daleko. Pod Borisovým vedením začali sestavovat nový sbor. Když se scházejí, všichni jsou z místního sboru nadšení a každý sdílí své nápady, jak by se jejich sbor měl organizovat na základě zkušeností ze svých bývalých sborů. Ale Boris dává jasně najevo, že on bude pastorem a že lidé by měli zapomenout na jakékoliv tradice nebo zvyklosti ve sborech, ze kterých přišli, protože v čele nového sboru stojí on. *Co bude mít podle vás za následek Borisův přístup?*
6. Keril založil v různých městech v západním Rusku tři sbory. Je to přirozený zakladatel sborů. Je velmi energický a společenský a má dar evangelisty. Hraje na kytaru, zpívá a dovede bavit posluchače celé hodiny. Miluje něco začít a pak přejít k něčemu jinému. Jak se zdá, sbory, které založil, odrážejí jeho osobnost. Zpočátku jsou velmi nadšené, ale brzy povadnou, když se objeví něco více vzrušujícího. Keril tvrdí, že je to jen jeho osobitost a že skutečně není nic, co by mohl udělat pro změnu. Ví, že navzdory tomu si ho Bůh používá. *Jak byste zhodnotili Kerilův vůdčí styl?*
7. Posledních několik let Žeňa ve svém sboru velmi usilovně pracoval. A sboru se velmi dobře daří. Za poslední tři roky se rozrostl na téměř 200 lidí. Jeho manželka a čtyři děti ho však někdy několik dnů nevidí, protože brzy ráno odchází a vrací se pozdě v noci. Žeňovi se nelíbí žít takovým způsobem, ale

ti lidé to tolik potřebují. Mnozí jsou nemocní a potřebují navštívit a vývařovna polévky pro bezdomovce vyžaduje neustálou pozornost. Žeňa ví, že kdyby přestal dělat všechno to, co dělá, služba by utrpěla, lidé by nedošli spasení a sbor by už nerostl. *Myslíte si, že Žeňa je dobrý vůdce? Proč?*

☞ **CÍL LEKCE**

Účelem této lekce je pomoci každému účastníkovi pochopit svou roli vůdce v kontextu zakládání sborů.

☞ **OSNOVA LEKCE**

- Existuje osm vlastností křesťanského vůdce.
- „Přirození“ vůdcové a ti, kdo vést neumějí, mohou své vůdčí schopnosti zdokonalovat.

☞ **ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY**

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Znat úlohu vůdce v procesu zakládání sborů.
- Znat jako vůdce své osobní silné stránky.
- Odhodlaně pracovat na dvou konkrétních oblastech, ve kterých chce růst ve své schopnosti vést.

☞ **PŘÍLOHA**

2A Vůdce

☞ **DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY**

Pamatujte, že téměř všechny tyto myšlenky se podrobněji probírají v dalších lekcích.

**Úvod**

Existují různé typy vedoucích. Každý zakladatel sboru by měl být především zprostředkovatelem a to bez ohledu na to, který z vůdčích stylů je pro něj nejpřirozenější. Zprostředkovatel je člověk, který ostatním umožňuje efektivněji používat jejich dary a schopnosti. Vedoucí sborů nejsou ani tak zodpovědní za to, aby sami zvládli většinu úkolů, které se ve službě objeví, ale aby *připravili Boží lidi k dílu služby* (Ef 4:12). Ačkoli zakladatel sborů musí sám jednat, je také důležité, aby zajišťoval, že se něco udělá.

Následující seznam obsahuje několik osobních rysů a dovedností, které umožňují, aby v rámci služby zakladatele vznikl sbor.

**I. UDRŽOVAT CHARAKTER PODOBNÝ KRISTU**

Zakladatel sboru musí mít především charakter podobný Kristu. Služba vyplývá z charakteru. Zamyslete se nad rčením: „Osobní vítězství předchází vítězství veřejnému.“ Pokud Kristus nevládne ve vašem srdci tak, že je vaše podobnost zjevná, jak potom můžete čekat, že vašim prostřednictvím bude Kristus působit ve vašem národě? Jestliže sám zakladatel sboru není proměněn Kristem, pak lze pochybovat o tom, že skrze něj budou proměněni jiní.

Podobnost Kristu pramení z toho, že pochopíme Boží lásku k nám a naši potřebu Kristova působení v našich životech. Služba musí být výsledkem Boží milosti působící v našich životech; žádné jiné pohnutky nebudou Bohu ke cti a nepomohou nám, abychom zůstali věrní, až přijdou těžkosti. Vědomí Boží milosti v našich životech se získává a udržuje rozjímáním nad Božím slovem, vírou v jeho zaslíbení, modlitbou a uctíváním.



Prostřednictvím každodenního obecnství s Kristem se dál soustředíte na Boží zaslíbení a vizi, kterou vám pro vaši službu dal. Uznejte svou závislost na něm v tom, že ho necháte uskutečnit jeho záměr ve vašem životě a službě. Chvalte Boha za to, co ve vašem životě už udělal.

## II. DOBŘE SPOLUPRACOVAT S TÝMEM

Mnoho projektů zakládání sborů je už od počátku řízeno týmem vedoucích. Jindy začne zakladatel sborů sám a musí nejdřív vybudovat lidi, kteří se k týmu v průběhu projektu přidají. Ať už je vaše situace jakákoliv, snažte se budovat týmy — ať už týmy vedoucích nebo ty, které jsou zaměřené na službu. Ve své službě a ve vznikajícím sboru usilujte o to, aby byl tým vnímán jako přirozená součást struktury služby.

Efektivní zakladatelé sborů nepracují sami. Naopak v práci, ke které je Pán povolal, stojí s ostatními nebo ostatní s nimi. Práce s ostatními v týmu často může být zkouškou ohněm, ve které se projevuje a rozvíjí náš skutečný charakter. Dejte si pozor na vůdce, který není obklopen týmem. Jestliže člověk neumí pracovat s týmem, jak může vést sbor? V Novém zákoně je týmová práce normálním způsobem služby. Duch Svatý oddělil Pavla a Barnabáše jako misionářský tým (Sk 13:2). A když později Pavel a Barnabáš šli ve své službě samostatnými cestami, oba vytvořili nové týmy, s nimiž sloužili (Sk 15:36-41). Týmová práce byla pro Pavla tak důležitá, že i když měl otevřené dveře pro službu, nešel do ní, protože byl sám (2K 2:12-13).

„Tým“ je možné definovat jako *skupinu lidí, kteří se spojili v práci pro společný cíl*. Dobrý tým má společné hodnoty a filozofii služby. Jednotliví členové týmu by měli mít různé obdarování. Naproti tomu na jejich otevřené a konstruktivní komunikaci by měla být vidět vzájemná úcta, ujištění a věrnost. Úkolem vedoucího není pracovat s týmem jako šéf nebo velitel, ale jako ten, kdo napomáhá. Členové týmu nejsou jeho osobním personálem, nýbrž spolupracovníky. Budování a práce s týmem může být nesmírně obtížný a časově náročný proces, ale můžete si být jisti, že nese hojně ovoce.

## III. ROZVIJET OBDAROVÁNÍ A SCHOPNOSTI OSTATNÍCH

Vůdce založeného sboru násobí svou službu prostřednictvím ztotožnění se s dalšími pracovníky a jejich rozvojem. Mnoho vedoucích se snaží budovat svou službu okolo sebe a na svých výsledcích. Ale Bůh nás povolává, abychom vychovávali učedníky a připravovali jiné (2Tm 2:2). Vždy je lepší dát práci deseti lidem než pracovat za deset lidí.

Jedním z hlavních úkolů vedoucího v církvi je umožnit ostatním, aby poznali své duchovní dary a byli ve službě efektivní. K tomu patří nejen příprava zralých církevních pracovníků i nově obrácených, aby konali dílo služby, ale i hledání odpovídajících lidí s příslušnými dary sloužit podle příležitosti. To také znamená, že vedoucí je v první řadě *trenér*. Ačkoli netráví mnoho času výcvikem v pravém slova smyslu, jeho život je příkladem toho, jak by měla služba vypadat. Lidé rozvíjejí své dary a schopnosti už jenom tím, že jsou mu nablízku.

Součástí procesu výchovy učedníků z nových věřících je pomoci jim poznat a používat jejich dary. Skvělým způsobem, jak to udělat, je zapojit je do služby. Uvažujte, že byste s sebou vzali učedníka na návštěvu k nemocnému člověku nebo na evangelizaci. Toto je účinný způsob, jak ho nebo ji připravit na službu.

## IV. VĚDĚT, JAK SVĚŘOVAT ZODPOVĚDNOST

Moudrý vedoucí je rád, když může svěřit zodpovědnost tam, kde je to vhodné (Ex 18). Delegováním se vykoná víc práce, než kdyby vůdce dělal vše sám, a přitom se více lidí zapojí do služby.

Je několik důvodů, proč svěřovat odpovědnost. Zakladatel sboru může delegovat odpovědnost v určitých oblastech služby, ve kterých je sám slabý, a jiní jsou naopak obdarovaní. V jiných situacích může svěřit odpovědnost tak, aby lidé vnímali, že služba je také jejich. Lidé mají sklon být oddanější věcem, na kterých mají sami podíl.

I když zakladatel sboru vždy hledá způsoby, jak svěřovat odpovědnost, dělá to tak, že od ostatních nevyžaduje víc, než je sám ochoten dát. Vyhýbá se tomu, aby ostatní přetěžoval. Když lidem ukládá odpovědnost za službu, ujišťuje se také, že ke splnění úkolů mají dostatek prostředků. Tam, kde je to možné, je moudrý vedoucí vzorem ve službě, kterou od ostatních očekává.

## V. STANOVIT CÍLE, PLÁNY A ÚKOLY A PRACOVAT NA JEJICH USKUTEČNĚNÍ

Stanovování cílů a plánování jsou normální činnosti, které Písmo schvaluje. Přísloví nás učí: „Úmysly se zajišťují poradou, boj ved' s rozvahou“ (Př 20:18). Ježíš použil názorné příklady stavitele, který neplánoval před zahájením stavby věže, a krále, který se nepřipravil na bitvu, aby ukázal lidem, kteří mají špatný přístup ke svému úkolu (Lk 14:28-33). Jsme-li opravdu oddáni naší službě, pak je i pro nás na místě stanovovat jasné cíle a plány.

Zakladatel sborů s modlitbou a na poradách stanovuje se svým týmem cíle, plány a strategie. Jeho plány jsou realistické. Vyhýbá se nereálným cílům, kterých nelze dosáhnout. Jeho plány jsou pružné tak, aby se mohl účinně vypořádat s nejasnostmi a změnami. Je s to přizpůsobit strategie a plány konkrétním situacím. Když je to nutné, upravuje své priority a důrazy v souladu s různými fázemi narození a růstu sboru.



Obrázek 2.1 Vlastnosti křesťanského vůdce

## VI. FORMULOVAT VIZI TAKOVÝM ZPŮSOBEM, ŽE TO OSTATNÍ BUDE INSPIROVAT

Vůdce je člověkem vize — nevidí jen přítomnost, ale dovede si také představit, jak by mohla vypadat budoucnost. Pro zakladatele sborů to znamená společenství s Bohem skrze Boží slovo a modlitbu, což vede k tomu, má jasnou představu o tom, co chce Bůh skrze něj vykonat. Uvědomuje si také význam přesvědčivého předávání této vize sboru nebo jiným věřícím, kteří mu pomohou založit nový sbor. Může si například vytvořit téma nebo slogan, které odrážejí nejdůležitější body vize a filosofie služby. Zakladatel sborů s vizí je schopen zaměřit všechny své aktivity ve vznikajícím sboru na splnění vize. Skrze jeho úsilí si lidé zapojení ve vznikajícím sboru udrží vizi a cítí se zodpovědní za růst a úspěch celého díla.

## VII. VYTRVAT A PŘEKONÁVAT PŘEKÁŽKY

Křesťanský vůdce musí být vytrvalý. Satan se snaží zabránit každé snaze o budování Kristovy církve. Problémy *jistě* přijdou. Vůdce musí být ochoten namáhavě a dlouho pracovat a nevzdávat se. Chápe se iniciativy a je v uskutečňování cílů agresivní, aniž by byl přítom panovačný nebo nepřijemný. Je aktivní jako mravenec z Přísloví 6:7, který pracuje z vlastního popudu, aniž by čekal, až mu to někdo nařídí. Přistupuje k výzvám spíše jako k „příležitostem“ než jako k „problémům“. Věří, že Bůh bude dělat velké věci k své slávě.

Většina lidí se chová reaktivně — reaktivní člověk vždy reaguje na to, co se děje kolem něj. Reaktivní lidé vždy reagují na okolní dění a stávají se tak oběťmi okolností. Křesťanský vůdce nebo zakladatel sborů by měl být proaktivní. Musí uvažovat *dopředu* a připravit jak sebe, tak ty, kterým slouží, k tomu, aby vítězně překonali problémy, které se budou objevovat. Křesťanský vůdce například vyučuje základy *ještě předtím*, než mu sekty seberou ovečky, a řeší problémy tehdy, když jsou ještě malé a zvladatelné. Jistě přijdou okamžiky, kdy i ten nejlepší vůdce musí reagovat na problém, který se náhle objeví. Dobrý vedoucí ale položí pevné základy v předstihu, aby byl na problémy připraven. Dokonce i v těžkých dobách zůstane *vůdcem* a ne *obětí*.

Oběť	Vůdce
Říká: „Nedá se nic dělat.“	Říká: „Podívejme se na jiné možnosti.“
Zaměřuje se na problémy	Zaměřuje se na možnosti
Žije v minulosti	Žije pro budoucnost
Pesimistický	Optimistický
Čeká na tah ostatních	Chápe se iniciativy

**Tabulka 2.2 Oběť nebo vůdce?**

## VIII. VÉST V EVANGELIZACI

Je nemožné založit sbor bez evangelizace. Protože je evangelizace pro zakládání sborů tak důležitá, musí být pro vůdce jasně prioritou. Když dojde na evangelizaci, mnoho lidí v projektu zakládání sboru bude mít stejný postoj jako vůdce. Jestliže se nezapojuje vedoucí, nezapojí se ani oni. Pokud bude vedoucí o evangelizaci jenom mluvit a nebude ji dělat, nebudou ji dělat ani oni. Je-li vedoucí vášnivě aktivní jako evangelista, budou jimi také.

Evangelizace je základní úkol, který je v Novém zákoně opakovaně přikazován (Mt 28:19-20). Ježíš vycvičil dvanáct mužů, aby zaujali jeho místo. Soustředil se hlavně na jejich přípravu — ale nikdy nepustil z očí důvod, proč je připravuje. Svým učením a svým příkladem dal jasně najevo, že má zájem o zástupy, které potřebují spasení. Jeho učedníci pochytili tentýž zájem prostřednictvím Ježíšova příkladu stejně jako z jeho výslovného učení. Také Pavel říkal Timoteovi, aby konal dílo evangelisty (2Tm 4:5). Evangelizace možná nebyla jeho darem, ale Pavel cítil, že Timoteus ji musí postavit na přední místo.

Evangelizace a příprava na službu jsou dvě rozhodující aktivity zakladatelů sborů. Možná se někdo ptá, jak se může zakladatel sboru soustředit na obě tyto činnosti současně. To je dobrá otázka. Jeden způsob, jak na ni odpovědět, je zapojit vedoucí, které připravujete do evangelizace. Vždycky pracujte s partnerem a on se vždycky bude učit.

## ZÁVĚR

Výše uvedené osobní rysy a dovednosti dávají vůdci zakládání sboru lepší možnost, aby v rámci jeho služby skutečně vznikl sbor. Bude moudré, když bude tyto dovednosti a vlastnosti rozvíjet. Přesto bychom však měli pamatovat, že všichni zakladatelé sborů nejsou stejní. Jejich osobnosti a styly se liší stejně jako dary ke službě. Jakým z výše uvedených způsobů jsi obdarován jako zakladatel sboru? V čem je podle tvého názoru tvoje omezení.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Proč by měl vedoucí svěřovat zodpovědnost?
2. Jakou konkrétní práci, kterou děláš, bys měl svěřit někomu jinému?
3. Jaký je vedoucí, který napomáhá?
4. V čem se zakladatel sboru podobá zemědělci?
5. Jak může vedoucí zapojit do stanovování cílů ostatní?
6. Co je důležitější: příprava vedoucích nebo aktivní evangelizace?
7. Co to znamená být „proaktivní“ a proč by měl mít zakladatel sboru tuto vlastnost?
8. Máš tým, se kterým pracuješ? Proč, nebo proč ne?
9. Máš ty nebo tvůj tým cíle pro vaši službu?

## AKČNÍ PLÁN

1. Přečtěte si přílohu 2A „Vůdce“. Které vlastnosti křesťanského vůdce se objevují v tomto popisu Ježíšova života? Napište si je na papír a pak je porovnejte s vlastnostmi probíranými v této lekci. Souhlasí? Jaký význam jim přikládáte? Jak je na tom v těchto oblastech váš život a vaše vedení?





## Vůdce

---

Ten vůdce měl před sebou pořádný kus práce. Jeho úkolem bylo změnit svět. A změna, o kterou usiloval, nebyla jen kosmetická nebo dočasná. Vyžadovala zcela novou filozofii života, která by vedla k nové kultuře, která bude zasahovat každý kmen a národ. Ten vůdce měl před sebou jeden z nejtěžších úkolů. Jiní vůdci se pokoušeli o méně zásadní věci a nepodařilo se jim to. Navíc z lidského hlediska byl tento vůdce na svůj úkol zcela sám. Nikdo jiný se v něm neangažoval a nikdo tomu ani nerozuměl. Jak by ten úkol mohl vůbec někdy provést? Jak rozšířit své poselství? Jak inspirovat druhé, aby podle něho žili?

Zkoumání metod tohoto vůdce přináší mnohá překvapení. Nedělal mnoho věcí, které bychom očekávali. Neusiloval o veřejnou funkci ani neshromáždil armádu. Nezaložil institut a nepořádal formální semináře, aby ve své nové filozofii vzdělával druhé; neoddelil své následovníky stranou pro období izolovaného intelektualismu. Nedával své spisy do tisku a neprodukoval knihy a časopisy, které by prosazovaly jeho plán. Místo toho začal tím, že okolo sebe shromáždil malou skupinku následovníků (Mt 10:2-4). Spíše než aby se soustředil na zástupy lidí, strávil tři roky tím, že ve svém proměňujícím způsobu života speciálně cvičil tyto muže v naději, že mu potom pomohou s proměnou zástupů.

S pouhými dvanácti muži to vypadalo jako beznadějně malý začátek. Nicméně žil svou vírou a hluboce těchto dvanáct miloval, jako kdyby byli jeho rodina. Společně žili, jedli, pracovali i odpočívali bez nějakého nátlaku nebo naopak zábran. V tom všem ten vůdce uskutečňoval své myšlenky tím, že je se svými následovníky žil. Společně cestovali od vesnice k vesnici, kde se setkávali s lidmi a naplňovali všechny možné potřeby. Ten vůdce běžně kázal obrovským davům (Mk 4:1). Jeho kázání přítom nebyla složitá; používal mnoho názorných příkladů ze života. Se svými následovníky se pak často stahoval do ústraní, kde jim ještě zvlášť vysvětloval význam svých kázání v hlubokých rozhovorech (Mk 4:34).

Následovníci byli věrní a dychtivě se učili, ale budili málo nadějí. Někteří byli zaostalí, sotva gramotní vesničané; jeden byl celník, což bylo povolání, kterým normální lidé pohrdali; několik se jich zabývalo rybolovem. Přinejlepším to byli obyčejní lidé – žádná zvláštní sorta, od které by člověk čekal velké věci. Nikdo z nich neměl charisma, jaké mívají státníci a které se od vůdců velkých hnutí žádá. A i když jejich vůdce přinášel duchovní poselství, nikdo z mužů, které si vybral, nebyl duchovním vůdcem. Navzdory všem diskvalifikujícím rysům byli tyto pochybní následovníci těmi, které si vůdce osobně vybral za favority velkého hnutí. Domníval se totiž, že kvalifikací těchto mužů bude to, že byli s ním.

Ten vůdce byl neobyčejně pokorný. Nevěnoval pozornost jízlivým poznámkám o městě, ze kterého pocházel. Spokojil se s tím, že ho lidé znali jako chlapce z malého města a syna tesaře. Neusiloval o pozornost nebo vlastní zisk, ale snažil se posilovat druhé a sám zůstat vně veřejného zájmu. Někteří lidé si mysleli, že by mohli mít větší vliv, kdyby jeho vedení bylo oficiálnější — kdyby pracoval v rámci existujícího systému. Ale ten vedoucí odmítal oficiální postavení. Odmítl přímou vládu nad královstvími světa, i když mu byla nabízena (Mt 4:8). Místo toho, aby pracoval na reformě stávajícího systému, snažil se rozdmýchat zcela nové hnutí.

Z dnešního pohledu bychom se mohli podívat nad jeho způsobilostí. Přátelil se s hříšníky (Mk 2:15-17). Jeho kázání se nepříjemně dotýkalo mnoha lidí, kteří mohli pomoci jeho věci. S několika výjimkami neprojevoval tento vůdce žádnou důvěru v náboženské představitele své doby. Jeho požadavky byly vysoké — od svých následovníků vyžadoval všechno nebo nic a mnoho lidí nebylo s to udělat takové rozhodnutí (Mt 10:37-39).

Ten vůdce hodnotil zvyklosti a běžnou praxi podle jejich výsledné funkce. Například pilnou práci považoval za možnou past, která lidi odtahuje od opravdu důležitých věcí (L 10:41-42). Pokud se týče náboženského zákona, tento vůdce ho vždy ctil, a přitom byl také praktický a nenechal se připoutat k jeho liteře. Dokonce dal plný průchod svému hněvu, když si všiml, že chrám není používán ke svému zamýšlenému účelu. Pohrdal ale tradicemi a obřady, které lidi zatěžovaly místo toho, aby dávaly vnitřní

svobodu. Mnohem víc se zabýval vnitřní proměnou podle „ducha zákona“ než vnějším přizpůsobením se pravidlům a předpisům (Mt 15:7-9).

Ten vůdce hluboce miloval lidi; jeho poslání zahrnovalo službu druhým. Snad proto si ho mnoho lidí nezapamatovalo především jako „vůdce“. Špatné představy o vůdcovství jako o „postavení“ nebo „hodnosti“ mnoha lidem brání, aby jej považovali za vůdce. Spíše si jej připomínají jako služebníka, učitele, uzdravovatele, rádce nebo pod podobnými označeními, která ukazují, že tento člověk lidem pomáhal a vedl je. Do jeho osobního programu často zasahovaly potřeby druhých. Vždy si našel čas, aby mluvil s obyčejnými lidmi a aby naplňoval jejich potřeby tím, že je uzdravoval a vedl k vnitřní svobodě. Když k němu přišly velké zástupy, reagoval na jejich zájmy a potřeby, přičemž se málo ohlížel na formální programy nebo vlastní potřeby. Nevadilo mu ani přerušování od dětí (Mt 19:13-15). Vklidně si poradil se všemi druhy vyrušování, i když nad jeho hlavou udělali díru do stropu. Nenechal se chytit do malicherných sporů. Lidé byli pro něj tak důležití, že celý zákon stručně vyjádřil ve smyslu vztahů.

Vědomosti, bohatství nebo nesmlouvavá poslušnost zákonu na něho nepůsobily tak, jako víra. Ve skutečnosti kdybyste na něho chtěli učinit dojem, víra byla nejlepší způsob, jak na to. Víra byla snad jeho jediným měřítkem pro druhé. Neustále lidi nabádal, aby věřili, a byl náchylný k téměř trapným projevům vzrušení, když našel lidi víry. Když víru v něho projevovali společenští vyvrhelové, tento vůdce je přijímal (L 7:36-38). I když osobně měl nadpřirozenou schopnost, v několika momentech byl omezen nedostatkem víry u druhých.

Ke konci jeho práce s následovníky se zdálo, že se mnoho věcí nepodařilo. Jeho následovníci často nechápali, co učil. Obyčejní lidé měli zmatek v tom, kdo je. Následovníci mu byli věrní, když byl populární, ale nestáli při něm, když je nejvíc potřeboval. Dokonce jeden z jeho nejbližších následovníků v rozhodující okamžik zapřel, že ho vůbec zná (Mt 26:69-74). Další z nich ho zradil ve prospěch prvních slušných peněz, které se mu naskytly, ale brzy potom spáchal sebevraždu. Nakonec se proti němu obrátila i vrchnost. Byl zatčen, postaven před soud, odsouzen a popraven jako nepřítel lidu. Takhle dopadla proměna světa.

Jeho následovníci byli bezpochyby překvapeni a sklíčení podivným a náhlým odchodem svého vůdce. Necítili se připraveni na to, že je opustí. Zdálo se, že všechno sotva začalo. Jeho vliv byl úžasný, ale svět, který ho právě odmítl, se zdaleka nezměnil. Protože toto dílo nebylo dokončeno, dal vůdce při svém odchodu následovníkům příkaz, aby pokračovali v tom, co dělal on (Mt 28:18-20). Dostatečně je připravil, takže pokud budou používat, co se od něj naučili, povede to k podobnému (a dokonce většímu) dopadu.

A tito následovníci opravdu vedli dál. Ukázalo se, že jsou to lidé s velkou vírou a s vizí proměny, o kterou vůdce usiloval. S obrovským zápalem a nadšením pokračovali v poslání. A přitom dávali jednu věc velmi jasně najevo – jejich vůdce je nikdy doopravdy neopustil. Jen to tak na chvíli vypadalo. Vlastně jeho duchovní přítomnost byla klíčem právě k té proměně, o kterou usiloval. On, ten vůdce, byl s nimi, když vyrazili a šířili jeho poselství každému kmeni a národu. Jeho přítomnost byla jejich poselstvím i inspirací!

Tito lidé, kteří nakonec dokázali, že jsou dobrými následovníky, se příliš neodchýlili od modelu, který jejich vůdce ustavil. Dál vedli významné rozhovory s obyčejnými lidmi na tržištích i v zavedených chrámech a synagogách (i když středem jejich uctívání byly očividně domácnosti). Neohroženě žili své poselství, hluboce milovali druhé a přitom vyzývali další následovníky, aby činili totéž. Když lidé přijímali jejich poselství, vznikala místní společenství oslavující přítomnost jejich vůdce. A jako ten vůdce, i ti následovníci a jejich společenství měla takový vliv, že se tím cítily ohroženy oficiální vládní i náboženské instituce — a to natolik, že přistoupily k odplatě.

O několik generací později vymysleli následovníci „kultivovanější“ způsoby následování vůdce. Někdy — více s ohledem na to že „koho chleba jíš, toho píseň zpívej“, než na to, jak to dělal náš vůdce — používali převládající způsoby fungování tohoto světa. Neformální a nenucené hnutí, které zdůrazňovalo přítomnost svého vůdce, ustoupilo formálním institucím a strnulým programům. Působivá organizace, velké budovy a skvělé programy nahradily jednoduché uctívání a srdečné vyznávání, ke kterému vedla věrnost vůdci. Tento směr poskytoval určitou jistotu a kontrolu, ale přítomnost vůdce byla zastíněna a mnoho z těch věcí, na kterých si vůdce stál, bylo popřeno. Zřizováním a ctěním forem na úkor funkcí se vytratil skutečný účinek jeho poslání.

Vliv onoho vůdce však pokračuje. Ti, kdo ho následují, mají příkaz pracovat tak, jako on. V době, kdy jsou promyšlené plány na proměnu světa prostřednictvím programů a institucí stále méně slibné, by si jeho následovníci měli připomenout jeho jedinečný přístup. Základní myšlenka je neobvykle prostá: nejlepší forma vedení je taková, když vůdce žije to, čemu věří, a hluboce miluje své následovníky, se kterými sdílí i způsob života. Toto je Ten Velký Vůdce, který se dotýká životů a proměňuje svět.

## LITERATURA

Upraveno z *The Teacher*, nepublikovaného rukopisu od Teda Warda a Lois McKinney.





VEDENÍ  
3  
LEKCE

## Okruhy vedení

### ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je pomoci účastníkům výcviku určit, kterým směrem by měli soustředit své snahy o budování nových vedoucích.

### ☞ OSNOVA LEKCE

- Výcvik nových vedoucích musí mít pro zakladatele sborů vysokou prioritu.
- Efektivní výcvik vedoucích vyžaduje, aby zakladatel sborů věnoval lidem, kteří budou jednou vést a násobit jeho službu, více času a energie.

### ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Být přesvědčen, že příprava vedoucích by měla být pro jeho čas a energii na předních místech žebříčku priorit.
- Vědět, jak použít princip „oblastí vedení“ k tomu, aby si mohl lépe naplánovat výcvik vedoucích.

## Úvod

Jedním z nejobtížnějších rozhodnutí, které musejí vedoucí dělat, je otázka využití jejich času. Požadavky jako by nebraly konce. Ani jeden den není dost dlouhý na to, aby se stihlo všechno. Co musím dělat a co může počkat? Odpovědi nejsou jednoduché, ale můžeme se řídit některými obecnými principy. Jedním z nejdůležitějších vodítek je fakt, že aby služba mohla růst a rozvíjet se, je třeba připravovat nové vedoucí. To je zvláště důležité v případě zakládání sborů. Bez neustálého budování nových vedoucích se celý proces zastaví a odumře.

Každý zakladatel sborů by se měl účastnit procesu budování nových vedoucích. I tak ovšem zůstává otázka, které vedoucí připravovat a kolik času s nimi trávit. Ježíš je nejlepším příkladem toho, jak v těchto otázkách najít rovnováhu.

### I. JEŽÍŠŮV PŘÍKLAD

Ježíš přišel na zem zaplatit za naše hříchy a založit svou církev. Tato církev se později stala nástrojem kázání evangelia všem národům. Vezmeme-li v úvahu obrovský úkol, před kterým Ježíš stál, zdá se až neuvěřitelné, že trávil čas takovým způsobem, jak je to popsáno v Bibli. Mohl každý den konat neuvěřitelné zázraky a všechn svůj čas věnovat kázání zástupům, které za ním přicházely.

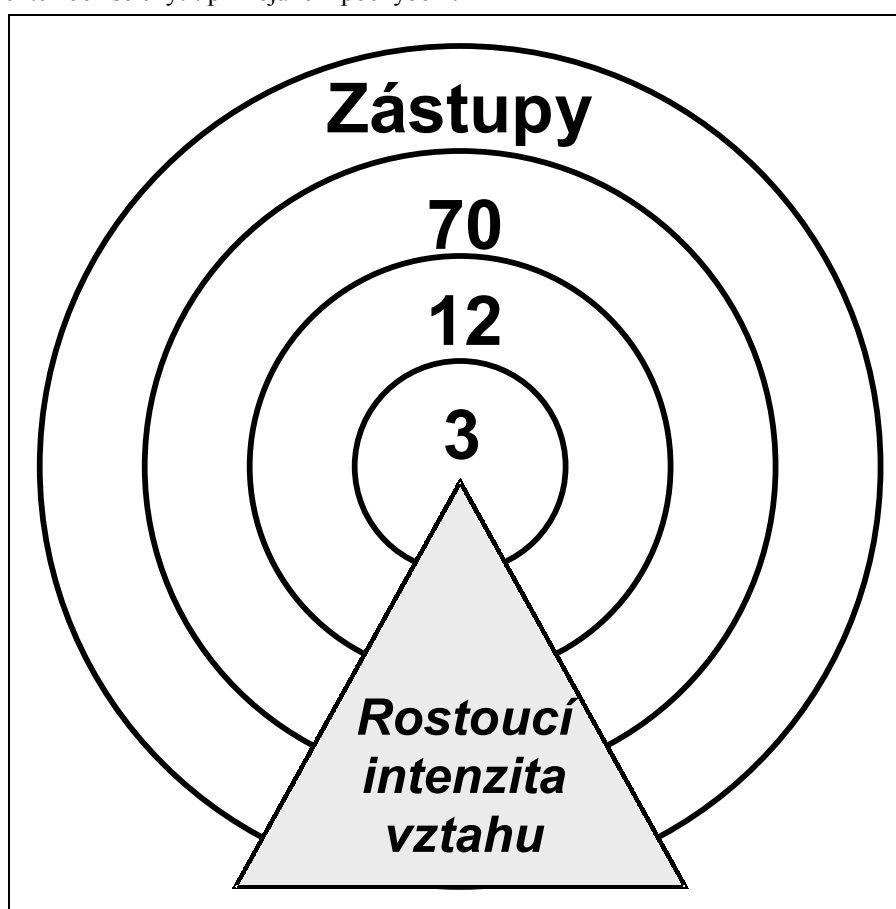
Ježíš skutečně vykonal mnoho zázraků, ale nedělal to každý den a nedělal jich ani zdaleka tolik, kolik by mohl. Navíc se rozhodl trávit většinu času výcvikem dvanácti lidí a ne celých zástupů. Místo aby se snažil zasáhnout co největší počet lidí, připravil si Ježíš hrstku vedoucích, kteří byli schopni učit zase jiné. Výsledky byly neuvěřitelné. Ačkoli mocná Římská říše pronásledovala mladou a nepatrnou církev, Boží království přežilo a rostlo tak dlouho, až se sám císař Konstantin stal křesťanem. Ježíšova neobvyklá metoda očividně fungovala.

Při bližším pohledu na Ježíšovu službu se zdá, že pracoval se čtyřmi různými skupinami lidí. Byli to:

- *Tři* — Ježíš opakovaně odděloval Petra, Jakuba a Jana od ostatních učedníků a ukazoval jim hlubší věci týkající se jeho osoby a poslání. Příklady tohoto jednání najdeme v Mt 17:1, Mk

5:37, Mk 13:3 a Mk 14:33. Při pohledu do knihy Skutků vidíme, že tito tři muži měli v rozvoji církve mnohem významnější úlohu než ostatní učedníci.

- *Dvanáct* — Dvanáct apoštolů mělo s Ježíšem bližší vztah. Byli k této počtě vybráni z mnoha učedníků, kteří Ježíše následovali (L 6:13). Ačkoli ostatní učedníci hráli ve vznikající církvi důležitou roli, těchto dvanáct (kromě Jidáše) se stalo vedoucími. Proto jim Kristus věnoval svůj čas a energii.
- *Učedníci* — Už dříve jsme viděli, že existovala větší skupina „učedníků“, kteří nebyli vyvoleni mezi dvanáct apoštolů. Tato skupina také opustila své domovy a životní styl proto, aby mohli jít za Ježíšem (L 14:27). Jejich celkový počet se jistě často měnil. Při jedné příležitosti jich Ježíš mnoho opustilo (J 6:66). V Lukášovi 10:1 byla tato skupina dost velká na to, aby z nich Ježíš vybral dvaasedmdesát lidí pro zvláštní službu. Po svém vzkříšení se zjevil více než pěti stům (1Kor 15:6), a konečně skupina 120 učedníků se věnovala modlitbě v čekání na zaslíbeného Ducha svatého (Sk 1:15).
- *Zástupy* — Ježíše následovalo mnoho lidí, kteří poslouchali jeho učení a čekali, až bude dělat zázraky (Mt 4:25, 13:2). Víme, že jich bylo až 5000, přičemž v tomto počtu jsou zahrnuti pouze muži (L 9:14). Někteří z nich věřili, jiní ne. Byli mezi nimi jak Ježíšovi učedníci, tak farizejové, kteří chtěli Ježíše chytit při nějakém pochybení.



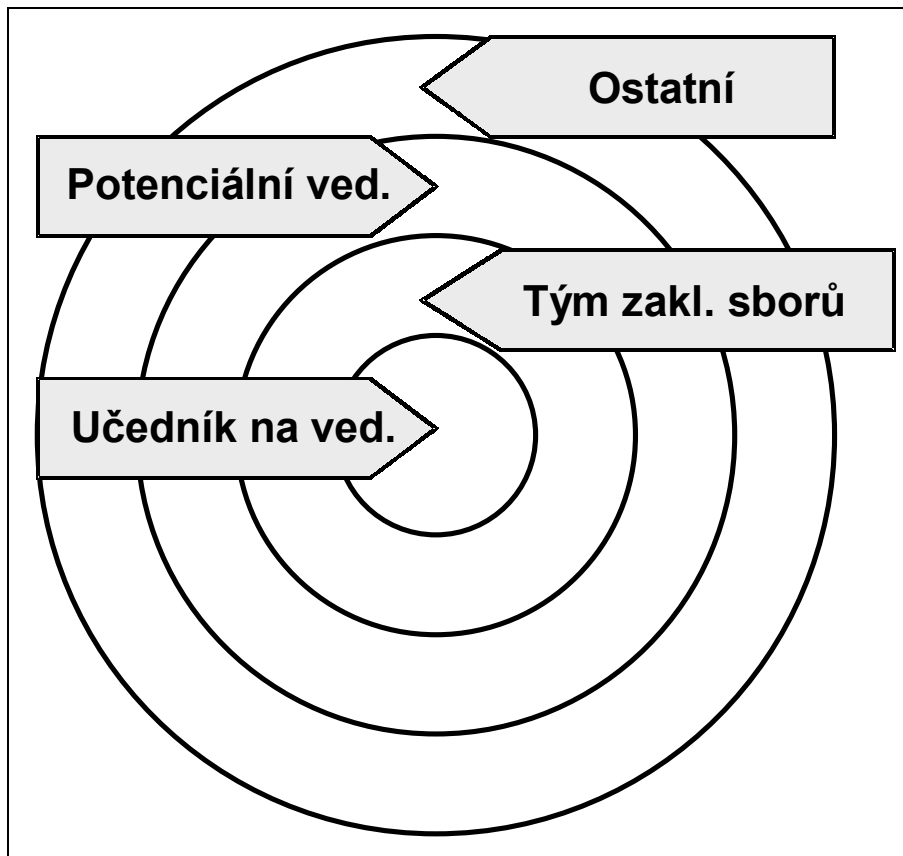
Obrázek 3.1 Oblasti Ježíšova vedení

Obrázek 3.1 znázorňuje tyto různé skupiny, které následovaly Ježíše, jako jednotlivé okruhy. Intenzita vztahu roste, jak přecházíme od zástupů ve vnějším okruhu k vnitřnímu okruhu složenému z Petra, Jakuba a Jana.

Při pohledu na Ježíšovu službu se zdá, jako by vnitřním okruhům lidí dával větší prioritu. Když se přesouváme ke středu diagramu, nacházíme více společného času a hlubší zjevení pravdy, ale také rostoucí požadavky.

## II. OBLASTI VEDENÍ PŘI ZAKLÁDÁNÍ SBORŮ

Zakladatelé sborů by se měli při výcviku vedoucích a výběru kandidátů nechat vést Ježíšovým příkladem. Kdybyste měli své vztahy s lidmi zakreslit jako kružnice, výsledek by se mohl podobat obrázku 3.2. Na „vnější“ straně by byla všeobecná skupina lidí, kterým sloužíte — věřící i nevěřící. Další okruh směrem ke středu by byli ti věřící, kteří by se v budoucnu případně mohli stát vedoucími. Ještě více uvnitř by byl tým zakladatelů sborů — lidí, se kterými společně zakládáte sbor nebo kteří už jsou zapojeni do nějaké služby. Uprostřed se pak nachází člověk (nebo 2-3 lidé), se kterým v rámci budování vedoucích pracujete nejvíce.



Obrázek 3.2 Oblasti vedení zakladatele sborů

Při pohledu na obrázek 3.2 byste si měli všimnout několika důležitých věcí:

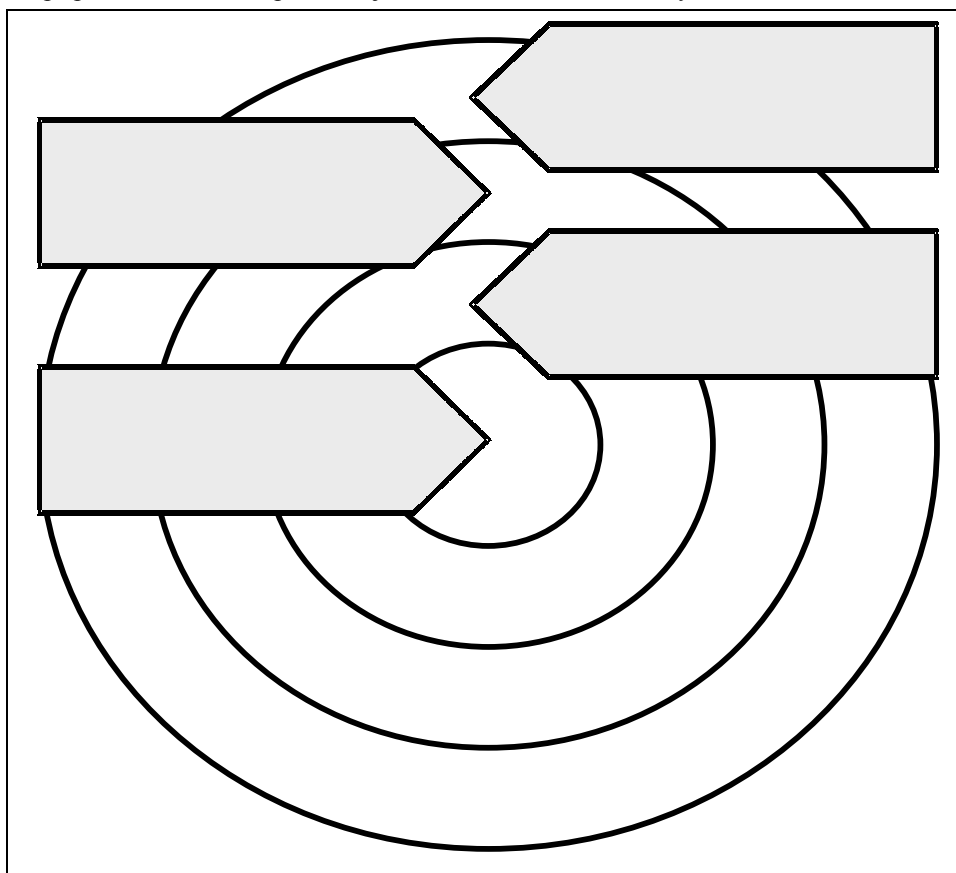
- Čím více se blížíme ke středu, tím více času a energie byste měli strávit přípravou daných lidí na vedení.
- Do nějaké míry byste měli pracovat se *všemi* lidmi ve svých okruzích, protože nemůžete vědět, kdo se v budoucnu stane dobrým vedoucím.
- V ideálním případě se budou lidé z vnějších okruhů neustále přesouvat dovnitř, protože budou růst a upevňovat se v Kristu a noví vedoucí budou uváděni do samostatné služby.
- Díky tomu, že většinu času trávíte s lidmi z vnitřních okruhů, ostatní vaši spolupracovníci musejí službu předávat do „vnějších“ okruhů, aby lidé nebyli zanedbáváni. Vy se stanete tím, kdo zmocňuje, a oni budou „služebníky“. Tento model je biblický (Ef 4:11-12).
- Noví vedoucí budou pravděpodobně členy týmu zakládání sborů, který je hned dalším okruhem po nich. Podobné to bylo i s Petrem, Jakubem a Janem, kteří byli také členy týmu apoštolů.

## III. VAŠE OKRUHY SLUŽBY

A co vaše situace? Kdo zapadá do jednotlivých okruhů? Zkuste si během několika minut do obrázku 3.3 doplnit jména lidí a skupin, kterým sloužíte. Pokuste se všechny lidi zařadit do některého okruhu služby.

Možná máte oficiální tým zakládání sborů, možná ne. V ideálním případě by nový sbor vznikl pod vedením týmu (z důvodů, které jsme v těchto příručkách už dříve vysvětlili). Ne vždycky je bohužel možné dosáhnout ideálního stavu. Pokud už nějaký tým máte, bude vyplňování diagramu jednoduché. Pokud ne, zamyslete se nad těmito body a pokuste se vyplnit diagram co nejlépe:

- Pokud nemáte „oficiální“ tým zakladatelů sborů, možná existuje alespoň „neoficiálně“. Existuje malá skupinka odhodlaných spolupracovníků, se kterými sdílíte společný cíl zakládání sborů? Považujete je za svůj tým, i když to třeba není „oficiálně“ dáno. Pokud je však povedete s pomocí principů vysvětlených v těchto příručkách, možná by stálo za to do budoucna se zamyslet nad vytvořením trochu organizovanějšího týmu.
- Někdy musíte začít pracovat sami, například když sloužíte v oblasti, kde nevíte o žádných věřících. Pokud jste v takové situaci, stačí vyplnit vnější okruh, ale měli byste se začít modlit za to, jak vést nové věřící a co nejdříve je přitahovat do vnitřních okruhů. Vaše situace není ani zdaleka ideální a dalo by se pochybovat o tom, zda budete mít se zakládáním sborů úspěch v případě, že se vám nepodaří najít lidi do vnitřních okruhů výcviku.



**Obrázek 3.3 Vaše okruhy vedení**

- Pokud pochybujete o tom, zda by měl někdo být ve „vyšším“ okruhu, napište si jeho jméno do závorek. To vám bude připomínat, že s těmito lidmi byste měli trávit více času, zhodnotit jejich postup a připravovat je takovým způsobem, abyste zjistili, zda jsou skutečně věrní. Pokud zjistíte, že ne, můžete je z daného okruhu přesunout ven.
- Nesnažte se do vnitřních okruhů dostat příliš mnoho lidí. Ježíš byl schopen intenzivně se věnovat třem — Petrovi, Jakubovi a Janovi. Nebuďte zrcením z toho, že nezvládáte více než náš Pán. Jeden učedník je lepší než žádný, a je rozhodně lepší připravit jednoho učedníka pořádně než několik učedníků ledabyle.
- Pokud vás nenapadá nikdo, kdo by mohl být ve vnitřních okruzích, musíte zahájit vytrvalé, konkrétní a intenzivní modlitby, aby Bůh ve vznikajícím sboru povolal nové vedoucí.

Jakmile budete mít vyplněné všechny okruhy, zamyslete se nad využíváním svého času a energie. Pokud máte v každém okruhu několik lidí, měli byste svůj čas věnovat těm, kteří jsou nejbližší ke středu. Děláte to? O kolik víc času trávíte s těmi, kteří jsou ve vnitřním okruhu, v porovnání s lidmi ve vnějších okruzích? Co s nimi děláte? Budujete v nich cíleně schopnost vést a sloužit?

Za předpokladu, že s vedoucími a potenciálními vedoucími trávíte dostatek času, nezanedbáváte ostatní? Nebudete mít dost času ani energie na to, abyste jim sami sloužili a ještě k tomu připravovali nové vedoucí. Je nezbytně nutné naučit se delegovat službu na ty, se kterými spolupracujete. Měli byste se stát člověkem, který připravuje a vyzbrojuje ty, kteří slouží. Jak se vám to daří?

## **OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI**

1. Jak dlouho trvá, než nový věřící projde všemi okruhy až do úplného středu? To zhruba odpovídá době, za jakou vznikne nový sbor. Je taková doba přijatelná?
2. Jak velkou prioritu má výcvik vedoucích v očích většiny kazatelů z vašeho okolí? Jak to může urychlit či zbrzdit růst a zakládání nových sborů?

## **AKČNÍ PLÁN**

1. Vyplněný obrázek 3.3 použijte k vytvoření plánu, který umožní budovat vůdčí schopnosti v lidech z jednotlivých okruhů. Pak svůj plán kriticky zhodnoťte a zamyslete se nad tím, jestli je uskutečnitelný. Budete mít dost času na lidi z „vnitřního“ okruhu? Kolik přesně? Jak často? Bude někdo sloužit „vnějšímu“ okruhu? Kdo? Kdy? Jak? Udělejte ve svém plánu potřebné změny a pak jej prodiskutujte se svým učitelem. Pak ho realizujte.



# Úvod do týmové práce

## JAK SPOLUPRACOVAT

### ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je vysvětlit, jak může spolupráce s ostatními lidmi ve vznikajícím sboru zvýšit efektivitu zakladatele sborů díky vyvažování jeho schopností.

### ☞ OSNOVA LEKCE

- Týmová práce je efektivnější než práce jednotlivce
- Týmová práce znamená, že skupina lidí společně pracuje na stejném úkolu.

### ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Chápat, jaké výhody má zapojení ostatních lidí do služby ve srovnání se samostatnou prací.
- Rozumět biblickému základu týmové práce.
- Být odhodlán pracovat v týmu, aby mohly efektivně vznikat nové sbory.

### ☞ DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY

Tato lekce o týmové práci se týká jak oficiálních týmů zakládání sborů, tak neoficiálních skupin věřících, kteří společně zakládají nový sbor. Bude užitečné zeptat se, jestli někteří účastníci pracují v oficiálních týmech a pak se rozhodnout, na jaký druh týmové práce by bylo nejlepší se ve výkladu zaměřit.

## Úvod

Typickému církevnímu vůdci může připadat, že jeho sbor bloumá bez cíle navzdory jeho naprosto jasným pokynům. Může si říkat: „Nemůžu ten sbor přimět k pohybu, i když do toho dávám každý kousek energie, kterou mám. Neustále musím lidi pohánět, aby dělali věci, které nám teď běží. Kdybych přestal naléhat, náš sbor by prostě nevěděl kudy kam.“ Jak smutně pravdivá jsou ta slova pro mnoho sborů. Silné řízení ze strany silného vedení ukonejšilo v průběhu let mnoho sborů ke spánku. Hýbou se jen, když je k tomu někdo postrkuje, a to jen do té míry, nakolik je jim to přikázáno (Kilinski, str. 159, 160; upraveno).

„Samostatně pracující“ vedoucí — jako ten výše popsaný — věří, že jediný způsob, jak může vést, je používat svůj osobní vliv a charisma k motivování, posunování a přesvědčování mas. Pro člověka, který má takový přístup, je úspěch omezen na počet lidí, které může ovlivnit, a stupněm jeho osobní schopnosti a tvořivosti.

### I. CO JE TO TÝMOVÁ PRÁCE?

Součástí týmové práce je v porovnání s prací jednotlivců společné úsilí několika lidí o dosažení nějakého cíle (například založení sboru). Z toho vyplývá, že týmová práce musí mít cíl, na kterém se shodne a o který pak usiluje. Díky tomu, že členové skupiny (nebo týmu) spolupracují, se jim otevírají možnosti používat svá rozličná obdarování a schopnosti i využívat zvýšené množství času a energie, které dohromady mají.

Týmová práce může mít formu oficiálního misijního týmu, který se soustředí na založení nového sboru. V takové situaci je obvykle určen vedoucí týmu, případně i úkoly a zodpovědnosti jednotlivých jeho členů. Role i úkol jsou přesně stanovené. Obvykle se využívá nějaký systém, který zaručuje, že každý ze členů týmu přispívá ke společnému cíli. Týmová práce však není omezena pouze na tyto situace.



Dokonce i když není k dispozici „oficiální“ tým (nebo když jeho vzniku brání kulturní překážky), můžeme a měli bychom používat týmovou práci. Téměř každý obtížný úkol se stává jednodušším, když na něm pracuje celá skupina. To platí zvláště o vzniku nového sboru, kde je třeba věnovat bezpočet hodin práce evangelizaci, učednictví a budování potenciálních členů sboru. Pokud se o takový úkol pokusí jediný člověk, obvykle místo zasažení zástupů podlehne znechucení a vyčerpání. Týmová práce je lepší.

Dokonce i neoficiální skupiny, které zakládají sbor, budou lépe fungovat tehdy, když si zvolí jednoho člověka jako „vedoucího“. Takový člověk by pak měl fungovat jako služební vedoucí, který buduje ostatní členy týmu a nesnaží se jim „vládnout“. Tato lekce se zabývá takovým „vedoucím“ a tím, jak může vytvořit atmosféru, která podporuje týmovou práci. Existuje několik rysů, které jsou shodné jako pro oficiální, tak neoficiální formu týmové práce:

- Vize služby (cíl) je stanovena skupinou lidí.
- Skupina se rozhoduje společně.
- Problémy nese celá skupina.
- Členové této skupiny jsou vzájemně zodpovědní jeden druhému.
- Každý člen používá své silné stránky k tomu, aby přispěl k úspěšnému splnění úkolu.
- Někdo funguje jako „vedoucí“.
- Skupina je dohromady schopna vykonat více než její jednotliví členové zvlášť.

## II. BIBLICKÝ ZÁKLAD TÝMOVÉ PRÁCE

### A. Byli jsme stvořeni, abychom byli “spolu”

Bůh povolává své děti ke spolupráci. Tento princip vidíme v Bibli již u samotného stvoření. Bůh nejprve stvořil Adama, ale brzy prohlásil: „Není dobré, aby člověk byl sám.“ Stvořil tedy Evu, aby mu byla „pomocí jemu rovnou“. Šalomoun ve vši své moudrosti chápal, že potřebujeme jeden druhého:

*„Lépe dvěma než jednomu,  
mají dobrou mzdu ze svého pachtění.  
Upadne-li jeden,  
druh jej zvedne.  
Běda samotnému, který upadne;  
pak nemá nikoho, kdo by ho zvedl.  
Také leží-li dva pospolu, je jim teplo;  
jak se má však zahřát jeden?  
Přepadnou-li jednoho, postaví se proti nim oba.  
A nit trojitá se teprv nepřetrhne!“*

(Kazatel 4:9-12)

### B. Vedoucí by neměli pracovat sami

Mojžíš měl jako vůdce Izraelců na cestě do zaslíbené země ohromnou zodpovědnost. Jako vůdce toho mnoho vykonal a byl věrný. Když přesto prozkoumáme jeho nezdary, zpozorujeme, že příliš pracoval sám. Často po jeho boku vidíme Jozua a Árona, ale ještě častěji vidíme, že Mojžíš jedná jako jediný člověk, který je za zástupy zodpovědný. Přišly chvíle, kdy toho bylo na Mojžíše příliš a měl pocit, že je obětí lidu (Ex 17:4; Num 11:10-14).

Když se Mojžíš setkal se svým tchánem Jitrem ve 2. Mojžíšově 18, vidíme, že na Jitra velmi zapůsobilo vše, co Bůh prostřednictvím Mojžíše udělal (Ex 18:1-12). Když si ale Jitro všiml, že Mojžíš byl jediný soudce a vůdce celého lidu, okamžitě Mojžíšovi řekl, že to, jak to dělá, „není dobrý způsob“. Mojžíš si zřejmě myslel, že sloužit lidem sám tímto způsobem je přijatelné. Potřeboval však pomoc, aby se snížila jeho pracovní zátěž a práce nebyla odbytá. A tak Jitro připravil plán, pomocí něhož se Mojžíš mohl podělit o tuto odpovědnost s druhými (Ex 18:17-26). V podobné situaci později, když Mojžíše zarmoutila vzpoura lidu, Bůh viděl, že Mojžíš potřebuje podporu a ustanovil 70 starších, aby pomáhali „nést břímě lidu“ (Num 11:16-17).

### C. Spolupráce je normální způsob novozákonní služby

Také v Novém zákoně na několika místech vidíme týmy. Ježíš povolal své učedníky jako skupinu a pracoval s nimi jako se skupinou. Když je Ježíš uváděl do služby, znásobil jejich službu tím, že je vyslal „dva a dva“ (Mk 6:7; L 10:1). Také Petr šel evangelizovat do Cesareje spolu s *dalšími křesťany* (Sk 10:23). Jako první misijní tým Duch svatý oddělil Pavla a Barnabáše (Sk 13:2). Po první misijní cestě z tohoto týmu vznikly dva (Sk 15:36-41). Jindy měl Pavel otevřené dveře pro službu, a přesto se této příležitosti vyhnul, protože byl sám (2Kor 2:12-13). Když byli v rané církvi ustanovováni vedoucí, byla to obvykle skupina starších, kteří měli každý sbor vést (Sk 14:23).

Důvody pro biblický důraz na týmy jsou zřejmé: v mnohosti rádců je velká moudrost (Př 15:22) a žádný člověk nemá všechny dary (Ef 4, 1Kor 12). Potřebujeme jeden druhého. Naše služba by měla využívat výhod týmové spolupráce. Dokonce i malá skupinka 2-5 lidí může růst nového sboru dramaticky zrychlit. Hledejte ve sboru, který zakládáte, takové lidi, kteří podle všeho mají vizi podobnou té vaší, a požádejte je, aby se modlili za to, jestli se k vám mají přidat ve službě.

## III. VLASTNOSTI EFEKTIVNÍ TÝMOVÉ PRÁCE

### A. Společná vize a chápání úkolu

Skupina lidí nemůže postupovat společně, nemá-li stejný směr. V případě týmové práce je třeba, aby každý člen znal úkol, na kterém skupina pracuje. Některé oficiální týmy mají prohlášení o záměru, které jednou větou vysvětluje, proč spolupracují. V jiných situacích společnou vizi, která tým zakládání sborů v jeho práci spojuje, může být prohlášení o záměru sboru.

Pokud jste si dosud nenašli čas na diskusi a dohodu na cíli, o který usilujete, udělejte to co nejdřív. Tento proces sám o sobě může být velmi hodnotnou zkušeností. Když budete mluvit o záměru pro váš tým, mohou se jasněji ukázat osobní přání, touhy a preference každého člena. Jinak byste je ani nemuseli poznat. Poté, co jste objevili jedinečné představy a touhy členů týmu, zvažte, jak je možné je začlenit do jeho celkové vize. Často zjistíte, že Bůh dal dohromady zrovna tu správnou „směs“ darů a schopností, abyste měli možnost uskutečnit svůj cíl.

Avšak mají-li spolupracovníci neslučitelné postoje nebo soupeřící cíle, pak asi není možné spolupracovat. V takovém případě se členové musí vzdát konkrétních přání, nebo musí utvořit oddělené týmy, jako to udělali Pavel a Barnabáš ve Skutcích 15:36-41.

Spolu s celou skupinou si společný cíl pravidelně připomínejte. Nepředpokládejte, že mu každý rozumí (nebo si ho pamatuje) tak, že už ho nepotřebujete opakovat.

Zde je několik příkladů prohlášení o záměru:

- Náš tým existuje, aby založil zdravý a násobící se sbor v \_\_\_\_\_.
- Naše skupina existuje proto, aby sloužila alkoholikům v \_\_\_\_\_ takovým způsobem, že najdou záchranu ze svých hříchů a svobodu od své závislosti.
- Spolupracujeme na zrození a vývoji hnutí saturačního zakládání sborů v \_\_\_\_\_.
- Naše skupina existuje proto, aby plánovala a vedla upřímné uctívání při shromážděních ve sboru v \_\_\_\_\_.

### B. Společně strávený čas při modlitbě a plánování

Zapojení členů týmu je nejhodnotnější, když lidé ví, co se děje, a mohou v dostatečné míře sdělovat myšlenky, potřeby a touhy jeden druhému. Toho můžete dosáhnout tak, že se budete pravidelně každý týden (nebo častěji) scházet a dělat tyto věci:

#### 1. Společně se modlit

Nic nevytváří takovou jednotu jako modlitba. Efektivní zakladatelé sborů a týmy zakládání sborů jsou oddáni modlitbě. Modlí se společně za osobní potřeby, cíle služby a také za ztracené lidi, se kterými jsou ve styku.

## **2. Diskutovat o jednotlivých službách**

Týmová práce vyžaduje, aby se věnoval čas naslouchání tomu, co dělají jednotliví členové. Slyšet z první ruky, čím ostatní členové týmu přispívají ke společnému cíli, může lidem pomoci sblížit se, budovat morálku a učit se dovednostem pro službu.

## **3. Společně plánovat**

Společné plánování může být velmi cennou zkušeností. Někteří vedoucí sestavují plány, a pak skupině oznámí, co má dělat. Jsou-li členové skupiny nezralí nebo nezkušení, může být zapotřebí, aby to tak vedoucí dočasně dělal. Ale častěji platí, že vedoucí by měl do procesu plánování zapojovat své spolupracovníky. Lidé jsou nejoddanější věcem, do jejichž vytvoření byli sami zapojeni.

Plánování probouzí plný potenciál týmové práce. Toto plánování může zahrnovat: 1) zkoumání společného cíle, 2) určování, co skupina potřebuje k dosažení svého cíle, 3) rozpoznání zdrojů pro službu a 4) rozpracování strategií na dosažení cílů.

## **4. Vzájemně se vyučovat a budovat (podle potřeby)**

Dobrý vedoucí napomáhá všem ostatním členům skupiny v rozvíjení dovedností ve službě. Vyhradí si čas na to, aby je učil účinněji kázat, evangelizovat nebo pečovat o nemocné. Posouzení služby v nedávné minulosti může poskytnout příležitost k poučení.

Pokud skupina, kterou vedete, nemá pravidelná setkání, uvažte, zda s nimi nezačít podle výše uvedeného vzoru.

## **C. Vztahy vyznačující se láskou**

Týmová práce se vyznačuje ochotou sladit se a spolupracovat. Členové skupin by měli být ochotní otevřít se jeden druhému. Jejich vzájemná blízkost pak roste s přijetím, sdílením zkušeností a časem. Vzájemná úcta, porozumění, povzbuzení a důraz na vzájemnou službu jsou tudíž klíčové prvky týmové práce.

K dosažení takové blízkosti je nutné, aby vztahy mezi členy skupiny byly založeny na zvláštním druhu lásky — na lásce Boží. Tato láska nemiluje druhého člověka kvůli jeho osobnosti, vzhledu nebo inteligenci. Je motivována Boží nekonečnou a bezpodmínečnou láskou k nám. Když aplikujeme tento druh lásky, povzbuzujeme a budujeme jeden druhého – jak to Pavel říká Tesaloničtým (1Tes 5:11). A vzorem, od kterého se vedoucí učí „pokladat jeden druhého za přednějšího než sebe“, je Ježíš Kristus (Fp 2:1-8).

Zkouškou lásky je schopnost vypořádat se s konfliktem. Konflikty jsou přirozenou součástí společné práce, ale když nastane neshoda, je třeba ji uznat a diskutovat o ní. Láska, kterou mají členové skupiny jeden k druhému, jim dává odvahu diskutovat i o věcech, ve kterých nesouhlasí. Uvědomují si, že každý člověk ve skupině je důležitý, a nenechají nesouhlas zničit jejich vzájemný vztah.

## **D. Jasně a odlišné role**

Mnoho lidí ve službě očekává, že se k nim při zakládání sborů připojí úplně stejní lidé jako oni. To je však velká chyba a přehlíží se tím skutečnost, že jsme tělo s mnoha údy a s různými dary (1Kor 12:12-31). Široká paleta lidí lépe zvládne složité úkoly. Například tým pracující na zakládání sboru může potřebovat lidi zodpovědné za tyto oblasti:

- Evangelizace
- Učednictví
- Uctívání
- Finance/zařízení
- Začlenění nových lidí
- Služba buněčných skupinek
- Příprava ke službě
- Péče o nemocné
- Pohostinnost

Týmová práce vyžaduje, aby členové týmu rozuměli zodpovědnostem ostatních. Jestliže se neví, kdo je zodpovědný za určité oblasti, pak zákonitě vzroste hladina frustrace a služba tím utrpí. Když nemá nikdo na starosti pořádek bohoslužby, může se zjistit, že při každé bohoslužbě se přetahuje, protože nikdo nezná její strukturu. Když není ve skupině nikdo, kdo by se staral o finance, může se zjistit, že lidé nemají dostatek prostředků na zakoupení evangelizační literatury v okamžiku, kdy je to zapotřebí.

Týmová práce je nejefektivnější tehdy, když každý člen týmu zná svou vlastní roli a dostává se do situací, ve kterých může využít své silné stránky. Když k tomu dojde, výsledky skupinové práce se násobí, protože každý z jejích členů využívá celý svůj potenciál. Hlavním úkolem vedoucího skupiny je docílit tohoto stavu.

## **E. Upřímná a otevřená komunikace mezi členy**

Hlavní překážkou dobré komunikace je sklon hodnotit a posuzovat bez opravdového naslouchání. Když funguje týmová práce, lidé se snaží pochopit ostatní dřív, než jim začnou radit nebo říknou svůj vlastní názor. Takový druh komunikace svědčí o lásce a úctě k druhému člověku.

Taková komunikace funguje jen tehdy, když si necháme dost času na porozumění problému, dřív než nabídneme řešení. Je dobrým pravidlem problém nebo názor druhého vždy zopakovat a přeformulovat, než odpovíme. Formulovat věc vlastními slovy dává příležitost ke zpětné vazbě a opravě. Také tím se projevuje úcta a porozumění.

Když ve vaší skupině vzniknou problémy v komunikaci, mějte na paměti toto:

- Kladte otázky, které vysvětlují myšlenky, pocity nebo názory druhých.
- Uznejte a připusťte své osobní touhy a přání.
- Udržujte bezpodmínečné přijetí, i když se neshodnete.

Vznikne-li spor mezi lidmi, pamatujte na toto:

- Mluvte jen s jednotlivci, kteří jsou do situace nebo problému zapleteni (Mt 18:15).
- Nedávejte prostor pomluvám nebo šíření pomluv (2Kor 12:20).
- Dávejte si pozor na slova (Jk 3:1-12).
- Dobrořečte a nezlořečte (Ř 12:14).

## **OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI**

1. Jaké výhody pro zakladatele sborů má práce s ostatními oproti práci o samotě? Jaké jsou nevýhody tohoto přístupu?
2. Týmová práce vyžaduje společnou vizi. Které tři věci můžete jako vedoucí udělat, abyste svým spolupracovníkům pomohli formulovat a zapamatovat si společnou vizi?
3. Někdy jsou společná setkání vnímána jako „nudná“ nebo „ztráta času“. Jaké druhy setkání by byly ztrátou času a jaká setkání by skupinu zakládající sbor byla prospěšná?
4. Jaké role jsou ve vašem konkrétním prostředí nezbytné pro založení nového sboru (např. evangelista, učitel atd.)? Je nutné mít všechny funkce obsazeny před založením sboru?

## AKČNÍ PLÁN

1. Sestavte seznam čtyř klíčových úkolů, které je třeba v rámci zakládání sborů splnit. Zamyslete se nad tím, komu byste na základě zjištěného obdarování, silných stránek a ochoty pomoci mohli svěřit zodpovědnost za každý z těchto úkolů. Nakonec se rozhodněte, jak byste mohli člověka pro tento úkol získat a připravit. Pak to udělejte.

## LITERATURA

Engel, James F., Jane Overstreet, and Terry Sparks. *Leadership: Making Human Strength Productive*. St. Davids, PA: The Center For Organizational Excellence, Eastern College, USA 1996.

Kilinski, Kenneth K., and Jerry C. Wafford. *Organization and Leadership in the Local Church*. Grand Rapids: Zondervan, USA 1973.

Robinson, Martin and David Spriggs. *Church Planting, The Training Manual*. Oxford, Lynx Communications, Anglie 1995.

**☞ CÍL LEKCE**

Účelem této lekce je vysvětlit, jak může křesťanský vedoucí vytvořit tým zakládání sborů a budovat charakter a schopnosti jeho členů.

**☞ OSNOVA LEKCE**

- Klíčem k vytvoření týmu je společný cíl, například založení nového sboru.
- Prvořadým úkolem vedoucího je budovat charakter a dovednosti členů týmu.
- Týmová práce nepřichází sama od sebe — vytváří se ve čtyřech krocích.

**☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY**

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Znat základní kroky vedoucí k vytvoření týmu zakládání sborů.
- Chápat, že úkolem vedoucího týmu je budovat charakter a schopnosti jednotlivých jeho členů.

**☞ DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY**

Ačkoli se materiál obsažený v této lekci týká budování členů týmu zakládání sborů, dá se aplikovat i na vedoucího buněčné skupinky, který se také musí snažit podobně budovat její členy. Tato lekce se také může hodit kazatelům, kteří touží budovat členy i ostatní vedoucí ve svém sboru.

## Úvod

O výhodách týmového zakládání sborů jsme diskutovali v předchozích lekcích. Možná už nějaký tým máte. Možná ne, ale chtěli byste jej. Možná ještě nevíte a uvažujete nad tím, jak by takový tým mohl fungovat. Tato lekce se zabývá právě takovými otázkami.

Úspěch týmu zakládání sborů závisí do velké míry na jeho vedoucím. Vedoucí má často za úkol vybrat do týmu lidi. Ačkoli by se tým zakládání sborů měl snažit spolupracovat při rozhodování o vizi, úkolu a cíli, musí zde i přesto být jeden člověk — vedoucí — který je zodpovědný za udržení žádoucího směru a dosažení stanovených cílů. Tato lekce předpokládá, že tímto člověkem, který vytvoří a povede úspěšný tým zakládání sborů, jste vy.

### I. VYTVOŘENÍ VAŠEHO TÝMU

Dokonce i v případě, že už při zakládání nového sboru spolupracujete s nějakou skupinou lidí, nemusí to ještě znamenat, že máte tým. O podstatě týmu byly napsány mnohé knihy. Mnoho výzkumných projektů se zabývá otázkou, jak by se měl tým vést. Většina takových projektů se odehrává na světských základech a ačkoli nabízí užitečné myšlenky, pro dobrý tým zakládání sborů to nestačí. Při vytváření týmu s duchovním úkolem založení sboru potřebujete hledat lidi, kteří mají tři základní rysy:

- Jsou odhodláni dosáhnout cíle založení sboru.
- Mají charakter podle Božího srdce.
- Souhlasí s maximalizací svých silných stránek skrze jasné rozdělení rolí.

Je užitečné (ale ne nutné), aby potenciální členové týmu splňovali všechna tato kritéria. Pokud jim v některých oblastech chybí, možná se to v průběhu zakládání sboru změní. Vaše role vedoucího bude v takových situacích nepostradatelná. Budete muset vědět o slabých stránkách a pravidelně

podporovat růst v těchto oblastech. Pokud uspějete, váš tým může být vzorem toho, že všichni věřící rostou a dospívají — nikdo z nás není dokonalý. To může dokonce způsobit, že pro nové lidi, které zasahujete, budou členové týmu přístupnější a bližší.

Na druhé straně je zakládání sboru vážná věc. Na řešení předem známých slabin týmu nemusí zbýt v průběhu evangelizace a budování nových věřících čas ani energie. Ježíš si za učedníky nevybral dokonalé lidi, ale zato s nimi strávil tři a půl roku, než byli připravení. Kolik času máte vy? Přítomnost nezralých lidí v týmu by s sebou mohla přinést velké problémy ve formě hříšného jednání nebo postojů. Dříve než se rozhodnete, budete tedy muset pečlivě a na modlitbách zvážit jak silné, tak slabé stránky každého potenciálního člena týmu.

Pokud stále ještě tým vytváříte, zamyslete se důkladně nad vlastnostmi jednotlivých kandidátů. Pokud už máte tým, jehož někteří členové jsou slabí ve třech výše zmiňovaných oblastech, měli byste věnovat velké úsilí jejich budování. Pokud se vám to nepovede, budete muset zvážit, zda je nepožádat, aby tým opustili.

## A. Odhodlání dosáhnout cíle založení sboru

Význam společného cíle není možné dostatečně zdůraznit. Zdá se to logické. Ve sportovním světě se například „úspěšné“ týmy často skládají s lidí, kteří by si spolu v nějaké jiné situaci sotva rozuměli. Nemusejí se mít dokonce ani rádi. Silná touha dosáhnout cíle (vítězství) jim však může často pomoci překonat vzájemné výhrady a pracovat (hrát) společně.

Pokud může takovou spolupráci a obětavost prokázat skupina nevěřících, které jde o sport, o co větší výsledky může mít tento přístup v oblasti týmu zakládání sborů? Pokud si každý člen týmu udrží silnou a živou touhu založit nový sbor, bude ve vztazích se spolupracovníky mnohem chápavější a přizpůsobivější. Toto silné odhodlání může mít buď předem, nebo jej můžete spolu s ním postupně budovat. V každém případě je třeba pracovat i na tom, aby toto odhodlání *vytrvalo*.

## B. Charakter podle Božího srdce

Zamyslete se na chvíli nad učedníky, které si Ježíš vybral. Nebyla to skupina ani vzdělaných, ani „schopných“. Ježíši očividně šlo o jiné předpoklady. Vy byste se měli chovat stejně. Jaké byly požadavky? Když si učedníci vybírali další spolupracovníky, hledali muže „plné Ducha svatého a moudrosti“ (Sk 6:3). Očividně jim nezáleželo na vzdělání, věku, schopnostech, zkušenostech či jiných věcech, které bychom my mohli považovat za důležité. Vážili si charakteru podle Božího srdce.

Pavel řekl Timoteovi, aby si vybral „věrné“ (řecky *pistos*<sup>1</sup>) muže (2Tm 2:2). Ve stejném verši říká, že budou „schopni“ učit jiné. Slovo „schopný“ je překladem řeckého slova *ikanos*<sup>2</sup>. Tento překlad vedl některé lidi k tomu, že začali ve srovnání se Skutky 6 zdůrazňovat vzdělání nebo schopnosti. Studium použití slova *ikanos* však ukazuje, že lepší překlad by zněl „být hoden“. Zamyslete se nad použitím tohoto slova v Matoušovi 3:11 (NS) — „nejsem hoden (*ikanos*) ani nosit sandály“. Myslíte, že Jan nebyl „schopen“ nosit sandály nebo že toho nebyl „hoden“? V Matoušovi se *ikanos* překládá jako „být hoden“ nebo „zasloužit si“.

To znamená, že Pavel souhlasí s apoštoly v tom, že charakter podle Božího srdce je vůbec nejdůležitější kritérium. Bez takového charakteru nejsme „hodni“ sloužit Pánu. Když hledáte lidi do nového týmu, měli byste v první řadě hledat tuto vlastnost. Bůh takovou volbu požehná. Ať už jsou ve vašem týmu muži, ženy nebo obojí, platí stále stejné biblické principy. To neznamená, že výcvik, schopnosti nebo zkušenosti nemají žádnou hodnotu. Jsou však druhořadé ve srovnání se životem plným Ducha a Kristova obrazu.

## C. Souhlas s maximalizací svých silných stránek skrze jasné rozdělení rolí

Tým zakládání sborů by měl být modelem sboru, který se snaží založit. Biblický model je tělo, které ukazuje jednotu v různosti (1Kor 12). Tento obraz těla ukazuje na výhodu toho, když mají různí členové týmu schopnosti a duchovní dary, které se navzájem doplňují. Dobrý tým zakládání sborů je různorodý — najdeme v něm evangelistu, pastýře, poradce, učitele či někoho,

---

<sup>1</sup> πιστος

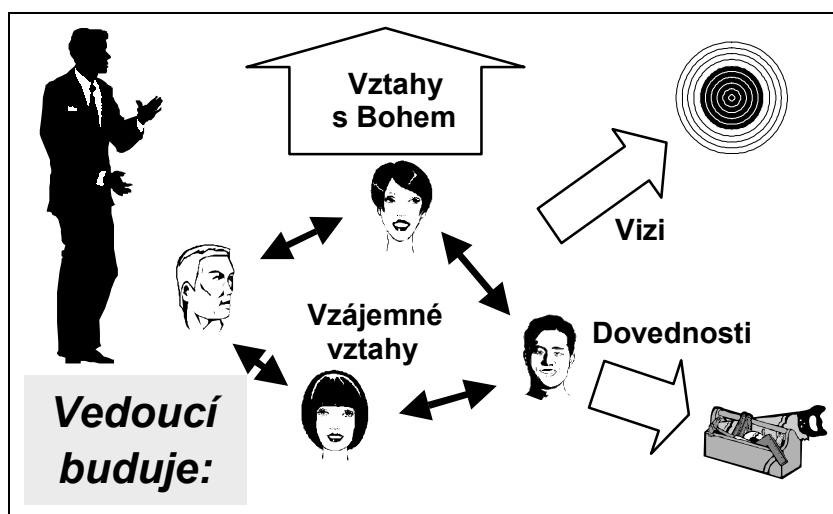
<sup>2</sup> ικανος

kdo prokazuje milosrdenství apod. Každý z nich je důležitý. Různorodý by měl být i věk, pohlaví a typ osobnosti členů týmu. Přesná rovnováha závisí na vaší konkrétní situaci a na lidech, z nichž můžete vybírat. Snažte se vnímat různorodost jako výhodu a ne jako slabinu.

Stejně jako v těle je různorodost užitečná pouze tehdy, když všechny údy směřují ke společnému cíli. Tělo musí mít hlavu. Stejně tak musí mít hlavu (nebo vedoucího) i tým — a tím člověkem jste zřejmě vy. Důraz se klade na uvádění lidí do služby a ne na „panování“. Pozice hlavy by měla být *funkční* a ne *úřední*. Musíte mít jistotu, že tým se nechá vést.

## II. VEDENÍ VAŠEHO TÝMU

Konkrétní úkoly vedoucího souvisí s úkolem týmu, který vede. Následující cíle ukazují úkoly vedoucího v kontextu zakládání nového sboru. Při vedení svého týmu se snažte pracovat na všech těchto oblastech.



Obrázek 5.1 Vůdce buduje svůj tým

### A. Rozvíjejte u členů týmu vztah s Bohem

Buďte svému týmu pastýřem. Nabízejte duchovní oporu lidem v nouzi. To předpokládá, že každého z členů týmu znáte natolik, abyste mohli poznat, kdy mají duchovní potřeby. Věnujte jim čas a nebojte si jim pokládat „těžké otázky“ o jejich chození s Pánem a o zápasech, které mohou mít.

Duchovní zdraví a růst každého člena vašeho týmu bude přímo souviset s jeho porozuměním Božímu slovu a se schopností uvádět biblické pravdy do praxe ve službě a v každodenním životě. Modlete se za jejich duchovní zdraví a růst. Pokud dosud nemají osobní disciplínu ve studiu Bible a modlitbě, pomozte jim, aby ji získali. Modlete se, aby objevili a rozvíjeli své duchovní dary, a pak aktivně hledejte způsoby, jak jim dát příležitost je používat.

### B. Rozvíjejte vzájemné vztahy mezi členy týmu

Týmová práce vyžaduje, aby si lidé v týmu rozuměli a důvěřovali. Jsou-li ve vašem týmu problémy se vztahy, služba na to doplatí. Členům týmu bude zapotřebí pomoci udržovat vzájemnou důvěru a lásku jednoho k druhému. Mějte však přitom na paměti následující cíle:

- Pomozte členům týmu porozumět jejich povahám.
- Pomozte členům týmu porozumět slabým a silným stránkám jejich vztahů.
- Pomozte členům týmu rozvíjet kladné postoje k odlišnostem.
- Identifikujte oblasti napětí ve vztazích.



### C. Rozvíjejte u členů týmu vizi pro službu

Při zakládání sborů se dostanete do mnoha obtížných situací. V takových chvílích je třeba, aby váš tým viděl nějaký pokrok, jinak se dostaví znechucení. To platí zvláště v počátečních fázích, kdy se kladou základy, a později, když je třeba jen několik obrácených. Jako vedoucí hledejte způsoby, jak svým spolupracovníkům pomoci hledět na celkový obraz, vizi („Zet“), aby měli inspiraci k větší oddanosti úkolu (Gal 6:9).

Nepředpokládejte, že každý člen týmu nutně chápe jeho vizi a cíle. Lidé ve většině týmů mají sklon ztrácet vizi ze zřetele, pokud jim ji vedoucí neustále nepřipomíná. Mějte vizi pořád před očima a kdykoliv je to možné, povzbuzujte tým k tomu, aby měl větší sny a nespokojil se s ničím menším než s tím, co pro ně zamýšlí Bůh.

### D. Rozvíjejte služební dovednosti členů svého týmu

Většina lidí — pokud nemají dovednosti potřebné k provádění úkolu — se službě vyhýbá. Mnoho lidí neevangelizuje nebo nestuduje Bibli, protože mají pocit, že neví jak na to. Buďte ochotni věnovat čas zdokonalení dovedností, které týmu pomohou založit nový sbor. Dělejte spolu induktivní biblická studia, mluve o různých způsobech evangelizace a zkuste si je.

Když připravujete lidi pro službu, nepředpokládejte, že postačí dobrý příklad a obecné pokyny. Někteří lidé potřebují přímý a osobní kontakt (1Tes 5:14). Při vyučování dovedností ke službě pamatujte na následující:

#### 1. *Připravte své srdce a mysl dříve, než budete radit.*

Věnujte čas modlitbě a prostě Boha, aby vám dal moudrost při práci buďto s celým týmem, nebo s jedním jeho členem. Sestavte konkrétní plán pro to, jaké dovednosti chcete vyučovat, a připravte různé způsoby, jimiž to budete dělat. Přemýšlejte o tom, co bylo užitečné pro vás, když jste se učili dělat různé druhy služby.

#### 2. *Vyhledávejte správné momenty k vyučování (Př 25:11 „vhodně pronesené slovo“)*

Čas pro vyučování je tehdy, když...

- se lidé necítí ohroženi.
- nejste rozčilený nebo znechucený.
- si druhý člověk uvědomuje svoji potřebu pomoci nebo podpory.

## III. POROZUMĚNÍ VAŠEMU TÝMU

Váš tým nezačne okamžitě nebo automaticky fungovat tak, jak byste si představovali. Každý tým prochází procesem růstu a dospívání. Tabulka 5.1 znázorňuje čtyři nejrozšířenější fáze, kterými tým na své cestě růstu a dospívání obvykle prochází. Je nezbytné, aby vedoucí týmu byl schopen rozpoznat, kde se jeho tým nachází, pokud jde o vedení, společný záměr, vztahy, úlohy, pružnost, komunikaci a duchovní život. Každá z těchto oblastí představuje důležitý aspekt celkového zdraví a zralosti týmu zakládání sborů.

	<b>1. NEZRALÝ TÝM</b> <i>Soustředěn na vůdce</i>	<b>2. MLADÝ TÝM</b> <i>Soustředěn na lidi</i>	<b>3. UČÍCÍ SE TÝM</b> <i>Soustředěn na proces</i>	<b>4. ZRAJÍCÍ TÝM</b> <i>Soustředěn na účel</i>
<b>Vedení</b>	Vedoucí dělají většinu rozhodnutí Direktivní styl (nařizování)	Stále rozhoduje vedoucí, ale dostává více podnětů od členů; při rozhodování se zvažuje více možností	Zvětšuje se zapojení členů, kteří již pracují na dosažení záměru Rozhodnutí dělá tým — účinně a efektivně	Vedoucí má pružný styl, přizpůsobuje se situaci Určité vedení je dáno prováděným úkolem, takže se dočasných vůdčích rolí ujímají lidé s potřebnými dovednostmi Delegování úkolů
<b>Společný záměr</b>	Neexistuje společné chápání toho, co je zapotřebí dělat Nejasný záměr	Týmy dosud postrádají jednotu záměru, ale začínají si tento nedostatek uvědomovat	O záměru se diskutuje a členové týmu si ho ujasňují	Soustředění na efektivnost Dochází ke zřejmému pokroku Záměr je přijat za vlastní
<b>Vztahy</b>	Malé nebo žádné chápání ostatních, jejich silných a slabých stránek apod.	Zaměření na vzájemné poznání a porozumění druhým, jejich silným a slabým stránkám apod.	Rozvíjí se láska a věrnost mezi členy. Členové jsou méně defenzivní a více otevření podnětům.	Hrdost na členství v týmu Slabosti jsou přijímány a jsou pod kontrolou Oddanost pomáhání ostatním dosahovat jejich plného potenciálu
<b>Přesně stanovené role</b>	Dobře definované na individuálním základě Dosud není jasné, jak role zapadají do úkolu	Diskutuje se o sladění silných stránek se situací, ale zatím se mnoho neděje	Role se vyjasňují — silné stránky jsou sladěny se situacemi	Rozdělení práce je patrné, ale s ohledem na celý úkol
<b>Pružné postupy</b>	Pravidla, procesy a postupy přicházejí shora nebo zvenčí	Problémy se řeší otevřeněji Diskutuje se o riskantních otázkách	Tým zkoumá různé přístupy a alternativní cesty Zaměření na efektivitu Panuje shoda v tom, jak se věci budou dělat	Povzbuzování k individuální iniciativě Pružnost se stává klíčovou myšlenkou u strategie i metod
<b>Komunikace</b>	Málo efektivní komunikace Obranný postoj Chyby se zakrývají Egocentrismus	Komunikace je otevřenější a účinnější. Egocentrismus	Otevřená, orientovaná na úkol	Komunikace se vyznačuje důvěrou, otevřeností, upřímností, spoluprací a konfrontací
<b>Dynamický duchovní život</b>	Modlitba je rutinní Chození vírou není týmová zkušenost	Tým se pravidelně schází k modlitbám za běžné potřeby	Mezilidské vztahy se poměňují Písmem	Modlitba je přirozená a bezprostřední reakce na nové problémy Posiluje se poslušná víra Tým se zapojuje do duchovního boje

**Tabulka 5.1 Čtyři fáze vývoje týmu**

V ideální situaci bude tým spolupracujících křesťanů ve všech oblastech na stejné úrovni. Avšak ve skutečnosti může být tým nezralý z hlediska vedení a přesně stanovených rolí a na druhé straně zralejší v oblasti vztahů a komunikace. Toto je mnohem častější situace.

Tato tabulka má dvojitý účel. Jednak ji může vedoucí týmu použít k určení, kde se jeho tým nachází z hlediska vývoje a zralosti. A také mu může pomoci vidět, jak se má tým dál rozvíjet a jak poznat, kdy tým dosáhl vyšší úrovně vývoje.

Například v oblasti vedení může tým vedoucího nechat, aby dělal všechna rozhodnutí a vždy členům říkal, co mají dělat. S pomocí tabulky může vedoucí týmu vidět, že tým se potřebuje více podílet na rozhodování. Může potom promyslet několik způsobů, jak požádat o podněty či pomoc ostatních, aby týmu pomohl růst a dozrávat. Tento proces se může a měl by se opakovat pro všechny uvedené oblasti.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. V čem se vedoucí týmu, který zakládá sbor, liší od vedoucího obecně?
2. Povinnosti vedoucího týmu se soustředí na rozvoj charakteru, vize a služebních dovedností jednotlivých členů týmu. Proč si ovšem těmito věcmi dělat starosti, když je před námi práce, kterou musíme udělat (tj. založit nový sbor)?
3. Vlastními slovy popište úlohu vedoucího ve vztahu k členům týmu zakládání sborů a k úkolu, který se má splnit.
4. Co se může stát s týmem, který v některých oblastech zraje, ale v jiných zůstává nedospělý?
5. Může vedoucí pomoci svému týmu rozvíjet se a růst, nebo je to jednoduše „přirozený“ proces, ke kterému dochází v jakémkoliv týmu, který spolu tráví dostatek času?

## AKČNÍ PLÁN

1. Pomocí tabulky 5.1 „Čtyři fáze vývoje týmu“ určete, na jaké úrovni se váš tým nachází v každé z uvedených oblastí. Na zvláštní kus papíru vypište každou oblast (vedení, záměr, vztahy atd.) a napište, kde se váš tým nachází (fáze 1, 2, 3 nebo 4).
2. Podívejte se do tabulky, jaké charakteristiky má tým, který je v každé z těchto oblastí vyvinutější. Pro každou oblast uvedenou na vašem listu napište nejméně tři konkrétní měřitelné věci, které budete dělat, abyste svému týmu pomohli v dané oblasti zrát.
3. Začněte své myšlenky uskutečňovat a po dvou měsících si tuto tabulku znovu projděte a toto cvičení si zopakujte. Ve kterých oblastech váš tým vyrostl? Ve kterých oblastech zůstal téměř na stejné úrovni? Jakými dalšími způsoby můžete zkusit vašemu týmu pomáhat, aby v těchto „statických“ oblastech dál rostl a rozvíjel se? Projděte si své nápady se svým instruktorem.

## LITERATURA

Engel, James F., Jane Overstreet, and Terry Sparks. *Leadership: Making Human Strength Productive*. St. Davids, PA: The Center For Organizational Excellence, Eastern College, USA 1996.

Kilinski, Kenneth K., and Jerry C. Wafford. *Organization and Leadership in the Local Church*. Grand Rapids: Zondervan, USA 1973.

☞ **CÍL LEKCE**

Účelem této lekce je zabývat se důležitostí a důsledky postoje služby jako faktoru, který je potřebný pro vedení hnutí zakládání sborů.

☞ **OSNOVA LEKCE**

- Zatímco vůdcovství popisuje, „co“ máme dělat, postoj služby ukazuje, „jak“ to dělat.
- Vedení jako služba je biblickým modelem pro křesťanské vůdce

☞ **ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY**

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl...

- Znat rozdíl mezi světským a služebným vedením.
- Být odhodlán vést jako služebník a ne jako šéf.

☞ **PŘÍLOHA**

6A Dotazník vůdce

**Úvod**

Jednou z největších potřeb hnutí zakládání sborů je biblicky motivované vedení. Když se do církve vnesou světské přístupy nebo když lidé spoléhají na své přirozené dispozice místo na Boží Slovo, vzniká sklon k mocensky motivovanému, panovačnému vedení. Pokud nezlomíme toto jho nebiblického vedení a nerozvineme možnosti Kristova těla, je jen malá naděje, že by svět mohl být nasycen evangeliem a přiveden pod Kristovu vládu během našeho života.

Kristus nám zanechal příklad, jak vést druhé, a náš způsob vedení by měl z tohoto příkladu vycházet. Kristův přístup k vedení zahrnoval odevzdání se svým následovníkům.

**I. SVĚTSKÉ VEDENÍ**

Ve světě panuje sklon chápat vedení jako záležitost autority. Někteří lidé se domnívají, že autorita jim dává právo vést tak, že budou nad druhými panovat. Tento způsob myšlení může vést k nevyzpytatelnému a sobeckému vedení. Příklady takového chování můžeme vidět v politice, školství, podnikání apod. a můžeme pak mít sklon vést po způsobu světa, protože ho tak dobře známe.

Světské vedení je založeno na určitých předpokladech o tom, co lidi motivuje. Například:

- Lidem nemůžete důvěřovat, že budou dělat to, co chcete.
- Pokud budete lidem příliš důvěřovat, zneužijí toho.
- Vůdci uplatňují pravomoc buď na základě svého postavení nebo silou své osobnosti.
- Lidé budou dělat to, co po nich chcete, jen tehdy, budete-li je buď motivovat odměnou nebo zastrášovat trestem.
- Vůdci by se měli vyhýbat bližším vztahům se svými následovníky, protože jinak budou považováni za slabé.

Souhlasíte s některým z těchto prohlášení? Proč, nebo proč ne?

Výše uvedené předpoklady jsou obvyklé u mnoha vedoucích pracovníků. Možná to navenek neřekají, ale uvnitř o svém vůdcovském úkolu uvažují ze sobeckého a despotického hlediska.

Zaposlouchejte se do myšlenek takových vůdců a diskutujte o tom, jakým způsobem je každý z nich sobecký.

- *Já nejlépe vím, co je třeba udělat. Konec konců jsem lépe vyškolený, zkušenější a lépe informovaný ohledně našeho úkolu než kdokoliv jiný. Mí následovníci to ode mě jako od vedoucího očekávají.*
- *Jako vedoucí nemohu všechno dělat sám, takže s tím od svých následovníků potřebuji pomoc. Ale k uskutečnění toho, co je třeba udělat, nepotřebuji jejich nápady nebo plány.*
- *Mám dojem, že bych měl svým následovníkům naslouchat. V dnešní době to ode mě očekávají. Ale nečekám, že bych slyšel něco nového. Jsem si stejně skoro jistý, že to nakonec uděláme tak, jak jsem původně navrhoval.*
- *Samozřejmě že jsem ten, kdo řídí všechny kroky a udává tempo při všech setkáních. Konec konců je to můj program jednání a všechny body jsem si už promyslel.*

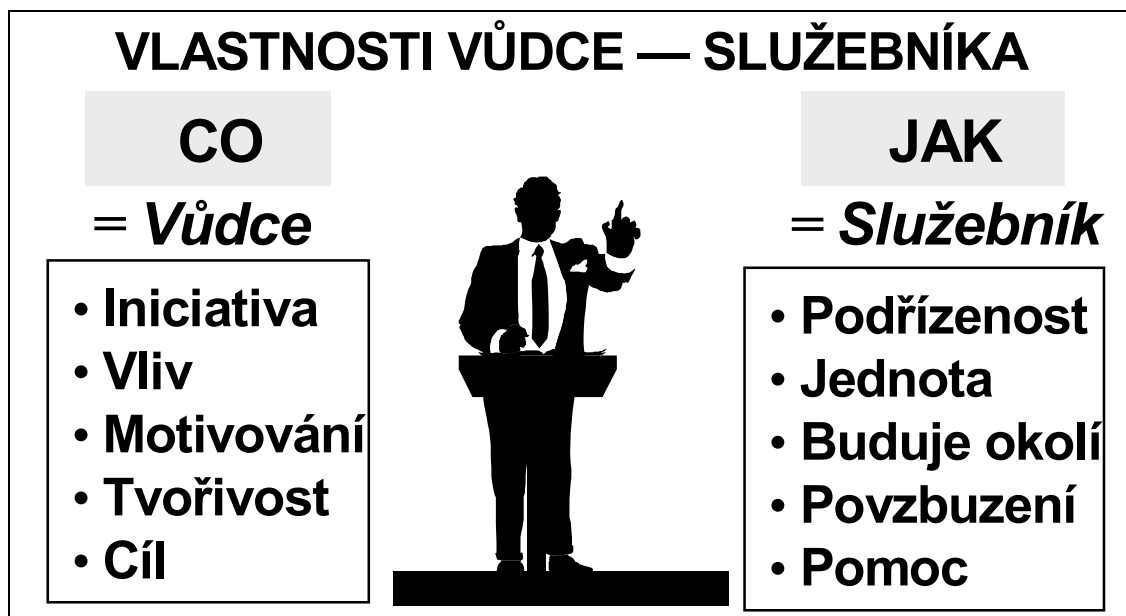
## II. SLUŽEBNÉ VEDENÍ

Ježíš detailně vysvětlil světský způsob vedení (Mt 20:25-28) a pak prohlásil: „*Ne tak bude mezi vámi.*“ Jasně přitom ukázal, že učedníci by nikdy neměli používat přehnaně přísné nebo sobecké způsoby vedení. Místo toho by ti, kdo následují Ježíše, měli být „služebníky všech“.

### A. Služba a vedení mohou existovat společně

Slova „sloužit“ a „vést“ vypadají na první pohled poněkud neslučitelně. Na jedné straně stojí *služebník* jako člověk zaměstnaný někým jiným, který vykonává vůli svého pána či zaměstnavatele. Na tom závisí jak jistota, že si služebník udrží svou práci, tak to, že si udrží svou pracovní čest. Služba je charakterizována aktivitou za základě podnětu shora, podřízeným postavením a poddajným duchem.

Na druhé straně stojí představa *vůdcovství*, které má iniciativu. Zahrnuje vedení, vliv a motivaci. Vyžaduje aktivitu, tvořivé zapojení, soustředění a budování druhých, aby mohli společně vytvořit více než každý zvlášť. Vůdcovství znamená *vědět, kam člověk jde, a mít schopnost inspirovat ostatní, aby šli s ním.*



Obrázek 6.1 Vůdce – služebník

Jak tyto dvě věci zapadají do sebe? Zatímco vůdcovství popisuje, „co“ máme dělat, služebnictví ukazuje, „jak“ to dělat (naplňovat potřeby druhých). Vedeme tedy jako služebníci. Být „vůdcem“ ve světském slova smyslu nevyžaduje potřebu sloužit, avšak v rámci budování hnutí zakládání sborů je to nutnost.

## B. Křesťanské principy motivování a vedení

- Lidé jsou stvořeni k Božímu obrazu a mají tedy vnitřní hodnotu (Gn 1:27-28).
- K dobrým výkonům lidi motivuje vědomí, že všechno má sloužit k Boží slávě (Ko 3:23).
- Lidé nebudou růst a rozvíjet se, dokud nedostanou důvěru a svobodu jak k úspěchu, tak k selhání.
- Vůdce je ustanoven Bohem a jeho autorita pochází od Boha (Ř 13:1).
- Úspěšní vedoucí vidí druhé jako přátele a ne jako podřízené a jednají s nimi v duchu otevřenosti a pokory (J 15:15).

## III. NOVOZÁKONNÍ VYUČOVÁNÍ O SLUŽEBNÉM VEDENÍ

Ježíš i apoštolové o služebném vedení nejen vyučovali, ale také ho ukazovali svými životy. Jejich příklad by měl motivovat i naši službu.

### A. Ježíšův příklad a vyučování

Ježíšovo vedení nemělo sloužit jemu samému (Mt 20:25-28; J 13:1-16). Odložil svou čest, aby sloužil – snad nejzřetelněji to ukázal, když svým učedníkům umyl nohy. Nakonec ho jeho jedinečná služba dovedla až k tomu, že fyzicky zemřel za ty, o které pečoval (Fp 2:1-11). Vzal na sebe způsob služebníka, aby mohl nést břemeno hříchu. Vyzýval ztracené, aby k němu přišli a od svých břemen si odpočinuli. Řekl: *"Pojďte ke mně všichni, kdo se namáháte a jste obtíženi břemeny, a já vám dám odpočinout. Vezměte na sebe mé jho a učte se ode mne, neboť jsem tichý a pokorného srdce; a naleznete odpočinutí svým duším. Vždyť mé jho netlačí a břemeno netíží."* (Mt 11:28-30).

Jako velký vůdce roznítil Ježíš nejúžasnější hnutí všech dob – hnutí jeho celosvětové církve. Ježíš byl však také služebníkem. Je ironické, že právě ze svého postavení služebníka dal vzniknout hnutí, o kterém dnes mluvíme.

Ježíš své učedníky nazývá „přáteli“ a sám sebe „služebníkem“ (J 15:15). Takový přístup po něm učedníci nežádali. Jejich role se vyznačovala tou nehlubší úctou a poslušností. V obyčejných vztazích jsou tyto přístupy obvykle obrácené. Vůdce často vyžaduje úctu a poslušnost a následovníci v něm hledají přátele a služebníka.

Ježíš také učil své učedníky, jak je důležité být vůdcem, který slouží. V Mt 20:25-28 je varoval, aby se neřídili pravidly, které má pro vedení tento svět. Vyzval je, aby raději následovali jeho příklad tím, že obětují své životy vyhledávání a záchraně ztracených.

### B. Pavlův příklad a vyučování

Snad nejlepším příkladem Pavlova služebného srdce je výňatek z jeho druhého listu Tesalonickým. Podívejte se pozorně, jak popisuje svou službu mezi nimi:

*"Také jsme nehledali slávu u lidí, ani u vás, ani u jiných; ač jsme mohli jako Kristovi poslové dát najevo svou důležitost, byli jsme mezi vámi laskaví, jako když matka chová své děti. Tolik jsme po vás toužili, že jsme vám chtěli odevzdat nejen evangelium Boží, ale i svůj život. Tak jste se nám stali drahými! Jistě si, bratří, vzpomínáte na naše úsilí a námahu, jak jsme ve dne v noci pracovali, abychom nikomu z vás nebyli na obtíž, když jsme vám přinesli Boží evangelium."* (1Te 2:6-9)

Je jasné, že Pavel vnímal svou pozici apoštola jako právo sloužit ostatním a nést jejich břemena spíše než jako právo nechat si sloužit. Učil nás, abychom měli stejný postoj:

- *"My silní jsme povinni snášet slabosti slabých a nemít zalíbení sami v sobě."* (Ř 15:1)
- *"Klademe vám na srdce, bratří, kárejte neukázněné, těšte malomyslné, ujímejte se slabých, se všemi mějte trpělivost."* (1Te 5:14)
- *"Bratří, upadne-li někdo z vás do nějakého provinění, vy, kteří jste vedeni Božím Duchem, přivádějte ho na pravou cestu v duchu mírnosti a každý si dej pozor sám na sebe, abys také nepodlehł pokušení. Berte na sebe břemena jedni druhých, tak naplníte zákon Kristův."* (Ga 6:1-2)

### C. Petrův příklad a vyučování

Ve svém prvním listu dává Petr jasně najevo, že od vůdců v církvi se očekává služba (1P 5:1-4). Petr se odvolává na to, že na vlastní oči viděl Kristovo utrpení, a dokonce naráží na Ježíšovo učení o vůdcovství (Mt 20:25-28), když starším nařizuje, aby "nepanovali" nad těmi, kdo jsou jim svěřeni.

Petrův život potvrzuje, že věřil tomu, co učil. Ve službě Pánu velmi trpěl. Tradice říká, že byl *na vlastní žádost* ukřižován hlavou dolů, protože cítil, že není hoden být ukřižován ve stejné pozici jako Kristus.

## IV. APLIKACE

Vedení jako služba je biblický přístup k vůdcovství. Jednoduše řečeno: služebné vedení znamená, že vůdce staví dobro svého následovníka nad své vlastní. Křesťanští vůdcové jsou především služebníky. Nikdy by se neměli vyznačovat zastrašováním, nadřazeností a donucováním (Mt 20:25-28; 1P 5:1-7). Křesťanský vůdce není „vládce“ ve smyslu diktátora (slovo „vládnout“ z řeckého kmene *arch* se v NZ nikde nepoužívá k popisu vztahů mezi křesťany). Místo toho je vůdce služebníkem.

### A. Vlastnosti a znaky služebného vůdce

- Služebný vůdce udržuje a buduje jednotu (Ef 4:3). Vyhýbá se zbytečným sporům o vlastnictví, uznání nebo teritorium.
- Služebného vůdce neohrožují silné stránky a výkony druhých. Místo toho uznává jejich hodnotu a používá je k tomu, aby skupině pomohl dosáhnout cíle.
- Služebný vůdce „buduje“ druhé. Všemi možnými způsoby pracuje na tom, aby ostatní pozvedl a povzbudil. Raduje se z vítězství druhých bez ohledu na to, jak jsou malá.
- Služební vůdcové aktivně usilují o to, aby se věci pohnuly kupředu, a přitom si zachovávají mírnost a ohled na druhé.
- Služební vůdcové mluví o druhých vždy dobře.
- Služebný vůdce se snaží vybudovat širokou základnu dalších vůdců, kteří povedou spolu s ním.
- Služebný vůdce správně vnímá svou autoritu a používá ji přiměřeně (ať už se jedná o autoritu v oblasti postavení, vztahů a zkušeností, či autoritu osobní a duchovní).
- Služebný vůdce nehledá svůj význam, hodnotu nebo pověst v postavení, které zastává.
- Služebný vůdce se při rozhodování neřídí svou touhou po plnění svých vlastních cílů, povýšení, pohodlí, zlepšení reputace či postavení na úkor těch, kterým slouží.
- Služebný vůdce svou snahou o pokrok následovníků, rozvoj jejich služby a jejich růst projevuje lásku, kterou k nim má.
- Služebný vůdce připravuje další služebné vůdce, aby poskytl silné vedení pro nové reprodukcující se sbory.

## ZÁVĚR

Postoj služebného vůdce spočívá v tom, že vede druhé k tomu, aby dělali to, co od nich žádá Bůh. Jeho úkolem není nad druhými „panovat“ nebo s nimi manipulovat tak, aby dělali to, co považuje za nejlepší. Místo toho jim pomáhá růst ve všech oblastech jejich života a služby. Úspěch služebného vůdce se měří podle úspěchů v životech těch, které vede.

Služebný vůdce si před Bohem uvědomuje, že je na stejné úrovni jako ti, které vede. Jeho autorita k vedení vlastně nepatří jemu, ale pochází od Boha, takže ji nemůže používat tak, jak se mu zachce. Musí ji uplatňovat stejným způsobem, jako to dělal Ježíš – ve službě těm, které vede.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Proč je pro vůdce obtížné sloužit?

2. Která břemena by měl být zakladatel sboru ochoten nést za druhé?
3. Popište, jak by měl vypadat zakladatel sborů, který je služebným vůdcem.
4. Jaké změny musíte ve vašem životě a službě udělat, abyste byli lepším služebným vůdcem?

## **AKČNÍ PLÁN**

1. Projděte si přílohu 6A "Dotazník vůdce." Podle dosažených výsledků vyhodnoťte svůj vlastní styl vedení. Zamyslete se nad tím, které oblasti vašeho života a služby v roli vůdce je třeba změnit.

## **LITERATURA**

Engel, James F., Overstreet, J., Sparks, T.: *Leadership: Making Human Strength Productive*. St. Davids, PA: The Center For Organizational Excellence, Eastern College. 1996.







# Dotazník vůdce

Pomocí níže uvedených tvrzení vyhodnoťte své vlastnosti vůdce – zakladatele sborů. Zakroužkujte číslo od jedné do pěti, které udává, jak moc se s daným tvrzením ztotožňujete. Tento dotazník můžete také dát vyplnit někomu, kdo vás dobře zná a upřímně vás ohodnotí, jako například duchovní přítel, manžel nebo manželka. Pak porovnejte výsledky a zjistěte, v čem se shodujete a rozcházíte. Z toho pak můžete vyvodit některé potřebné změny svého stylu služby, abyste mohli být v zakládání sborů efektivnější.

**U každého tvrzení zakroužkujte jedno číslo**

		Neodpovídá		Odpovídá		
1.	Jsem vždy ochoten vydat se ve víře v Boha na nejistou půdu.	1	2	3	4	5
2.	Jsem schopen ostatní nadchnout vizí, kterou mi Bůh dává.	1	2	3	4	5
3.	Jsem odhodlán evangelizovat a zakládat sbory i skupinky studia Bible.	1	2	3	4	5
4.	Rád se ujímám iniciativy.	1	2	3	4	5
5.	Jsem ochoten a schopen řešit osobní konflikty.	1	2	3	4	5
6.	Umím v ostatních vzbudit pocit, že jim daná služba patří.	1	2	3	4	5
7.	Umím využívat duchovní dary a schopnosti ostatních.	1	2	3	4	5
8.	Chodím s Kristem.	1	2	3	4	5
9.	Jsem vůdce, který slouží.	1	2	3	4	5
10.	Moje rodina se mnou plně spolupracuje a podporuje mě.	1	2	3	4	5
11.	Mám dobré vztahy s nevěřícími a těmi, kdo jsou mimo církvev.	1	2	3	4	5
12.	Překážky vnímám jako "příležitosti" a ne "problémy".	1	2	3	4	5
13.	Plním cíle, které jsem stanovil spolu s ostatními.	1	2	3	4	5
14.	V těžkých časech se nedám zlomit.	1	2	3	4	5
15.	Mám Boží povolání zakládat sbory.	1	2	3	4	5
16.	Vím, jak lidem předávat zodpovědnost.	1	2	3	4	5
17.	Vedu ostatní k tomu, aby efektivněji využívali své dary.	1	2	3	4	5



# VEDENÍ

# 7

## LEKCE

# Dynamika vedení

### ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je vysvětlit, v jakém vzájemném vztahu se nachází vůdce, skupina a úkol, a ukázat, jak společně ovlivňují průběh zakládání sborů.

### ☞ OSNOVA LEKCE

- Vůdce, skupina i úkol společně ovlivňují úspěšnost vedení.
- V různých situacích se hodí různé styly vedení, ale vedení skupiny zakládání sborů by mělo být zaměřené na skupinu.

### ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl...

- Vědět, jaký je jeho přirozený vůdčí styl.
- Být odhodlán více zaměřovat svůj vůdčí styl na skupinu.

## Úvod

Proč někteří vůdcové uspějí a jiní selžou? Proč mnoho vůdců v některých situacích vynikne a v jiných zklame? Je vůbec možné popsat prototyp vůdce, který uspěje za všech situací a ve všech kulturách? Můžeme se odvážit prohlašovat věty jako "Každý vůdce musí...?" Mnoho lidí se o to pokoušelo a selhalo. Studium vůdčovství, které se dívá jen na schopnosti a dovednosti vedoucího, zanedbává důležité složky celé rovnice.

Odpověď na výše uvedené otázky je složitá, protože musí brát v úvahu několik faktorů ovlivňujících účinnost vedení, přičemž schopnosti vůdce jsou pouze jedním z nich. Vedení naopak představuje vztah tří činitelů, tak jak to naznačuje obrázek 7.1. Jsou to:

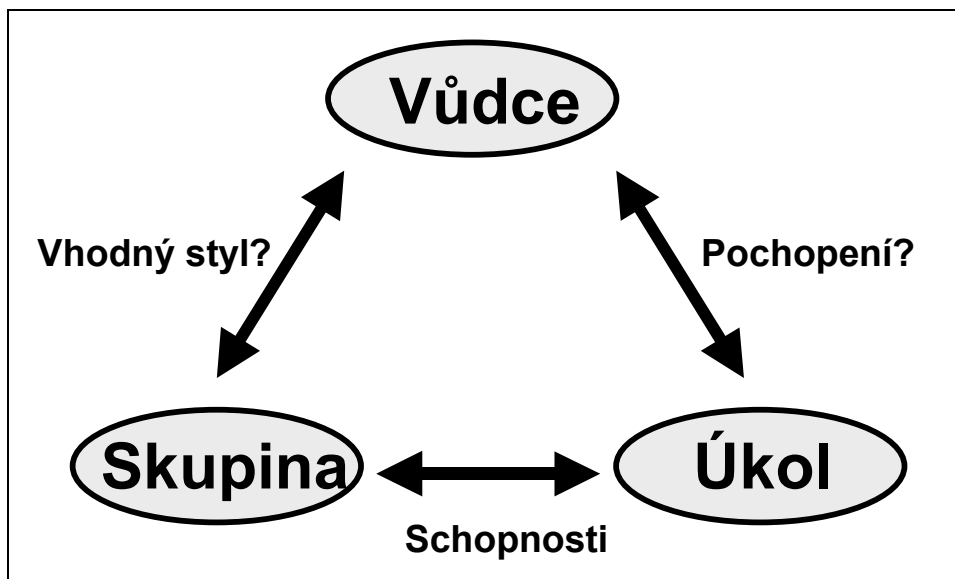
- vlastnosti vůdce
- vlastnosti skupiny
- povaha úkolu

Pokud má vůdce přivést svou skupinu k úspěšnému dokončení úkolu, všechny tyto faktory musí být ve vzájemném souladu. Vůdce musí být schopen vést skupinu a chápat, jakým způsobem je třeba plnit společný úkol. Skupina musí být schopná splnit úkol a ochotná následovat svého vůdce. Pokud máme zajistit, že skupina odhodlaná založit sbor je dostatečně připravena splnit svůj úkol, musíme se nejprve zamyslet nad vztahy mezi všemi třemi uvedenými faktory.

## I. VLASTNOSTI VŮDCE

Ačkoli vůdce není jedinou složkou celého procesu vedení, je v něm nejdůležitějším faktorem. Jen málo věcí se odehrává bez vedení a správný vůdce může stávající situaci změnit zcela neuvěřitelným způsobem. Někdy nemá skupina jasně stanoveného vůdce. To je ve službě častý problém – nikdo se neujme vedení. Pokud ale skupina plní daný úkol, jeden nebo více členů skupiny pravděpodobně roli vůdce plní, ačkoli to není oficiálně stanoveno. Existují i situace, kdy se několik lidí domluví, že se budou rozhodovat na základě vzájemné dohody a zcela záměrně vůdce mít nebudou. Ačkoli tento systém občas funguje, je obtížné plnit jakýkoli úkol, když neexistuje jeden člověk, který by koordinoval postup a dbal na dodržování společných rozhodnutí. Právě proto se o různých výborech a komisích často říká, že toho mnoho neudělají.

Tato lekce předpokládá, že vaše skupina zakládání sborů už vůdce má – i když je třeba rozdíl v autoritě mezi ním a ostatními členy minimální. Předpokládáme také, že tímto vůdcem jste vy a že toužíte vést ještě lépe než dosud. Které oblasti vztahu mezi vůdcem, skupinou a společným úkolem jsou nejdůležitější?



Obrázek 7.1 Tři podmínky úspěšného vedení

#### A. Osoba vůdce

Charakterem vůdce jsme se už zabývali v předchozích lekcích, proto se ho zde pouze krátce dotkneme. To ovšem neznamená, že není důležitý. Právě naopak – když máme před sebou duchovní úkol zakládání sborů, srdce vůdce je zřejmě vůbec nejdůležitější složkou úspěchu celé skupiny. Právě proto je pro Pána tak důležité a mělo by tedy být důležité i pro nás (1S 16:7).

Na základě předchozích lekcí o vedení v příručce č. 2 se zamyslete nad následujícími otázkami:

- Do jaké míry odpovídá váš charakter "profilu" vůdce v kontextu zakládání sborů tak, jak o tom mluví 2. lekce o vedení "Profil vůdce"?
- Nikdo samozřejmě přesně neodpovídá požadovanému profilu. Jak se ve svém vedení vyrovnáváte s oblastmi, ve kterých nejste obdarovaný?
- Držíte se biblických principů vedení podle 1. lekce o vedení "Biblické principy vedení"?

#### B. Vztah vůdce ke skupině

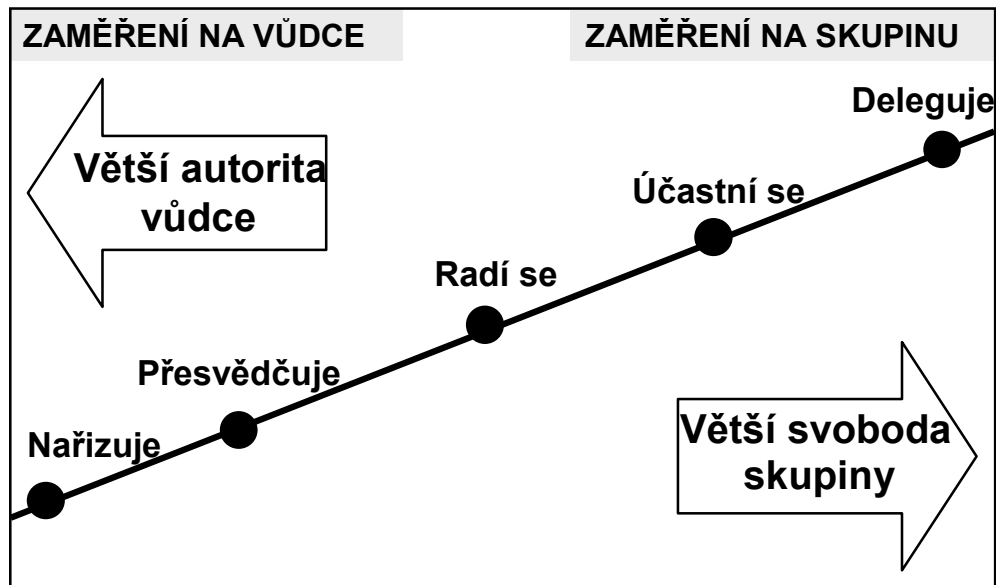
Vůdčí styly se liší člověk od člověka a situaci od situace. Obrázek 7.2 znázorňuje pět obvyklých vůdčích stylů. Ty sahají od "zaměření na vůdce" po "zaměření na skupinu" podle toho, čí vliv ve skupině převládá.

Dalo by se namítnout, že existuje místo a čas pro každý z pěti uvedených vůdčích stylů. Na druhé straně je však styl "zaměřený na vůdce" vhodný většinou pouze v situacích, kdy skupina není dostatečně zralá nebo chápavá na to, aby byla schopna činit dobrá rozhodnutí, nebo v krizové situaci.

Pro účely zakládání sborů by měla být na straně těch, kdo slouží a řídí celou práci, dostatečná úroveň zralosti a duchovnosti. Proto by měl vůdce skupiny zakládání sborů používat převážně styl "zaměřený na skupinu". Pokud mu vyhovuje pouze "zaměření na vůdce", mohou se při zakládání sborů objevit problémy. V tom případě má vůdce čtyři možnosti:

- Naučit se změnit svůj styl
- Vzdát se vedení
- Pracovat sám
- Frustrovat celou skupinu a brzdit zakládání sboru

Při pohledu na obrázek 7.2 a diskusi o jednotlivých stylech vedení přemýšlejte o svém oblíbeném stylu. Říkáme "oblíbeném", protože ačkoli většina vůdců je schopna používat mnoho různých vůdčích stylů, jeden z nich je jim obvykle nejbližší.



Obrázek 7.2 Pět obvyklých vůdčích stylů

### 1. *Nařizování*

Vedoucí identifikuje problémy, zváží možnosti, vybere jedno řešení a řekne skupině, co má dělat. Vedoucí může zvažovat názory členů, ale členové se rozhodování přímo neúčastní.

### 2. *Přesvědčování*

Vedoucí činí rozhodnutí a snaží se přesvědčit členy skupiny, aby je přijali. Vedoucí, který používá tento styl, může ostatní upozorňovat na to, aby vzali v úvahu cíle organizace a zájmy jednotlivých členů skupiny. Může také poukázat na prospěch, který skupině či jejím členům provádění rozhodnutí přinese.

### 3. *Porada*

Členové skupiny mají příležitost ovlivnit rozhodování už od samého počátku. Vedoucí, kteří používají tento styl, prezentují problémy a informace o důležitých souvislostech. Vybízí skupinu, aby navrhla různé kroky. Vedoucí pak vyberou nejslibnější řešení.

### 4. *Účast*

Vedoucí se účastní diskuse podobně jako členové a předem souhlasí, že uskuteční jakékoliv rozhodnutí, které skupina přijme.

### 5. *Delegování*

Vedoucí vymezí hranice, v rámci kterých se mají řešit problémy nebo plnit úkoly. Pak je předá skupině, aby vypracovala řešení nebo realizovala úkoly.

Nezapomeňte, že žádný z těchto pěti stylů není správný nebo špatný. Armáda je například úspěšná díky tomu, že vojákům *nařizuje*, co mají dělat, a nepřipouští žádnou diskusi. Dokonce i v průběhu zakládání sborů mohou přijít chvíle, kdy je nejlepší a nejjednodušší, pokud vůdce učiní některá rozhodnutí bez konzultace se skupinou. Taková situace většinou nastane tehdy, když je potřeba *okamžitě* učinit nějaké důležité rozhodnutí. Na druhé straně by se vůdce vznikajícího sboru měl snažit co nejvíce rozhodnutí nejdřív probrat se svými spolupracovníky. Dobrý vůdce by měl vědět, kdy je třeba zvolit který vůdčí styl, a růst ve svých schopnostech používat v případě potřeby nejen ten, který mu nejvíce vyhovuje.

### C. Vztah vůdce k úkolu

Mělo by být jasné, že vůdce musí rozumět úkolu, na kterém pracuje, a vědět, jak ho splnit. Často se však stává, že vůdce jsou jmenováni pouze na základě svého charakteru nebo minulých zkušeností s vedením, dokonce i když danému úkolu nerozumí. Někteří z nich jsou dostatečně inteligentní na to, aby úkol rychle pochopili a uspěli, ale mnoho jiných v takové situaci selže. Je velmi žádoucí, aby vůdce dobře chápal podstatu svého úkolu.

Zakládání sborů je příliš důležitý úkol na to, aby bylo svěřeno vůdcům, kteří mu nerozumí nebo nejsou ochotni se o něm něco nového naučit. Můžeme dokonce tvrdit, že vůdce, který není ochoten se učit, jen zřídka přivede svou skupinu k úspěšnému splnění daného úkolu. Právě proto vůdce zakládání sborů *musí* celý proces zakládání dobře chápat a ve svých znalostech dále růst. Role vůdce je zásadně důležitá. Pokud vůdce stojí na špatných předpokladech nebo představách, zakládání sboru nejspíš selže.

Není třeba, aby vůdce věděl o zakládání sborů *všechno*. Kdyby to tak bylo, kvůli nedostatku vůdců by nevznikl ani jeden nový sbor. Stejně tak není ani třeba, aby toho vůdce věděl více než všichni členové skupiny. Jeden ze členů může být "odborník na zakládání sborů", ale mohou mu chybět vůdčí schopnosti. Nejlepší řešení pak je, aby ten, kdo je k vedení lépe obdarován, přijal roli vůdce, ale používal vůdčí styl "zaměřený na skupinu", takže bude moci využívat znalosti jednoho či více zkušenějších členů.

## II. VLASTNOSTI SKUPINY

Pod pojmem „skupina“ máme na mysli "každého, koho vedoucí vede". Vedoucí nemusí mít na vybranou. Můžete pracovat s lidmi, které jste si nevybrali, ale se kterými vás Bůh dal dohromady. Ať už jste si členy skupiny vybrali sami nebo ne, můžete zlepšit svůj styl vedení a úspěch skupiny tím, že si uvědomíte, jaká vlastně tato skupina je.

Skupina, která zakládá sbory, musí žít zbožně a být schopna vykonávat základní funkce jako evangelizaci, učednictví a budování vztahů. Pokud jsou jednotliví členové v těchto oblastech dobří, jako zakladatel sboru máte za úkol je pouze vést směrem k založení nového sboru. Pokud však mají v některé z uvedených oblastí nedostatky, je třeba najít způsob, jak to změnit. Proto se vám důkladné zhodnocení vlastností skupiny bude velmi hodit a zvýší šanci na založení stabilního a rostoucího sboru. Měli byste se zamyslet nad několika oblastmi:

### A. Schopnosti a dovednosti členů skupiny

Podívejte se na skupinu, se kterou pracujete, a zamyslete se nad následujícími otázkami:

- Kolik zkušeností mají členové skupiny v evangelizaci, učednictví atd.? Potřebujete se soustředit na výcvik?
- Do jaké míry a ve kterých oblastech jsou někteří z nich připraveni k uvedení do služby?
- Jsou si členové vaší skupiny vědomi svých duchovních darů?

Odpovědi na tyto otázky ovlivní rozvoj skupiny. Nemůžete vést skupinu tam, kam lidé nejsou připraveni jít. Pokud vaší skupině chybí dovednosti potřebné ke službě, budete ji muset vycvičit.

### B. Oddanost členů skupiny vůči úkolu

Možná máte k dispozici skupinu schopných lidí. Někteří z nich už třeba dříve zakládali sbory, jiní jsou zkušení evangelisté nebo vedoucí skupinek. Je však možné, že členové vaší skupiny nejsou pro zapojení do vašeho úkolu k dispozici, protože mají jiné závazky.

- Zasahuje pracovní doba do pracovních setkání skupiny a do její služby?
- Narušují rodinné povinnosti členů skupiny jejich službu?
- Jsou členové skupiny přesvědčeni o tom, že zakládání sborů je zásadně důležitý úkol?

Členové skupiny mohou být oddáni zakládání sboru, ale mít přitom velmi různorodé představy o tom, jaký sbor vlastně zakládají. Možná očekávají různé styly služby nebo mají rozporné názory na sborovou strukturu. Pokud váš tým ještě nevypracoval jasný plán a strategii, pak se tento problém pravděpodobně objeví. Budete mít velké těžkosti pohnout skupinou dopředu, dokud se všichni neshodnete, k jakému cíli směřujete.

### C. Vztahy mezi členy

Vedení je velkou měrou záležitostí práce s lidmi. Velká část služby spočívá v jednání s ostatními. Pokud jsou problémy ve vztazích mezi lidmi, se kterými pracujete, dříve či později to bude na překážku vašemu úkolu. Vedoucí musí neustále sledovat vztahy mezi členy skupiny. Pokud si členové skupiny navzájem nedůvěřují, může se její postup zbrzdít. Pokud jednotliví členové soupeří o uznání nebo postavení, bude opravdová spolupráce nemožná. Vašemu cíli mohou nevědomky překážet také různé skryté pohnutky a plány různých lidí.

Je také možné, že jeden nebo více členů skupiny má problematický vztah k vedoucímu. To se často stává tehdy, když jeho vůdčí styl neodpovídá jejich představám. Vůdce může například používat velmi autoritativní styl ve skupině, která si váží svobody, a dodávat jí tak pocit, že ji nerespektuje. Na druhé straně může vůdce přenechávat rozhodnutí skupině, která by spíše uvítala pevnější vedení a cítí se zmatená nebo bezradná. V obou případech je třeba o problému mluvit a dosáhnout fungujícího kompromisu.

Jak se jako vedoucí vypořádáte s mezilidským sporem? Jeden zkušený vůdce nabízí tuto radu:

*Když mezi lidmi, které vedu, cítím napětí, nebo když někdo projevuje „rozvratný“ zápal pro nějaký názor, snažím se ptát sám sebe „Co se tady děje?“ Často jsou pod povrchem bolesti, obavy nebo mezilidské problémy, které jen vycházejí najevo neobvyklým způsobem. Možná jsem se toho člověka dotkl nebo se možná cítí skupinou nedocenený. Tím, že se zdánlivě „znepokojeným“ člověkem strávím nějaký čas navíc a dám mu příležitost se otevřít, jsem často schopen vrátit mu důvěru ve vlastní hodnotu a v přijetí mnou i skupinou. Často je to vše, co je ke zlepšení vztahu mezi námi třeba.*

### III. POVAHA ÚKOLU

Třetím činitelem ve vedení je samotný úkol. Úkol je důvodem, proč skupina existuje. Je důležité, aby si úkol jasně uvědomovali všichni její členové. Zodpovědnost za neustálé připomínání cíle však plně spočívá na ramenou vůdce.

Vedoucí může upadnout do dvou extrémních postojů:

- není schopen skupinu směřovat k plnění úkolu
- příliš zdůrazňuje úkol na úkor dobrých vztahů ve skupině

První extrém způsobí, že se skupina bude věnovat nepodstatným aktivitám nebo se bude tak zabývat péčí o sebe samu, že zapomene na ztracené, za kterými je Pán poslal. Druhý extrém způsobuje zranění ve vztazích a neschopnost být vzorným společenstvím křesťanů.

*Vaším úkolem je zakládání sborů.* Je zapotřebí, abyste jako vedoucí neustále hodnotili, zda vaše skupina postupuje směrem k založení sboru nebo ne. Takový průzkum vám pomůže porozumět vaší konkrétní situaci a zaměřit své úsilí na ty nejdůležitější oblasti. Kromě toho, co jste se dozvěděli při svém průzkumu, musíte zvážit, jak odpovědi na následující otázky ovlivní obtížnost založení sboru ve vaší cílové oblasti, a přizpůsobit tomu svá očekávání.

- Zakládáte sbor mezi vzdorujícími nebo přístupnými lidmi?
- Jste vy nebo členové vaší skupiny mezi těmito lidmi „outsidery“ nebo „cizinci“?
- Existují nějaké ekonomické skutečnosti, které zakládání sborů ztěžují?
- Máte dost informací o své situaci? Rozumíte vy a vaše skupina svému úkolu?
- Máte jasný plán a strategii, která bere v úvahu výsledky průzkumu?
- Existují nějaké jedinečné duchovní vlivy, kterým je nutné se postavit?
- Jsou zde nějaké politické tlaky, které ovlivňují situaci?
- Máte prostředky potřebné na dokončení úkolu?
- Jakými způsoby vás a vaši skupinu Bůh připravil na tento úkol?
- Existují někde nějaké "otevřené dveře", které vám ulehčují práci a které byste mohli začít využívat ještě lépe?
- Rostou lidé, které jste zasáhli, ve své víře a jsou skrze učenictví vedeni k Pánu? Jak můžete změnit svou strategii, abyste jim ještě více pomohli?



## ZÁVĚR

Proces vedení ovlivňuje množství činitelů. Je zapotřebí, abyste jako zakladatelé sborů měli na zřeteli své vlastní schopnosti a dovednosti *vést* a *pást*, abyste připravovali svou *skupinu* a sledovali různé skutečnosti týkající se vašeho *úkolů*. Akční plán na konci této lekce vám pomůže vyvodit z těchto úvah konkrétní důsledky.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Které tři hlavní faktory ovlivňují úspěšnost vedení?
2. Který vůdčí styl je ve vaší zemi mezi nevěřícími nejrozšířenější?
3. Který vůdčí styl je nejrozšířenější ve vašich církvích?
4. Který vůdčí styl používali ti křesťanští vůdcové, kteří na vás měli nejlepší vliv?

## AKČNÍ PLÁN

Napište o různých faktorech ve vaší konkrétní situaci zprávu, ve které odpovíte na následující otázky. Tuto zprávu předejte svému učiteli a diskutujte o ní před následujícím setkáním kurzu.

1. Popište sebe jako vedoucího
  - Jaký styl vedení nejčastěji používáte?
  - Která omezení u sebe vidíte? Co můžete udělat pro kompenzaci těchto omezení?
2. Popište svou skupinu
  - Popište jejich schopnosti a dovednosti.
  - Jak moc jsou oddáni úkolů?
  - Existují nějaké mezilidské spory, které je třeba řešit?
3. Popište svůj úkol
  - Zakládáte sbor mezi vzdorujícími nebo přístupnými lidmi?
  - Jste vy nebo členové vaší skupiny mezi těmito lidmi „outsidery“ nebo „cizinci“?

- Existují nějaké ekonomické skutečnosti, které zakládání sborů ztěžují?
  - Máte dost informací o své situaci? Rozumíte vy a vaše skupina svému úkolu?
  - Máte jasný plán a strategii, která bere v úvahu výsledky průzkumu?
  - Existují nějaké jedinečné duchovní vlivy, kterým je nutné se postavit?
  - Jsou zde nějaké politické tlaky, které ovlivňují situaci?
  - Máte prostředky potřebné na dokončení úkolu?
  - Jakými způsoby vás a vaši skupinu Bůh připravil na tento úkol?
4. Závěr
- Na co se v důsledku toho, co jste se dozvěděli, potřebujete zaměřit?
  - Jaký styl vedení by byl ve vaší situaci nejefektivnější a proč?

## LITERATURA

D'Souza, A., Engel, J. F.: *“Leadership Styles, Being a Leader”* v *Leadership: Making Human Strength Productive*. St. Davids, PA, The Center For Organizational Excellence, Eastern College. 1996. (Použito se svolením)



VEDENÍ  
8  
LEKCE

# Způsoby jednání s lidmi

## ☞ CÍL LEKCE

Cílem této lekce je představit způsoby jednání s lidmi a poskytnout vedoucímu rámec pro to, aby porozuměl, jak může efektivněji pracovat s druhými.

## ☞ OSNOVA LEKCE

- Druhy jednání s lidmi nejsou shodné se styly vedení, ale vedení ovlivňují.
- Všechny způsoby jednání mají své silné a slabé stránky.

## ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl...

- Znat svůj vlastní styl jednání s druhými.
- Chápat, jak vznikají spory z důvodu rozdílných způsobů interakce.
- Rozpoznat jeden způsob, jak zlepšit svou efektivitu ve vztahu k ostatním.

## ☞ DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY

Tato lekce je kombinací vyučování a samostatné práce. Účastníci s pomocí tabulky 8.1 zhodnotí svůj styl jednání (dejte jim na to 15 minut). Pak při vysvětlování jednotlivých způsobů jednání odkazujte na výsledky testu. Tuto lekci je nejlepší udělat s množstvím diskuse mezi účastníky a instruktorem.

## Úvod

Vedení je společenský proces. Vedoucí často jednají s lidmi a vzájemné vztahy tvoří velkou část toho, jak jsou v práci výkonní. Vaše účinnost jako zakladatele sborů je výrazně ovlivněna vaší schopností porozumět lidem a být s nimi ve vztahu. Všimněte si, že způsob jednání se soustřeďuje na mezilidské vztahy, zatímco styly vedení se soustřeďují na splnění konkrétního úkolu. Do jisté míry se samozřejmě překrývají, ale vůdce by měl ve své činnosti brát v úvahu obojí. Budete mít příležitost objevit vlastní tendence v jednání s jinými. Dotazník z této lekce vám také pomůže porozumět lidem kolem vás.

### I. OBJEVTE SVŮJ STYL JEDNÁNÍ

Bůh nás všechny učinil různě a volá nás k různým úkolům. To znamená, že *každý není jako vy*. Když od ostatních očekáváme, že se budou chovat jako my, myslet jako my a vidět věci jako my, skončíme tak, že budeme budovat vztahy jen s lidmi, kteří jsou založení podobně jako my. Nedaří se nám potom patřičně ocenit druhé a dostáváme se do konfliktů.

Je třeba se objektivně podívat na sebe a pochopit, jak působíme na ostatní. Možná druhé pohoršujeme a nevíme o tom. Možná máme pocit, že nejsme schopni druhé povzbuzovat, a nevíme proč. Následující odstavce obsahují cvičení, které vám může pomoci objevit váš způsob jednání s jinými lidmi. Když objevíte svůj přirozený styl jednání s lidmi, můžete ho začít měnit, rozvinout své silné stránky a omezit dopad těch slabých. To může odstranit mnoho sporů s druhými a pomoci vám být efektivnější.

#### A. Návod k hodnocení svého stylu jednání

Tabulka 8.1 obsahuje čtyři sloupce různých tvrzení. Reagujte na *každé z nich* tím, že na linku vedle něj napíšete 0, 1 nebo 2 podle následujícího klíče:

0 = Toto tvrzení o mně nikdy neplatí.

1 = Toto tvrzení o mně někdy platí.

2 = Toto tvrzení mě velmi dobře vystihuje.

Sloupec 1	Sloupec 2	Sloupec 3	Sloupec 4
Pochopím hlavní myšlenku rychleji než lidé kolem mě.	Jsem člověk, který v lidech kolem sebe vzbuzuje nadšení.	Lidé říkají, že dávám najevo trpělivost a porozumění.	Je možné se spolehnout na to, že splním zadaný úkol.
Jsem rád, když mohu věci urychlit.	Nejlépe se mi pracuje, když mě druzí nekontrolují.	Lidé říkají, že je snadné se mnou vyjít.	Jednou z mých nejsilnějších stránek je pečlivost.
Nejsem moc dobrý v detailech.	Často před programy stavím lidi.	Jsem dobrý posluchač.	Co dělám, dělám pořádně.
Často zpochybňuji status quo.	Je pro mě obtížné uspořádat si čas.	Lidé jsou pro mě stejně důležité jako program služby.	Potřebuji přesně vědět, co se ode mě očekává.
Když je to nutné, převezmu kontrolu, abych zajistil, že se věci udělají.	Lidé jsou se mnou rádi.	Nejlépe se mi daří v situacích, kde lidé spolupracují ve vzájemném souladu.	Nerad rozhoduji, aniž bych měl k dispozici všechna fakta.
Někdy je pro mě těžké být dobrým týmovým hráčem.	Když se mnou lidé nesouhlasí, mám sklon brát to osobně.	Jsem neefektivnější, když je má pracovní situace ustálená a jistá.	Dělá mi potíže vyjadřovat své pocity.
Někteří lidé říkají, že nejsem moc dobrý posluchač.	Práce s fakty a detaily se mi příliš nedaří.	Nejlépe se mi daří, když mi lidé dávají najevo, že si mě váží.	Jsem opatrný člověk, který váhá riskovat.
Často mě nudí, když se ze služby stane rutina.	Je pro mě snadné vyjadřovat své myšlenky a pocity.	Přílišné změny jsou pro mě hroživé.	Dobře sloužím v rámci známých vodítek a zásad.
Znechucuje mě, když druzí lidé vzdorují mým nápadům.	Nejlépe se mi daří, když vnímám, že mě ostatní mají rádi.	Mí nadřízení mohou spoléhat na mou věrnost.	Jsem kritický, když můj výkon pokulhává za standardem.
Vítám výzvy a změny – čím více, tím lépe.	Jsem efektivní v motivování druhých ke spolupráci.	Dělám všechno, co mohu, abych naplnil potřeby těch, kdo jsou mi blízcí.	Lidé jsou často zvědaví na to, co si myslím.
<b>Součet v 1. sloupci: _____</b>	<b>Součet ve 2. sloupci: _____</b>	<b>Součet ve 3. sloupci: _____</b>	<b>Součet ve 4. sloupci: _____</b>

Tabulka 8.1: Hodnocení přirozeného způsobu jednání

## B. Bodování

Pokud jste hotovi, sečtěte hodnoty svých odpovědí v každém sloupci a výsledky zapište do příslušných kolonek v posledním řádku tabulky. Ve zbytku lekce se na tato čísla budeme dále odkazovat.

### C. Vysvětlení výsledků

Existují čtyři základní způsoby jednání s lidmi, přičemž každý sloupec tabulky 8.1 odpovídá jednomu z nich. Zopakujme, že tu jde o něco jiného, než jsou „styly vedení“, které byly představeny v minulé lekci, protože se týkají každého, ať už je vůdce nebo ne.

Svůj přirozený způsob jednání s lidmi zjistíte tak, že součty z tabulky 8.1 doplníte do kolonek "Součet ve sloupci..." v tabulce 8.2. Pak najdete nejvyšší z těchto čísel a do kolony "Pořadí" si k němu napišete jedničku. Pak označte druhý nejvýše ohodnocený styl dvojkou, třetí trojkou a nejnižší ohodnocený styl čtverkou.

Součty z tabulky 8.1	Styl	Pořadí
Součet v 1. sloupci:	<b>MUŽ ČINU</b>	
Součet ve 2. sloupci:	<b>MOTIVÁTOR</b>	
Součet ve 3. sloupci:	<b>TÝMOVÝ HRÁČ</b>	
Součet ve 4. sloupci:	<b>MYSLITEL</b>	

Tabulka 8.2 Váš styl

Teď víte, ve kterých způsobech jednání jste silní a ve kterých slabí. Přišel čas si přečíst, co který z nich znamená, jaké má silné a slabé stránky a jak svůj způsob jednání zlepšit.

## II. ČTYŘI ZPŮSOBY JEDNÁNÍ S LIDMI

Žádný z těchto čtyř stylů není lepší než ostatní. Všechny mají své silné a slabé stránky a Bůh ve svém království používá všechny typy osobností.

### A. Muž činu

„Ujímá se úkolu a staví se překážkám, aby vyvolal změny, které učiní službu účinnější.“

„Muži činu“ jsou zpravidla schopní lidé, kteří jsou s to přijmout výzvy a řešit problémy rychlým a účinným způsobem. Lze na ně spoléhat, že zařídí, aby se věci udělaly. „Muži činu“ se nebojí riskovat, někdy si nabírají příliš mnoho práce a když není jasně vidět pokrok, mohou vypadat netrpělivě.

Příklad: Pavel (Fp 4:13)

<b>Toužíte po situacích, které vám dají:</b> Svobodu, autoritu, rozmanitost, obtížné úkoly, příležitost k pokroku, povzbuzení individuality. <b>Lidé jako vy si mohou myslet, že jste:</b> Rozhodní, nezávislí, výkonní, praktičtí, odhodlaní	<b>Nejlépe reagujete na lidi, kteří:</b> Dávají přímé odpovědi, drží se věci, zdůrazňují logiku, vyvíjejí nátlak. <b>Jiní lidé si mohou myslet, že jste:</b> Tvrdí, ctižádostiví, panovační, přísní a neústupní.
--	---

#### Některé praktické kroky

- Naučte se poslouchat, být trpěliví.
- Buďte méně panovační.
- Rozvíjejte větší zájem o lidi.
- Buďte pružnější a více lidem pomáhejte.
- Vysvětľujte důvody svého jednání.

### B. Motivátor

„Motivuje a ovlivňuje druhé, aby spolupracovali na dosažení důležitých výsledků.“

Motivátoři jsou optimističtí a nadšení lidé, kteří jsou dobří ve vztazích s druhými. Často jsou velmi výřeční a dokáží vysvětlit myšlenky a možnosti způsobem, který ostatní inspiruje k účasti na společném díle. Jejich sklon nadchnout se pro nové věci jim může znesnadnit pokračování v některých úkolech.

Příklad: Petr (Mt 14:28; 16:16)

<p><b>Toužíte po situacích, které vám dají:</b></p> <p>Prestiž, přátelské vztahy, osvobození od kontroly a detailů, příležitost motivovat a pomáhat dalším, svobodné vyjadřování myšlenek.</p> <p><b>Lidé jako vy si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Povzbuzující, nadšení, vzrušující, otevření, příjemní.</p>	<p><b>Nejlépe reagujete na lidi, kteří:</b></p> <p>Jsou přátelští a demokratičtí, projevují uznání a přijetí, hledají společenské zapojení.</p> <p><b>Jiní lidé si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Popudliví, samolibí, ovlivňující, manipulující, mnohomluvní.</p>
---	---

#### Některé praktické kroky

- Buďte méně impulzivní – hodnotte své myšlenky.
- Více se zaměřte na výsledky.
- Ovládejte své činy a emoce.
- Více se soustřeďte na detaily a fakta.
- Zpomalte, poslouchajte, nemluvte tolik.

### C. Týmový hráč

„Ochotně spolupracuje s ostatními při uskutečňování vizí a plánů.“

Týmovní hráči jsou věrní lidé, kteří jsou ostatním oporou a jsou velmi vnímaví vůči jejich potřebám. Lze spoléhat na to, že splní úkoly, které jim jejich vedoucí uloží, a nebudou obtěžovat ty, kterým jsou podřízeni. Týmovní hráči nemusí pracovat dobře o samotě, protože jim někdy chybí osobní iniciativa.

Příklad: Barnabáš (Sk 15:37-39)

<p><b>Toužíte po situacích, které vám dají:</b></p> <p>Individuální zaměření, skupinovou totožnost, zavedené pracovní způsoby, jistotu, jasné cíle a popis práce.</p> <p><b>Lidé jako vy si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Nápomocní, ochotní, spolehliví, důvěryhodní, příjemní.</p>	<p><b>Nejlépe reagujete na lidi, kteří:</b></p> <p>Jsou vám přáteli, poskytují vám čas na přizpůsobení se změně, dávají svobodu pracovat vlastním tempem, poskytují podporu.</p> <p><b>Jiní lidé si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Přizpůsobiví, nešikovní, závislí, pomalí, mlčenliví.</p>
--	--

#### Některé praktické kroky

- Buďte méně citliví na to, co si myslí ostatní.
- Buďte přímočařejší.
- Zabývejte se více samotným úkolem.
- Postavte se konfliktům a buďte rozhodnější.
- Naučte se říkat „ne“.
- Buďte více iniciativní.

### D. Myslitel

„Touží uskutečňovat vize a plány s dokonalostí a se zřetelem k detailům.“

Myslitelé jsou pečliví, ukáznění lidé, kteří mají velkou vnímavost pro detaily. Dá se spoléhat na to, že budou uskutečňovat projekty, které jsou pro druhé příliš složité. Neočekávané změny jsou pro myslitele výzvou a v nejasných věcech mají sklon být nesmlouvaví.

Příklad: Lukáš (Lk 1:1-4)

<p><b>Toužíte po situacích, které vám dají:</b></p> <p>Specializaci, přesnost, plánování, jistotu, stálost, omezené riziko selhání.</p> <p><b>Lidé jako vy si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Důkladní, vytrvalí, ukáznění, vážní, pracovití.</p>	<p><b>Nejlépe reagujete na lidi, kteří:</b></p> <p>Poskytují ujištění, udržují podpůrnou atmosféru, přesně stanoví metody a standardy.</p> <p><b>Jiní lidé si mohou myslet, že jste:</b></p> <p>Kritičtí, nudní, vybíraví, nerozhodní, moralističtí.</p>
---	--

### Některé praktické kroky

- Soustřed'te se na děláni správných věcí – ne jen na děláni věcí pořádně.
- Reagujte rychleji.
- Začněte důvěřovat své intuici a méně se soustřed'ujte na fakta.
- Buď'te ochotnější riskovat.
- Buď'te otevřenější a pružnější.
- Nebojte se rozvíjet vztahy.

Popisují tyto výsledky vás? Bude dobré se o ně podělit se svým partnerem nebo někým, kdo vás dobře zná, abyste zjistili, jestli vaše výsledky potvrdí. Pamatujte, že tyto druhy jednání lidem neodpovídají dokonale. Možná zjistíte, že nezapadáte přesně do žádného z těchto čtyř uvedených způsobů. U většiny lidí vrhnou světlo na jejich styl dvě skupiny, ve kterých mají nejvyšší počet bodů.

*Věnujte čas sdílení toho, co jste se o sobě dosud dozvěděli, s ostatními účastníky. V malých skupinách odpovězte na následující otázky.*

- Jaké pracovnímu prostředí máte nejraději?
- Na jaký druh lidí nejlépe reagujete?
- Popište své skutečné pracovní prostředí. Jak se podobá nebo nepochobá prostředí, které máte nejraději?
- Měli jste potíže s ovlivňováním lidí, o nichž se domníváte, že mají jiný styl jednání než vy?
- Dozvěděli jste se o sobě něco, co jste si dříve neuvědomovali?
- Které kroky můžete podniknout pro to, abyste byli efektivnější v jednání s lidmi okolo vás? Potřebujete být přímočařejší? Potřebujete více naslouchat? Potřebujete být otevřenější?

## ZÁVĚR

Co můžete udělat teď, když o sobě víte o něco víc, abyste byli mezi ostatními efektivnější? Jak jsme již řekli, každý z těchto stylů má své jedinečné silné a slabé stránky. Bude zapotřebí využít svých předností a naučit se růst skrze své slabosti.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. U každé ze čtyř skupin lidí popište silné a slabé stránky z hlediska procesu zakládání sborů:
2. Jak k úkolu zakládání sborů přistupují muži činu? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?



3. Jak k úkolu zakládání sborů přistupují motivátoři? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
4. Jak k úkolu zakládání sborů přistupují týmoví hráči? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?
5. Jak k úkolu zakládání sborů přistupují myslitelé? Jaké jsou jejich silné a slabé stránky?

## **AKČNÍ PLÁN**

1. Abyste těmto čtyřem kategoriím lépe porozuměli, vyberte si z vašeho okruhu přátel pět lidí, tiše je pozorujte v různých situacích a nenápadně si všimněte jednání nebo výroků, které prozrazují jejich styl jednání.
2. Zamyslete se nad „praktickými kroky“ uvedenými u každého ze způsobů jednání. Určete dva z nich, na kterých budete cílevědomě pracovat do příštího setkání kurzu. Podělte se o ně se svým učitelem a požádejte ho, aby vám poskytoval zpětnou vazbu v tom, jak vám to jde.

## **LITERATURA**

Engel, James F., Overstreet, J., Sparks, T.: *Leadership: Making Human Strength Productive*. St. Davids, PA: The Center For Organizational Excellence, Eastern College. 1996. (Použito se svolením)

# Jaké vedení je zapotřebí?

## ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je pomoci účastníkům uvědomit si, jaké typy a jaké množství vůdců potřebují jednotlivé sbory a celé Kristovo tělo (církve) v daném národě.

## ☞ OSNOVA LEKCE

- K zakládání sborů je zapotřebí různých typů vůdců.
- Každý věřící by měl být vycvičován pro roli vedoucího, ačkoli ne všichni v ní budou vynikat.
- Čím nižší úroveň vedení, tím více vedoucích je na ní potřeba.

## ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl...

- Znat čtyři úrovně vedení popisované v této lekci
- Být schopen posoudit potřebu vedení ve své oblasti služby.

## Úvod

Církev potřebuje vedení. S tímto prohlášením asi všichni souhlasíme. Ale z tohoto tvrzení vychází i řada dalších důležitých otázek. Jaké vedoucí je třeba mít k dispozici? Kdo by měl být potenciálním vedoucím? Kde by se měli připravovat kandidáti na vedoucí? Jak by se měli připravovat? Kdo by je měl připravovat? Jakou roli by měli v životě církve zaujímat? Dwight Smith, vůdce jedné z misijních organizací, řekl: "Bez vůdců nebude zítfek; zůstane jen opakování dneška."

Když probíráme tyto otázky ohledně vedení církve, často se objevují dva špatné předpoklady. První z nich je, že vůdce mohou být k svému úkolu připravováni pouze v rámci zvláštních programů (biblická škola nebo seminář), po jejichž dokončení začnou pracovat v místních sborech. Druhý předpoklad tvrdí, že vedení znamená "kazatelé". Tyto názory jen omezují možnosti zajištění vedení, které církev potřebuje.

## I. JAKÉ VŮDCE CÍRKEV POTŘEBUJE?

Obecná představa vůdce jako kazatele je sice značně rozšířená, ale ignoruje fakt, že pokud má církev naplnit Velké poslání, potřebuje i mnoho jiných typů vedoucích. Není dokonce ani součástí Boží vůle, aby byli kazatelé jedinými lidmi, kteří v církvi slouží. Ukázalo se, že prokazatelně existují alespoň čtyři úrovně vedení. Na těchto úrovních popíšeme úkoly vedoucích spolu s různými programy přípravy, které jim usnadní vstup do služby.

Než určíme, jaké vůdce církev potřebuje, musíme si vzpomenout na svou definici vedení, která se objevila v předchozích lekcích. Vedení znamená *vliv*. Musíme si dávat pozor, abychom nezačali vedení chápat jen jako formální pozici. Pomocí této definice teď můžeme o vedoucích uvažovat jako o těch, kteří jsou schopni ostatní ovlivnit k duchovnímu růstu a zachraňování ztracených. Je jasné, že takových vůdců je v církvi potřeba obrovské množství. A nejen to – tento úkol by měla plnit *většina* křesťanů, ne-li všichni.

Tento nový způsob pohledu na vůdce v církvi ukazuje na význam přípravy nejen "několika vyvolených" vůdců, ale mnohem širšího výcviku všech věřících. Ne každý bude schopen přijmout stejně vysokou úroveň vedení. Někteří lidé mají přirozenou schopnost vést nebo jsou k tomuto

úkolu duchovně obdarování. Jsou schopni stát v čele obrovských sborů nebo skupin sborů. Jiní mohou přijmout skromnější vůdčí roli, například jako vedoucí skupinky. Toto jsou již zmiňované čtyři úrovně vedení:

#### **A. Vedoucí skupinek nebo buněčných skupin – ti, kdo pracují**

Tito vůdcové mají méně formální vůdčí roli než církevní představitelé či kazatelé, jde však o jednu z nejdůležitějších pozic. Jsou vůbec nejbližší ztraceným lidem a věřícím – jak nově obráceným, tak dospělejším. V mnoha směrech stojí "v první linii". "Výše" postavení vedoucí v podstatě existují proto, aby pomáhali připravit, mobilizovat a předat vizi této skupině lidí, která pak při zakládání sborů vykonává většinu práce. Ačkoli by takový vedoucí měl být rostoucím křesťanem, zdá se, že na tyto vůdce se nekladou tak přísné nároky jako na starší. Je to dobrá pozice k využití méně zralých věřících ve službě. Přinese jim to velký pokrok a pokud uspějí a budou dále dozrávat, může jim být svěřeno více zodpovědnosti. Většina služby rané církve se odehrávala ve skupinkách, které byly vedeny na této úrovni (Sk 2:46-47).

#### **B. Vedoucí sborů – ti, kdo vybavují**

Vedoucí sborů mají zodpovědnost vybavit a připravit celé společenství pro službu a vést jej v ní. Nikdy se od nich neočekávalo, že by sloužili sami. Jejich úkol je příliš důležitý na to, aby "obsluhovali u stolů". Lidem v této kategorii můžeme říkat bratři, starší, diakoni, pastoři, kazatelé a podobně podle toho, ke které církevní skupině patří. V daném sboru může být podle jeho velikosti jeden nebo více takových služebníků. Mají před Pánem obrovskou zodpovědnost a měli by být pečlivě vybíráni. Na této úrovni vedení by se měli objevovat jen věřící, kteří již měli možnost prokázat svůj dobrý charakter a žít zbožným životem.

#### **C. Oblastní církevní vedoucí – ti, kdo mobilizují**

V době, kdy se někdo dostává na tuto úroveň vedení, už by měl trávit většinu času povzbuzováním ostatních k službě. Tak mohou tito vůdcové násobit výsledky své práce a svými zkušenostmi nejlépe pomoci. Věřící na této úrovni vedení se nazývají biskupy, presbytery a mnoha jinými názvy. Jméno samotné je mnohem méně důležité než úkol, který plní. Tato úroveň vedení podléhá pravděpodobně největšímu pokušení pýchy a kandidáti na ni musí být proto pečlivě vybíráni.

#### **D. Vedoucí národních církví – ti, kdo předávají vizi**

Vedoucí na celonárodní úrovni jsou lidé, kteří pomáhají ostatním představit si, co by se jednou mohlo uskutečnit. Svůj čas tráví tím, že vyjasňují cíl, ke kterému všichni směřujeme. Zatímco *mobilizátoři* udržují hnutí v pohybu, *vizionáři* nám ukazují směr k nesení evangelia všem národům. Jednota a spolupráce mezi věřícími je klíčem k naplnění Velkého poslání. Ježíš se modlil, aby jednota věřících byla svědectvím, které světu ukáže, že byl poslán od Otce a že nás miluje (J 17:23). Přesto však je udržení této jednoty bez kompromisů s pravdou evangelia gigantickým úkolem. Jen velmi málo věřících má moudrost k tomu, aby mohli plnit roli celonárodních vůdců Kristovy církve.

Je třeba poznamenat, že hranice mezi jednotlivými úrovněmi vedení jsou zcela přirozeně neostré. Tyto kategorie reprezentují pouze *hlavní* funkce každé z těchto úrovní. Ve skutečnosti by křesťané na všech čtyřech úrovních vedení měli do jisté míry plnit i úkoly, které do jejich kategorie nespádají. Tak například kazatel by měl také předávat vizi. Vedoucí skupinky by měl připravovat věřící k službě. Vůdce na celonárodní úrovni by měl mobilizovat a podobně. Na druhé straně by však každý vedoucí měl být nejvíce obdarovaný a trávit nejvíce času v těch oblastech, které spadají do jeho úrovně vedení.

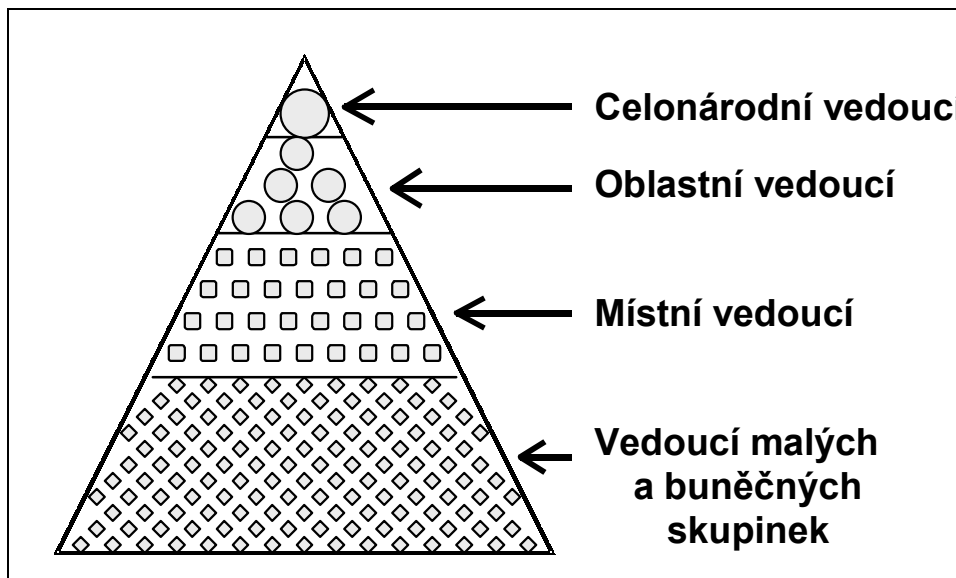
Úrovně vedení se dají popsat různými způsoby, my se však přidržíme modelu, který jsme právě uvedli. A ačkoli se tato lekce zaměřuje na první dvě úrovně vedení, neznamená to, že ty dvě zbývající jsou méně důležité. Jde spíše o to, že oblastní a celonárodní vůdcové obvykle začínají vést na prvních dvou úrovních a teprve v okamžiku, kdy se prokážou jejich schopnosti, dostanou přidělenou další zodpovědnost.

Je také třeba poznamenat, že pro tyto pozice vedoucích je zapotřebí mnoha různých typů lidí. Pokud má vzniknout hnutí zakládání sborů, je třeba motivovat a vést mnoho rozdílných skupin. Na mnoha pozicích musí stanout kvalifikovaní vedoucí, ale ukáže se i potřeba žen a mladých lidí, kteří by vedli. V některých situacích budou svobodní muži a ženy spíše schopni věnovat službě

svůj čas a energii, které jsou třeba k šíření hnutí. Tak to bylo například v novozákonní době, kdy Hospodin mocně použil apoštola Pavla jako svobodného muže.

## II. KOLIK VEDOUČÍCH CÍRKVE POTŘEBUJE?

Potřeby vedení v církvi nejlépe ukazuje pyramida na obrázku 9.1. Tento obrázek znázorňuje fakt, že u základu pyramidy je třeba mnohem víc vedoucích než na jejím vrcholu. To je proto, že směrem k základům pyramidy stále přibývá skupin, které je třeba vést. Celonárodních církví je poměrně málo, ale každá z nich pravděpodobně pracuje v mnoha regionech. Každý region může sestávat z mnoha sborů. Každý zdravý sbor má mnoho malých a (nebo) buněčných skupinek, které se setkávají kvůli vzájemnému budování, modlitbě, uctívání, evangelizaci a jiným aktivitám a potřebám.



Obrázek 9.1 Pyramida úrovní vedení v církvi

Odpověď na otázku "Kolik vůdců potřebujeme?" tedy zní "Tolik, kolik jsme schopni vycvičit!" Když uvážíme všechny úrovně vedení, vidíme, že potřeba je zde obrovská a se získáváním dalších lidí pro Pána se ještě zvětšuje – vznikají nové skupinky a zakládají se další sbory. To logicky vede k další otázce.

### A. "Stůl s pískem"

Služba stojí a padá se svým vedením. To znamená, že předtím, než se sbor může rozšířit o nové členy, musí rozvinout základnu svého vedení. Je to podobné, jako když sypete písek na stůl. Můžete ho sypat jen do té doby, než pokryjete celý stůl. Když už je stůl pokryt pískem a není na něm žádné místo, je výsledkem hromada písku tvaru pyramidy a všechen další písek se už sype na zem. Pokud chcete přidat více písku a postavit větší pyramidu, musíte nejprve rozšířit základnu stolu.

Princip pyramidy je jednoduchý. Chcete-li růst, musíte začít rozšiřováním základny. Potenciální vedoucí můžete najít přímo ve vašich buněčných skupinách a sborech. Stačí je rozpoznat a připravit. Připravujte nové vedoucí a váš sbor bude s to růst ve zdraví i počtu. Pokud váš sbor neroste, pak je velmi pravděpodobné, že na některých úrovních nemá dostatek vedoucích. Má váš sbor například dostatek vedoucích skupinek? Pokud ne, bude možná zapotřebí zaměřit se na jejich přípravu, aby byl váš sbor účinnější v získávání lidí pro Krista.

### B. "Jitrův princip"

Světští odborníci na vedení říkají, že pro efektivní fungování skupiny – ať už se jedná o vojsko, svět podnikání nebo společenskou oblast – musí být na vedoucích místech 10–15% jejich členů. Toto procento vedoucích zajišťuje, že ve skupině bude dobrá komunikace, dohled a vzájemné působení, aby mohla něčeho dosáhnout. Jinak řečeno, na jednoho vedoucího by mělo připadat 7–10 členů skupiny.

Není překvapením, že tuto jednoduchou myšlenku, kterou sociologové objevili teprve nedávno, nám Bůh ukázal už v biblických dobách. V 18. kapitole knihy Exodus byl Mojžíš vyčerpaný z vedení Izraele. Všiml si toho jeho tchán Jitro a navrhl mu lepší způsob organizace vedení. Tomuto systému říkáme "Jitrov princip" a platí i dnes. Jitro Mojžíšovi poradil, aby ustanovil vůdce nad tisíci, sty, padesáti a deseti. Kolik to tedy představuje vůdců? Sečteme počty vedoucích na skupinu o tisíci lidech:

Na každých 1000 lidí	Druh vedoucího	Počet vedoucích
1000 ÷	vedoucí nad 1000	1
1000 ÷	vedoucí nad 100	10
1000 ÷	vedoucí nad 50	20
1000 ÷	vedoucí nad 10	100
<b>Celkový počet vedoucích na 1000 lidí</b>		<b>131</b>

Tabulka 9.2

Z tabulky 9.2 vidíme, že podle "Jitrova principu" by mělo na každých 1000 vedených lidí připadat 131 vedoucích. To je dohromady 13:1%. Toto číslo velmi dobře odpovídá 10-15% podle světských odborníků. Teď máte před sebou jednoduchý testík. 10-15% členů vašeho vznikajícího sboru by mělo zastávat pozice ve vedení. Vynásobte počet lidí, které máte, číslem 0:15 (tj. 15%) a uvidíte, jak se vám daří:

Celkový počet lidí v mém (vznikajícím) sboru: \_\_\_\_\_

Vynásobeno 15%: \_\_\_\_\_ × 0:15

Počet vedoucích, který byste měli mít: \_\_\_\_\_

Počet, který ve skutečnosti máte: \_\_\_\_\_

Jak se vám daří? Gratulujeme, pokud máte více než 15%. Pokud máte méně, je důležité, abyste začali pracovat na přípravě nových vůdců.

### III. KDE TY VŮDCE NAJDEME?

Pán nám nikdy nedá úkol, který by byl nesplnitelný. Toto na první pohled nesplnitelné dílo můžeme zvládnout, pokud se budeme přesně řídit Jeho pokyny a použijeme několik základních biblických principů přípravy vedoucích.

V Mt 25:14-30 vypráví Ježíš podobenství o třech služebnících. Ačkoli má toto podobenství konkrétní záměr, verše 21 a 23 opakují větu, která stojí za povšimnutí: "Nad málem jsi byl věrný, ustanovím tě nad mnohým." Tato koncepce je rozumná a zdá se, že vysvětluje, jak můžeme objevit vedoucí, které potřebujeme. Měli bychom se poohlédnout po těch, kteří jsou věrní v "menších" vedoucích rolích, a dávat jim postupně více a více zodpovědnosti. Toho jsme si už povšimli při probírání úrovní vedení. Úspěch (a věrnost) na nižších úrovních byla vždy požadavkem na přijetí vyšší pozice.

Zvýšená potřeba vedení v církvi se tedy musí řešit učednictvím s novými věřícími a jejich přípravou na vedení. Právě tam bychom měli hledat vedoucí a začínat je připravovat. Netvrdíme, že nově obrácení křesťané jsou okamžitě připraveni sloužit jako vedoucí. Nejsou, a Bible dokonce před takovým spěchem varuje (1Tm 3:6). Na druhé straně však skutečnost, že nemohou okamžitě *sloužit* jako vedoucí, nám nebere zodpovědnost za jejich přípravu na možnou *budoucí* roli vůdce. Už od začátku bychom se měli zaměřit na rozvoj věrnosti, svatého charakteru a srdce služebníka.



Obrázek 9.3

Pokud se ukáže, že jsou daný muž či žena věrní, měli by dostat další zodpovědnost a důkladnější výcvik.

## **ZÁVĚR**

Přišel čas začít se vážněji zabývat výcvikem více vůdců na více úrovních. Závisí na tom budoucí růst a zdraví celé církve. Nemůžeme předpokládat, že potřebné druhy vůdců nám dodají příslušné instituce v okamžiku, kdy je budeme potřebovat. Tuto iniciativu musí převzít vůdcové jednotlivých sborů.

## **OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI**

1. Kolik lidí ve vašem sboru působí na některé úrovni vedení?
2. Kde je ve vaší službě nejvíc potřeba vedoucí?
3. Co můžete ve svém vznikajícím sboru udělat pro přípravu vedoucích skupinek a buněčných skupin?
4. Kdo jsou vůdci ve vašem regionu? Kde a jak byli vyškoleni?

## **AKČNÍ PLÁN**

1. Prostudujte výcvikové programy a možnosti ve vašem regionu a zamyslete se nad tím, jaké vedení je tam potřeba. Jaký výcvik je k dispozici pro jednotlivé úrovně vedení? Jak můžete tyto zdroje využít pro svůj vznikající sbor? O výsledky se podělte se svým vyučujícím.

## **LITERATURA**

Womack, David A.: *The Pyramid Principle*. Minneapolis, MN: Bethany Fellowship, 1977



VEDENÍ  
LEKCE 10

# Příprava nových vedoucích

## ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je zdůraznit zodpovědnost zakladatelů sborů za násobení svého počtu prostřednictvím přípravy dalších vedoucích. Nestačí jen delegovat zodpovědnost; vedení se musí násobit. Tato lekce popisuje jednoduchý postup přípravy „v akci“, která může vést k násobení vedoucích.

## ☞ OSNOVA LEKCE

- Mojžíš, Ježíš i Pavel ukazovali, jak připravovat nové vedoucí.
- Příprava by měla brát v úvahu jak potřeby služby, tak potřeby nového vůdce.
- Vedoucí by měl svého učně postupně zapojovat a nakonec uvést do služby.

## ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl...

- Vědět, jak přípravu vedoucích popisuje Bible.
- Znat a používat pět kroků procesu přípravy nového vedoucího k novému úkolu.
- Být odhodlán k „násobení sebe sama“ prostřednictvím výchovy dalších vedoucích.

## ☞ PŘÍLOHA

10A Ke kterým vlastnostem povzbuzovat nového vedoucího

## Úvod

Rozvoj vedení je jednou z nejdůležitějších stránek zakládání sborů a růstu církve. Bez rozvoje vedení zůstanou členové sborů navždy závislí na zakladatelích a jejich týmech. Rostoucí sbory obvykle mají formální nebo neformální program, v jehož rámci jsou připravováni vedoucí, kteří pak převzou zodpovědnost. Ve stagnujících sborech takový program často chybí.

Jako zakladatel sborů se musíte násobit tím, že budete připravovat další vedoucí. Na počátku procesu zakládání sborů, když zakladatel tráví nejvíc času evangelizací, musí najít a připravit ty, kteří by se v budoucnu mohli stát vůdci. Později v průběhu zakládání sboru bude pravděpodobně trávit většinu času budováním vůdců. Příprava vedoucích je nezbytně nutná k vytvoření aktivního, rostoucího sboru. Nejprve se podíváme na následující biblické příklady.

## I. BIBLICKÉ PŘÍKLADY NÁSOBNÍ VŮDCŮ

### A. Mojžíš a Jozue

Mojžíš s Boží pomocí uskutečnil neuvěřitelné věci. Osvobodil děti Izraele z egyptského otroctví a dovedl je k hranicím zaslíbené země. Jozue byl při tom po Mojžíšově boku jako spolehlivý bojovník už od počátku Mojžíšova vedení (Ex 17:9-14). Šel s Mojžíšem na horu Sinaj pro zákon a přikázání (Ex 24:12-13) a zdá se, že měl zvláštní svolení vstoupit do „stanu setkávání“, kde se s Mojžíšem setkával Bůh (Ex 33:7-11). Jozuova velká víra se nejlépe projevila v okamžiku, když jen on a Káleb uvěřili, že Bůh dá Izraeli sílu dobýt Kanaán (Nu 14:6-9).

V určitém bodě svého života si Mojžíš položil otázku, kterou by si měli klást všichni vůdci: „Kdo mě nahradí?“ Mojžíš si uvědomoval, že Izrael bude potřebovat vedení, a žádal Boha o náhradu. Bůh vybral Jozua, který se učil po Mojžíšově boku, a pak Mojžíšovi řekl, aby na něj



převedel část své pravomoci, aby lidé poznali, že Jozue je muž, kterého si vyvolil Bůh (Nu 27:15-22).

Mojžíš viděl zaslíbenou zemi, ale nevstoupil do ní. Uskutečnění Mojžíšova snu se však dočkal Jozue, který i s celým Izraelem vítězně vstoupil do zaslíbené země. Mojžíš mohl začít žárlit, že on do zaslíbené země nevstoupí, zatímco Jozue ano (Dt 1:37-38), ale to se nestalo. Místo toho velkoryse odevzdal vedení Jozuovi přesně tak, jak mu to Bůh nařídil (Dt 31:7; 34:9). Mojžíš je zářným příkladem vůdce se srdcem služebníka, který místo vlastní slávy hledá to, co je nejlepší pro jeho lid a pro Boží dílo.

## B. Ježíš

Ježíš měl v plánu rozšířit zvěst o spasení po celém světě. Jak k tomu přistoupil? Při mnoha příležitostech vyučoval velké zástupy, ale Jeho skutečným cílem byla příprava poměrně malé skupiny nejbližších následovníků. Ti měli nést poselství o záchraně s ještě větším dopadem po jeho odchodu. Tyto muže si Ježíš osobně začal vybírat ještě předtím, než začal kázat ve velkém (J 1:35-51).

Ježíš strávil tři roky tím, že ukazoval moc svého poselství v kázání a uzdravování a později svou obětní smrtí a zázračným vzkříšením. Byl pro učedníky živým modelem svého poselství. Při první vhodné příležitosti dal svým učedníkům příležitost podílet se na službě tím, že je vyslal jako misionáře (Mt 10). Ve chvílích, kdy se jejich služba nedařila, jim Ježíš dával příhodné pokyny, jak problém napravit (Mt 17:14-21). Jejich výcvik ve službě byl zřejmě mnohem důležitější než úkoly, které splnili. Ježíš své učedníky připravoval i na to, aby byli schopni pokračovat bez jeho fyzické přítomnosti. Měl v ně takovou důvěru, že jim dal „klíče království“ (Mt 16:19) a svěřil do jejich rukou budoucí službu (Mt 18:18-20).

Vidíme tedy, že Ježíš kvůli uskutečnění svého záměru rozmnožil sám sebe v životech druhých. Řekl: „Pojďte za mnou a učiním z vás rybáře lidí“ (Mt 4:19). Sám byl takovým rybářem, a tak jim v podstatě řekl: „Následujte mě a já z vás udělám to, čím jsem sám!“ Při výcviku vedoucích nám také jde o to, abychom za sebe připravili náhradu a nehledali pouze pomocníky. Měli bychom toužit po tom, aby naši svěřenci jednou dosáhli nebo dokonce překonali úroveň úspěchu, po kterou jsme ve službě došli my.

## C. Pavel

Pavlovo odhodlání připravovat vedoucí vidíme nejjasněji v jeho slovech, která nacházíme ve 2. Timoteovi 2:2: „*Co jsi ode mne slyšel před mnohými svědky, to svěř věrným lidem, kteří budou schopni vyučit také jiné.*“ Mluví o „mnoha svědcích“, kteří byli při tom, když Timotea vyučoval. Jak Ježíš, tak Pavel vedli muže v učednictví spíše v malých skupinách než individuálně. Je zapotřebí, abychom následovali jejich příkladu a vystrojovali vedoucí „v akci“. Tímto způsobem budou ostatní moci praktickým způsobem pozorovat, jak se to dělá. Pamatujte, že vedení druhých v učednictví je něco, co se musí nejen vyučovat, ale také vidět.

Pavel horlivě usiloval o to, aby se Timoteus naučil, jak připravovat druhé. Všimněte si jeho zmínky o *věrných lidech* ve 2. Timoteovi 2:2. Důležitou součástí vzdělávacího procesu je výběr těch, kdo mají být připravováni. Hlavním požadavkem na křesťanskou službu je věrnost. Pavel nepředával Timoteovi jen *informace*, ale také *metodu* vystrojování dalších. Stejně jako Pavel sledoval a připravoval Timotea, tak i Timoteus se měl naučit sledovat a připravovat další. Pavel si musel být jist, že tento model výcviku je možné opakovat do třetí a dokonce čtvrté generace.

Pavel připravil Timotea ke službě téměř jako vlastního syna, ale Timoteus rozhodně nebyl jediný, koho Pavel vycvičil. Čteme také o Silasovi, Janu Markovi, Barnabášovi, Akvilovi a Priscille a Apollovi, kteří se všichni různou měrou od Pavla učili. Zdá se, že Pavlova poslední misijní cesta byla zaměřena na přípravu a učednictví. Čteme, že během této cesty s Pavlem cestovalo sedm lidí (Sk 20:4) a většinou se od něho učili. Ve svých epištolách Pavel zmiňuje Epafrase, Démase, Archippa, Tita, Foibé a mnoho dalších. Například na závěr svého listu Římanům Pavel zdraví dvacet sedm lidí, přičemž s mnoha z nich pracoval a možná je i připravoval.

Měli byste používat model vysvětlený ve 2. Timoteovi 2:2 a ukázaný na Pavlově vlastním příkladě – zapojit potenciální vedoucí do všeho, co děláte, když jste spolu. Ať už jde o plánování setkání skupinek, návštěvy nevěřících, poradenství lidem v potížích a zraněným lidem, modlitby za „ztracené ovečky“ nebo vyučování – to vše by měly být společné aktivity.

## II. CÍLE PŘÍPRAVY

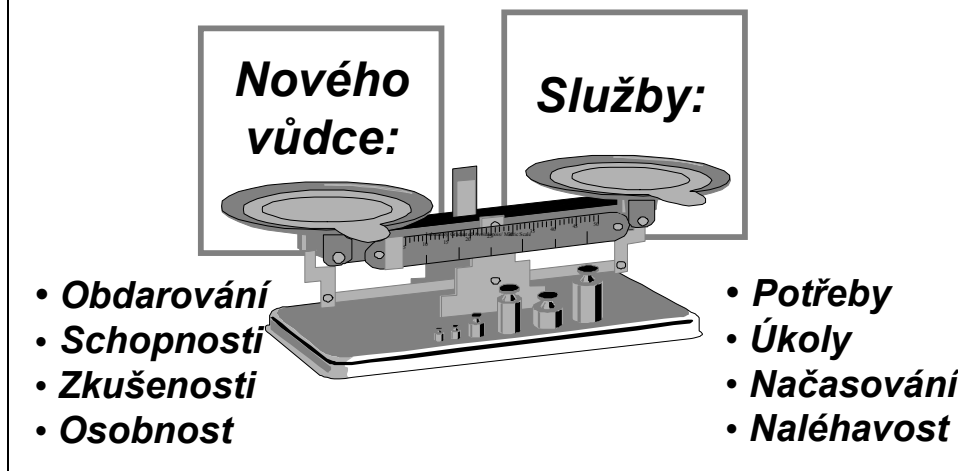
Už jste se seznámili s myšlením "Zet". V kontextu zakládání sborů to znamená plánování se zřetelem na konečný výsledek. Efektivní příprava vedoucích také vyžaduje, abychom se při výcviku soustředili na budoucí potřeby vznikajícího sboru. Hlavní otázky, které bychom si měli klást, zní: „*Čím se mají stát lidé, kterým se snažíme pomáhat?*“ „*Jaké druhy vedoucích jsou zapotřebí?*“ „*O co usilujeme?*“ „*Jak vypadá konečný výsledek?*“ Tyto základní otázky jsou důležité, protože odpovědi na ně určují podobu procesu přípravy.

Musíme mít jasnou představu o potřebách vedení, ale měli bychom být také opatrní, abychom do takové formy nevtačili špatného člověka. Když objevíme "věrné" lidi, kteří mají vůdčí schopnosti, neměli bychom je zařadit do pevně daného, nepřizpůsobivého programu přípravy. Každý potenciální vůdce má jinou osobnost, duchovní dary, minulost a zkušenosti, které se *musí* brát v úvahu. Při přípravě potenciálních vedoucích proto zvažujte tyto okolnosti:

- *Duchovní dary* – pamatujte, že Bůh obdaroval každý úd Kristova těla. Lidé budou přitahováni a naplňováni službou, která využívá jejich duchovní dary. Například někdo s darem milosrdenství a vedení může být efektivní při řízení vývařovny polévek nebo v pomoci starým lidem, ale ne při vyučování v nedělní škole. Postavte rostoucí vůdce tam, kam nejlépe zapadnou, a ne tam, kde je třeba zrovna někoho zapotřebí.
- *Schopnosti* – každý člověk má přirozené talenty nebo dovednosti, které se naučil vlastním úsilím a cvičením a které se mohou hodit i ve službě. Tyto *přirozené* schopnosti však nemohou nahradit *duchovní dary*, takže si musíme dávat pozor, abychom nenutili rostoucí vůdce vykonávat službu, kterou jsou *schopni* zvládnout, ale nemají pro ni duchovní obdarování. Nejlepší by samozřejmě bylo najít místo ve službě, které využívá jak duchovní dary, tak přirozené schopnosti nového vedoucího.
- *Potřeby služby* – důležitým vodítkem pro proces přípravy by měly být potřeby vaší služby zakládání sborů. Pokud něčí dary nezapadají do právě probíhající služby, bude zřejmě třeba ho připravovat v jiném prostředí. Na druhé straně však duchovní dary nového vůdce nemusí být hned zřejmé – obvykle se projeví až skrze službu. Bůh může chtít, aby se u někoho vypracovala dovednost, ve které daný člověk nemá předchozí zkušenost nebo zjevné obdarování. Je také pravda, že vůdce se často musí naučit plnit roli, která je potřebná k dalšímu postupu služby zakládání sborů. Ačkoli by se křesťanský vedoucí měl soustředit na své obdarování, neomlouvá ho to z ostatních oblastí služby. Například Timoteus se musel naučit být evangelistou (2Tm 4:5).
- *Zkušenosti* – dřívější zkušenosti s vedením je rozhodně třeba vzít v úvahu, protože mohou pozitivně nebo negativně ovlivňovat budoucí úspěch připravovaného vůdce. Mohou působit *pozitivně*, pokud už se vedoucí naučil některé obtížné a hodnotné lekce o tom, jak vést. Chyby se už v budoucnu nemusí opakovat a tak se při výcviku ušetří čas. Je také jednodušší rychle odhalit učednickovy silné a slabé stránky. Zkušenost může ovšem působit také *negativně*, pokud vedoucího naučila nebo nějakým způsobem zdůrazňovala autoritářský nebo jiný nebiblický model vedení. Může také ztížit rozpoznání potenciální schopnosti vést – to, co se jeví jako schopnosti, mohou být jen zkušenosti. Nedostatek zkušeností může naopak působit dojemem, že učedníkovi potřebné schopnosti chybí.
- *Osobnost* – osobnost v sobě zahrnuje tolik faktorů, že se ani nepokusíme je vypočítat. Potenciální vůdce například může nebo nemusí dobře vycházet s lidmi, což je charakterový rys zásadního významu. Jeden vůdce může jednoduše upadnout do deprese a potřebuje mnoho povzbuzování, zatímco jiný může být nadšený optimista. Když vybíráte a připravujete vůdce, mějte tyto (a nejen tyto) faktory na mysli.

Zvážení těchto faktorů na modlitbách může odhalit, k čemu Bůh potenciální vedoucí povolává. Projděte si faktory jeden po druhém a přizpůsobte je skutečné situaci ve vaší službě i situaci vašich učedníků. To se jistě jednodušeji řekne než udělá. K tomu, aby se podařilo připravit nového vůdce a rovnoměrně rozvinout jeho potenciál i naplnit existující potřeby vznikajícího sboru, je třeba mnoho moudrosti a citlivosti. Obrázek 10.1 ukazuje, jak obtížné a důležité je hledání této rovnováhy.

# Rovnováha mezi potřebami . . .



Obrázek 10.1 Udržení rovnováhy

Jakmile pochopíte tuto rovnováhu, měl by zkušenější vedoucí zhodnotit svého učedníka a určit, jak u něj za dané situace v zakládání sboru nejlépe rozvinout potřebné vůdčí dovednosti a vlastnosti. Každá situace a každý člověk je totiž jiný.

Často se vyplatí sestavit seznam učednickových silných a slabých stránek a sepsat konkrétní oblasti růstu, které chcete nejvíce podporovat. Když porovnáte potenciální vedoucí s tímto seznamem cílů, pomůže vám to zjistit, jak by se mělo k procesu přípravy u každého z nich přistupovat. Pokud například vedoucí během výcviku nedosahuje určitého cíle, pak je možné navrhnout „vyučovací aktivitu“, která mu v dané oblasti pomůže růst. Všimněte si následujících příkladů.

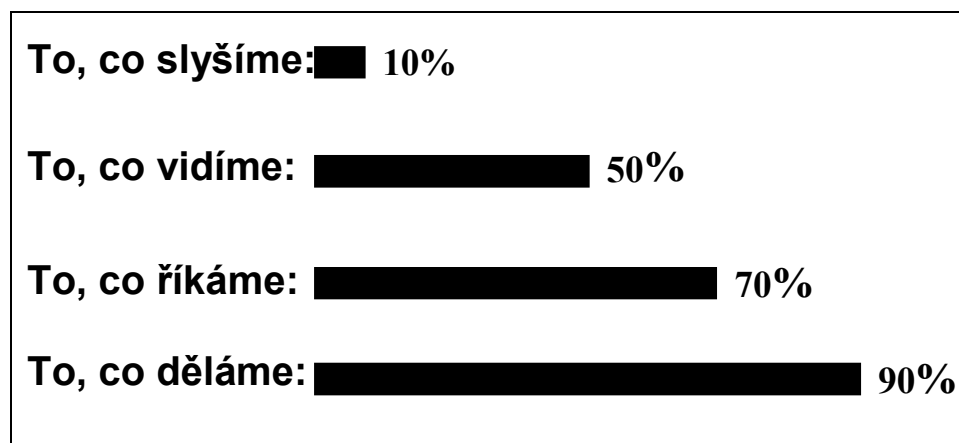
CÍL VÝCVIKU	VYUČOVACÍ AKTIVITA
Zlepšit špatnou schopnost kázat	Umožněte mu sledovat vás při přípravě kázání
Zlepšit biblické znalosti natolik, aby byl učedník schopen účinně vést buněčnou skupinku	Vedte jej, aby si udělal korespondenční kurz na prohloubení svého pochopení Písma
Posílit slabé pastorační schopnosti	Dejte mu za úkol induktivně prostudovat pastorální epištoly (1. a 2. Timoteovi a Titovi)
Zralý věřící chce být vedoucím buněčné skupiny, ale nemá dobré vztahy s nespasenými lidmi.	Vedte ho k tomu, aby se seznámil s nevěřícím člověkem a zaznamenal si své zkušenosti z budování tohoto přátelství.

Tabulka 10.2 Cíle vedou k vyučovacím aktivitám

### III. PĚT KROKŮ PROCESU PŘÍPRAVY NOVÝCH VEDOUČÍCH

Tento proces přípravy byl již vysvětlen v lekcí „Příprava nových vedoucích buňkových skupin“ (Buněčné skupiny, lekce 9). Buněčné skupiny nabízejí skvělou půdu pro výcvik nových vedoucích. Poskytují příležitost připravovat vůdce „ve službě“, protože je jasné, že *nejlépe se učíme tím, že sami něco děláme*. Vždy si pamatujte, že vzdělávání je aktivní proces. Nekladte všechen důraz na vědomosti a informace. Místo toho hledejte tvořivé způsoby, jak budoucího vedoucího zapojit do *činnosti*. Nejvíce se totiž naučí tím, co dělá. Diagram 10.3 ukazuje, jakou část prezentace si lidé za normálních okolností zapamatují ještě po třiceti dnech. Doba, po kterou

si informace udržíme v paměti, záleží na tom, jak se zapojujeme do procesu výuky. Je jasné, že si nejlépe pamatujeme to, co sami *děláme*.



**Diagram 10.3 Kolik si toho zapamatujeme?**

Následujících pět kroků lze použít k tomu, aby si potenciální vedoucí vybudoval konkrétní dovednost. Tento proces je založen na snaze zapojit učedníka do vyučované činnosti.

**A. Krok první: „Já to dělám“**

Při výchově vůdců byste měli vést příkladem. Snad nejdůležitějším pravidlem při přípravě vůdců je být takovým vůdcem, jakého budou ostatní chtít napodobovat. Příprava často selhává, protože v ní chybí dobrý příklad nějakého pojetí nebo dovednosti. Buďte příkladem služby, dříve než ji budete požadovat po svém učedníkovi.

**B. Krok druhý: „Já to dělám, ty se díváš“**

Zatímco průběh prvního kroku učedník "sledoval", byla to pasivní jednosměrná aktivita. Teď máme na mysli aktivní oboustrannou interakci mezi vůdcem a učedníkem. Učedník ví, že se připravuje na vedení, a pozorováním vaší služby přijímá vše, co je schopen se naučit. V tomto okamžiku je pro vás velmi důležité vysvětlit své jednání. Nic nepovažujte za samozřejmé. Objasňujte, co děláte a proč to děláte zrovna tímto konkrétním způsobem. Vysvětlujte principy služby, kterými se vaše jednání řídí.

**C. Krok třetí: „Děláme to společně“**

Rozhodně nezapomeňte se svým učedníkem na vedoucího vyzkoušet konkrétní dovednost ve službě, aby získal praktické zkušenosti a abyste mu mohli pomoci vidět jeho chyby a poučit se z nich v bezpečném prostředí při konzultaci se svým učitelem (vámi). Tento krok se trochu podobá situaci, kdy se dítě učí jezdit na kole a rodič ho podle potřeby zachytává. Vaše přítomnost dá učedníkům jistotu, že jim v případě potíží můžete pomoci, ale budou také schopni vyzkoušet si to, co se od vás učí. Délka trvání tohoto období zcela závisí na tom, jak brzy se s učedníkem dohodnete, že je schopen zkusit vést samostatně.

**D. Krok čtvrtý: „Ty to děláš, já se dívám“**

Pozorujte, jak budoucí vedoucí používá danou dovednost. Nezasahujte. Dovolte mu podle jeho schopností uspět nebo selhat. Po skončení mu pak v soukromí nestranně vysvětlíte slabé a silné stránky, které jste pozorovali. V tomto okamžiku si také zopakujte cíle. Je důležité vysvětlit kladné i záporné věci, ale kdykoli je to možné, zdůrazňujte ty kladné. V případě potřeby připravte vyučovací aktivitu, která pomůže posílit učedníkova slabá místa.

**E. Krok pátý: „Ty to děláš“**

Jakmile si myslíte, že je nový vedoucí připraven, předejte mu úkol. Nic neuspěchejte, ale většina z nás má spíše tendenci vyčkávat příliš dlouho a svou neustálou přítomností nového vůdce omezovat. Měli byste mu zůstat blízkým přítelem a jednat s ním jako se sobě rovným. Proces

však nekončí přípravou nového vedoucího. Jde nám o násobení vůdců. Proto nového vedoucího povzbuzujte k tomu, aby se brzy začal „násobit“ v životě dalšího člověka.

Krok	Vůdce	Učedník
<b>Krok 1</b>	<i>Dělá</i>	—
<b>Krok 2</b>	<i>Dělá</i>	<i>Sleduje</i>
<b>Krok 3</b>	<i>Dělá</i>	<i>Dělá</i>
<b>Krok 4</b>	<i>Sleduje</i>	<i>Dělá</i>
<b>Krok 5</b>	—	<i>Dělá</i>

**Tabulka 10.4 Pět kroků**

Ne vždy je nutné přesně se řídit těmito pěti kroky. Avšak příprava často selhala, protože byla opomenuta část tohoto procesu. Vezměte si například mladého ctižádostivého vedoucího, který byl požádán o to, aby kázal, ale neprošel procesem výcviku. Jeho kázání nebylo příliš jasné a všichni včetně tohoto mladého muže dospěli k závěru, že ke kázání není obdarován. Ve skutečnosti potřeboval jen to, aby mu někdo ukázal, jak si má vlastně kázání připravovat.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Proč je rozvoj vedení tak důležitý?
2. Jak jste byli jako vedoucí připravováni vy? Popište zlomové aktivity, které vám pomohly v rozvoji vašich vůdčích schopností.
3. Kolik generací vůdců je popsáno ve 2. Timoteovi 2:2?
4. V čem se Matouš 4:19 podobá 2. Timoteovi 2:2?

## AKČNÍ PLÁN

1. Vyberte si běžný úkol, který bez problémů zvládáte, jako např. řízení auta, smažení lívance nebo výroba dřevěné stoličky. Naučte to někoho dělat pomocí pěti kroků popsanych v této lekci. Dosažené výsledky popište svému instruktorovi či učitelí.
2. V malé skupině spolu s dalšími účastníky nebo přímo v rámci vašeho týmu zakladatelů sborů si vyberte pět cílů z přílohy 10A "Ke kterým vlastnostem povzbuzovat nového vedoucího". Popište, jak je možné uvedených pět kroků použít u každého cíle vzdělávání.

## LITERATURA

Allen, R.: *Missionary Methods - St. Paul's or Ours?* Grand Rapids, MI: Wm. B. Eerdmans, 1962.

Steffen, Tom A.: *“Leadership: Ten Implications for Cross-Cultural Church Planters”*





# Ke kterým vlastnostem povzbuzovat nového vůdce

---

## I. OBECNÉ CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ VEDOUČÍCH

Níže navrhované cíle jsou nutnost pro vedoucího na jakékoli úrovni:

- Buduje důvěrný vztah s Bohem.
- Projevuje ovoce Ducha.
- Užívá ve službě své duchovní dary.
- Má rostoucí lásku k Bohu a ostatním.
- Projevuje mravní bezúhonnost.
- Je oddán autoritě místního sboru.
- Projevuje lásku a zájem o ty, kdo jsou v jeho společenství.
- Má dobrý vztah k jiným skupinám věřících.
- Ve vztazích aplikuje biblické principy.
- Dobře zvládá mezilidské spory.
- Naslouchá druhým a reaguje přiměřeně.
- Je přesvědčen o tom, že Bible je Boží slovo.
- Má potřebné znalosti Starého i Nového zákona.
- Studuje a aplikuje Bibli.

## II. CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ PRO VEDOUČÍ SKUPINEK

Vedoucí skupinek by se také měli vykazovat těmito schopnostmi a charakterovými rysy:

- Projevuje zápal pro duše lidí.
- Praktikuje osobní evangelizaci.
- Má dobrý vztah ke ztraceným.
- Dokáže jasně prezentovat evangelium.
- Dokáže jasně říct své osobní svědectví.
- Prošel procesem učednictví.
- Projevuje citlivost vůči nově obráceným.
- Projevuje lásku ke svým učedníkům.
- Činí učedníky, kteří zase učí druhé.
- Dokáže vést skupinovou diskusi v rámci induktivního studia Bible.
- Rozumí potřebě využívání buněčných skupinek jako základu pro zdravý růst.
- Je schopen efektivně vést setkání buněčné skupinky.

## III. CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ PRO VEDOUČÍ SBORŮ

Vedoucí sborů by měli být také charakterizováni těmito vlastnostmi:

- Je vzorem učedníka, který je hoden napodobování.



- Chápe, že církev je Božím nástrojem k evangelizaci světa.
- Zná biblické základy zakládání sborů a misie.
- Je schopen používat různé metody a postupy evangelizace.
- Umí vést základní průzkum při přípravě na růst nebo zakládání sboru.
- Dokáže vést veřejnou bohoslužbu.
- Efektivně vyučuje Bibli ve skupině nebo na individuální úrovni.
- Rozpoznává a rozvíjí potenciální vedoucí buněčných skupin.
- Dokáže organizovat věřící do sborů, které mají vlastní správu, dokáží se postarat o své potřeby a jsou misijně orientované.
- Rozumí, jak dávat biblickým funkcím kulturně relevantní formy.
- Buduje tým a dobře s ním spolupracuje.
- Ví, jak delegovat zodpovědnost.
- Stanovuje cíle, sestavuje plány a předkládá úkoly, které vedou k jejich dosažení.
- Rozvíjí obdarování a schopnosti druhých.
- Podporuje aktivitu.

#### **IV. CÍLE VZDĚLÁVÁNÍ PRO VEDOUcí NA OBLASTNí A CELONÁRODNí ÚROVNI**

Tito vůdcové by měli dosahovat ještě vyššího standardu charakteru a schopností:

- Je schopen kázat a vyučovat.
- Dokáže poskytnout duchovní poučení a radu v široké škále situací.
- Má pokročilé chápání Bible a teologie.
- Umí podle potřeby připravovat sborové pracovníky k evangelizaci, učenictví, vedení buněčných skupinek, správcovství, uctívání nebo jiné oblasti služby.
- Buduje a využívá buněčné skupinky k nasycení společnosti a mobilizaci těla Kristova.
- Ztělesňuje prorůstový způsob smýšlení.
- Projevuje citlivost vůči hledajícím a pomáhá nově příchozím.
- Je schopen vysluhovat křest a Večeří Páně.
- Předává vizi, která inspiruje ostatní.
- Dokáže vést ostatní k objevování jejich darů a k jejich využívání ve službě.

## ☞ CÍL LEKCE

Účelem této lekce je zdůraznit význam uvádění vůdců do služby tak, aby se do ní plně zapojili, nejen jim svěřovat úkoly.

## ☞ OSNOVA LEKCE

- Uvádění do služby je víc než svěřování úkolů — dovoluje novým vedoucím pokračovat v jejich vlastní službě.
- Potřebujeme zůstat v kontaktu s vedoucími, které jsme už do služby uvedli.

## ☞ ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Znat rozdíly mezi uváděním do služby a svěřováním úkolů.
- Být oddaný službě zmocňování a uvádění druhých do služby.

## Úvod

V těchto materiálech jsme se už zabývali významem svěřování úkolů schopným lidem tak, aby vedoucí nemusel dělat všechno sám. Mnoho vedoucích skutečně zjistilo, že mohou být efektivnější, když budou trávit více času přípravou a vyučováním ostatních a nebudou se snažit dělat všechno sami. Existuje však další důležitý krok v procesu výcviku vedoucích, který svým významem přesahuje prosté svěřování úkolů. Nazýváme ho *uvedením do služby*. Když nové vedoucí *uvedeme do služby*, umožňujeme jim fungovat jako plnohodnotní vedoucí *bez našeho vedení*. Znamená to, že dělají samostatná rozhodnutí a plánují si vlastní aktivity. Jinak řečeno, uvádění lidí do služby jim umožňuje *konat svou vlastní službu* a ne pouze pomáhat nám v *naší* službě — to je zásadní rozdíl.

## I. ZAKLADATELÉ SBORŮ MUSEJÍ UVÁDĚT DALŠÍ LIDI DO SLUŽBY

Vedoucí nově založeného sboru se násobí prostřednictvím rozpoznávání obdarování druhých a jejich přípravy. Mnoho vůdců se snaží vybudovat si službu okolo sebe, ale Bůh nás povolává k tomu, abychom budovali ostatní (2Tm 2:2). Naším cílem by však mělo být, aby tito lidé mohli začít sloužit samostatně.

## A. Příklad Jana Křtitele

Snad nejlepším příkladem „uvádění vůdce do služby“ je Jan Křtitel. Vystoupil na veřejnost dříve než Ježíš a získal mnoho příznivců (Mk 1:5). Měl tu výsadu ukázat prvním učedníkům na Ježíše (J 1:35-36). Zkuste z pohledu těchto faktů zvážit Janovu reakci na situaci, kdy Ježíšova služba začala zastíňovat tu jeho. Přečtěte si J 3:22-30 a odpovězte na tyto otázky:

- Jakým problémem se trápili Janovi učedníci ve verši 26?
- Proč myslíte, že se tím zabývali?
- Jak asi očekávali, že Jan zareaguje? Proč?
- Které slovo používá Jan ve 29. verši pro popis svého přístupu k vzniklé situaci?
- Co si myslíte o Janově shrnutí celé situace ve verši 30? Byl upřímný? Jak se asi cítil, když to říkal?

- V čem je Janova reakce podobná (nebo rozdílná) ve srovnání s tím, jak obvykle reagují křesťanští vedoucí v okamžiku, kdy se dozvědí, že něčí služba začíná přesahovat tu jejich?

Je pravda, že Jan Křtitel byl tak nadšený z úspěchu Ježíše Krista. Není pochyb o tom, že Ježíš ve své službě nikdy nic nepokazil. Jak se tedy vyrovnat s rizikem, že uvedeme do služby člověka, který nebude sloužit tak „dokonale“ jako my?

## B. Příklad apoštola Pavla

Pavel byl snad nejlepším příkladem vůdce, který připravoval a uváděl lidi do služby. Nový zákon obsahuje dlouhé seznamy lidí, kteří s Pavlem cestovali nebo se od něj učili a pak pokračovali v práci ve svém sboru. Spolu s poměrně známými lidmi, jako je Timoteus, Titus, Silas, Priscila a Akvila, jsou v seznamech na konci většiny Pavlových dopisů uvedeni další. Ve sborech, které Pavel založil, obvykle strávil poměrně krátkou dobu — od týdne po maximálně dva roky.

Jak mohl Pavel vychovávat vůdce tak krátkou dobu a pak jít dál a přenechat jim vedení? Nebál se, že povedou špatně? Určitě tu možnost musel zvažovat. A opravdu, problémy na sebe nenechaly dlouho čekat. Tak například korintský sbor se do nich dostal až po krk. Zdá se však, že Pavlovi pomáhaly s jeho obavami dva faktory:

### 1. *Priorita zasažení všech národů evangeliem*

Velké poslání nám prikazuje činit učedníky ze všech národů. Je to obrovský úkol, ale nemáme na vybranou. Musíme se do něj pustit. Pavel to chápal a považoval to za důležitější úkol než zabývat se obavami, že vůdcové jím založených sborů budou jednat jinak, než by jednal on. Budou dokonce chybovat nebo hřešit. Přečtěte si z listu Filipským 1:15-18 a odpovězte na tyto otázky:

- Popište dva druhy kázání, které se objevovaly během Pavlova uvěznění (vv. 15-17). Co si o nich myslíte? Proč?
- Co bylo podle 18. verše pro Pavla nejdůležitější?
- Jak Pavel reagoval na kázání ze správných pohnutek?
- Jak Pavel reagoval na kázání ze špatných pohnutek?
- Myslíte, že pro Pavla byly motivy důležité?
- Jak mohl být Pavel schopen takto reagovat?
- Jak reagujete vy, když někdo káže evangelium způsobem, se kterým nesouhlasíte, nebo když pochybujete o jeho motivech?

Pochopte prosím, že se nesnažíme prosazovat kázání evangelia se špatnými motivy. Pavlovi o to také nešlo. Pavel se však radoval z toho, že evangelium je kázáno jakýmkoli způsobem — v listu Galatským jasně píše, že musíme zvěstovat zprávu o spasení z milosti skrze víru v Krista, ne nějaké falešné evangelium. Pro Pavla byly ostatní otázky v porovnání s kázáním evangelia druhotné.

### 2. *Církev patří Pánu*

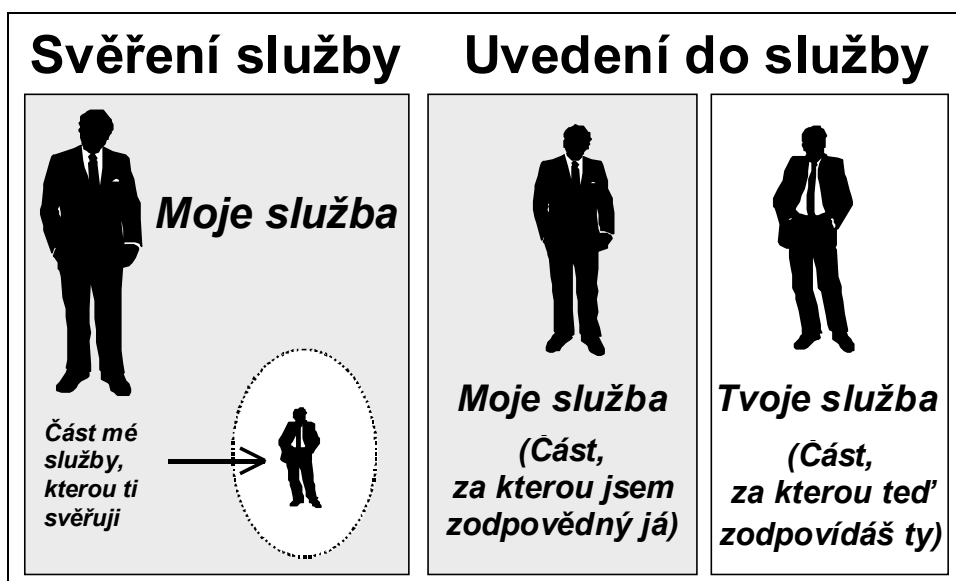
Druhý faktor, který zřejmě pomáhal Pavlovi rychle uvádět do služby nové vedoucí, bylo jeho pevné přesvědčení, že církev patří Pánu a že on sám zaslíbil, že ji vybuduje (Mt 16:18). Jako zakladatelé nebo vedoucí sborů nejsme v konečném důsledku zodpovědní za růst sboru. Pavel to velmi jasně říká v 1Kor 3:5-7. Bůh si pro růst sboru může použít mnoho různých lidí tak, jak si použil Pavla a Apolla.

Tato důvěra v Boha nás však neomlouvá z povinnosti snažit se být co nejvěrnějšími vůdci. Zbavuje nás však zodpovědnosti za posuzování služby druhých. Bůh sám bude soudit jejich motivy a skutky (1Kor 4:5). To vědomí by nám mělo umožnit uvádět do služby ty, které jsme vyučili, a s pokojem v srdci nechat Pána vést a používat je v souladu s jeho vůlí.

## II. PROBLÉMY UVÁDĚNÍ DO SLUŽBY

Uvedení člověka do služby znamená, že ho přestaneme vést my a necháme Pána používat si ho tak, jak chce. Když jste novým vedoucím během výcviku svěfovali úkoly, svěfovali jste jim zodpovědnost za určitou oblast své služby, přičemž jste je hodnotili a vedli. Většinu oblastí služby

jste však řídili vy, stejně jako jste v konečném důsledku měli zodpovědnost za službu, kterou jste někomu svěřili. Uvedení do služby je dalším krokem následujícím po svěřeni zodpovědnosti, a předpokládá, že nový vedoucí už prokázal svou věrnost a potřebné schopnosti. Teď přišel okamžik, aby si našel vlastní službu a vešel do ní. Obrázek 11.1 ukazuje na rozdíl mezi svěřováním zodpovědnosti a uváděním do služby.



**Obrázek 11.1 Svěřování zodpovědnosti a uvádění do služby**

Když nového vedoucího uvedete do služby, můžete mu prostě předat něco z toho, za co jste předtím zodpovídali. Na rozdíl od svěřeni zodpovědnosti je však teď nový vůdce za tuto oblast zodpovědný před Bohem — ne před vámi. Příkladem takového uvedení do služby je, když zakladatel sborů předá nově vzniklý sbor svému učeďníku a odejde zakládat další sbor. Tak funguje uvádění do služby zobrazená na obrázku 11.1. V jiných případech může nový vůdce zahájit úplně novou službu. To by se stalo například tehdy, kdyby zakladatel sborů ve vzniklém společenství zůstal jako kazatel, ale vycvičil by nového zakladatele sborů, který by se vydal založit další sbor — v ideálním případě s finanční podporou „mateřského“ sboru. Proces uvádění do služby není tak jednoduchý, jak se může zdát. Spolehnout se na to, že Bůh bude jednat v životech našich svěřenců je proti lidské přirozenosti a staví před každého vůdce dvě závažné překážky:

#### **A. Strach, že novému vůdci se bude dařit**

V okamžiku, kdy jsou noví vůdcové vybudováni a uvedeni do služby, prokazují někteří z nich větší obdarování a talent než jejich vedoucí. Mohou také začít pronikat hlouběji do chápání vize svého vůdce a snažit se nějak ji změnit. Taková ztráta kontroly může člověka, který se obává o vlastní pověst nebo pozici, vážně ohrozit. Duchovní vůdce musí takovou tělesnou překážku odstranit, aby mohl dále růst jak on, tak celý sbor.

Tato překážka může být překonána jen skrze víru — pevnou důvěrou v Boha. Vedoucí, který si je jistý svým postavením v Kristu, může věřit, že Bůh bude jednat v životech jiných lidí stejně, jak jedná v jeho vlastním životě. Pokud tedy Bůh povolává svůj lid do služby, je v sázce jeho dílo a pověst, ne dílo a pověst vedoucího. Vedoucí musí mít jistotu, že chodí v poslušnosti svého Pána, když buduje další vůdce a uvádí je do služby. Pak může všechny své obavy a strach o dobrou pověst a pozici předat Pánu (Fm 4:6-7, 1P 5:7).

Jako křesťané bychom neměli hledat svou vlastní pověst nebo slávu, ale snažit se oslavit svými životy a službou Boha tak, aby mu vzešla sláva na celém světě. Neměli bychom ostatním závidět jejich dary a talent, ale radovat se z toho, že Bůh si připravuje lidi, kteří mohou zasáhnout svět evangeliem více a dále než my sami.

Jak už jsme mnohokrát viděli, apoštol Barnabáš je výborným příkladem vůdce pevně zakořeněného v Kristu. Když byl v Antiochii, uvědomil si, že Pavlovy dary by mohli pomoci tamnímu sboru. Mohl mlčet a nijak nereagovat. Místo toho však Barnabáš urazil dlouhou pouť do Tarsu, našel tam Pavla a přivedl ho s sebou zpět do Antiochie (Sk 11:25-26). Nesnažil se

chránit „svůj píseček“ v Antiochii, ale odvážil se přivést Pavla a začít sloužit společně. Víme, že časem Pavel Barnabáše v pověsti předstihl — k větší Boží slávě a šíření Božího království.

## **B. Strach, že novému vůdci se nebude dařit**

Lidé, kteří jsou uvedeni do služby, však nemusí být tak schopní jako jejich vedoucí, a mohou jednat jinak, než se od nich očekává. Vedoucí, který je pevně zakořeněn v Kristu, věří, že Bůh mocně jedná v lidech, které vede, že jedná skrze ně a pro ně, a je ochoten v rozumné míře podstoupit riziko.

Dobrý vůdce také chápe, že *selhání je nezbytnou částí učení a růstu*. Použijme ilustraci z rodinného prostředí: dítě, které se učí chodit, několikrát spadne, než se mu to podaří. Když spadne, rodič ho zvedne, povzbudí a nechá to vyzkoušet znovu. Nekřičí: „Selhals?! Zostudil jsi mne! S chozením je konec!“

Když Ježíš budoval své učedníky, často využíval selhání jako příležitost k vyučování. Petrovo zapření je toho úžasným dokladem. Ježíš dopustil, aby selhal, a slíbil, že to povede k tomu, že Petr bude moci být svým bratřím posilou (L 22:31-32). Během výchovy nového vedoucího si vás Bůh používal k tomu, abyste svého učedníka opravovali a povzbuzovali. Pán s ním bude jednat dál, i když to třeba bude bez vaší účasti. Důvěřujte Bohu, že dokončí dílo, které započal (Fp 1:6).

## **III. PRINCIPY UVÁDĚNÍ DO SLUŽBY**

Existuje mnoho principů, které se týkají většiny situací, ve kterých dochází k uvádění do služby. V podstatě jde o to, že si musíte zachovat dobrý vztah s novým vedoucím, ale přestanete ho řídit a omezovat.

### **A. Budujte a udržujte blízké vztahy**

Důvěrné vztahy jsou přirozeným způsobem, jak sloužit druhým lidem. Uvedení do služby je přirozené, pokud se mezi lidmi vytvořilo pouto důvěry. Ježíš se svými učedníky cestoval, pracoval, jedl, modlil se i smál. Během toho s nimi vybudoval blízké vztahy. Svě učedníky pak vyslal s důvěrou, že budou správně pokračovat dál. Vždyť „byli s ním“ (Mk 3:14-15).

Také Pavel říká, jak mezi tesalonickými odevzdával evangelium i svůj život (1Te 2:8). Timotea Pavel popisuje jako svého „syna“ a říká: „*sledoval jsi mé učení, můj způsob života, mé úmysly, mou víru, shovívavost, lásku, trpělivost*“ (2Tm 3:10). Vybudovat stejný druh důvěrných vztahů s lidmi, které chce uvolnit pro službu, musí být cílem i pro zakladatele sboru.

### **B. Ujistěte se, že budoucí vůdci si ponechají vizi**

Mnoho vůdců se mylně domnívá, že ostatní okolo nich mají stejnou vizi jako oni. Ale považovat to za samozřejmost může být velká chyba. I když jste možná vizi artikulovali mnohokrát a budoucí vůdci ji dokonce opakovali, nemusí to stačit. Opakujte ji novým vedoucím znova a znova. Pokud bude hořet v jejich srdcích stejně, jako ve vašem, budete nadšení z výsledků, kterých dosáhnou.

### **C. Nečekejte s uvedením do služby příliš dlouho**

Lidé se učí děláním. Čím dříve postavíte nové vedoucí do služby, tím dříve začnou dosahovat svého plného potenciálu. Bible nás varuje před ustanovováním vedoucích příliš brzy (1Tm 3:6), ale je možné upadnout i do opačného extrému. Ve Starém zákoně uvedl král Saul pohromu na sebe i svou rodinu tím, že se snažil zabránit Davidovi ujmout se úlohy, kterou mu Bůh dal.

### **D. Očekávejte chyby**

Když lidé riskují, často udělají něco špatně. Existuje-li však prostor pro selhání, budou lidé spíše zkoušet nové věci. Tvrdá reakce na chybu budoucího vedoucího může utlumit jeho vývoj. Když lidé, které jste připravili, chybují, musíte je uklidňovat, že mají vaši důvěru. Buďte milostiví a trpěliví a každou chybu využívejte jako příležitost k ponaučení. Když učedníci nebyli schopni vyhnat demony, Ježíš to využil jako příležitost k tomu, aby je poučil o důležitosti víry při službě vysvobození (Mt 17:19-21). Lekce o dávaní nebo poslušnosti by v tuto chvíli pravděpodobně narazila na hluché uši. Ale není pochyb, že tuhle lekci učedníci soustředěně poslouchali, protože to byl lék na selhání, které právě prožili.

## E. Věřte, že Bůh bude skrze druhé působit

Bůh dokáže působit prostřednictvím druhých stejně jako skrze vás. Toto musíte lidem, které připravujete, předat. Jestliže nechápou, že jim důvěřujete, nikdy nebudou riskovat a tudíž neporostou. Ježíš měl takovou důvěru ve své učedníky, že prohlásil, že budou dělat ještě větší skutky než dělal on (J 14:12). Očekávejte, že služba pod vedením druhých poroste.

## F. Vyhýbejte se závislosti

„Připravujte a uvolňujte“, aby na vás ostatní nebyli neustále závislí jako na vedoucím. Jak mohl Pavel zakládáním jednotlivých sborů strávit tak krátkou dobu? Tak, že věděl, že na jeho přítomnosti coby velkého „vůdce“ je něco, co zabraňuje rozvoji „dobrých“ vůdců. Představte si, že by dlouhou dobu zůstal v Lystře. Kdo by kázal, kdyby byl Pavel po ruce? Pravděpodobně nikdo jiný, než on, protože v tom byl velmi dobrý. V takovém případě by však ostatní neměli příležitost rozvíjet své kazatelské dovednosti. Pavel však na každém místě strávil jen krátkou dobu, aby si ostatní uvědomili, že nemohou ve všem spoléhat na něho, ale že musí pracovat sami. (Allen 1962:93).

Když byl jeden zakladatel sborů v Evropě v tomto stadiu, oznamoval, že následující týden nebude ve sboru kvůli setkání v jiném městě. Někdy úmyslně plánoval setkání, aby nebyl k dosažení. Během takových příležitostí musí totiž učedníci napnout své síly a růst. Pokud předávání služby neplánujete, budou na vás lidé, které připravujete, závislí příliš dlouho.

## IV. UDRŽOVÁNÍ STYKŮ S TĚMI, KTERÉ JSTE UŽ UVEDLI DO SLUŽBY

I když Ježíš své následovníky fyzicky opustil, předem je ujistil, že pošle svého Ducha a že tedy nebudou zcela bez jeho vlivu (J 14:16-18). Stejně jako Ježíš zcela neopustil ty, které vyslal, tak i my bychom měli udržovat kontakt s lidmi, které jsme postavili do služby, a poskytovat jim inspiraci a vykazatelnost.

Jádrem pokračujícího vztahu s novými vedoucími jsou smysluplná setkání. Pokud například noví vedoucí zakládají dceřiný sbor, můžete se s nimi scházet každý měsíc nebo týden. Během těchto setkání si najdete čas na následující:

- Diskutujte o dovednostech, poznání a charakterových problémech, kterými se osobně zabývají.
- Proberte si všechny důležité vztahy v jejich životech (rodina, služba...).
- Diskutujte, co se stalo ve službě od vašeho posledního setkání.
- Ptejte se, kam služba směřuje — jakou mají vizi?
- Ptejte se, zda je něco, s čím byste jim mohli při dosahování jejich vize pomoci.

## OTÁZKY K ZAMYŠLENÍ, OPAKOVÁNÍ A APLIKACI

1. Proč je uvádění do služby tak důležité?
2. Kolik lidí ve vašem sboru má zodpovědnost za nějakou službu?
3. Jak dlouho apoštol Pavel obvykle pracoval s věřícími, než se přesunul jinam a začal spoléhat na to, že budou sami pokračovat v práci nového sboru?
4. Co se stane, když váš mateřský sbor odmítne uvolnit nové vedoucí pro nové služby?

## AKČNÍ PLÁN

1. Kdy a jak zamýšlíte uvést do služby svého učedníka na vedoucího? Plánujete, že převezme některé z vašich stávajících zodpovědností nebo že zahájí vlastní službu? Vytvořte si plán a začněte svého učedníka postupně uvádět do služby, aby mohl dosáhnout svého plného potenciálu.

## LITERATURA

Martin, R. W. *Mentoring Guidelines for Church Planters*. Budapest Hungary, The Alliance For Saturation Church Planting, 1997. (tato publikace *Aliance pro saturační zakládání sborů* je k dispozici od The Bible League, 16801 Van Dam Road, South Holland, IL, 60473 USA. tel. 1-800-334-7017. e-mail: BibleLeague@xc.org)

Steffen, T. A. *“Leadership: Ten Implications for Cross-Cultural Church Planters”*. Nепublikováno, nedistribováno.

Allen, Roland. *Missionary Methods — St. Paul's or Ours?* Grand Rapids, MI: Wm. B. Eerdmans, 1962.

☞ **CÍL LEKCE**

Účelem této pracovní lekce je zamýšlet se nad druhy vedení, které jsou potřebné k řízení hnutí zakládání sborů.

☞ **OSNOVA LEKCE**

- Vůdcové hnutí velmi touží po Boží vizi pro církve a úspěšně ji předávají druhým.
- Vůdcové hnutí motivují druhé a pomáhají jim růst s cílem rozvinout hnutí zakládání sborů.

☞ **ŽÁDOUCÍ VÝSLEDKY**

Po zvládnutí obsahu této lekce by každý účastník měl:

- Znat styl vedení, který je potřebný k založení a rozvinutí hnutí zakládání sborů v jeho prostředí.
- Být odhodlán modlit se za to, aby Bůh dal vůdce potřebné k tomu, aby v jeho zemi vzniklo hnutí zakládání sborů

☞ **PŘÍLOHA**

12A Vůdcové hnutí

☞ **DOPORUČENÍ PRO INSTRUKTORY**

Tato lekce je pracovní. Po krátkém úvodu se rozdělte do skupinek a nechte je zamýšlet se nad otázkami uvedenými dále v lekci.

**Úvod**

Ježíš, náš vůdce, kdysi řekl: „zbuduji svou církev.“ Poté, co tímto způsobem dal najevo svůj úmysl, byl příkladem služebného vůdce ve službě, vyučování a sdílení Boží vůle s lidmi ve svém okolí. Tím vším Ježíš vznítil plamen hnutí Boží církve, která nese jeho slovo až na sám konec země. Právě toto hnutí způsobilo, že jsme dnes všichni tady. Musíme si položit otázku: „Jaký typ vůdce bude v církvi nejlépe rozvíjet nějaké hnutí?“

Hnutí zakládání sborů potřebuje mnoho různých typů vedoucích, například lidi s vizí, administrátory, vyučující, rádce, lidi, kteří povzbuzují, apod. Ačkoli plní různé úkoly na různých úrovních, mají jednu věc společnou — každý z nich je Božím nástrojem, který využívá vlivu, který mu Pán svěřil, k tomu, aby ovlivnil a mobilizoval Kristovo tělo k naplnění Velkého poslání.

**Rozdělte se do skupinek. V každé z nich se zamyslete nad následujícími body:**

- Zkuste si představit hnutí zakládání sborů ve své zemi. Jak by takové hnutí vypadalo?
- Zamyslete se nad tím, jaké druhy vedoucích takové hnutí vyžaduje. Napište na papír vlastnosti a schopnosti potřebné pro vůdce na jednotlivých úrovních.
- Uveďte jména vůdců, kteří ve vaší zemi nejlépe ztělesňují tyto požadavky.
- Přečtěte si následující příklady z celého světa a pokuste se popsat, jaký vůdce by byl potřeba k tomu, aby takové hnutí vzniklo i u vás.

**A. Příklad z Uruguaje**

Jason Carlisle, syn misionáře, který zůstal v Uruguaji a stal se také misionářem, je zakladatelem Spiritual Warfare Network (Síť duchovního boje). Tato síť kontaktů se snaží spojit celé Kristovo



tělo v modlitbách za strategické cíle. Jsou v ní zastoupeni lidé z většiny evangelikálních denominací. Některé z věcí, které Network podniká, jsou například vydávání modlitební příručky s každodenními modlitbami z národ, modlitební konference na podporu významných událostí či semináře o modlitbě pořádané přímo v jednotlivých sborech.

*Napište, jací vůdcové na různých úrovních by byli potřeba k tomu, aby takové hnutí vzniklo i ve vaší zemi.*

## **B. Příklad ze Zimbabwe**

Jim Montgomery a Ted Olson (zahraniční misionáři, kteří přijeli předávat svou vizi do Zimbabwe) podnikli v roce 1984/85 vizi založení 10.000 sborů a výcviku 10.000 nových vůdců. V roce 1986 lidé jejich vizi přijali. V roce 1989 byl zahájen průzkum, který trval až do roku 1991. V roce 1992 uspořádali kongres, kterého se účastnilo přes 500 vedoucích z různých sborů. Až do dnešního dne se nepodařilo dosáhnout mezi vůdci jednotu (ze zprávy Xolisani Dlamini na Ibero American DAWN Congress '98).

Napište některé věci, které z tohoto příkladu zjišťujete o požadavcích na vedení celonárodního hnutí:

- Jaké druhy vedení by byly třeba k tomu, aby takové hnutí vzniklo ve vaší zemi?
- Víte o nějakých lidech, které by bylo možno povzbudit k tomu, aby se ujali takové vedoucí úlohy?
- Jakou roli v tom můžete hrát vy?

## **C. Příklad z Rumunska**

V Rumunsku se dal dohromady tým zahraničních misionářů s cílem saturačního zakládání sborů a rozhodl se cestovat po celé zemi a hledat lidi, kterým Bůh položil na srdce stejné břemeno. Zhruba jeden z deseti vůdců, které kontaktovali, smýšlel stejně jako oni. Poprosili jsme je, aby budovali vůdce SZS v oblasti, které nejlépe rozumí. Přijali plně vizi saturačního zakládání sborů? Ne všichni. Jednu část vize ale podporují celým srdcem a právě v této oblasti vyučují budoucí vůdce.

Když jsme s těmito lidmi společně sloužili a budovali vizi, strávili jsme spolu mnoho času a oni ještě více přijali naši vizi zakládání sborů. Bůh je svrchovaně vedl k prožívání různých aspektů SZS a oni postupovali k vyšším úrovním vedení v rámci vznikajícího hnutí. Ze zakladatelů sborů se stali učitelé zakladatelů sborů, pak učitelé učitelů a koordinátoři hnutí v celém Rumunsku.

V té době jsme cítili, že jako cizinci bychom už měli opustit zemi a nezasahovat do toho, co Bůh v Rumunsku dělá. Dnes tito muži pracují každý ve své části hnutí, které Bůh v Rumunsku naplánoval a založil.

- Diskutujte o tom, jak asi misionáři spolupracovali s Rumuny při vzniku celonárodního hnutí.
- Jak mohou tyto dvě skupiny více spolupracovat ve vaší zemi?
- Kterí vůdcové ve vaší zemi sdílejí alespoň část vize SZS?
- Jak byste je mohli povzbudit k účasti na kursu zakládání sborů?

## **AKČNÍ PLÁN**

1. Během tohoto semináře jste objevili, jaké vedoucí vaše země potřebuje. Odhodlejte se k modlitbám za to, aby Bůh povolal takové vedoucí, kteří by byli schopni založit hnutí zakládání sborů ve vaší zemi. Proste také Pána za to, aby vám ukázal, jak vy sami zapadáte do jeho plánu na naplnění Velkého poslání.



# Vůdcové hnutí

## I. Hnutí potřebují specifické druhy vůdců

Bůh podle svého svrchovaného načasování povolává vůdce, kteří zakládají a rozšiřují hnutí zakládání sborů. Tito konkrétní vedoucí se zásadně liší od jiných vůdců. Jsou motivováni otázkou „Co chce Bůh?“ Vůdcové jako John Knox ve Skotsku, který se modlil „Dej mi Skotsko, nebo zemřu!“ jsou toho výborným příkladem. Tito vedoucí nedělají jen to, že by realizovali programy nebo zakládali instituce, ale uvidíme, že podněcují vznik hnutí, která mobilizují věřící ke zvýšenému úsilí zakládání sborů.

Krátce řečeno — vůdcové, kteří podporují hnutí zakládání sborů, jsou Božími nástroji, které využívají jim daný vliv k mobilizaci Kristova těla s cílem naplnění Velkého poslání skrze zakládání sborů. Hnutí zakládání sborů obvykle mívají sestavy vedoucích, kteří ovlivňují církev na mnoha různých úrovních. Někteří z nich, například John Knox z výše uvedeného příkladu, motivují celé denominace a národy k šíření evangelia. Jiní (a bývá jich mnohem víc) přímo ovlivňují sbory k tomu, aby byly aktivní ve svém okolí. Poslední typ vůdců je snad nejrozšířenější — jsou to lidé na základní úrovni, členové sborů, kteří své bratry a sestry vedou k aktivnější evangelizaci a zakládání sborů. Patří mezi ně vedoucí buněčných skupinek, zakladatelé sborů, diakoni, kazatelé, poradci nebo evangelisté.

## II. Vůdcové hnutí předávají vizi

Vedení v rámci hnutí má vizi. Člověka s vizí nejlépe popíšeme jako někoho, kdo má očekávání a naději, kdo vidí zrakem víry za každodenní překážky do budoucnosti, kterou Bůh připravil. Vůdcové hnutí zakládání sborů si svou vizi nevymýšlejí sami, ačkoli to tak někomu může připadat. Jejich vize je vlastně Boží vizi. Vůdcové hnutí ji objeví prostě tak, že se ptají „Co chce Bůh?“

Vedoucí hnutí zakládání sborů jsou pevně přesvědčeni o tom, že Bůh si chce zbudovat svou církev tak, aby každý muž, žena i dítě mělo přístup k někomu, kdo mu bude svědčit o Kristu. Uvědomují si, jak důležité je tuto vizi přesvědčivě předat jiným věřícím. Předávají vizi tak, že ostatní lidé cítí osobní zodpovědnost za její naplnění.

Každé dílo začíná myšlenkou. Když někdo začíná stavět dům, potřebuje k tomu plány. Když chce někdo založit firmu, musí mít nejprve představu o tom, čím se bude nově vzniklá společnost zabývat a jak bude fungovat. Když umělec maluje obraz, nejdřív má myšlenku nebo pocit, který se pak snaží vyjádřit. Ve všech těchto příkladech vznikají dvě různé věci — nejprve obraz v mysli a teprve posléze hmatatelný objekt.

V některých oblastech na světě nevzniká hnutí proto, že Kristovo tělo nemá vizi. Jak mohou lidé usilovat o něco, o čem nemají žádnou představu? Vůdcové hnutí malují obraz Božích představ. Mluví o „Zet“ a ukazují tak cíl, ke kterému je třeba mobilizovat.

## III. Vůdcové hnutí mobilizují

Vůdcové hnutí zakládání sborů vidí růst církve takový, jaký skutečně je — jako duchovní válku. Uvědomují si, že nemohou bojovat sami, a volají k mobilizaci. Stejně jako když v čase války ovládne lidi potřeba bránit se, bojovat a přežít, stejně tak vše, co dělá mobilizovaná církev, je řízeno touhou po tom, co chce Bůh. „Mobilizovat“ znamená prostě shromáždit lidi, kteří jsou ochotni věnovat své schopnosti práci pro společnou věc. Vůdcové hnutí chápou, že pokud se celé

Kristovo tělo semkne kolem cíle svědectví o Kristu, Bůh mu pomůže dosáhnout splnění Velkého poslání — činění učedníků ze všech národů.

Mobilizovat v duchovní válce může jen duchovní člověk. K tomu, aby takový člověk věděl, co chce, je třeba znát Boha. Vůdcové hnutí rozpoznají správný okamžik, vycítí vedení Ducha Svatého a dozví se, co by církev měla dělat. Kvůli rozvinutí takového duchovního citu musí vůdcové hnutí trávit čas nad Božím slovem, v modlitbách a postech, ve společenství s vládcem celé církve, našim Pánem a Spasitelem Ježíšem Kristem, hlavním vůdcem našeho Hnutí.

#### IV. VEDOUcí HNUTÍ JSOU ZPROSTŘEDKOVATELI

Na křesťanské vedoucí se dříve pohlíželo jako na ty, kteří „dělají“ službu. Efezským 4:11-12 však učí, že úkol vůdce je v první řadě předávat ostatním vizi a ke službě je vybavit, aby mohlo být dosaženo žádaného cíle. Vedoucí hnutí zprostředkovávají ostatním povzbuzení a pomáhají jim využívat jejich dary. Vedoucí hnutí bývají často velmi aktivní a stále něco dělají, ale nejpřesnější popis jejich činnosti by neměl být „něco dělají“, ale „zajišťují, že se něco děje“. Snaží se strategicky povzbudit ostatní k dílu. Když se pustí do práce, budou se k nim chtít přidat ti, kdo touží po naplnění Boží vůle. Jednou ze známek úspěchu takového zprostředkovatele pak je, že lidé kolem něj začínají být ve své službě efektivnější.

Takový vůdce je pak jako dělník, který zasadí semeno, obdělává půdu a zalévá, ale nemá v moci urychlit růst rostlinky (1Kor 3:6-7). Úkolem dělníka je starat se o to, co zasel, odstraňovat vše, co rostlince brání v růstu a vytvářet co nejlepší prostředí pro její další vývoj. Stejně je to s vedoucím hnutí — je to „dělník“, který „zajišťuje, že se něco děje“.



Obrázek 12.1 Dva druhy vedoucích

#### ZÁVĚR

V závěru své služby na zemi dal Ježíš svým učedníkům pověření vést tak, jak vedl on (J 20:21). Vyučil a připravil je tak, že pokud budou jednat tak, jak se to od něj naučili, budou mít podobné (nebo dokonce větší) výsledky (J 14:12).

Ti, kdo dnes následují Krista – vůdce, mají za úkol vést tak, jak vedl on. Pamatujte na to, že Ježíš vedl lidi zcela jedinečným způsobem. Žil jako služebník, opravdově miloval své učedníky a připravil je k tomu, aby dál nesli jeho vizi — to je ten nejlepší příklad vedení. Takový je náš Vůdce Hnutí, který se dotýká lidských životů a proměňuje celý svět.