



Overige bijlagen

bij het basisprogramma
Gedeeld leiderschap: leidinggeven als team

Bij Oriëntatie 2: Werkblad: Drijfveren voor leiderschap

Bij Kompas 1: Werkblad: Bijbelse principes met betrekking tot leiderschap

Bij Kompas 2: Werkblad: Benedictijnse waarden voor leiderschap

Bij Reisgids: Tekst van de reisgidsvideo

Bij Reisgids 1: Voorbeeld voor het tekenen van een leiderschapsdriehoek

Bij Reisgids 2: Vier lessen voor het proces van 'geloven eigen maken'

Bij Route: Tool voor het bepalen van een vervolgroute

Werkblad: Drijfveren voor leiderschap

Kies een van de onderstaande drijfveren (motivatie/roeping) die verwoordt waarom jij verantwoordelijkheid voor leiderschap in deze proefplek wilt nemen of schrijf je drijfveer in eigen woorden op.

- Ik weet mij door God geroepen om (mee) leiding te geven aan deze proefplek.
- Ik ben door anderen gevraagd om deze proefplek (mee) te leiden en voel me daardoor geroepen.
- Ik heb (veel) ervaring met leidinggeven en wil die graag inzetten voor deze proefplek.
- Anderen zagen mijn kwaliteit(en) en dat heeft me over de streep getrokken om (mee) leiding te geven aan deze proefplek.
- Ik heb geen ervaring met leidinggeven, maar ik denk dat ik wel wat te bieden heb als het gaat om het (mee) leiden van deze proefplek.
- Ik zie het (mee) leiden van deze proefplek als een mooie kans om mezelf verder te ontwikkelen.
- Ik zie het (mee) leiden van deze proefplek als een manier om mijn gaven en talenten in te zetten voor Gods koninkrijk.
- Mijn motivatie of roeping om (mee) leiding te geven aan deze proefplek is ... (Kies je eigen verwoording)

Werkblad: Bijbelse principes met betrekking tot leiderschap

Exodus 3:10-12

'Daarom stuur Ik jou nu naar de farao: jij moet mijn volk, de Israëlieten, uit Egypte weggeleiden.' Mozes zei: 'Maar wie ben ik dat ik naar de farao zou gaan en de Israëlieten uit Egypte zou leiden?' God antwoordde: 'Ik zal bij je zijn. En dit zal voor jou het teken zijn dat Ik je heb gestuurd: als je het volk uit Egypte hebt weggeleid, zullen jullie God bij deze berg vereren.'

Exodus 4:10-15

Maar Mozes antwoordde: 'Neemt u mij niet kwalijk, Heer, maar ik ben geen goed spreker. Dat is altijd al zo geweest, en daar is geen verandering in gekomen nu U tegen mij, uw dienaar, gesproken hebt. Ik kan moeilijk uit mijn woorden komen.' De HEER zei: 'Wie heeft de mens een mond gegeven? Wie maakt iemand stom of doof, ziende of blind? Wie anders dan Ik, de HEER? Ga nu, Ik zal bij je zijn als je moet spreken en je de woorden in de mond leggen.' Maar Mozes zei: 'Neemt u mij niet kwalijk, Heer, stuur toch iemand anders, wie U maar wilt.' Nu werd de HEER kwaad op Mozes. 'Je hebt toch een broer, de Leviet Aäron?', zei Hij. 'Ik weet dat hij welbespraakt is. Hij is al naar je onderweg en zal blij zijn je te zien. Spreek tot hem en leg hem de woorden in de mond. Ik zal bij jullie zijn als je moet spreken en jullie zeggen wat je moet doen.'

Marcus 10:35-45

Jakobus en Johannes, de zonen van Zebedeüs, kwamen bij Hem en zeiden: 'Meester, we willen dat U voor ons doet wat we U vragen.' Hij vroeg hun: 'Wat willen jullie dan dat Ik voor je doe?' Ze zeiden: 'Wanneer U heerst in uw glorie, laat een van ons dan rechts van U zitten en de ander links.' Maar Jezus zei tegen hen: 'Jullie weten niet wat je vraagt. Kunnen jullie de beker drinken die Ik moet drinken of de doop ondergaan die Ik moet ondergaan?' 'Ja, dat kunnen wij', antwoordden ze. Toen zei Jezus tegen hen: 'Jullie zullen de beker drinken die Ik zal drinken en de doop ondergaan die Ik zal ondergaan, maar wie er rechts of links van Mij zal zitten, kan Ik niet bepalen, die plaatsen behoren toe aan hen voor wie ze zijn bestemd.'

Toen de andere leerlingen hiervan hoorden, namen ze het Jakobus en Johannes kwalijk. Jezus riep hen bij zich en zei tegen hen: 'Jullie weten dat de volken onderdrukt worden door hun eigen heersers en dat hun leiders hun macht misbruiken. Zo mag het bij jullie niet gaan. Wie van jullie de belangrijkste wil zijn, moet dienaar van de anderen zijn, en wie van jullie de eerste wil zijn, moet slaaf van de anderen zijn, want ook de Mensenzoon is niet gekomen om gediend te worden, maar om te dienen en zijn leven te geven als losgeld voor velen.'

(NBV21)

Werkblad: Benedictijnse waarden voor leiderschap

Een leider leidt mensen, en in het bijzonder hun bezieling. Daarbij heeft hij de taak verschillende karakters te dienen, zodat ze elk tot hun recht komen en ertoe doen. Zo kan de hele organisatie bloeien en groeien. Hieraan ontleent een leider zijn vreugde.

Regel van Benedictus

Tien waarden

De Regel van Benedictus kent tien waarden. Deze hangen met elkaar samen, overlappen en versterken elkaar. Ze zeggen iets over:

- wat er gedaan moet worden en waarom (kennis)
- met welke motivatie (wil)
- hoe (vaardigheden) en
- met welke instelling (houding)

Opdracht

Lees de onderstaande waarden rustig door en laat ze op je inwerken. Noteer welke drie waarden je het meest aanspreken, welke twee het meest op jou van toepassing zijn en met welke waarde je in de komende tijd zou willen oefenen.

1. Menselijkheid en zelfkennis

Als je jezelf kent, kun je de ander beter begrijpen en leiden. Ieder mens heeft zijn krachten en beperkingen.

Ken ik mijn eigen levensverhaal, mijn krachten en beperkingen? Zie ik die onder ogen en accepteer ik die?

2. Dienen in plaats van heersen

Een leider is een dienaar, geen heerser, die de mensen en de organisatie als geheel ondersteunt, vanuit een bezielde houding.

Ben ik dienaar of heerser? Waaraan ben ik dienend?

3. Groei ondersteunen

Je trekt niet aan een klimplant om hem te laten groeien. Je zorgt wel voor goede voorwaarden, waardoor de plant zich kan hechten en groeien.

Heb ik aandacht voor mijn eigen groei en voor die van anderen? Hoe faciliteer ik die groei?

4. Leiden met woord en daad

Een leider leidt niet alleen in woorden maar vooral in daden. Je zegt niet alleen waar je voor staat maar handelt daar ook naar.

Doe ik altijd wat ik zeg en wat ik anderen aanraad?

5. Onderscheidingsvermogen

Een leider ontwikkelt onderscheidingsvermogen. Dat is een zaak van hoofd, hart en handen. Maar ook van je laten leiden door Gods Geest.

Hoe werkt mijn onderscheidingsvermogen? Sta ik daarin open voor de werking van de Geest?

6. **Liefhebben**

Om anderen te kunnen bewegen, moet je zelf bewogen zijn. Wat je doet moet je van harte doen. Heb God lief boven alles, en de naaste als jezelf.

Ligt mijn hart in wat ik doe? Heb ik het doel lief dat ik wil bereiken en degenen met wie ik dat wil bereiken?

7. **Ieder naar behoefte**

Een leider heeft oog voor verschillen en ziet die niet als bedreiging, maar als verrijking. Kijk eerst naar mensen en hun gaven, en dan pas naar wat er moet gebeuren.

Geef ik ruimte aan verschillen in aard en behoeften van de mensen met wie ik optrek?

8. **Leiderschap delen**

Er wordt veel van een leider gevraagd. Zoveel dat één mens daar nooit aan kan voldoen. Daarom is het goed om leiderschap te delen.

Deel ik mijn leiderschap? Met wie? Is er een klankbord?

9. **Wijs beraad en besluit**

Een leider zorgt ervoor dat iedereen die het aangaat gehoord wordt, dat helder is wat de stappen zijn om een goed besluit te kunnen nemen, en dat er lef ontstaat om knopen door te hakken op het juiste moment.

Hoe geef ik vorm aan wijze beraadslaging en besluitvorming, waarin alle stemmen gehoord worden?

10. **Humor en relativering**

Relativeren en de beperktheid van je eigen rol zien, helpen om deze op een ontspannen manier te leiden en open te staan voor wat zich aandient.

Hoe zit het met mijn relativeringsvermogen? Ben ik ontspannen in mijn rol als leider?

Ontleend aan: Yvonne Nieuwenhuijs (2012), *Benedictijns Leiderschap – de Regel van Benedictus als inspiratiebron*, Utrecht: Ten Have

Tekst van de reisgidsvideo

Introductie

Bij een windbuggy is het belangrijk dat je richting bepaalt. Onderweg moet ook duidelijk blijven waar je naartoe rijdt. Hierbij zorg je dat het zeil de wind goed kan opvangen. Anders kom je niet vooruit. Deze windbuggy staat model voor jouw proefplek. Ook jullie moeten richting bepalen. En koers houden. Daaromheen zijn er allerlei dingen die geregeld moeten worden. Als kernteam moet je hiervoor goed op elkaar zijn ingespeeld. Je doet het samen! Daardoorheen wil God richting wijzen. Met de wind van zijn Geest als stuwende kracht. Maar daar moet je wel voor open staan. **Over dit proces van samen leidinggeven aan je proefplek ga ik het hebben in deze video.** Welkom bij de eerste video uit de module 'gedeeld leiderschap'.

Een model voor gedeeld leiderschap

In deze video introduceer ik een model voor gedeeld leiderschap. Dit model bestaat uit een driehoek met daarin drie kernwoorden: missie, organisatie en cultuur. **Gedeeld leiderschap is: samen zorgen dat de missie, cultuur en organisatie van je proefplek goed op elkaar afgestemd zijn én blijven!**

In het model staat geen persoon centraal, maar een proces. Omdat je proefplek voortdurend in ontwikkeling is, is er altijd ergens bijstelling nodig. En als er in één hoek van de driehoek iets wijzigt, dan heeft dat direct invloed op de andere hoeken. Natuurlijk is er wel iemand nodig die dit proces in goede banen leidt. Maar daar kom ik op terug in een video over taken en teamrollen.

Er zijn ook andere visies op leiderschap. Bijvoorbeeld met een sterk bepalende, visionaire persoon in het centrum. Of het andere uiterste: als veel verantwoordelijkheid aan verschillende personen in de groep wordt overgelaten, zonder dat er echt wordt gestuurd. Verschillende situaties kunnen om verschillende vormen van leiderschap vragen. Maar **in een situatie waar nog veel in ontwikkeling en nog onduidelijk is, is gedeeld leiderschap een passende vorm.** En dit geldt voor de meeste proefplekken.

Stel, je zit bij elkaar als kernteam. Samen probeer je te ontdekken wat precies jullie missie is in de omgeving. Vervolgens bespreek je wat dit betekent voor de cultuur en de organisatie van jullie proefplek.

Bij **organisatie** kun je dan denken aan hoe je de gaven en talenten van mensen kunt ontdekken en inzetten. Iedereen krijgt dan een passende plek in de organisatie. Zo ontstaat een **cultuur** van gezamenlijkheid: je wordt samen verantwoordelijk. God geeft mensen gaven die ergens nodig zijn. De gaven die bij jouw proefplek wel of niet beschikbaar zijn, kunnen dus ook iets zeggen over jullie **missie**. Daarmee is de cirkel rond. Want misschien moet je nu de missie een beetje bijstellen. Dit is wat ik bedoel met 'gedeeld leiderschap als **doorgaand proces van afstemming**.

Intermezzo

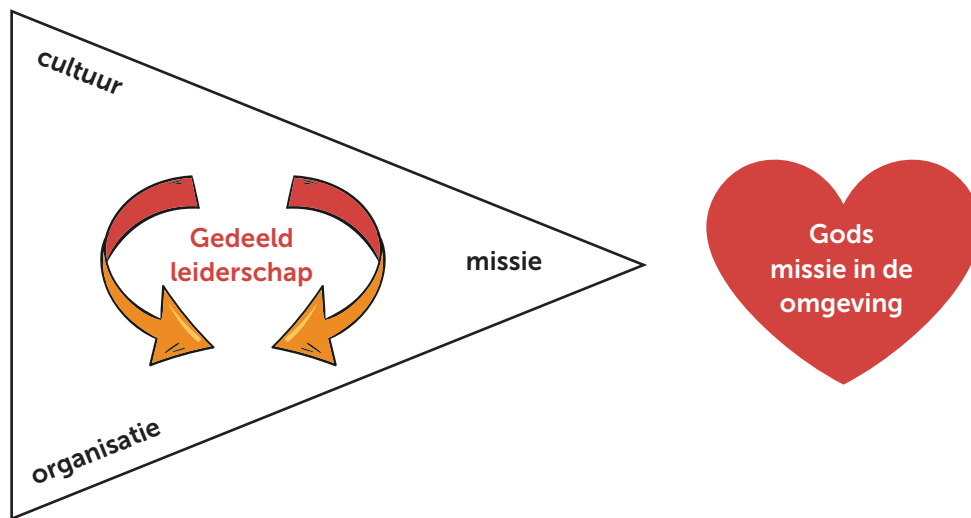
Voordat we verder gaan, heb ik een korte vraag voor je als opstapje naar het tweede deel van de video. **De Deense filosoof en theoloog Søren Kierkegaard heeft gezegd dat het leven alleen achteruit begrepen kan worden. Maar hoe moet het volgens hem geleefd worden?**

Je krijgt 30 seconden de tijd om hierover na te denken, alleen of in overleg met iemand anders. Het antwoord volgt aan het einde van de video. Succes!

De praktijk van gedeeld leiderschap

Even terug naar de windbuggy die model staat voor je proefplek. Hiermee wil je een bepaalde kant op.

De richting van je proefplek wordt bepaald door je missie. Daarom zijn de leermodules over missie en leiderschap gekoppeld aan het voorwiel van de buggy. Waar jullie buggy naartoe rijdt, wordt ook bepaald door wat jullie zien als Gods missie in de omgeving. De punt van het leiderschapsmodel wijst daarnaar. Kijk maar. Het hart staat voor Gods missie.



Actie-lerend leiden

Het besturen van de buggy, oftewel het leiden van je proefplek, vraagt om een actiegerichte leerhouding. Je kijkt vooruit en zet een paar stappen. Dan kijk je terug en leer je een paar lessen. Vervolgens kijk je weer verder vooruit. Enzovoort. Op deze manier blijf je ook alert op hoe God jullie leidt. En dat brengt me bij het laatste wat ik in deze video wil zeggen over gedeeld leiderschap: naast 'actiegericht lerend' is het 'geestelijk, dienend en doortastend'.

Geestelijk leiden

Als leiders van de proefplek laten jullie jezelf ook leiden, door Woord en Geest. Gedeeld leiderschap is in essentie geestelijk leiderschap. Daarbij past een houding van ontvankelijkheid. Daarmee word je als leiderschapsteam letterlijk en figuurlijk saamhorig.

Dienend leiden

Gedeeld leiderschap roept ook spannende vragen op. Bijvoorbeeld de vraag naar de verhouding tussen de voortrekker, de rest van het kernteam en de hele community. Wie heeft het voor het zeggen? En hoe worden besluiten genomen? Hier kun je zomaar conflicten over krijgen. Jezus wijst hiervoor een belangrijke richting, bijvoorbeeld in Marcus 10. Hij bezweert daar een dreigende ruzie onder zijn leerlingen met deze woorden: "Wie van jullie de belangrijkste wil zijn, moet dienaar van de anderen zijn."

Doortastend leiden

Een andere spannende vraag is: hebben we eigenlijk wel een leider nodig? Die vraag speelt zeker in onze cultuur. Daarin ligt veel nadruk op autonomie en eigen vrijheid. De Bijbel leert ons dat er zoiets is als 'een genadige autoriteit'. Een autoriteit die anderen bevrijdt en bekrachtigt om te bloeien. Leiders die vanuit deze autoriteit leven, spreken en leiden, reflecteren iets van de genadige God en de goede herder.

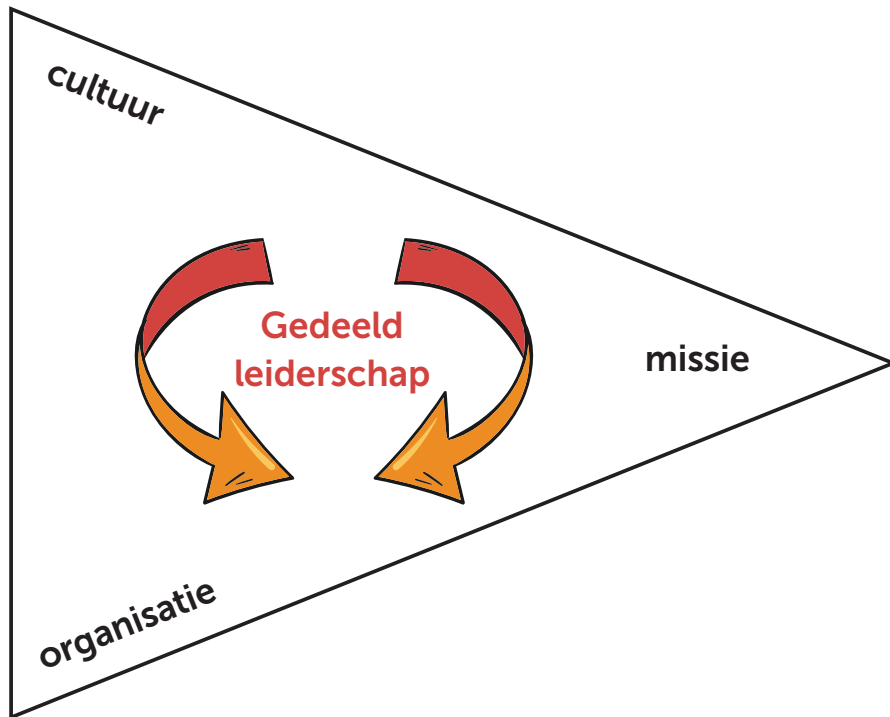
Afronding

Ik heb in deze video veel gezegd over gedeeld leiderschap. Maar **in de kern komt het hierop neer**: samen stem je steeds de missie, cultuur en organisatie op elkaar af. Dit doe je om alles in je proefplek te blijven richten op Gods missie in jullie omgeving. Dit proces van samen leidinggeven is te typeren als geestelijk, dienend en doortastend.

Ik zou nog terugkomen op mijn vraag over Søren Kierkegaard. **Hij heeft gezegd dat het leven alleen achteruit begrepen kan worden, maar dat het vooruit geleefd moet worden.** Deze uitspraak past mooi bij de 'actiegerichte leerhouding' waar ik het net over had.

Met een werkvorm naar keuze kunnen jullie nu zelf gaan oefenen met dingen die ik in deze video besproken heb. Succes!

Voorbeeld voor het tekenen van een leiderschapsdriehoek



Werkblad: Spannende vragen bij gedeeld leiderschap

Quotes uit de oriëntatievideo:

1. Gaandeweg zie je ook meer wat de gaven en talenten zijn van mensen, kun je meer samen gaan verdelen en kun je ook zeggen: neem jij de verantwoordelijkheid daarvoor, en jij de verantwoordelijkheid daarvoor.
2. Op bepaalde momenten moet je er staan als leider en geeft dat ook een bepaalde veiligheid voor volgers. Niet als baas. Mensen voelen het haarfijn aan of je jouw agenda daar komt doordrukken alsof je de baas bent, of dat je ze echt ziet en jouw verantwoordelijkheid neemt.
3. Leiding nemen betekent gewoon elkaar dienen en de ander dienen, wat Jezus doet, ons grootste voorbeeld.
4. Het is ook prachtig om te zien hoe gedeeld leiderschap leidt tot gedeelde verantwoordelijkheid. En daar gaat het denk ik om: dat je samen de verantwoordelijkheid draagt voor het welslagen van een project.

Tool voor het bepalen van een vervolgroute

Klik [hier](#) voor een printbare download van de onderstaande tool.
Of teken de tool zelf na op een groot vel papier.



Vervolgroute voor onze proefplek



Thema:Datum routebepaling:

Wat willen we bereiken?	Wat hebben we nodig?	Welke concrete stappen gaan we zetten?	Wie is verantwoordelijk?	Wat zijn belangrijke aandachtspunten?

