

# Лидерство

## «Лидерство, построенное Духом» №1

Малькольм Уэббер

### Введение

Это первая книга в серии книг, посвященных лидерству. Вместе они составляют серию «Лидерство, построенное Духом».

Эта книга не является пособием по лидерству начального уровня — основным, мотивационным материалом с эпизодами из жизни знаменитостей и большим количеством историй из мира спорта и бизнеса. Она также не является пособием высшего уровня — академическим, теоретическим и сфокусированным. Она находится где-то между ними. Это пособие по лидерству среднего уровня. В серии «Лидерство, построенное Духом» мы будем иметь дело с основными концепциями лидерства, а часть материала будет относиться к высшему уровню.

### Цель

Цель серии «Лидерство, построенное Духом» — помочь вам подняться на одну или две ступеньки выше, чем вы находитесь сейчас:



1. Все мы начинаем свой путь с первой ступени обучения. На этой стадии незрелости мы неквалифицированы и некомпетентны как лидеры. Однако мы большей частью не осознаем, насколько мы некомпетентны на самом деле. Иногда мы даже гордимся своей некомпетентностью!
2. С Божьей помощью мы растем и достигаем второй ступени, где впервые начинаем понимать, насколько мы на самом деле некомпетентны и неквалифицированы. Это становится началом серьезного продвижения, поскольку теперь мы знаем о своей нужде и начинаем работать с ней.
3. Благодаря обучению и опыту мы достигаем третьей ступени лидерства — осознанной компетентности. На этом уровне мы уже выросли как лидеры в своей квалификации и компетентности. Однако мы все еще думаем о том, что мы должны делать и как. Мы рассудительны и осмотрительны в своем лидерстве.
4. Наконец, когда мы поднимаемся на ступень лидерской зрелости, лидерство становится частью нашей природы. Теперь оно дается нам легко и естественно. Лидерство — это то, кем мы являемся.

### Процесс

Когда вы собираете головоломку-пазл, с чего вы начинаете? Обычно с четырех углов. Их легко найти, потому что у них по две равных стороны. Затем вы ищете кусочки с одной равной стороной. Когда вы соедините все кусочки с равными сторонами, у вас получится рамка головоломки, внутрь которой вы будете вставлять остальные кусочки.

Большая часть учений по лидерству сосредоточена на вопросах, находящихся в середине головоломки, таких как администрирование, управление собой, воспитание характера, молитвенная жизнь, развитие видения, стратегическое планирование, общение, власть, делегирование, мотивация, убеждение, этика, доверие, наставничество, наделение силой, создание команды, принятие решений, ведущая роль

в переменах, общество, творчество и т.д. Однако мы сперва должны собрать рамку — построить каркас. В этом и заключается цель этой серии.

В серии «Лидерство, построенное Духом» мы поставим на нужное место четыре угла «головоломки»:

1. Лидерство. Что такое лидерство. Природа лидерства.
2. Лидеры. Кто такие лидеры. Сам лидер.
3. Процесс лидерства. Что делают лидеры. Привычки образцовых лидеров.
4. Созидание лидеров. Как создаются лидеры.



Главным образом мы будем рассматривать некоторые концептуальные структуры и модели. Мы хотим лишить лидерство ореола тайны — сделать его понятным и доступным.

Мы также будем давать возможность для направленного размышления. Когда вы будете выполнять упражнения из этой книги, пожалуйста, углубитесь под поверхность своих автоматических реакций и будьте максимально честными с самими собой.

Полезнее всего будет изучать эту книгу вместе с другими людьми в малой группе. Таким образом вы сможете вместе учиться и размышлять.

Мы молимся, чтобы эта серия книг была эффективной в помощи христианам по всему миру стать могущественными лидерами, какими Бог призвал их быть.

Д-р Малькольм Уэббер  
«Strategic Press»  
г. Элхарт, Индиана, США.

## Глава 1

### Что такое лидерство?

Для начала мы разберемся с основным определением лидерства: что такое лидерство?

Лидеры существовали во всех культурах на всем протяжении истории человечества. Благодаря египетским иероглифам мы узнаем, что символ, обозначающий «лидер» существовал уже пять тысяч лет тому назад. Кроме того, как легко можно заметить, лидерство играет важную роль в организациях любого рода. Если бы не было Иосифа, весь древний мир погиб бы от голода. Если бы не было Моисея, израильтяне остались бы в Египте. Если бы не было Иисуса Навина, они остались бы в пустыне. Если бы не было Давида, Голиаф и филистимляне победили бы израильтян. Несли бы не было Павла, первая церковь скорее всего стала бы жертвой заблуждений сторонников

обрезания и исполнения закона Моисея. Библия и история церкви полны имен лидеров, которые радикально повлияли на мир. В мире бизнеса тоже существуют свои знаковые фигуры лидерства — мужчины и женщины, которые приняли упадочные корпорации и достигли поразительного успеха. Это происходит во всех сферах общества; в религии, политике, образовании, спорте, в сфере гражданских свобод и в вооруженных силах — везде есть свои герои, которых общество уважает как «лидеров». В частности, в Библии нет недостатка в лидерах, а величайший из всех лидеров искупил нас от грехов!

---

### **Лидерство играет важную роль в организациях любого рода!**

---

В силу своей очевидной важности лидерство на протяжении тысячелетий было темой, представлявшей большой интерес для историков и философов, но только в начале двадцатого столетия началось академическое изучение лидерства. За последние сто лет ученые и писатели предложили сотни определений «лидерства». Один американский ученый насчитал больше трехсот пятидесяти определений лидерства! Вполне вероятно, что лидерство является одним из наиболее часто наблюдаемых, но наименее понятых феноменов на земле.

Мы знаем, что лидерство существует, и знаем, что оно важно. Мы способны отличать хорошее лидерство от плохого и замечаем, когда лидерства не хватает. Мы знаем, что *нуждаемся* в лидерстве. Но что это такое?

Чем является лидерство для вас?

Прежде чем продолжить, отведите немного времени тому, чтобы записать свой ответ на этот вопрос (это можно сделать индивидуально или в группе). Что такое лидерство?

---

---

---

---

---

---

---

---

Или подумайте о том, как показать смысл лидерства пантомимой — вашими действиями без слов. Опишите или покажите пантомиму, которая эффективно отобразит ваше определение лидерства.

Вот некоторые современные краткие определения лидерства:

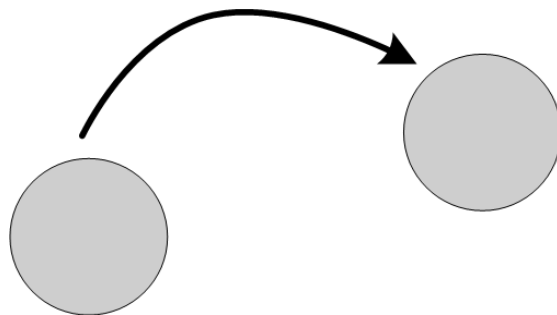
- Лидерство — это взаимоотношения.
- Лидерство — это влияние.
- Лидерство — это видение.
- Лидерство — это преображение.
- Лидерство — это наделение силой.
- Лидерство — это личная ответственность.
- Лидерство — это принятие решений.
- Лидерство — это создание команды.
- Лидерство — это перемены или управление переменами.
- Лидерство — это культура.
- Лидерство — это мотивация.
- Лидерство — это убеждение.
- Лидерство — это творчество.
- Лидерство — это управление собой.
- Лидерство — это общение.
- Лидерство — это характер, целостность.

- Лидерство — это достоверность.
- Лидерство — это доверие.
- Лидерство — это личный пример.
- Лидерство — это служение.

Все это — хорошие определения некоторых *аспектов* лидерства, но ни одно из них не является достаточным определением лидерства в целом. Все они слишком кратки, слишком ограничены и недостаточны.

В этой книге мы будем использовать следующее широкое определение лидерства:

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*



К этому можно добавить: в то место, куда сам человек не пошел бы. Именно поэтому ему нужен лидер. Лидеры необходимы для того, чтобы помогать людям двигаться. Люди нуждаются в лидерах, поскольку без них они склонны оставаться на одном месте.

*«И сказал Моисей Господу, говоря: да поставит Господь, Бог духов всякой плоти, над обществом сим человека, который выходил бы пред ними и который входил бы пред ними, который выводил бы их и который приводил бы их, чтобы не осталось общество Господне, как овцы, у которых нет пастыря» (Чис. 27:15-17).*

*«И ходил Иисус по всем городам и селениям, уча в синагогах их, проповедуя Евангелие Царствия и исцеляя всякую болезнь и всякую немощь в людях. Видя толпы народа, Он сжалился над ними, что они были изнурены и рассеяны, как овцы, не имеющие пастыря. Тогда говорит ученикам Своим: жатвы много, а делателей мало; итак молитесь Господина жатвы, чтобы выслал делателей на жатву Свою» (Мф. 9:35-38).*

Без лидеров люди подобны «овцам, не имеющим пастыря» — они бесцельно бродят туда-сюда, не достигая практически никаких результатов.

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*

Мы надеемся, что «другое место» окажется лучше, чем то, где человек находится сейчас. В этом заключается одно из различий между хорошими и плохими лидерами. Хорошие лидеры помогают людям перейти на лучшие места, а плохие лидеры ведут людей в места похуже — они эффективны как лидеры, но они плохие!

---

### **Без лидеров люди подобны «овцам, не имеющим пастыря».**

---

Многие люди не движутся вперед в своей жизни именно из-за отсутствия лидеров. Также именно поэтому средняя *церковь* в Америке насчитывает от семидесяти до ста прихожан. В этих церквях прекрасные пасторы, но многие пасторы не являются лидерами. Они лишь поддерживают существующее положение, заботятся о прихожанах своих церквей, но они не *ведут* других за собой. Они не помогают своим прихожанам двигаться в другое место. Люди же заняты всего лишь выживанием; они не исполняют Божье предназначение. Конечно, о людях необходимо заботиться, но этого недостаточно. Люди должны куда-то двигаться. Им нужно взрослеть и исполнять Божье предназначение.

Сегодня самым дефицитным ресурсом в церкви являются лидеры, способные вести людей к исполнению Божьего предназначения.

Почему сегодня в столь многих церквях наблюдается нехватка лидеров?

- Многие мужчины, занимающие лидерские посты, попросту не ориентированы на лидерство или не имеют призвания лидера.
- Многие мужчины, призванные быть лидерами, недостаточно подготовлены для лидерства.
- У многих мужчин-лидеров нет времени для будущего, потому что они слишком поглощены настоящим.

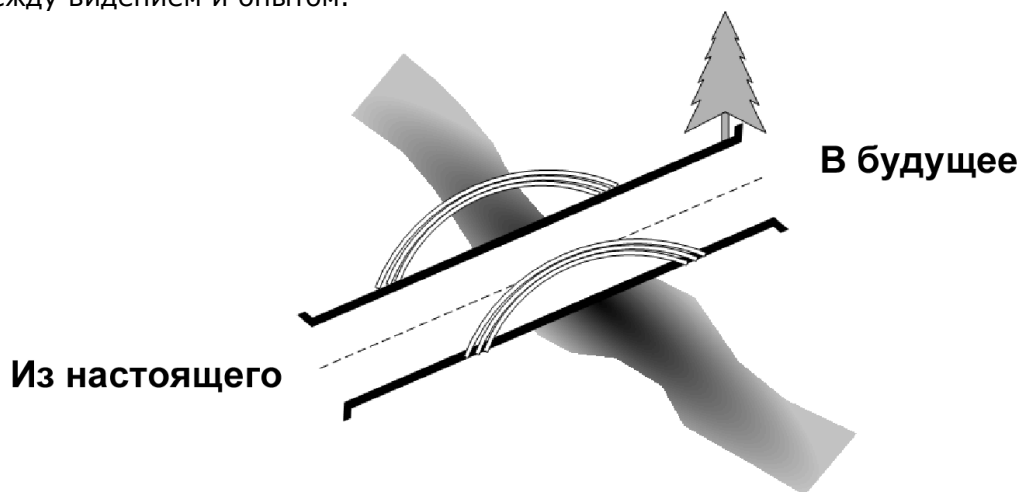
Кроме того, нехватка лидеров является причиной застоя многих *предприятий*. Они могут успешно заниматься своим делом, но они не успевают за быстро меняющейся сферой бизнеса. Многие предприятия остаются позади из-за отсутствия лидеров.

Нехватка лидеров также является причиной того, что многие *семьи* не исполняют Божьего предназначения для своей жизни. Нехватка лидеров приводит и к тому, что *нации*, богатые прочими ресурсами, переживают застой.

Как лидер, вы помогаете людям перейти в другое место. По сути, вы помогаете им перейти туда, куда они сами, вероятно, не отправились бы. Это и есть лидерство.

Следовательно, лидеры наводят мосты:

- между этим местом и лучшим.
- между настоящим и будущим.
- между потенциалом и его реализацией.
- между видением и опытом.



Если тех, кому нужно перебраться в другое место, совсем немного, они могут переплыть. Лодки могут помочь большому числу людей перейти от настоящего к будущему. Но если мы хотим, чтобы перешло много людей, нам понадобится лидер, который построит мост.

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*

Давайте разберем это определение:

*Лидер:*

- Контекст может быть любым — церковь, семья, бизнес, правительство или образование, кроме этого, это может быть на любом уровне в организации.
- Лидер может быть как хорошим, так и плохим. Существуют и хорошие, и плохие лидеры. Хороший лидер приводит вас в хорошее место, а плохой лидер заводит вас в плохое место. Лидер ведет вас; он двигает вас; он ведет вас с того места, где вы находитесь сейчас, куда-то в другое место, и это место может быть как хорошим, так и плохим. Гитлер, Сталин, Муссолини — все они были экстраординарными лидерами. Они перевели многих людей на большие расстояния. Однако они были плохими лидерами, и привели людей в плохие места.

*Помогает:*

- Хороший лидер «помогает» людям двигаться. Он не *заставляет* их двигаться. Вот как он это делает:

- Лидер находится впереди, он обращается к людям: «Смотрите, вот видение! Вот куда мы можем пойти! Вот что мы можем совершить! Вот это да! Пойдемте!»
- Лидер находится сзади, помогая подняться тем, кто упал, и воодушевляя их: «У тебя получится!»
- Лидер находится рядом, показывая людям путь: «Смотри! Вот как нужно делать! Вот путь, которым нужно идти, чтобы попасть туда, куда мы направляемся!»

*Человеку:*

- У лидера должны быть последователи. Человек может быть прекрасным оратором, писателем, ученым, изобретателем, музыкантом или художником, но если за ним никто не идет, он — не лидер.
- Эти последователи должны быть людьми. Лидерство связано с людьми. Оно отличается от административной, бумажной работы, собраний комитетов, планирования и написания проповедей.<sup>1</sup>

*Перейти:*

- Лидерство подразумевает движение; лидерство подразумевает перемены. Лидеры должны быть готовы следовать за Богом, когда «облако» начинает двигаться, снова и снова отказываться от старых идей, путей и методов и принимать новые, лучшие. Кроме того, они должны быть способны помогать своим последователям вырабатывать высокий уровень энтузиазма, который требуется для совершения перемен. Для того, чтобы перемены были успешными, многие люди во всей организации должны совершить переход, но лидер — это тот, кто часто начинает это движение или дает ему толчок и направление.

Говоря о «переменах», мы не имеем в виду, что лидеры будут изменять ортодоксальную доктрину или вечные истины Божьего Слова. Некоторые духовные лидеры противятся идее перемен из-за своей преданности неизменному Слову Божьему. Однако можно взять бутылку чистой воды, налить воду в самые различные сосуды, и при этом вода как таковая совершенно не изменится. Точно так же вечные истины Божьи могут быть выражены различными способами и во многих различных формах. Однако иногда эти формы становятся оковами или смирительными рубашками. Они душат нас и делают нас неэффективными в нашем служении другим. Именно эти внешние формы — структуры, процессы, привычки, стратегии служения и т.д. — Бог часто хочет изменить.

---

**Мы не имеем в виду, что лидеры будут изменять вечные истины Божьего Слова.**

---

*С того места, на котором он находится сейчас:*

- Сперва лидер понимает, где находятся люди на данный момент. Он реально оценивает их нынешнее состояние. Он определяет *нужду* в переменах; его не интересуют перемены ради перемен. Лидер должен понимать своих людей — их нужды, их состояние, их обстоятельства, стремления и способности:

*«Хорошо наблюдай за скотом твоим, имей попечение о стадах» (Прит. 27:23).*

Предлагаемые перемены должны служить людям, а не только лишь собственным амбициям лидера. Кроме того, хороший лидер глубоко озабочен поддержанием социальной гармонии между людьми на всем протяжении процесса перемен.

*В другое место:*

- Определив, где люди находятся в настоящий момент, лидер затем определяет, куда они *могут* и/или *должны* отправиться — потенциал, возможность, видение для будущего или решение важной проблемы настоящего времени. Затем он определяет, *как* они туда попадут — путь, общий план. Затем он говорит: «Пошли!» и ведет их туда. По пути он воодушевляет их продолжать преодолевать

---

<sup>1</sup> Многие пасторы совершили бы качественный скачок в своем лидерстве, если бы просто вышли из своих кабинетов и прикоснулись к людям!

неизбежные неудачи и разочарования до тех пор, пока они в конце концов не достигнут своей цели.

### **Всеобъемлющее определение**

Наше определение лидерства таково:

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*

Это определение лидерства включает в себя все остальные короткие определения, которые мы упомянули.

- Лидерство — это *взаимоотношения*. Это деятельность, связанная с отношениями между людьми. Лидерство — это не конторская работа, как составление бюджетов или ведение бухгалтерии; лидеры взаимодействуют с людьми, поддерживая здоровый социальный климат в организации. Они поддерживают гармонию, помогая людям двигаться и исполнять Божье предназначение.
- Лидерство — это *влияние*. Лидер оказывает влияние на людей, чтобы побудить их двигаться.
- Лидерство — это *видение*. Лидер видит сам и показывает другим убедительное видение того, куда следует двигаться.
- Лидерство — это *преображение*. В процессе перехода преобразуются все его участники.
- Лидерство — это *наделение силой*. Хорошие лидеры дают людям силу брать на себя ответственность за свое движение лидеры верят в людей и хотят, чтобы они исполнили свое предназначение в Боге.
- Лидерство — это *личная ответственность*. Вместо того, чтобы сваливать вину за проблемы и недостатки на других людей, внешние факторы или события, лидер берет на себя ответственность за продвижение каждого человека к принятию личной ответственности за движение к желаемому будущему.
- Лидерство — это *принятие решений*. Лидеры обладают мужеством и навыками, которые требуются для принятия многих необходимых и иногда трудных решений, касающихся перехода.
- Лидерство — это *создание команды*. Хорошие лидеры понимают, что не могут сделать все сами, и поэтому создают сильную команду, которая поможет людям совершить переход. Для того, чтобы построить мост из настоящего в будущее, требуется команда.
- Лидерство — это *перемены или управление переменами*. Лидерство всегда включает в себя перемены. Таков и сам переход — куда-то в лучшее место.
- Лидерство — это *культура*. Организационная культура — это набор общих убеждений, ценностей и образцов поведения. Лидер ведет за собой людей, формируя организационную культуру. Это одна из основных задач лидера. Лидер — это социальный архитектор. Он задумывает и строит взаимоотношения между людьми в своей организации. Подумайте о вашей организации: каковы определяющие черты культуры вашей организации? Эти характеристики не возникли сами по себе. Лидеры построили эту культуру (намеренно или нет).
- Лидерство — это *общение*. Лидерство включает в себя сообщение видения, процесса, а затем ободрение и уточнения на всем пути перехода. Для того, чтобы коммуникация была эффективной, она должно обладать тремя характеристиками: четкостью, страстью и честностью. Четкая коммуникация покажет людям, куда идти и как туда добраться; страстная коммуникация поможет людям захотеть пойти; честность означает, что люди будут доверять вам и пойдут туда за вами. Без способности привлекать, убеждать и вдохновлять людей — как публично, в больших группах, так и индивидуально, в личных встречах — лидерам будет трудно собрать людей под свои знамена.
- Лидерство — это *мотивация*. Лидер должен мотивировать своих последователей, иначе они никогда не сдвинутся с места. Он не должен делать это с помощью вины, страха или силы. Люди должны захотеть последовать за ним.
- Лидерство — это *убеждение*. Убеждение извне вызывает мотивацию изнутри.
- Лидерство — это *творчество*. Лидер смотрит вокруг и видит новые возможности. Он не удовлетворяется существующим положением дел. Он создает новые видения и новые пути их достижения.

- Лидерство — это *управление собой*. Лидер дисциплинирует себя, чтобы быть способным исполнить свое видение, и ведет своих последователей к тому, чтобы делать то же самое в своей жизни.
- Лидерство — это *характер*, или *целостность*. Христианское лидерство основывается на целостности, чтобы такие детали перехода, как «куда» и «как», были правильными.
- Лидерство — это *достоверность*. Люди последуют только за тем, кому они поверят.
- Лидерство — это *доверие*. Доверие неотъемлемо связано с достоверностью.
- Лидерство — это *личный пример*. Эффективные лидеры не просто «говорят»; они также «делают», тем самым показывая пример другим.
- Лидерство — это *служение*. Христианские лидеры должны следовать примеру Иисуса. Именно так лидер помогает людям двигаться. Хорошее лидерство наполнено служением. Сердце истинного лидера направлено на то, чтобы помочь его людям стать всем тем, кем они могут быть в Боге.

## Три части лидерства

По сути, наше определение лидерства можно разбить на три части:

1. Лидер определяет направление.
2. Он ориентирует людей в этом направлении.
3. Он мотивирует и вдохновляет их двигаться в этом направлении и исполнить видение.

### 1. Лидер определяет направление.

Это одна из главных ролей лидера. Хорошие лидеры являются первопроходцами. Они постоянно ищут новые возможности сделать то, что никто никогда раньше не делал. Они не довольствуются только сохранением существующего положения дел. Кроме того, лидеры видят большой потенциал в своих последователях и хотят, чтобы они реализовали его. Для того, чтобы сделать это эффективно, лидер должен быть способен распознать не только открывающиеся перед организацией возможности, но и имеющиеся на пути преграды. Если он этого не сделает, это приведет к неудачным начинаниям и глупостям, которые дискредитируют лидера и разочаруют его последователей. Следовательно, лидерство — это нечто большее, чем просто грандиозные разговоры о «видении». «Рассказывать сказки» может любой. Помните историю о мальчике, который кричал: «Волк!»? Спустя некоторое время ему уже никто не верил. Точно так же обстоит дело и с многими лидерами, которые постоянно кричат: «Видение!», однако в их словах нет реальности. Проходит какое-то время, и им уже никто не верит. Хорошие лидеры имеют реальное видение.

---

### **Лидеры видят большой потенциал в своих последователях и хотят, чтобы они реализовали его.**

---

### 2. Лидер ориентирует людей в этом направлении.

Рассмотрев возможности, лидер затем должен превратить их в организационные цели и привлечь людей к достижению этих целей. Люди должны *четко понимать* это видение и чувствовать себя *лично причастными* к нему. Для этого требуется время. Лидеры, которые тратили много месяцев и даже лет на разработку своего видения, не должны ожидать, что люди присоединятся к нему сразу же, как только впервые услышат о нем. Им нужно время, чтобы понять его и разобраться с тем, чего оно им будет стоить. Кроме того, люди обычно не настолько ориентированы на видение и перемены, как лидер. Лидеры, имеющие видение, должны быть терпеливыми со своими людьми!

В этом процессе ориентации лидер должен реально оценить нужды и способности своих последователей. Кроме того, он должен позаботиться о том, чтобы это видение было достаточно важным для его последователей, чтобы они посвятили себя ему и прилагали усилия к его реализации.

Как мы видим, главное различие между хорошим и плохим лидером заключается в следующем:

- Видение хорошего лидера служит людям.



- Видение плохого лидера служит самому лидеру.

### **3. Лидер мотивирует и вдохновляет людей двигаться в этом направлении и исполнить видение.**

Когда люди искренне разделяют видение, их нужно повести к его исполнению, претворению в жизнь. Это требует личного примера со стороны лидера (Евр. 13:7). Он должен показывать свое полное посвящение тому делу, которым он занимается вместе со своими последователями — вплоть до того, чтобы лично рисковать и идти на самопожертвование ради блага организации (Флп. 1:29-30). Он также должен наделять людей силой, давая им реальные обязанности и власть исполнять эти обязанности. Наконец, лидер должен постоянно поощрять людей двигаться в нужном направлении (Флп. 1:6, Гал. 6:9).

#### **Упражнение**

Найдите в Библии примеры трех частей лидерства.

#### **Один пример**

Посмотрите на три части лидерства в Великом Поручении Иисуса:

*«И приблизившись Иисус сказал им: дана Мне всякая власть на небе и на земле. Итак идите, научите все народы, крестя их во имя Отца и Сына и Святого Духа, уча их соблюдать все, что Я повелел вам; и се, Я с вами во все дни до скончания века. Аминь» (Мф. 28:18-20).*

Иисус определил направление. Он поделился со Своими учениками четким и убедительным видением:

- научите все народы
- уча их соблюдать все, что Я повелел вам

Иисус уже сориентировал Своих последователей в этом направлении посредством того, чему уже научил их:

- все, что Я повелел вам

Теперь Он сориентировал их в том направлении, куда хотел, чтобы они пошли, и сказал: «Идите!»

- идите, научите все народы, крестя их во имя Отца и Сына и Святого Духа, уча их соблюдать все, что Я повелел вам

Наконец, Иисус побудил и вдохновил их продолжать двигаться и исполнить видение:

- и се, Я с вами во все дни до скончания века.

#### **Еще один пример**

Неемия был великим лидером Ветхого Завета, который привел израильтян восстановить стены Иерусалима. Прежде всего Неемия увидел видение. Когда Неемия служил виночерпием у царя Артаксеркса, он услышал, что стены Иерусалима разрушены, а ворота сожжены (Неем. 1:3). Представ перед Господом, Неемия плакал и ходатайствовал за свой народ (1:4-11), и Бог дал ему видение — вернуться в Иудею и отстроить Иерусалим (2:5).

Получив видение, Неемия начала ориентировать народ в соответствии с ним. Первым человеком, который должен был принять это видение, был царь Артаксеркс. Неемия предстал перед царем и изложил свое дело четко и страстно. «Если царю благоугодно, — умолял он, — и если в благоволении раб твой пред лицом твоим, то пошли меня в Иудею, в город, где гробы отцов моих, чтоб я обстроил его» (2:5). Царь удовлетворил прошение Неемии, послал рекомендательные письма правителям этой области, дал ему леса из царских лесов, а также солдат (2:7-9). Царь Артаксеркс подхватил это видение! Когда Неемия приехал в Иерусалим, он обратился к людям и поделился своим видением, объяснив, какой ущерб нанесен городу, и свой план его восстановления (2:17-18). Когда люди услышали его, они приняли это видение и принялись за работу (2:18). План начался работать!

Неемия продолжал вести людей к исполнению видения. Каждой семье был дан объем работ, и вскоре «сложена была вся стена до половины ее, потому что народ трудился от всего сердца» (4:6, пер. с англ.). Кое-кто хотел напасть на город и уничтожить его, но Неемия, не дрогнув, воодушевлял людей продолжать работать, и половина из них продолжала строить, а другая половина была с оружием (4:15-18, 20; ср. 2:20). Несмотря на неудачи и заговоры, Неемия не сдался. Они продолжали работать, «и

половина держала копья от восхода зари до появления звезд» (4:21). Лидерство Неемии было эффективным. Спустя всего лишь пятьдесят два дня стена была восстановлена (6:15), и Бог прославился (6:16)!

### **Другие примеры**

Моисей: в 3-й главе книги Исход Моисей получил видение от Бога (часть 1). Затем он поделился этим видением с народом (2). Наконец, он вывел их из Египта и провел через пустыню, преодолев множество препятствий, пока они не достигли земли обетованной (3).

Иисус Навин: в 3-й главе книги Исход Иисус Навин получил от Моисея видение перейти через Иордан и войти в Ханаан (1). Затем, в ст. 2-4, он сориентировал людей в соответствии с этим видением (2). Наконец, в ст. 5-17 он перевел их через Иордан и ввел в Ханаан (3).

Иофор: в 18-й главе книги Исход Иофор получил видение лучшей системы правления в Израиле (1). Он поделился этим видением с Моисеем, сориентировав его соответственно ему в ст. 14-23 (2). Затем Моисей, побуждаемый Иофором, претворил это видение в жизнь в ст. 24-26 (3).

Давид: в 17-й главе 1-й книги Паралипоменон Давид получил от Бога видение построить храм (1). Он поделился этим видением с людьми, и сделал это настолько эффективно, что они с готовностью принесли все необходимое для его постройки (см. 1 Пар. 29) (2). Затем Соломон построил храм (2 Пар. 3) (3).

### **Лидерство — это коллаж**

Хотя мы и говорим о трех частях лидерства, оно не является простой пошаговой процедурой прохождения нескольких предсказуемых и последовательных точек. В действительности лидерство представляет собой сложный *коллаж*. Это основанный на опыте коллаж из различных людей, задач, обязанностей, давлений, ответственности, последних сроков, возможностей, кризисов, благословений, страданий, неприятия, успехов, ошибок и т.д., где нет четкого способа разобраться во всем этом, очевидной приоритетности или пути достижения цели.

Быть лидером трудно, лидерство сопряжено со сложностями, но с Божьей помощью вы преуспеете!

### **Лидерство в каждом контексте**

Наше определение лидерства охватывает все контексты, в которых лидерство имеет место.

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*

В контексте *церковного* лидерства лидер ведет тех, кого Бог доверил его попечению (1 Пет. 5:2), к духовной зрелости и исполнению Божьего предназначения, согласно которому каждый член церкви является служителем, а люди Божьи знают Бога, любят друг друга и достигают мир для Иисуса.

В контексте лидерства в *доме* отец ведет свою жену, детей и родственников к духовной зрелости и исполнению Божьего предназначения, чтобы каждый член семьи реализовал свой интеллектуальный, образовательный, социальный и духовный потенциал.

---

**Наше определение лидерства охватывает все контексты, в которых лидерство имеет место.**

---

В контексте христианского лидерства в *бизнесе* лидер ведет других людей — в том числе своих работников, поставщиков, потребителей, конкурентов и окружающих людей — в славу Божью, чтобы его бизнес был прекрасным свидетельством о Господе Иисусе, и поэтому заботится о задействованных в нем людях, достигает прибыльности и действительно служит обществу.

### **Упражнение**

Пожалуйста, ответьте на следующие вопросы максимально конкретно и четко.

1. Подумайте о каком-нибудь хорошем лидере, которого вы знаете.

- Кто этот лидер? \_\_\_\_\_  
Кого он(а) вел(а)? \_\_\_\_\_  
Куда он(а) вел(а)? \_\_\_\_\_  
Чему вы можете научиться на этом примере?  
\_\_\_\_\_
2. Подумайте о каком-нибудь плохом лидере, которого вы знаете.  
Кто этот лидер? \_\_\_\_\_  
Кого он(а) вел(а)? \_\_\_\_\_  
Куда он(а) вел(а)? \_\_\_\_\_  
Чему вы можете научиться на этом примере?  
\_\_\_\_\_
3. Подумайте о каком-нибудь моменте в вашей жизни, когда вы были эффективным лидером для кого-либо.  
Кого вы вели? \_\_\_\_\_  
Куда вы вели? \_\_\_\_\_  
Чему вы можете научиться на этом опыте?  
\_\_\_\_\_
4. Примените это сейчас (индивидуально или в вашей лидерской команде) к своей жизни и/или служению (на данный момент сосредоточьтесь больше на своих целях, чем на процессе достижения этого).  
Кого вы ведете? \_\_\_\_\_  
Куда вы ведете? \_\_\_\_\_  
Как вы можете делать это лучше?  
\_\_\_\_\_

### **Упражнение на воображение «Муха на стене»**

Вообразите, что ваши самые безудержные мечты касательно вашей организации вот-вот сбудутся. Затем вообразите себя «мухой на стене» — незамеченным наблюдателем, который смотрит на вашу организацию спустя пять лет. Вы наблюдаете за тем, что происходит в то время.

#### **Этап 1: Что вы видите?**

Постарайтесь, насколько это возможно, забыть о настоящем и думать только о будущем. Каким оно выглядит? Что происходит? Опишите в деталях то, что вы видите. Только когда вы четко увидели будущее — совершенно отстраненное от настоящего — переходите к следующему этапу.

#### **Этап 2**

Теперь, находясь в будущем и оглядываясь назад, подумайте в общих чертах о том, какие процессы, системы, стратегии и структуры привели к возникновению всего этого.

#### **Этап 3**

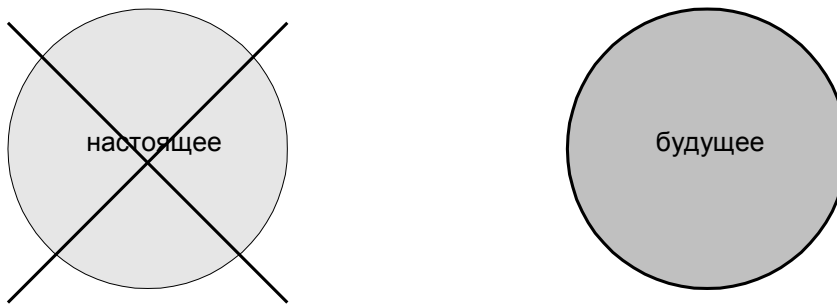
Теперь вернитесь в настоящее и подумайте, как соединить настоящее с непосредственными процессами, системами, стратегиями и структурами, которые потребуются для того, чтобы реализовать ваше видение в будущем.

Это значительно труднее сделать, чем кажется. Это «мышление задом наперед». Большинство людей находят это упражнение крайне сложным — особенно в первый раз. Это неудобная внутренняя дисциплина — совершенно оторваться от настоящего и просто позволить себе помечтать о будущем. Но до тех пор, пока мы это не сделаем, мы всегда будем связанными в своем мышлении ограничениями и рамками настоящего — всеми теми причинами, почему мы не можем что-то сделать. Но в Божьем царстве нет ограничений!

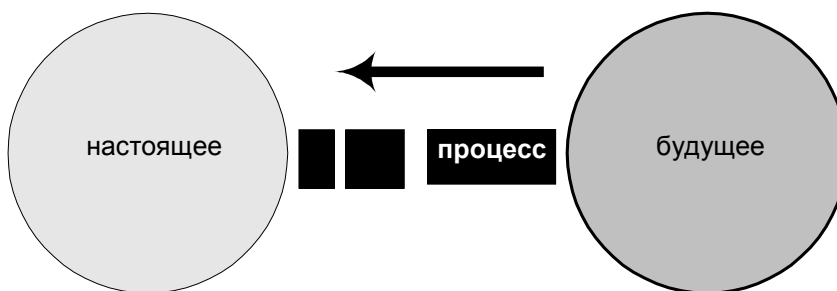
Если вы сделаете это упражнение, вы найдете его эффективным и приносящим свободу. Оно поможет вам активно стремиться к Божьей стратегии, чтобы исполнять Его предназначение для будущего, а не делать то, что делают многие лидеры, которые:

- Думают только наперед — из настоящего в будущее — и таким образом достигают лишь постепенных улучшений.
- Ведомы обстоятельствами и реагируют на них вместо того, чтобы активно планировать будущее.
- Копируют чужие хорошие идеи. Очень многие лидеры просто следуют за стадом и делают все, что популярно в данный момент.

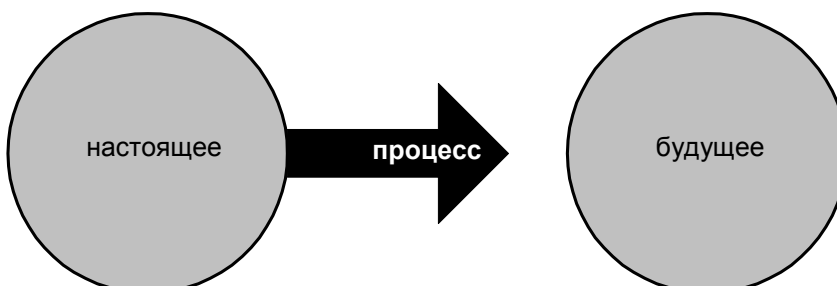
Этап 1. Забудьте о настоящем. Определите будущее. Как оно выглядит?



Этап 2. В общих чертах скажите, как это произошло.  
Думайте с позиции будущего.



Этап 3. Соедините настоящее с процессами, необходимыми для того, чтобы будущее исполнилось.



## **Пример этого трехэтапного процесса**

### **Этап 1**

Лидер имеет долгосрочное видение того, как его церковь будет помогать церквям в других странах возрастая и достигать большей эффективности в своем служении. Он видит, как его церковь делает это конкретно, высылая материалы и учителей.

### **Этап 2**

Общий стратегический процесс достижения этого включает в себя сосредоточение на одной стране за раз, затем — изготовление материалов, подготовку учителей, установление взаимоотношений и доверия с лидерами в данной стране, сбор денег.

### **Этап 3**

В молитве выберите первую страну-«объект». Определите, какие материалы там нужны; начните находить или изготавливать их. Начните подготовку учителей. Совершите первую поездку в эту страну, чтобы начать строить взаимоотношения. Начните делиться видением этого со своими людьми, чтобы собрать деньги.

## **Глава 2**

### **Лидерами рождаются или становятся?**

Уже много лет не прекращаются дебаты на тему, рождаются ли люди лидерами или же становятся. Здесь можно выделить четыре основных школы мысли:

1. Идея «врожденного лидера». Этот подход утверждает, что большим фактором в вопросе лидерства являются гены. Вы либо рождаетесь лидером, либо нет. Поскольку «правильные гены» встречаются относительно редко, эффективные лидеры тоже попадают нечасто.
2. Идея «раннего детства». Согласно этой точке зрения, самым важным решающим фактором в том, станет ли человек лидером, является его развитие в раннем детстве. Поскольку «правильные семьи» тоже редки, великие лидеры появляются редко.
3. Идея «одаренного лидера». Эта точка зрения гласит, что лидерство — это сверхъестественный дар, который дается Богом лишь немногим.<sup>2</sup>
4. Идея «жизненного опыта». Согласно этому убеждению, люди обучаются лидерству на опыте. Таким образом, мы почти что можем «создавать» лидеров, просто давая им нужную подготовку или подвергая их нужным жизненным переживаниям (сегодня эта точка зрения весьма популярна).

Какой ответ считаете правильным вы?

Прежде чем продолжить, уделите минуту (индивидуально или в малой группе) и запишите свой ответ на этот вопрос. Лидерами рождаются или становятся? Какой из четырех взглядов правильный?

---

---

Как вы, наверное, уже понимаете, сбалансированная позиция придерживается того, что все люди обладают нераскрытым потенциалом лидерства — в определенной степени. Имеют место вызванные природой (то есть генами) и воспитанием (то есть переживаниями в период раннего развития) четкие различия, касающиеся того, сколько нераскрытого потенциала может быть в каждом конкретном человеке. Более

---

<sup>2</sup> Мы согласны с тем, что существуют особые лидерские дары, которые Бог дает лишь некоторым (не всем) людям в церкви (см. Рим. 12:8, Еф. 4:11). Однако наш настоящий контекст намного шире и охватывает все виды лидерства — и в доме, и в бизнесе, и в образовании, и в правительстве и т.д. если рассматривать лидерство в таком самом широком смысле, то в определенной мере оно присутствует во всех нас. Как отмечалось выше, одна из целей данного пособия заключается в том, чтобы лишить лидерство ореола тайны и сделать его доступным всем нам, а не только лишь нескольким «избранным», имеющим особое, не поддающееся определению «нечто» под названием лидерство, которое никогда не достанется остальным из нас.

того, нет сомнений, что жизненные переживания (такие, как опыт работы, трудности, возможности, образование, образцы для подражания и наставники) содействуют формированию лидера. Кроме того, конкретное Божье призвание и дары у каждого человека различны.

---

**Все люди обладают нераскрытым потенциалом  
лидерства — в той или иной степени.**

---

Однако какой бы уровень лидерских способностей ни демонстрировал человек на данный момент, он может добиться качественного роста.

Лидерство кроется в каждом из нас. Участь и тренируясь, все мы сможем достигать лучших результатов.

Это не означает, что каждый человек призван быть лидером организации, — например, пастором или руководителем предприятия. Все мы имеем весьма различные призвания (1 Кор. 12). Однако есть несколько основных *видов* лидерства:

- Личное лидерство. Все мы призваны брать на себя ответственность за свою жизнь и двигаться вперед, к исполнению Божьего предназначения.
- Лидерство в семье. Родители (особенно отец) являются поставленными Богом лидерами в семье.
- Лидерство во взаимоотношениях. В определенные моменты все мы оказываемся призванными взять на себя ответственность за то, чтобы помогать другим людям продвигаться в своей жизни.
- Спонтанное лидерство. В жизни практически каждого человека будут моменты, когда неожиданные обстоятельства заставят его вести за собой других тем или иным образом.

Таким образом, хотя не все из нас призваны быть формальными лидерами каких-либо организаций, в нашей жизни будет много моментов, когда мы все же будем «лидерами».

### **Упражнение**

Посмотрите на свою жизнь и подумайте о тех лидерских успехах, которые у вас были. Вспомните один случай, происшедший с вами в школе, в институте, на работе, дома, в вашем районе, в спортивной команде или в церковной группе, когда благодаря вам другие люди сделали что-то хорошее, и это не произошло бы без вашего лидерства. Вспомните какой-нибудь случай, когда вы помогли другому человеку перейти в лучшее место. Это должно быть для вас временем, когда вы проявили себя с лучшей стороны.

Необязательно, чтобы в этот момент вы были формальным или официальным лидером, хотя могло быть и так. Возможно, вы просто были неформальным лидером в каком-то контексте.

Эта ситуация может быть любой, но в ней должны быть задействованы другие люди. Она могла произойти в любое время в вашей жизни.

Вот несколько примеров из моей собственной жизни:

1. Когда я был ребенком, у нас в семье жила канарейка. Ее клетку регулярно нужно было чистить, и тогда канарейку выпускали полетать по дому. Однажды, пока чистили клетку, птичка вылетела из дома. Я собрал своих друзей и соседей и организовал поисковую экспедицию, чтобы пройти по району в поисках нашей канарейки. Мы заметили ее сидящей высоко на дереве, но не могли достать ее. Тем не менее, я проявил лидерство в попытке спасти ее.
2. Однажды меня пригласили стать лидером одной весьма нездоровой церкви. В процессе этого я открыл новую церковь с теми, кто хотел присоединиться ко мне. Таким образом, я одновременно был лидером двух проектов: восстановительной инициативы для тех, кто был задействован в старой церкви, и рождения новой церкви. Несмотря на то, что в обоих проектах нам довелось пережить серьезные трудности, в конце концов мои лидерские усилия увенчались успехом.

Когда у вас в уме появится четкая картина лидерского успеха в вашей жизни, расскажите эту историю членам вашей малой группы. Всей группой поразмышляйте над тем, что сделало лидерство успешным, а затем составьте список характеристик эффективного лидерства на основании вашего опыта.

Когда вы будете описывать различные качества лидерства, вы поймете, что знаете, в чем заключается сущность эффективного лидерства. Вы, возможно, также поймете, почему на протяжении многих лет не применяли это.

Итак, даже если вы не чувствуете себя лидером, вы все равно обладаете способностью быть лидером. Лидерство — это не какое-то таинственное и неуловимое качество, доступное лишь немногим.

Вы сделали это однажды — значит, вы сможете сделать это снова!

Зная это, вы должны:

- Быть открытыми для своего собственного лидерского потенциала.
- Принять вызов совершенствоваться в своем лидерстве.
- Быть мотивированными развивать других лидеров.

## Глава 3

### Почему люди следуют за вами?

Давайте еще раз вспомним наше определение лидерства:

*Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место.*

Но как лидеру удастся добиться того, чтобы люди начали двигаться? Почему людям хочется следовать за лидером?

Прежде чем двигаться дальше, выполните следующее упражнение.

#### **Упражнение: почему люди должны следовать за вами?**

Подумайте о том лидерском положении, которое вы занимаете в настоящее время, и ответьте соответствующим образом. Если вы не занимаете никаких формальных лидерских позиций, тогда вообразите, что вы занимаете такое положение, какое вам хотелось бы занимать, и ответьте соответственно.

Вы — лидер. У вас есть последователи. Вы ожидаете, что они будут следовать за вами. Почему? Почему они должны следовать за вами? Поставьте «1» напротив той причины, которая наиболее точно отражает ваше мнение, почему вы ожидаете, что люди последуют за вами. Затем расставьте остальные причины по важности: «2» — это вторая по важности причина, почему люди должны следовать за вами, а «5» — наименее важная.

\_\_\_ Я обладаю властью наказывать тех, кто не следует за мной. Вот почему люди должны следовать за мной (№1).

\_\_\_ Люди следуют за мной, потому что сами хотят этого. Они искренне любят меня как своего лидера (№2).

\_\_\_ Бог поставил меня лидером этих людей. Они должны признавать и уважать этот факт и следовать за мной. (№3).

\_\_\_ Те, кто следует за мной, делают лучше себе, потому что будут вознаграждены либо мной, либо Богом (№4).

\_\_\_ Я самый квалифицированный для лидерства, следовательно, люди должны следовать за мной (№5).

#### **Пять видов власти**

Лидер помогает человеку перейти с того места, на котором он находится сейчас, в другое место. Мы можем определить «власть» лидера как *способность лидера влиять на движение других людей* с того места, где они сейчас, в другое место.

Фактически, существует пять причин, почему люди следуют за кем-то, или пять видов «власти»:

1. Принуждающая власть.
2. Власть наград.
3. Позиционная власть.
4. Власть специалистов.
5. Власть слуги.

Теперь мы подробно рассмотрим каждый из этих пяти видов власти.

1. Принуждающая власть.<sup>3</sup> Это означает, что лидер обладает способностью применить наказание в какой-либо форме к тем, кто не делает то, что он говорит. Такой лидер использует страх наказания для мотивации своих последователей. Такое лидерство иногда можно встретить в церквях (часто малых), где неуверенный в себе пастор удерживает своих последователей угрозами типа: «Если вы уйдете из этой церкви, вы потеряете свое спасение (или по крайней мере свое место в Божьем движении последнего времени и т.п.)!» Иногда такая власть может выродиться в грубую силу. Политические лидеры во времена Иисуса правили с помощью такой власти. Военные диктаторы пользуются такой властью, чтобы достичь своих целей. Один национальный лидер сказал: «Политическая власть завоевывается под дулом пистолета». Сегодня некоторые религиозные культы используют физическое насилие, чтобы привлечь последователей. В некоторых ситуациях страх наказания оправдан. Например, работодатель имеет власть уволить того, кто не выполняет свои обязанности. Следовательно, работники следуют указаниям своего лидера. Кроме того, родители должны как можно раньше утвердить такую власть в жизни своих маленьких детей. Это весьма оправданно.

### **В некоторых ситуациях страх наказания оправдан.**

Более того, есть несколько случаев, когда это уместно и в контексте церкви. Например, перспектива церковного наказания является законным мотивом покаяться для тех ее членов, которые грешат:

*«Но я писал вам не сообщаться с тем, кто, называясь братом, остается блудником, или лихоимцем, или идолослужителем, или злоречивым, или пьяницею, или хищником; с таким даже и не ешь вместе» (1 Кор. 5:11).*

*«Ибо когда мы были у вас, то завещали вам сие: если кто не хочет трудиться, тот и не ешь. Но слышим, что некоторые у вас поступают бесчинно, ничего не делают, а суетятся. Таковых увещеваем и убеждаем Господом нашим Иисусом Христом, чтобы они, работая в безмолвии, ели свой хлеб. Вы же, братия, не унывайте, делая добро. Если же кто не послушает слова нашего в сем послании, того имейте на замечании и не сообщайтесь с ним, чтобы устыдить его. Но не считайте его за врага, а вразумляйте, как брата» (2 Фесс. 3:10-15).*

Кроме того, Бог наказывает Своих детей, чтобы они слушались Его:

*«Ибо Господь, кого любит, того наказывает; бьет же всякого сына, которого принимает» (Евр. 12:6).*

Также, страх Божьего грядущего суда является законным мотивом для того, чтобы люди служили ему сейчас:

*«Вот, страх Господень есть истинная премудрость, и удаление от зла — разум» (Иов. 28:28).*

*«Бойтесь более Того, Кто может и душу и тело погубить в геенне» (Мф. 10:28).*

*«Ибо всем нам должно явиться пред судилище Христово, чтобы каждому получить соответственно тому, что он делал, живя в теле, доброе или худое. Итак, зная страх Господень, мы вразумляем людей...» (2 Кор. 5:10-11).*

В общем, однако, принуждение не является уместным видом власти для использования христианами лидерами.

*«И не господствуя над наследием Божиим, но подавая пример стаду» (1 Пет. 5:3).*

---

<sup>3</sup> Это был ответ №1 в предыдущем упражнении.



В следующей таблице приведены ключевые аспекты использования принуждающей власти.

<b>Принуждающая власть</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Может быть эффективной для достижения послушания	Истощает физические, эмоциональные и духовные силы как лидера, так и последователей
Подходит для дисциплинарных мер	Подрывает позитивное отношение последователей
Достигает быстрых результатов	Уничтожает доверие и посвящение
	Становится менее эффективной со временем (приходится повторять со все большей силой)
	Послушание, достигнутое с ее помощью, обычно оказывается поверхностным, и часто — вынужденным
	Этот процесс необходимо постоянно контролировать
	Последователи могут ответить тем же! Лидеры, приходящие с мечом, с большой вероятностью от меча и погибнут
	Использование такой власти обычно не является библейским

## 2. Власть наград.<sup>4</sup>

В корпорации, если вы делаете то, что вам велит ваш начальник, он может повысить вас по службе или дать вам прибавку к жалованью за сверхурочную работу. Поэтому вы повинуетесь ему. В учебных заведениях студенты, желающие получить награду — хорошие оценки — будут прилежно заниматься. Так действует власть наград.

Иногда это применимо и в христианской жизни. Например, обетование будущих наград является законным мотивом для верности сейчас:

*«У кого дело, которое он строил, устоит, тот получит награду» (1 Кор. 3:14).*

*«Ибо если делаю это добровольно, то буду иметь награду...» (1 Кор. 9:17).*

*«Ибо всем нам должно явиться пред судилище Христово, чтобы каждому получить соответственно тому, что он делал, живя в теле, доброе или худое» (2 Кор. 5:10).*

*«Радуйтесь и веселитесь, ибо велика ваша награда на небесах...» (Мф. 5:12).*

*«И Отец твой, видящий тайное, воздаст тебе явно» (Мф. 6:18).*

<sup>4</sup> Это был ответ №4 в предыдущем упражнении.

«Собирайте себе сокровища на небе, где ни моль, ни ржа не истребляют и где воры не подкапывают и не крадут, ибо где сокровища ваши, там будет и сердце ваше» (Мф. 6:20-21).

«Тогда Петр, отвечая, сказал Ему: вот, мы оставили все и последовали за Тобою; что же будет нам? Иисус же сказал им: истинно говорю вам, что вы, последовавшие за Мною, — в пакибытии, когда сядет Сын Человеческий на престоле славы Своей, сядете и вы на двенадцати престолах судить двенадцать колен Израилевых. И всякий, кто оставит дома, или братьев, или сестер, или отца, или мать, или жену, или детей, или земли, ради имени Моего, получит во сто крат и наследует жизнь вечную» (Мф. 19:27-29).

«К наследству нетленному, чистому, неувядаемому, хранящемуся на небесах для вас» (1 Пет. 1:4).

Однако награды, ожидать которых нас призывает Библия, всегда являются *вечными* наградами. Когда в качестве поощрения используются материальные, преходящие награды, они часто становятся камнем преткновения для мотивов человека (ср. 4 Цар. 5:26). Я знал одно служение, которое открыло новую церковь в другой стране. Лидеры обнаружили, что добиться там каких-либо результатов очень трудно, и начали платить новообращенным за то, чтобы те делали для них разные вещи. Спустя некоторое время местные христиане совершенно отказались выполнять какое-либо служение, если им за это не платили!

---

**Награды, ожидать которых нас призывает Библия,  
всегда являются вечными наградами.**

---

«...людьми поврежденного ума, чуждыми истины, которые думают, будто благочестие служит для прибытка... Великое приобретение — быть благочестивым и довольным» (1 Тим. 6:5-6).

«Пасите Божие стадо, какое у вас, надзирая за ним не принужденно, но охотно и богоугодно, не для гнусной корысти, но из усердия» (1 Пет. 5:2).

Трудящийся достоин своего заработка (1 Тим. 5:18), но это не должно быть его *мотивом* для служения. Лидеры, которые продолжали занимать лидерские посты только потому, что не имели достаточных навыков или квалификации для того, чтобы зарабатывать себе на жизнь работой в другом месте, нанесли церкви большой ущерб; они продолжали занимать положение духовных лидеров по одной причине — это был их единственный способ прокормить себя.

Таким образом, власть наград в материальном смысле не подходит для большинства форм христианского служения.<sup>5</sup>

В следующей таблице приведены ключевые аспекты использования власти наград.

<b>Власть наград</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Одобряется в определенных культурах, например, в США	Подрывает реальное желание в последователях; мотивы служения становятся смешанными; создает соблазны и вызывает преткновение

---

<sup>5</sup> Здесь есть исключение. Иисус одобрил использование *большой ответственности* в этой жизни как награду, которая будет мотивировать верность (Лк. 16:10).

<b>Власть наград</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Сосредотачивает внимание на приоритетах группы — «Мы платим за то, что хотим иметь»	Не обеспечивает стабильно высоких результатов. «Я делаю только то, за что мне платят — и не больше!»
Эффективна для достижения послушания — по крайней мере временного	Подрывает посвящение, если награды расцениваются как недостаточные
Повышает краткосрочные результаты	Церкви и другие неприбыльные служения и группы ограничены в том, какие осязаемые награды они могут предложить
	Многие организации слишком сложны для четких систем наград
	Временная — награждение может обеспечить кратковременный успех, но не долговременное посвящение
	Дорого обходится — нужно постоянно увеличивать ценность осязаемых наград
	Неэффективна, если награды оказываются нежеланными или непривлекательными
	Разрушительна, если награды получают не те, кто должен
	Разрушительна, если практикуется лицеприятие
	Поощряется эгоцентричный индивидуализм
	Игнорирует реальность того, что христиане не движимы главным образом материальными поощрениями
	Не является библейской в большинстве ситуаций. Иисус требует, чтобы мы отказались от своей жизни в этом мире

Принуждающая власть в совокупности с властью наград формируют «ослиный» подход к лидерству: руководство с помощью кнута (принуждение) и пряника (награда). Проблема этой стратегии заключается в том, что если вы начнете относиться к людям как к ослам, они начнут вести себя как ослы!

*«Не будьте как конь, как лошак несмысленный, которых челюсти нужно обуздывать уздою и удилами, чтобы они покорялись тебе» (Пс. 31:9).*

3. **Позиционная власть.**<sup>6</sup> Такая власть связана больше с положением, чем с личностью. Другими словами: «Я — лидер, поэтому ты должен следовать за мной». Это — организационный эквивалент власти «Потому-что-я-твоя-мама!». Некий новый владелец фабрики однажды отправился пообедать в расположенную неподалеку закусочную, и заказал комплексный обед, в котором нельзя было ничего заменить. Когда он попросил принести ему второй кусочек масла, официантка отказала ему. Раздраженный, он потребовал менеджера, но получил отказ и от нее.

— Да вы знаете, кто я такой? — негодуя спросил он. — Я новый владелец фабрики, что на другой стороне улицы.

Женщина-менеджер улыбнулась и сказала:

— Дорогуша, а ты знаешь, кто я такая? Я — тот человек, который решает, получишь ты второй кусок масла или нет!

Вот сила позиционной власти!

Есть моменты, когда использование позиционной власти уместно. Например, люди должны повиноваться полицейским просто потому, что они — представители власти. Подобным образом следует повиноваться школьным учителям, родителям и начальникам — независимо от того, абсолютно они правы в том или ином вопросе или нет. Вы можете быть несогласны с вашим начальником в отношении того, как сделать то или иное дело,<sup>7</sup> но вы все равно должны делать это так, как велит он — просто потому, что он — начальник.<sup>8</sup>

**Есть моменты, когда использование позиционной власти уместно.**

*«Всякая душа да будет покорна высшим властям, ибо нет власти не от Бога; существующие же власти от Бога установлены» (Рим. 13:1).*

*«Дети, повинуйтесь своим родителям в Господе, ибо сего требует справедливость. Почитай отца твоего и мать, это первая заповедь с обетованием: да будет тебе благо, и будешь долголетен на земле» (Еф. 6:1-3).*

Позиционная сила временами может быть уместной для лидеров церкви — обычно когда какому-то спорщику нужно напомнить, кто здесь «начальник». Бывают также моменты, когда лидер должен принять окончательное решение по трудному вопросу, и люди должны проявить уважение к этому решению просто потому, что он — лидер. Однако позиционная власть не должна быть для лидеров церкви главной причиной ожидать, что люди последуют за ними. В сущности, чем лучше лидер, тем меньше ему нужно полагаться на позиционную власть.

В следующей таблице приведены ключевые аспекты использования позиционной власти .

<b>Позиционная власть</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Принята в определенных культурах, например, в Мексике и на Филиппинах	Понижает результаты. Люди сотрудничают только тогда, когда «начальник» рядом
Возлагает бремя всей организации на лидера	Понижает уровень преданности и желания последователей

<sup>6</sup> Это был ответ №3 в предыдущем упражнении.

<sup>7</sup> Подобающим образом, конечно.

<sup>8</sup> При условии, что он не просит вас делать что-то, что является грехом (Деян. 4:19-20; 5:29).

<b>Позиционная власть</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Эффективна для достижения послушания	Может стать менее эффективной со временем
	Становится очень сложной в ситуации, где сталкиваются разные культуры
	Создает дистанцию между лидером и людьми. Позиционные лидеры поощряют «дистанцию» с помощью своей одежды, титулов и т.д.
	Ослабляется всяким проявлением слабости, неудачи или простой «человечности» в лидере

4. Власть специалистов.<sup>9</sup> Эта власть основывается на личности, а не на положении. Специалисты обладают влиянием, потому что предоставляют требуемую информацию или умения. Им есть что показать. Люди следуют за ними, потому что они знают, что делают. Они обладают знаниями или умениями, требуемыми для квалифицированного выполнения задачи.

Несомненно, христианские лидеры должны знать, что они делают:

*«Хорошо управляющий домом своим, детей содержащий в послушании со всякою честностью; ибо, кто не умеет управлять собственным домом, тот будет ли пещись о Церкви Божией?» (1 Тим. 3:4-5).*

*«Старайся представить себя Богу достойным, делателем неукоризненным, верно преподающим слово истины» (2 Тим. 2:15).*

Однако это не является достаточной причиной ожидать, что люди последуют за вами только потому, что вы — «самый умный». В следующей таблице приведены ключевые аспекты использования власти специалистов.

<b>Власть специалистов</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Высокий уровень посвящения и желания последователей	Требует много времени для развития глубокого доверия
Высокие результаты последователей	Должен обладать требуемыми знаниями и навыками
Отнимает у лидера очень мало (или вообще не отнимает) духовных и эмоциональных сил	Не настолько эффективна в достижении быстрого послушания, как первые три вида власти, особенно в случае непослушания
	Может оказаться неэффективной, если последователи не разделяют целей лидера

<sup>9</sup> Это был ответ №5 в предыдущем упражнении.

5. Власть слуги.<sup>10</sup> В этом случае люди будут следовать за вами, потому что уважают вас — и не потому, что вы требуете уважения к себе, но потому, что вы его заслужили. Люди будут следовать за вами потому, что хотят следовать за вами. Дело не в том, что:

- Они будут наказаны, если не последуют за вами.
- Они получают награду, если последуют за вами.
- Они должны следовать за вами, потому что вы — начальник.
- Они считают, что вы знаете, что делаете.

Они восхищаются вами, вы им нравитесь, они вас любят и уважают. Они *хотят* следовать за вами.

Если вы — лидер, которого поднял Бог, тогда вы захотите, что именно это стало для вас главной причиной того, почему люди следуют за вами.

Лидер-слуга освобождает людей. Он хочет, чтобы люди следовали за ним потому, что им искренне этого хочется. Это означает, что его последователи будут достаточно много знать об альтернативных лидерах и союзах и будут иметь возможность выбрать из этих альтернатив. Люди будут реагировать *свободно* только на тех лидеров, которые проявили себя как слуги и заслужили их доверие.

Лидерство слуги — это отношения, основанные на личном влиянии. Лидер другого типа может думать о себе как о начальнике, но лидер-слуга будет видеть себя как тренера или наставника — как человека, который служит другим.

Влияние такого лидерства зависит от чувств любви, признательности и уважения. Эта преданность возвращается на протяжении долгого времени.

---

**Лидерство слуги — это отношения, основанные на личном влиянии.**

---

Иной источник силы является одним из ключевых отличий лидерства слуги от лидерства мира сего. Если вы лишите лидера его формального положения, доказательств его лидерства и способности награждать или наказывать, захотят ли люди все равно следовать за ним? Лидерство слуги по-настоящему зависит от того, кем вы являетесь, а не от вашего положения, титула, знаний или способности награждать или наказывать.

<b>Власть слуги</b>	
<b>Польза</b>	<b>Издержки</b>
Высокий уровень посвящения и желания последователей	Требует много времени на развитие
Высокие результаты последователей	Не настолько эффективна в достижении быстрого послушания, как первые три вида власти, особенно в случае непослушания
Библейское основание лидерской власти	Требует смерти для себя и личных жертв

**Как вел людей Иисус**

Иисус вел Своих последователей, будучи лидером-слугой.

- Будучи Богом, Иисус *мог бы* немедленно наказать всякого, кто отказывался следовать за Ним (принуждающая власть).
- Он *мог бы* предложить людям огромные богатства, славу и успех в этой жизни, если они последуют за Ним<sup>11</sup> (власть наград).

---

<sup>10</sup> Это был ответ №2 в предыдущем упражнении.

<sup>11</sup> Несмотря на утверждения «Евангелия преуспевания», Иисус на самом деле не предлагал это Своим последователям. Однако Он предлагал им гонения и скорби!

- Он *мог бы* просто сказать: «Я начальник — фактически, я Бог, — и поэтому вы должны следовать за Мной!» (позиционная власть).
- Он *мог бы* апеллировать к Своей безграничной мудрости и знанию всех вещей: «Я здесь самый умный, поэтому вы должны следовать за Мной. Я знаю, что делаю» (власть специалистов).

Все эти четыре вида власти были бы уместными и могли быть правомерно использованы Иисусом. Но вместо этого Он служил Своим последователям.

---

### **Иисус вел Своих последователей, будучи лидером-слугой.**

---

*«Иисус же, подозревая их, сказал: вы знаете, что князья народов господствуют над ними, и вельможи властвуют ими; но между вами да не будет так: а кто хочет между вами быть большим, да будет вам слугою; и кто хочет между вами быть первым, да будет вам рабом; так как Сын Человеческий не для того пришел, чтобы Ему служили, но чтобы послужить и отдать душу Свою для искупления многих» (Мф. 20:25-28).*

*«Пришел в Капернаум; и когда был в доме, спросил их: о чем дорогою вы рассуждали между собою? Они молчали; потому что дорогою рассуждали между собою, кто больше. И, сев, призвал двенадцать и сказал им: кто хочет быть первым, будь из всех последним и всем слугою» (Мк. 9:33-35).*

Кто больше? Тот, кто служит. Это главный принцип лидерства Иисуса. Поскольку Он служил Своим последователям, они любили и уважали Его и хотели следовать за Ним даже до смерти (Мф. 26:35).

Пожалуйста, прочтите Ин. 13:3-17. Это еще один прекрасный отрывок, в котором говорится о служении. Из этого отрывка мы можем получить откровения об истинной природе лидерства слуги:

- Служение другим — это не слабость.

*«Иисус, зная, что Отец все отдал в руки Его, и что Он от Бога исшел и к Богу отходит...» (Ин. 13:3).*

Служение Иисуса было вызвано не личной слабостью, а личной силой. Он знал, кем Он является в Боге. Он знал, что Он был Богом. Он чувствовал Себя весьма уверенно в том, кем Он был.

Только те, кто чувствует себя уверенно во Христе, могут быть настоящими лидерами-слугами. Те, кто не уверен в себе, становятся доминирующими, амбициозными, склонными к собственничеству и соперничеству. Они запугивают других людей своим опытом, манипулируют ими с помощью принуждения и наград, или доминируют над ними благодаря своему положению.

- Служение необходимо избрать.

*«...встал с вечера, снял с Себя верхнюю одежду и, взяв полотенце, препоясался» (Ин. 13:4).*

Иисус Сам избрал этот стиль лидерства. Его никто не заставлял это делать — никто даже не ожидал этого! Он мог бы избрать любой другой вид лидерства.

На самом деле мало кто избирает такой стиль лидерства:

*«Ибо я не имею никого равно усердного, кто бы столь искренно заботился о вас, потому что все ищут своего, а не того, что угодно Иисусу Христу» (Флп. 2:20-21).*

Кроме того, служение необходимо избирать ежедневно. Это не одноразовое событие. Мы должны каждый день брать свой крест, позволяя Богу умерщвлять наши собственные замыслы и амбиции.

- Лидерство слуги является искренне бескорыстным.

*«Потом влил воды в умывальницу и начал умывать ноги ученикам и отирать полотенцем, которым был препоясан» (Ин. 13:5).*

*«...знал Он предателя Своего...» (Ин. 13:11).*

Сколько пар ног омыл Иисус? Двенадцать! Иисус знал, что Иуда предаст Его, но все равно омыл ему ноги. Это показывает бескорыстную природу истинного лидерства. Настоящий христианский лидер будет служить не только тем, кто может принести ему пользу или обязательно преуспеет в будущем. Благочестивый лидер будет служить и тем, кто, как он знает, подведет его — даже тем, кто, как он знает, предательски ударит его в спину! Он служит не только преданным, но и неверным, не только сильным, но и слабым, не только тем, кто обладает большим потенциалом, но и тем, у кого нет никакого явного потенциала.

---

### **Благочестивый лидер будет служить и тем, кто, как он знает, подведет его.**

---

- Быть слугой не означает безвольно позволять всем остальным составлять планы действий.

*«Петр говорит Ему: не умоешь ног моих вовек. Иисус отвечал ему: если не умою тебя, не имеешь части со Мною» (Ин. 13:8).*

То, что Иисус служил, не означало, что Он отказался от своей руководящей роли и наивно позволил другим людям составлять план Его действий для Него. Лидерство слуги — это не угождение людям, но исполнение Божьей воли.

*«Вы называете Меня Учителем и Господом, и правильно говорите, ибо Я точно то» (Ин. 13:13).*

Быть слугой не означает, что вы не будете вести за собой других; это определяет ваш мотив лидерства и ваше отношение, когда вы ведете людей за собой. Некоторые люди думают, что настоящее лидерство слуги означает, что вы отказываетесь от лидерства и позволяете другим людям определять курс и план действий. Лидерство слуги не означает, что вы *отказываетесь* от лидерства. Оно касается мотива, стиля и отношения, с которым вы осуществляете свое лидерство. Вы должны вести — но вести как тот, кто *служит*.

### **Характеристики лидерства слуги**

Ниже перечислены несколько основных библейских характеристик лидерства слуги:

- Нашим образцом для подражания является Господь Иисус, который «не для того пришел, чтобы Ему служили, но чтобы послужить и отдать душу Свою для искупления многих» (Мк. 10:45).
- В царстве Божьем величие определяется служением — главным образом когда мы добровольно занимаем последнее место (Мк. 10:43-44).
- Одной из основных функций лидеров является служение нуждам людей. Лидеры служат людям (2 Кор. 4:5), а не люди — лидерам.
- Если ваше сердце расположено к служению людям, они последуют за вами. Вам не нужно будет тыкать им в лицо свое «удостоверение» власти, чтобы они поняли, чьих указаний им следует слушаться. Люди захотят следовать за вами. Они будут уважать вас, доверять вам и захотят последовать за вами. Вы станете для них образцом для подражания:

*«Пастырей ваших умоляю я, сопастырь и свидетель страданий Христовых и соучастник в славе, которая должна открыться: пасите Божие стадо, какое у вас, надзирая за ним не принужденно, но охотно и богоугодно, не для гнусной корысти, но из усердия, и не господствуя над наследием Божиим, но подавая пример стаду» (1 Пет. 5:1-3).*

- Для того, чтобы развить такие взаимоотношения с людьми, требуется время. Использовать первые четыре вида власти быстрее и проще.<sup>12</sup> Настоящий лидер-слуга должен продемонстрировать людям такую жизнь, которой он заслужит их уважение и доверие. Поэтому церкви, где пасторы меняются каждые три-четыре

---

<sup>12</sup> Особенно первые три, при использовании которых можно получить *немедленный* успех. Принуждающая власть, власть наград и позиционная власть *берут* власть; власть слуги *заслуживает* власть.



года, обречены на постоянное бесплодие — как и лидеры, которые пытаются их вести.

- Эти взаимоотношения необходимо постоянно подзаряжать. Если вы послужили человеку десять лет назад, и он захотел следовать за вами тогда, это еще не значит, что он хочет следовать за вами и сейчас. Лидерство должно быть постоянным образом жизни.
- Мы не начинаем со служения и креста, чтобы затем перейти к «большим и лучшим вещам». Мы начинаем со служения и углубляемся все больше в служение и в суть креста.
- Лидерство слуги всегда приводит к тому, что люди следуют за Христом, а не за слугой. Это происходит потому, что в конце концов — и в самом истинном смысле — все мы служим Ему. Следовательно, лидер-слуга не будет виновным в надменном самовозвышении, которое сегодня отличает очень многих неуверенных в себе религиозных лидеров сегодня.

---

### **Лидерство слуги всегда приводит к тому, что люди следуют за Христом, а не за слугой.**

---

*«Неужели нам снова знакомиться с вами? Неужели нужны для нас, как для некоторых, одобрительные письма к вам или от вас?» (2 Кор. 3:1).*

*«Ибо мы не себя проповедуем, но Христа Иисуса, Господа; а мы — рабы ваши для Иисуса» (2 Кор. 4:5).*

Дух Иисуса-слуги показан в 42-й главе книги пророка Исаии:

*«Не возопиет и не возвысит голоса Своего, и не даст услышать его на улицах» (Ис. 42:2).*

Иисус не занимался возвышением Самого Себя, и мы тоже не должны заниматься этим.

- Служение включает в себя распоряжение:
  - Теми дарами, которые Бог дал вам. Это означает, что лидер-слуга будет использовать свои дары для пользы и продвижения других людей, а не себя самого.

*«Служите друг другу, каждый тем даром, какой получил, как добрые домостроители многоразличной благодати Божией. Говорит ли кто, говори как слова Божии; служит ли кто, служи по силе, какую дает Бог, дабы во всем прославлялся Бог через Иисуса Христа, Которому слава и держава во веки веков. Аминь» (1 Пет. 4:10-11).*

- Теми людьми, которым вы служите. Это означает, что вы будете хотеть мобилизовать и наделить их силой, чтобы они смогли полностью реализовать себя в жизни и служении (Еф. 4:11-13). Это также означает, что лидер-слуга будет сочувствовать слабым и будет милосердным и понимающим по отношению к заблуждающимся. Таким был дух Иисуса. Например, Иисус служил Петру и восстановил его, когда тот упал.

*«Трости надломленной не переломит, и льна курящегося не угасит; будет производить суд по истине» (Ис. 42:3).*

- Служение включает в себя самопожертвование вплоть до смерти, если потребуется. Лидер-слуга должен быть полностью посвящен тому делу, которое он делает вместе со своими последователями — вплоть до того, чтобы лично рисковать, понести личные потери и идти на самопожертвование ради блага других.

*«Я есмь пастырь добрый: пастырь добрый полагает жизнь свою за овец» (Ин. 10:11).*

*«...человеками, предавшими души свои за имя Господа нашего Иисуса Христа» (Деян. 15:26).*

- Лидер-слуга — это тот, кого Бог помажет и оправдает!  
*«Вот, Отрок Мой, Которого Я держу за руку, избранный Мой, к которому благоволит душа Моя. Положу дух Мой на Него, и возвестит народам суд» (Ис. 42:1).*  
  
*«Кто Мне служит, Мне да последует; и где Я, там и слуга Мой будет. И кто Мне служит, того почтит Отец Мой» (Ин. 12:26).*

**Упражнение**

1. Найдите библейские примеры использования каждого вида власти.

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

2. Опираясь на собственный опыт, приведите практические примеры использования каждого из пяти видов власти. Если вы не можете вспомнить такого случая, опишите реалистичную потенциальную ситуацию.

---

---

---

---

---

---

3. На какой вид власти (или комбинацию нескольких видов) вы полагаетесь больше всего — позиционную, принуждающую, власть наград, специалистов или власть слуги?

---

---

---

---

---

4. Если бы вы дали чистый оценочный лист видов власти своему мужу (жене), другу или сотруднику, что бы они сказали о том, на какой вид власти вы больше всего полагаетесь?

---

---

---

---

---

5. Что конкретно вам нужно изменить в вашем лидерстве?

---

---

---

---

---

## Глава 4

### Преобразовательная природа лидерства

Первые четыре вида власти, которые мы изучили в предыдущей главе (принуждающая власть, власть наград, позиционная власть и власть специалистов) включают в себя определенного рода *обмен*:

Принуждающая власть: если ты последуешь за мной, я тебя не буду наказывать.

Власть наград: если ты последуешь за мной, я тебя награжу.

Позиционная власть: если ты последуешь за мной, ты почувствуешь себя и будешь законопослушным.

Власть специалистов: если ты последуешь за мной, ты попадешь в нужное место.

Но последний вид власти не связан с каким-либо обменом. Это особенный вид власти: власть слуги — это *преобразовательная* власть.

Традиционных лидеров называют «транзакционными», или «обменивающимися» лидерами. В основании транзакционного лидерства лежит процесс транзакции, обмена между лидером и последователем. Транзакционный лидер мотивирует своих последователей, апеллируя к их собственным интересам. Он обеспечивает восполнение нужд и желаний своих последователей в обмен на достижение ими его целей. Например, политические лидеры предлагают рабочие места, субсидии и

привлекательные госзаказы в обмен на голоса избирателей и спонсорскую поддержку. Бизнес-лидеры предлагают зарплату и статус в обмен на усилия, затраченные на работу. Традиционные религиозные лидеры предлагают исполнение социальных ритуалов (например, венчание, похороны, молитва перед футбольным матчем) в обмен на получение от своих последователей жалованья, медицинской страховки и пенсионного обеспечения. Лидеры деноминаций обеспечивают своих пасторов определенными льготами и ресурсами, а пасторы, в свою очередь, остаются верными членами деноминации.

В сущности, транзакционное лидерство представляет собой сделку типа: «Ты что-то даешь мне, а я что-то даю тебе».

Транзакционные лидеры сосредотачиваются на настоящем, они успешно справляются с традиционными управленческими функциями, такими как планирование и составление бюджета, и они в основном сосредоточены на безличных аспектах трудовой эффективности. В определенном контексте транзакционное лидерство может быть весьма эффективным. Проясняя ожидания, лидеры помогают укреплять уверенность своих последователей. Кроме того, удовлетворение основных нужд последователей может повысить эффективность или улучшить моральное состояние.

Транзакционные лидеры превосходно справляются с тем, чтобы все работало гладко и эффективно. Они разрабатывают такую систему обмена, которая приносит в организацию стабильность и помогает ей двигаться намеченным курсом.

Преобразовательные лидеры, с другой стороны, иницируют такие действия, которые меняют курс организации. Эти лидеры также понимают и стараются восполнять ощутимые нужды своих последователей, но они выходят за рамки простого процесса обмена, вдохновляя и наделяя своих последователей силой для реализации своего максимального потенциала в Божьем призвании и предназначении. Таким образом, являясь более сложным, чем транзакционное лидерство, преобразовательное лидерство также является значительно более сильным.

---

**Преобразовательные лидеры иницируют такие действия, которые меняют курс организации.**

---



Преобразовательные лидеры мотивируют своих последователей делать больше, чем от них изначально ожидалось (или больше, чем они сами верили, что могут сделать), стремясь при этом к высшим целям.

Преобразовательные лидеры сосредотачиваются на таких неосязаемых вещах, как воля Божья, видение, общие ценности и идеи, когда строят взаимоотношения и привлекают сторонников. Они задействуют всю личность своих последователей.

В то время как обменное лидерство характеризуется принуждением, наградами, положением или опытом, преобразовательное лидерство характеризуется целостностью, творчеством, коммуникацией, видением, страстью и наделением силой.

Таким образом, преобразовательных лидеров можно также назвать лидерами-слугами, поскольку их целью на самом деле является служить тем, кого они ведут. Такой лидер не просто старается исполнить свое предназначение, используя других людей (или манипулируя ими), но искренне служит людям. Цель лидера-слуги заключается в том, чтобы люди максимально реализовали свой потенциал. Его предназначение — это не только исполнение собственного видения.

---

### **Цель лидера-слуги заключается в том, чтобы люди максимально реализовали свой потенциал.**

---

Преобразование — это радикальные перемены. Преобразить что-то означает изменить это так, как гусеница превращается в бабочку, головастик — в лягушку, младенец — в ребенка, а затем во взрослого человека, или весна — в лето, лето — в осень, осень — в зиму, а зима — снова в весну. Когда процесс завершается, прежняя форма словно перестает существовать. Лед после преобразования становится непохожим на воду; пар тоже оказывается непохожим на воду.

Лидеры-слуги преображают:

- Людей.
- Цели.
- Мотивации.
- Организации.

#### 1. Преображение людей.

Лидерство слуги развивает лидеров из последователей. Это происходит посредством объединения последователей вокруг какой-либо миссии и определения тех рамок, в которых они могут действовать в относительной свободе, достигая целей организации. Людей мотивируют проявлять инициативу и решать проблемы. Такое мужественное лидерство открывает возможность для позитивных и глубоко проникающих перемен, и оно совпадает с истинной функцией лидерства — производить больше лидеров, а не просто зависимых последователей.

#### 2. Преображение целей.

Преобразовательное лидерство стремится к высшему. Важно, чтобы основные нужды людей были восполнены посредством достаточной заработной платы, безопасных условий труда и прочих соображений. Однако лидер-слуга обращает внимание на личную нужду каждого отдельного человека в росте, развитии и реализации по мере того, как организация стремится исполнить волю Божью для всех, кто связан с этим.

#### 3. Преображение мотиваций.

В отличие от транзакционного лидерства, которое сосредотачивается на вопросе: «А что с этого буду иметь я?», лидерство слуги вдохновляет последователей не ограничиваться собственными интересами, а искать блага для всей группы. Людей убеждают делать больше, чем определяется минимальными требованиями. Лидерство слуги мотивирует людей верить в цели организации и быть готовыми идти на личные жертвы ради ее высшей цели.

#### 4. Преображение организаций.

Лидерство слуги представляет видение желаемого будущего и выражает его таким образом, что его достижение становится стоящим боли и усилий. Преображающие видения побуждают людей к посвящению и действиям. Когда люди имеют чувство божественного предназначения и четкую картину того, куда направляется организация, они могут совершить великие дела.

Таким образом, например, в контексте поместной церкви преобразовательные лидеры развивают «служителей», которые «призваны Богом» исполнять определенные

обязанности, а транзакционные лидеры ищут «добровольцев». Это различие можно описать следующим образом:

Доброволец смотрит на церковные собрания как на очередное обязательство, которое он должен выполнять, но человек, призванный Богом, смотрит на собрания как на еще одну возможность быть использованным Богом.

Доброволец считает всякую конструктивную критику негативной, но человек, призванный Богом, благодарен за отзывы, потому что он хочет быть самым лучшим, насколько это возможно.

Доброволец прикладывает минимум усилий, а человек, призванный Богом, прикладывает максимум усилий.

Доброволец сидит и жалуется обо всем, что его беспокоит, а человек, призванный Богом, ведет личную кампанию за улучшение того, что нуждается в улучшении.

Доброволец чувствует угрозу со стороны талантов других людей, но человек, призванный Богом, чувствует себя уверенно, двигаясь согласно Божьему направлению для его жизни.

Доброволец не занимается сверхурочной практикой или подготовкой (в конце концов, он всего лишь доброволец), а человек, призванный Богом, стремится быть максимально подготовленным.

Доброволец готов все бросить при первых признаках противостояния или разочарования, но человек, призванный Богом, непоколебимо переносит трудности.

Доброволец не думает о нуждах своего служения, но человек, призванный Богом, молится о нуждах своего служения.

Доброволец более склонен завидовать другим, но человек, призванный Богом, восхваляет Бога за то, что Он распределяет дары и таланты так, как Ему угодно.

Доброволец уклоняется от решения конфликтов во взаимоотношениях, но человек, призванный Богом, стремится решать все конфликты во взаимоотношениях, чтобы сохранять единство команды, с которой он служит.

Главным источником удовлетворения для добровольца являются его таланты и способности, но человек, призванный Богом, знает, что самое большое удовлетворение и полнота в жизни можно получить, будучи используемым Богом.

Доброволец не любит оказываться в ситуациях, когда ему придется «растягиваться», но человек, призванный Богом, отвечает на Божий призыв, смиренно полагаясь на Него.

Это различие проявляется в отношении самого лидера: действительно ли он следует Божьему призыванию и видению или просто выполняет «работу»?

Как выявить различие между работой и служением? Некоторые христиане просто работают в церкви, а другие участвуют в служении. Это две совершенно разные вещи. Как же определить разницу между работой и служением?

Если вы делаете какое-то дело, потому что никто другой не хочет это делать — это работа. Если вы делаете это, чтобы послужить Господу — это служение.

Если вы делаете это с минимально приемлемым качеством — это работа. Если же вы делаете это, максимально используя свои способности — это служение.

Если вы делаете это до тех пор, пока это не мешает другим вашим делам — это работа. Если вы преданы этому делу вплоть до того, чтобы оставить другие вещи — это служение.

Если вы бросаете этим заниматься, потому что вас никто не похвалил или не поблагодарил — это была работа. Если вы продолжаете заниматься этим даже тогда, когда вас, кажется, никто не замечает — это служение.

Если вы делаете это, потому что кто-то сказал, что это нужно сделать — это работа. Если вы делаете это, потому что убеждены, что это следует сделать — это служение.

От работы трудно испытывать восхищение, но практически невозможно не приходиться в восторг от служения.

Если вы переживаете об успехе, это работа. Если вы переживаете о верности, это служение. Люди могут сказать: «Хорошо сделано!», когда вы выполните свою работу. Когда же вы совершите свое служение, Господь скажет вам: «Хорошо!»

Средняя церковь полна людей, выполняющих работу. Великая церковь полна людей, участвующих в служении.

Если Бог призывает вас к служению, ради Бога (буквально!) не относитесь к нему как к работе. Если у вас есть работа в церкви, откажитесь от нее и превратите ее в

служение! Бог не хочет, чтобы мы чувствовали себя застрявшими на работе — Он хочет, чтобы мы ощущали восторг и полноту и были верными Ему в служении!

Преобразовательное лидерство может демонстрировать любой человек в организации, занимающий любое положение, а не только лидеры высшего эшелона. Это может включать в себя оказание влияния на людей одного с вами уровня, а также на ваших начальников и подчиненных. Это может проявляться в ежедневных делах обычных людей, однако это не является обычным и распространенным.

Один из способов распознать истинное божественное призвание к лидерству в жизни человека заключается в том, чтобы увидеть, переживают ли люди *преображение*, взаимодействуя с этим человеком, или просто выполняют свои дела.

Секрет лидерства кроется не в магнетической личности — здесь все дело может быть в хорошо подвешенном языке; и не в том, что нужно «приобретать друзей и оказывать влияние на людей» — это лесть. Лидерство проявляется в поднятии видения человека на новый уровень, в повышении его результатов, чтобы они соответствовали новому стандарту, в созидании личности за пределами обычных ограничений (Питер Друкер).

### **Упражнение**

1. Вспомните тот момент лидерского успеха в вашей жизни, который мы рассматривали в главе 2, а затем ответьте на несколько вопросов:
  - a. Каким в основном было проявленное вами лидерство — транзакционным или преобразовательным? Откуда вы это знаете?

---

---

---

---

---

- b. Что вы могли сделать лучше?

---

---

---

---

---

- c. Обсудите свое лидерское переживание (и то, как вы поступили, и то, что можно было сделать лучше), обращая внимание на следующее:

- i. Люди

---

---

---

---

---

ii. Цели.

---

---

---

---

---

---

iii. Мотивации.

---

---

---

---

---

---

iv. Организация.

---

---

---

---

---

---

2. Подумайте о каком-нибудь известном вам лидере, который был или является большей частью транзакционным.

а. Откуда вы знаете, что этот человек был или является транзакционным лидером?

---

---

---

---

---

---

б. Каковы результаты его лидерства?

---



---

---

---

3. Подумайте о каком-нибудь известном вам лидере, который был или является большей частью преобразовательным.
- а. Откуда вы знаете, что этот человек был или является преобразовательным лидером?

---

---

---

---

б. Каковы результаты его лидерства?

---

---

---

---

4. В вашей малой группе обсудите ваши ответы на приведенные выше вопросы.

## Глава 5

### Три вида лидерства

Мы можем выделить три основных вида лидерства:

1. Авторитарное лидерство. Это лидерство мира сего, о котором Иисус говорит в Мф. 20:25.
2. Лидерство слуги. Это — тот вид лидерства, пример которого показывал Иисус и о котором Он говорил в Мф. 20:26-28.
3. Не-лидерство. Это отказ от лидерства, которым Петр искушал Иисуса в Ин. 13:8. Такие лидеры обычно отстраняются от своих последователей и практически не дают направления и не оказывают поддержку. Они только называются «лидерами». Такая пассивность может быть результатом лени, разочарования, запугивания<sup>13</sup> или личной слабости.

В следующей таблице сравниваются различные аспекты поведения этих трех видов лидеров.

---

<sup>13</sup> Некоторые лидеры запуганы влиятельными властными группировками в церкви, другие боятся своих собственных жен!

<b>Авторитарный лидер</b>	<b>Лидер-слуга</b>	<b>Не-лидер</b>
Пропагандирует свое собственное видение	сопоставляет видение с нуждами и стремлениями последователей	Не имеет четкого видения
Видение служит его собственным интересам	Видение служит Богу и последователям	Не имеет всеобъемлющего предназначения
Устанавливает цели индивидуально	Привлекает людей к установлению целей	Дает людям свободу действий, позволяя устанавливать свои собственные цели
Нечувствителен к нуждам последователей	Желает восполнять нужды последователей	Реагирует на нужды последователей только в случае крайней необходимости
Использует власть для личной выгоды или влияния	Использует власть, чтобы служить другим	Использует власть только тогда, когда это необходимо для кратковременного преимущества
Использует комбинацию позиционной власти, принуждающей власти и власти наград	Использует главным образом власть слуги, и иногда власть специалиста	Часто полагается на позиционную власть для поддержания своей роли
Осуществляет главным образом одностороннюю коммуникацию «сверху вниз»	Осуществляет двустороннюю, открытую коммуникацию	Осуществляет ни к чему не обязывающую, поверхностную коммуникацию
Контролирует обсуждение с людьми	Способствует обсуждению с людьми	Избегает обсуждения с людьми
Требует, чтобы его решения принимались без вопросов	Стимулирует последователей думать независимо и ставить под вопрос взгляды лидера	Позволяет другим принимать решения, если только они не затрагивают его собственные интересы
Подвергает цензуре критические или противоречащие взгляды	Извлекает уроки из критики	По возможности игнорирует критику
Воспринимает независимое мышление последователей как угрозу	Поощряет и хвалит независимое мышление последователей	Может относиться к независимому мышлению последователей как позитивно, так и негативно

<b>Авторитарный лидер</b>	<b>Лидер-слуга</b>	<b>Не-лидер</b>
Единолично утверждает политику и процедуры	Спрашивает и принимает мнения других относительно определения политики и процедур	Позволяет людям самим определять политику и процедуры
Доминирует во взаимодействии	Сосредотачивает взаимодействие	Избегает взаимодействия
Удерживает информацию, чтобы сохранять контроль	Распространяет информацию, чтобы наделять других силой	По возможности игнорирует информацию
Микро-менеджер	Стратегический менеджер	Не-менеджер
Лично руководит выполнением задач	Дает советы и предлагает альтернативы выполнения задач	Дает советы и предлагает альтернативы выполнения задач только тогда, когда люди просят об этом
Редко делегирует целые проекты — только малые части, чтобы сохранять контроль	Стратегически делегирует целые проекты, чтобы развивать людей, которые ими занимаются, а также чтобы выполнить всю работу	Не делегирует, а скорее «сваливает» целые проекты на других людей
Дает слишком подробные указания по каждому проекту, который «делегировать»	Указывает стратегическое направление— уравнивает выполнение работы с развитием человека и открытостью для новых, необычных идей	Практически не дает указаний
Использует других для пользы собственного видения	Наставляет, развивает и поддерживает своих последователей	Не касается других, пока его об этом не попросят
Требует все признание себе	Делится признанием с другими	Позволяет другим принимать признание
Дает нечастые позитивные отзывы	Дает частые позитивные отзывы	Дает нечастые отзывы любого рода
Сосредотачивается на негативном поведении	Сосредотачивается на позитивном поведении, должным образом разбираясь с негативным	Старается игнорировать все, что только можно

Авторитарный лидер	Лидер-слуга	Не-лидер
Вознаграждает послушание и наказывает за ошибки	Вознаграждает хорошую работу и прибегает к наказанию как к крайней мере	Может как награждать, так и наказывать
Плохой слушатель	Хороший слушатель	Может быть как хорошим, так и плохим слушателем
Использует конфликты для личной выгоды	Выступает посредником в конфликтах для общей выгоды	Избегает конфликтов
Ведет себя как родитель в дисфункциональной семье	Ведет себя как лидер в здоровой организации	Ведет себя как человек, уклоняющийся от обязанностей
Негативный пример для подражания	Позитивный пример для подражания	Негативный пример для подражания

### **Влияние стиля лидерства на людей**

Исследования показывают, что стиль лидерства оказывает значительное влияние на людей:<sup>14</sup>

1. Не-лидерство и лидерство слуги — не одно и то же. Люди, ведомые не-лидерами, не настолько эффективны и удовлетворены, как люди, ведомые лидерами-слугами. Под руководством не-лидеров люди обычно ощущают себя изолированными и уклоняются от участия в группе. Одним исключением здесь будет высокомотивированный и знающий человек, который может иметь успех, находясь под началом не-лидера.
2. Несмотря на то, что группы, ведомые авторитарными лидерами, часто оказываются наиболее эффективными, лидеры-слуги также достигают высокой (и значительно более стабильной) эффективности. Люди, находящиеся под авторитарными лидерами, поддерживают высокую эффективность только в присутствии лидера. Кроме того, такое лидерство повышает эффективность выполнения простых задач, но снижает эффективность выполнения сложных задач — таких, как рождение совершенно нового видения или подразделения организации.

---

#### **Лидеры-слуги достигают высокой — и значительно более стабильной — эффективности.**

---

3. Группы с авторитарным лидерством сталкиваются с большей враждебностью и агрессией, чем группы, ведомые лидерами-слугами или не-лидерами. Враждебное и агрессивное поведение, выражающееся в форме споров, разделений и обвинений, в авторитарных группах случается гораздо чаще, чем в других.
4. Группы, ведомые авторитарно, могут испытывать неудовлетворенность, которая внешне не заметна. Кроме того, в таких группах будет весьма высокий показатель «текучки» людей.

В одной церкви был крайне авторитарный лидер, но внешне, на поверхности, она казалась единой. Однако когда лидер умер, начались серьезные разделения, которые в конце концов разрушили церковь. Эти разделения существовали в церкви всегда, — под поверхностью, — но все слишком боялись лидера, чтобы поднимать шум.

---

<sup>14</sup> См. книгу Хэкмана и Джонсона «Лидерство: коммуникационный аспект» (*Leadership: A Communication Perspective (2<sup>nd</sup> ed.)*, by Hackman & Johnson, pp. 32-43.).

5. Под авторитарными лидерами люди демонстрируют больше зависимости и меньше инициативы. Люди в авторитарных группах выглядят более покорными, чем люди в других группах. Они менее склонны инициировать какие-то действия без одобрения своего лидера и менее склонны выражать свои мнения и идеи, чем люди в других группах.
6. Под лидерами-слугами люди демонстрируют больше творчества и новаторства.
7. Под лидерами-слугами люди демонстрируют больше преданности и сплоченности. Они сильнее ощущают свою ответственность перед группой, будут более посвященными видению группы, более дружелюбными и будут оказывать большую поддержку друг другу.

Ниже приводится адаптация одной из басен Эзопа:

«Лягушкам захотелось иметь лидера, и они приступили к поискам лидера своей мечты. Одна из лягушек нашла бревно, притащила его в пруд, и на протяжении некоторого времени лягушки были счастливы со своим новым лидером.

Однако вскоре они обнаружили, что могут прыгать, скакать и топтаться по своему новому лидеру, а он не сопротивляется и даже не реагирует на это. В поведении бревна не было ни направления, ни цели — оно просто плавало в пруду. Такое положение дел надоело лягушкам, и они решили, что им нужен «сильный лидер».

Отказавшись от своего лидера-бревна, лягушки снова отправились искать лидера. В конце концов одна из них нашла аиста и уговорила его прийти на пруд и стать лидером лягушек. Аист был намного выше всех членов этой группы и, без сомнения, имел внешность лидера.

Лягушки были очень довольны своим новым лидером. Их лидер бродил по пруду, издавая громкие звуки и привлекая большое внимание. Однако их радость сменилась горем, а затем и паникой, когда через некоторое время аист начал есть лягушек!»

Эти лягушки были похожи на некоторых прихожан, которые бросаются из одной крайности в другую!

### **Переменные**

Следует отметить, что степень централизации власти истинным лидером-слугой в себе или раздачи власти другим иногда может меняться в зависимости от обстоятельств. Вот некоторые из переменных:

- Культура.<sup>15</sup> В некоторых культурах от лидеров ожидается, что они будут более «авторитарными». В таких культурах лидер-слуга может выглядеть несколько необычно, но все же оставаться лидером-слугой.
- Уровень зрелости последователей. Стиль лидерства Павла в новой, только что начатой церкви, без сомнения, отличался бы от его стиля лидерства в более зрелой, взрослой церкви. В «новорожденной» церкви он был бы значительно более прямым и конкретным. Тем не менее, он всегда оставался бы истинным слугой.
- Уровень зрелости, требующийся для конкретной ситуации. В определенных ситуациях может оказаться, что люди не обладают достаточными умениями или недостаточно зрелы для того, чтобы осуществлять лидерство должным образом. В таком случае лидер может вмешаться и мягко «взять управление на себя». Тем не менее, его дух и мотивы всегда должны оставаться духом и мотивами лидера-слуги. Соответственно, он не будет просто добиваться выполнения нужных дел, но будет работать главным образом над развитием людей, чтобы в следующий раз они смогли сделать это сами.

### **Слуги или начальники?**

Христианский лидер не должен быть «начальником» тех, кого он ведет за собой.

Начальник:

- Командует.
- Поддерживает строгий контроль за другими людьми, непосредственно регулируя политику, процедуры и поведение.
- Создает дистанцию между собой и другими людьми, чтобы с ее помощью подчеркнуть различие ролей. Часто он делает это посредством символов, используя титулы, одежду и другие признаки статуса.

<sup>15</sup> Определенные культуры могут также предрасполагать людей к определенным злоупотреблениям.

- Верит, что люди не могут эффективно функционировать без его непосредственного надзора.
- Указывает другим, что им делать, и всегда говорит, как это делать.
- Дает разрешение на выполнение любой работы.
- Постоянно «заглядывает через плечо» людям, чтобы посмотреть, как идут дела, и все ли они делают «правильно».

Вместо этого во взаимоотношениях между лидером-слугой и его последователями присутствует взаимное уважение и доверие.

В другой книге<sup>16</sup> мы исследуем лидерство, которое настолько авторитарно, что становится оскорбительным.

### **Упражнение**

1. На какой вид лидерства — авторитарное, лидерство слуги или не-лидерство, — вы реагируете наиболее благосклонно?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. Какой вид лидерства — авторитарное, лидерство слуги или не-лидерство, — вы обычно демонстрируете?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. Что именно вы делаете, что характерно для этого вида лидерства?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

5. Каковы некоторые конкретные пути улучшения вашего стиля лидерства? Пожалуйста, отвечайте *конкретно*, а не просто говорите: «Мне нужно больше быть слугой».

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Что вы можете сделать, чтобы поощрить других людей — ваших начальников, сотрудников и подчиненных, — принять предпочитаемый вами вид лидерства, если на данный момент они не демонстрируют этот стиль?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## **Глава 6**

### **Старшие пасторы и лидерство**

Многие старшие пасторы, служащие сегодня в церквях, не являются настоящими лидерами, хотя и занимают лидерские посты.

Исследование, проведенное Джорджем Барной среди старших пасторов протестантских церквей в Америке, показало, что:

<sup>16</sup> См. «Лидерство, построенное Духом» №6 — «Оскорбительное лидерство».

- Менее одного из десяти старших пасторов может четко сформулировать, в чем, по его убеждению, заключается Божье видение для той церкви, лидером которой он является.
- Только пять процентов старших пасторов говорят, что обладают даром лидерства. Большинство пасторов считают, что не имеют ни призвания, ни божественного оснащения для выполнения этой задачи.
- Типичный пастор работает много (более шестидесяти часов в неделю), но посвящает конкретной лидерской деятельности менее десяти часов в неделю.<sup>17</sup>

Традиционный пастор по своей сути является духовным «смотрителем» (духовным менеджером) тех людей, которым он служит. Он посещает больных, сочетает браком молодых, хоронит стариков и отвечает на каждую нужду.<sup>18</sup>

Интересно, что две трети всех взрослых и более девяти из десяти протестантских старших пасторов говорят, что они — лидеры. Барна отмечает:

«Лидерство считается в нашем обществе хорошим делом, и поэтому людям хочется быть как-то с ним связанными. К сожалению, само слово «лидерство» стало настолько расхожим, и его так часто неправильно употребляли и понимали, что теперь этот термин стал охватывать большую часть людей и моделей поведения». Это похоже на то, что произошло с такими терминами, как «христианин» — 85% взрослых американцев называют себя христианами, хотя половина из них признает, что не имеет взаимоотношений с Иисусом Христом; или «евангельский» (то есть проповедующий Евангелие) — такими называют себя почти девять из десяти церквей, хотя в большинстве из них за последний год не было ни одного новообращенного. Термин «лидерство» также стал жертвой подобной «эластичности» в определениях.

Недавно мы опросили более 2400 протестантских пасторов и обнаружили, что 92% из них сказали, что они — лидеры. Затем мы предложили им то определение лидерства, которое мы используем, и увидели, что соотношение весьма изменилось — таких лидеров оказалось меньше двух третей. Когда же мы спросили, считают ли они, что Бог дал им какой-либо из духовных даров, имеющий отношение к руководству людьми — лидерство, апостольство или даже администрирование, — доля лидеров стала меньше, чем один из четырех. Наконец, мы попросили этих людей продиктовать нам свое видение, к которому они ведут людей, — другими словами, выразить суть своего служения, — и таких оказались единицы.

Наши опросы также показали, что «ниже среднего» свое лидерство в церкви оценивают менее 2% старших пасторов — такой показатель «нереально мал». Пасторы, считающие себя лидерами, скорее всего станут отстаивать это убеждение, основываясь на том, что они «превосходно» учат и воодушевляют людей. Эти навыки достойны и весьма необходимы, но они практически не имеют отношения к призванию человека быть вести группу людей к исполнению данного им Богом видения. Опросы показывают, что большинство пасторов, считающих себя лидерами, оценивали себя сравнительно низко по таким критериям, как мобилизация людей для реализации видения, накопление осязаемых ресурсов, требующихся для этой реализации, и сообщение людям четких указаний, основывающихся на природе этого видения. Это — некоторые из тех характеристик, которые мы выделили как основные характеристики эффективного лидерства.

Несколько пасторов выразили озабоченность тем, что выводы о том, что большинство пасторов не призваны Богом, свидетельствуют об анти-пасторском уклоне. Однако данное исследование не критикует сердце или служение пасторов; в нем просто утверждается, что они будут иметь максимально позитивный эффект благодаря использованию других даров и должностей. Пасторы — хорошие люди, они хорошо образованы и призваны к служению, но возможно, не к лидерскому служению.

К сожалению, церкви создали такую модель служения, в которой от пастора ожидается, что он будет одаренным и опытным в нереально большом количестве сфер. Я не сказал, что многие сегодняшние пасторы не должны быть в служении — я просто говорю о том, что мы сами подвели их к поражению, ожидая, что они будут такими, какими их не призвал быть даже Сам Бог. В идеале пасторы, не призванные быть обычными лидерами, могут быть освобождены от лидерских обязанностей; вместо этого

<sup>17</sup> См. материал Джорджа Барны «Сегодняшние пасторы».

<sup>18</sup> См. «Лидерство, построенное Духом» №5 — «Лидеры и менеджеры».

они смогут сосредоточиться на том, в чем они одарены и к чему призваны, и трудиться в партнерстве с теми, чье служение главным образом является лидерским служением».<sup>19</sup>

### **Лидерство отличается от учения**

Как отмечалось выше, многие из сегодняшних пасторов в действительности являются учителями.

- Они говорят, что больше всего им нравится учить и проповедовать.
- Они призваны и одарены Богом для того, чтобы учить.
- Они провели годы в семинарии или библейской школе, развивая свои способности толковать Писание и делиться его истинами.

Сегодняшняя путаница между ролью учителя и ролью лидера осложнила для многих пасторов, которые подготовлены и одарены для учения, понимание того, почему они неэффективны в продвижении к реализации данного Богом видения. Они — превосходные учителя, но их церкви не продвигаются вперед!

Несомненно, человек может обладать дарованиями и лидера, и учителя, но мы должны понимать большие различия между этими двумя вещами.

<b>Лидеры</b>	<b>Учителя</b>
Оказывают влияние посредством видения и личного примера	Оказывают влияние посредством идей и слов
Дают направление и мотивацию	Бросают интеллектуальный вызов
Стремятся к корпоративному преобразению	Стремятся к индивидуальному росту
Любят выработать стратегии	Любят изучать
Нуждаются в ядре посвященных и страстных последователей	Нуждаются в аудитории, открытой для обучения
Принимают решения	Учат истине
Побуждают людей действовать	Побуждают людей думать

### **Нужда в лидерах**

Сейчас — великое время восстановления церкви Иисуса Христа. Петр пророчествовал, что перед пришествием Христа наступит период глубокого и далеко идущего «восстановления»:

*«Итак покайтесь и обратитесь, чтобы загладились грехи ваши, да придут времена отрады от лица Господа, и да пошлет Он предназначенного вам Иисуса Христа, Которого небо должно было принять до времен совершения всего, что говорил Бог устами всех святых Своих пророков от века» (Деян. 3:19-21).*

Двадцатый век стал известен как «Столетие Святого Духа», потому что Бог чудесным образом изливал Свой Дух на землю. Однако нужно еще многое восстановить. Сама церковь должна измениться — она должна стать более похожей на органичную «невесту» и «тело» Нового Завета.

<sup>19</sup> См. материал Джорджа Барны «Рыба, вытащенная из воды».



Для того, чтобы это произошло, сначала должно произойти восстановление лидерства. Мы никогда не испытаем радости и плодovitости жизни новозаветной церкви, если сперва не восстановим новозаветное лидерство.

---

**Церковь должна стать более похожей на органичное  
«тело» Нового Завета.**

---

***Парадигмы и смены парадигм***

Парадигма — это мысленная модель, описывающая определенный взгляд на мир. Это набор правил и предписаний, который определяет границы и дает возможность иметь успех в этих границах.

Смена парадигмы — это революционная перемена. Когда парадигма меняется, прошлый успех становится менее актуальным, потому что критерии успеха изменились и были установлены новые стандарты. Победы прошлого оказываются более не применимыми к настоящему или будущему. Меняются правила, меняются роли, меняется определение успеха. Все возвращается (пусть и на время) к более низкой точке на кривой обучения. Во время радикальных смен парадигм все возвращается к нулю и начинают всему учиться заново.

В наши дни церковь переживает радикальные перемены. Многие из них являются позитивными переменами, совершаемыми Святым Духом и отражающими возвращение к более библейскому стилю церковной жизни и лидерства. Однако есть и несколько негативных перемен. Некоторые из этих перемен приведены в следующей таблице:

***Новые реалии церковного лидерства***

Старая парадигма	Новая парадигма
Традиции	Актуальность
Стабильность	Перемены
Контроль	Наделение силой
Соперничество	Сотрудничество
Автономные служения	Люди и взаимоотношения
Привилегии	Обязанности
Доказательства квалификации	Результаты работы
Верность	Эффективность
«Подготовлены» к служению	Учатся всю жизнь
Проповеди	Стратегии служения
Главное — лидер	Главное — команда
Лидерами рождаются	Лидерами становятся
Политика закрытых дверей	Политика открытых дверей
Непогрешимость	Честность
Избегают неудач	Идут на риск

Старая парадигма	Новая парадигма
Хороший менеджмент	Хорошее лидерство
Индивидуализм	Община
Мы «ходим» в церковь	Мы «являемся» церковью
Люди — зрители	Люди — участники
Узкое сравнение	Широкое сравнение
Теория	Опыт
Единообразии	Разнообразии
Служение основывается на нуждах и обязанностях	Служение основывается на дарах и призвании

**Старая парадигма: в центре — традиции.**

**Новая парадигма: в центре — актуальность.**

О вчерашних духовных лидерах судили по тому, насколько близко они следовали «священным традициям» той группы, к которой принадлежали — независимо от того, повлияло ли их служение когда-нибудь на жизнь людей. Сегодня гораздо важнее, чтобы они могли вести служение, которое будет актуальным и преобразующим.

**Старая парадигма: ценится стабильность.**

**Новая парадигма: ценятся перемены.**

Сегодняшний мир пребывает в постоянном движении и больше характеризуется беспорядком, чем порядком. Для церкви жизненно важно изменяться, чтобы оставаться актуальной в быстро меняющемся мире. В прошлом многие лидеры полагали, что если они смогут просто поддерживать равномерное движение, то церковь будет успешной. Их цель заключалась в том, чтобы церковь была оазисом неизменного духовного покоя среди бурного мира. Церковь — это живой организм, а живые организмы растут и меняются. Если нет изменений, значит, нет и роста, а если нет роста, значит, церковь умерла. На самом деле требуется больше сил для того, чтобы стараться удерживать все неизменным, чем признать неизбежность постоянных перемен и признать сами перемены как потенциальный источник энергии и большей плодовитости.

**Старая парадигма: лидеры контролируют.**

**Новая парадигма: лидеры наделяют силой.**

Духовные лидеры когда-то думали, что людям нужно говорить, что они должны делать, почему они должны это делать, как это делать, когда это делать, как долго это делать и с кем это делать. Они верили в необходимость строгого централизованного контроля для эффективного и продуктивного функционирования церкви или организации. Жесткие организационные иерархии, структурированные рабочие процессы и детально расписанные, негибкие процедуры дают всем понять, что те, кто занимает высшие посты, обладают властью, а те, кто находится внизу, не имеют никакой власти. Сегодняшние лидеры, однако, скорее делятся властью, чем узурпируют ее, и обнаруживают, что, раздавая власть другим, они на самом деле повышают эффективность организации, предоставляя каждому человеку возможность участвовать и посвятить себя. Наделяя людей силой путем раздачи им реальных

обязанностей и власти выполнять эти обязанности, лидеры-слуги становятся генераторами энергии для церкви или служения.<sup>20</sup>

---

**Сегодняшние лидеры делятся властью, а не узурпируют ее.**

---

**Старая парадигма: лидеры соревнуются друг с другом.**  
**Новая парадигма: лидеры сотрудничают друг с другом.**

Движение к наделению силой также связано с новыми способами лидерства, в которых делается ударение на сотрудничестве вместо соперничества и конфликтов. В церквях и христианских организациях команды и другие формы сотрудничества устраняют старые модели, в которых отдельные люди соперничают друг с другом за власть. Вдобавок к этому растет тенденция разрушения барьеров и роста сотрудничества с другими церквями и служениями, когда мы понимаем, что в действительности все мы являемся членами одной команды, трудящимися для одного Господа и стремящимися к одной цели. Вместо того, чтобы соревноваться друг с другом за то, кому будут принадлежать спасенные, лидеры должны соревноваться с миром, плотью и дьяволом за внимание погибающих.

**Старая парадигма: мы должны строить автономные служения.**  
**Новая парадигма: мы должны строить взаимоотношения.**

Рост сотрудничества внутри церквей и между церквями и христианскими организациями отражает еще одну фундаментальную перемену — сдвиг от ударения на автономных служениях к ударению на взаимоотношениях. В прошлом лидеры беспокоились о созидании своих индивидуальных «служений». Сегодня те долгосрочные взаимоотношения, которые они имеют с другими лидерами и людьми, более важны, чем служение, которое может измениться или вообще исчезнуть спустя короткое время после того, как его предназначение будет выполнено.

**Старая парадигма: позиция лидера дает привилегии.**  
**Новая парадигма: позиция лидера влечет за собой ответственность.**

Согласно старой парадигме люди иногда соперничали друг с другом за признание себя лидерами, потому что хотели получить те привилегии, которые давало положение лидера — жалованье, красивую одежду, уважение, титулы и свободу жить довольно недисциплинированной жизнью. Сегодня эффективность от лидеров не просто ожидается, а требуется, и это влечет за собой большее бремя духовной ответственности.

**Старая парадигма: весьма важными являются формальные доказательства квалификации.**  
**Новая парадигма: весьма важными являются результаты работы.**

Вчерашний лидер гораздо больше полагался на позиционную власть. Он имел ученую степень и титул; следовательно, он был главным, и люди следовали за ним. Во многих случаях определенная ученая степень считалась самым минимальным условием для того, чтобы человек мог быть лидером. Сегодня многие успешные лидеры не имеют никаких ученых степеней. Кроме того, многие люди вообще не интересуются формальными доказательствами квалификации лидера, при условии, что он хорошо справляется со своими лидерскими обязанностями. Вдобавок к этому те, кто имеет ученые степени и титулы, но не показывает постоянных высоких результатов, столкнутся с возросшим давлением и будут вынуждены либо измениться, либо уйти.

**Старая парадигма: людям достаточно верности.**  
**Новая парадигма: от людей ожидается эффективность.**

Верность выражается в том, чтобы быть преданным, вовремя приходить на работу, прилежно трудиться и не жаловаться на свой низкую зарплату или плохие условия работы. Однако сегодня этого недостаточно. Сегодня вы также должны знать, что

---

<sup>20</sup> См. «Лидерство, построенное Духом» №3 — «Процесс лидерства».

делать, когда вы вовремя приходите на работу, и должны сделать это до того, как уйдете домой. Дело не в том, что недостаток верности сегодня стал приемлемым, но в том, что верности самой по себе уже больше не достаточно. Вы также должны быть эффективными; вы должны достигать результатов. Кроме того, вы должны достигать результатов постоянно. Каких результатов вы достигли в последнее время?

**Старая парадигма: духовные лидеры «подготавливаются» к служению.  
Новая парадигма: духовные лидеры учатся всю жизнь.**

В прошлом для того, чтобы быть «духовным лидером», требовалось овладеть ограниченным набором навыков служения, которые включали в себя посещение больных, бракосочетание, похороны, посещение стариков, заботу о здании церкви, надзор за финансами, представление церкви на общественных мероприятиях и чтение хороших, по-библейски здравых проповедей по воскресеньям. Этому ограниченному набору навыков можно было научиться за несколько лет, проведенных в семинарии. Теперь, однако, постоянно меняющиеся мир и церковная среда не только требуют, чтобы лидеры обучались новому, но и чтобы они делали это постоянно и с огромной скоростью. Вчерашние навыки уже не отвечают сегодняшним требованиям, и наверняка не будут отвечать завтрашним.

---

**Вчерашние навыки уже не отвечают сегодняшним  
требованиям, и наверняка не будут отвечать  
завтрашним.**

---

**Старая парадигма: проповеди более важны, чем стратегии служения.  
Новая парадигма: стратегии служения более важны, чем проповеди.**

Этот сдвиг выражается не столько в понижении важности проповедей, сколько в повышении сравнительной важности соответствующих стратегий служения. Раньше проповеди были главным фактором, привлекающим людей в церковь, а проповедование — главной функцией лидера. Вот почему духовных лидеров называют «проповедниками» и в шутку обвиняют в том, что они работают всего лишь один день (или даже один час!) в неделю. В то время как проповеди остаются жизненно важными в здоровой церкви, духовный лидер должен также активно участвовать в разработке множества стратегий служения, из которых состоит жизнь сегодняшней церкви. Кроме того, он уже не занимается «театром одного актера», как это было раньше, но стал лидером большой команды лидеров служений, занятых всеми аспектами жизни церкви. Важность стратегий служения вида в том факте, что в некоторых церквях некоторые ключевые лидеры служения могут за всю свою жизнь не прочесть ни одной проповеди, но при этом несут непосредственную ответственность за многие аспекты духовной жизни и здоровья церкви.

**Старая парадигма: служение в церкви зависит от лидера.  
Новая парадигма: служение в церкви зависит от команды.**

Поскольку сегодняшняя церковь стала гораздо более сложной, ни один человек не в состоянии справиться с ней в одиночку; для созидания церкви требуется команда. Согласно старой парадигме пастор был ключевой фигурой в церкви, а его имя красовалось на церковной вывеске. Все остальные лидеры действовали под его началом, являясь всего лишь его продолжением. Сегодня лидерская команда состоит из весьма одаренных и посвященных мужчин и женщин, и все они разделяют между собой главные лидерские обязанности. Таким образом, старший лидер становится больше создателем команды и наставником, чем исполнителем в «театре одного актера», как раньше.

---

**Старший лидер становится больше создателем  
команды и наставником.**

---

**Старая парадигма: лидерами рождаются.  
Новая парадигма: лидерами становятся.**

Старая теория «серебряной ложки» (английская поговорка «родиться с серебряной ложкой во рту» означает «родиться в богатой семье, унаследовать большое состояние» — прим. пер.) применительно к лидерству гласит, что лидеры должны иметь «правильное» происхождение и с рождения быть наделенными внешностью, характером и восприимчивостью, подобающими силе и власти. Сегодня мы осознаем, что лидерами и рождаются, и становятся. Следовательно, лидерство является делом не только немногих особо одаренных людей. Кроме того, поскольку многим лидерским навыкам можно научиться и совершенствовать их, люди на всех уровнях в наших организациях должны развиваться как лидеры.

**Старая парадигма: политика закрытых дверей в лидерстве.**

**Новая парадигма: политика открытых дверей в лидерстве.**

В прошлом лидерские решения принимались «за закрытыми дверями», и люди часто не принимали участия ни в решениях, ни в процессе. Лидеры просто объявляли людям эти решения. Сегодня люди хотят знать, что происходит, и часто требуют права быть участниками процесса — по крайней мере, частично. Кроме того, эффективные лидеры-слуги сами приглашают людей участвовать в процессе.

**Старая парадигма: лидеры непогрешимы.**

**Новая парадигма: лидеры честны.**

С переходом от политики закрытых дверей к политике открытых дверей в лидерстве тесно связан переход от представления лидерами себя практически непогрешимыми (или, по меньшей мере, весьма близкими к этому) к тому, чтобы быть очень честными с людьми. Такие лидеры известны как «настоящие люди»! в прошлом лидер боялся признаться в своих собственных личных слабостях или в своей неуверенности в том, что он делает, из-за страха, что люди отвергнут его. Сегодня лидер, отказывающийся признавать свою человечность, скорее будет отвергнут как «притворщик».

**Старая парадигма: неудач следует избегать любой ценой.**

**Новая парадигма: следует рисковать и учиться на неудачах.**

Согласно старой парадигме мы верили, что духовный лидер никогда не должен терпеть неудач. Следовательно, когда лидеры совершали ошибки, эти ошибки нужно было скрывать, «прятать под сукно», отрицать или сваливать вину за них на других. Кроме того, следовало избегать всякого риска. Согласно новой парадигме лидеры знают, что если они и потерпят неудачу, это не делает их неудачниками. Фактически, они осознают, что должны быть готовы потерпеть неудачу, чтобы в конце концов добиться успеха. Поэтому они идут на риск и учатся на неудачах.

---

**Лидеры знают, что если они и потерпят неудачу, это не делает их неудачниками.**

---

**Старая парадигма: церкви достигают успеха благодаря хорошему менеджменту.**

**Новая парадигма: церкви достигают успеха благодаря хорошему лидерству.**

Вчерашняя парадигма предполагала, что если наш менеджмент эффективен, производит непосредственные результаты и ускоряет процесс, мы будем иметь успех. Сегодня хорошего менеджмента недостаточно. У нас также должно быть эффективное лидерство, которое произведет необходимые перемены и утвердит видение, изменяющее мир.

**Старая парадигма: церковь — это собрание отдельных людей.**

**Новая парадигма: церковь — это живая община.**

Вчерашний лидер довольствовался тем, чтобы служить людям индивидуально, рассматривая их как случайный набор индивидуумов, которые, по сути, никак не связаны друг с другом, за исключением случающихся иногда поверхностных встреч. Сегодняшний лидер строит живую духовную общину, которая существует постоянно —

двадцать четыре часа в сутки семь дней в неделю. Этого достичь значительно труднее. Более того, для этого требуется совершенно новое видение и совершенно иной набор навыков!

**Старая парадигма: вы «ходите» в церковь.**

**Новая парадигма: вы «являетесь» церковью.**

Согласно старой парадигме, успех означал, что воскресная утренняя программа прошла хорошо. Сегодня успехи и неудачи понимаются с точки зрения жизней, взаимоотношений и служений святых все время — двадцать четыре часа в сутки семь дней в неделю. Теперь уже недостаточно проводить успешное религиозное «представление» раз в неделю. Сегодняшние церкви никогда не бывают «закрытыми».

**Старая парадигма: люди — зрители.**

**Новая парадигма: люди — участники.**

В старой модели церкви пастор делал все сам — молился, проповедовал, осуществлял надзор за строительством, посещал людей и т.д., его жена играла на органе, расставляла цветы и готовила еду для церковного обеда, а все остальные играли роль наблюдателей. Сегодняшняя модель признает важность Еф. 4:11-16. Каждый член церкви является служителем, и главная обязанность лидера заключается не в том, чтобы заниматься делами служения, но в подготовке людей к их выполнению.

**Старая парадигма: успех определяется узким сравнением.**

**Новая парадигма: успех определяется широким сравнением.**

В прошлом прихожане оценивали большинство своих пасторов, сравнивая их с их предшественниками или с другими пасторами в городе. Сегодня поле для сравнений стало намного шире. Благодаря транслируемым по телевидению религиозным собраниям, возросшей мобильности людей и их перемещению из города в город и из церкви в церковь, а также широкой доступности духовного служения посредством книг, кассет и семинаров, сегодня люди сравнивают лидеров церкви с сотнями других. Они не делают это сознательно, но, тем не менее, сравнивают их. Это повышает уровень их ожиданий, предъявляемых к их лидерам, и подвергает этих лидеров гораздо более сильному стрессу. Это, конечно, несправедливо, но такова реальность.

**Старая парадигма: теории достаточно.**

**Новая парадигма: всего, что меньше практического опыта, будет недостаточно.**

В прошлом лидеру было достаточно знать и провозглашать теорию духовности. Сегодня люди ищут переживаний, опыта, и просто правильно верить уже недостаточно; люди хотят знать Бога.

**Старая парадигма: ценится единообразие.**

**Новая парадигма: ценится разнообразие.**

Прошлые модели церковного роста пропагандировали как ключевой принцип евангелизации «гомогенную ячейку»: люди, которые похоже думают, похоже поступают и похоже выглядят, будут наиболее эффективными в достижении людей, похожих на них. Эта стратегия осознанно породила церкви, в которых все люди одинаковы или очень похожи друг на друга — цветом кожи, возрастом, уровнем доходов, социальным статусом и т.д. Конечно, людям в гомогенных группах действительно легче ладить, общаться и понимать друг друга. Однако наш мир быстро меняется, становясь все более разносторонним в плане культур. Кроме того, во Христе Бог разрушил стены, разделяющие людей разных рас (Еф. 2:14), полов и социальных классов — все мы едины во Христе (Гал. 3:28), и эта реальность должна отражаться в наших церквях. Следовательно, в то время как принцип гомогенной ячейки эффективен в евангелизации, одна гомогенная ячейка не является полным выражением общины поместной церкви.

---

**Бог разрушил стены, и эта реальность должна отражаться в наших церквях.**

---

**Старая парадигма: люди служат согласно нуждам и согласно обязанностям.**

**Новая парадигма: люди служат согласно своим дарованиям, призванию и подготовке.**

Будут моменты, когда нам придется исполнять те или иные обязанности независимо от того, считаем мы себя «одаренными» в этой сфере или нет. Однако общий контекст наших церквей должен представлять собой служение, *основанное на дарах*, или, если быть более точными, служение, *основанное на призвании*.

Бог дал каждому члену Своей церкви призвание. Он — Тот, Кто поставил каждого члена церкви и дал каждому предназначение, которое человек должен выполнить — не только принимать служение от других, но и давать самому. Когда все мы даем, когда все мы функционируем, тогда тело возрастает в зрелости.

*«Из Которого все тело, составляемое и совокупляемое посредством всяких взаимно скрепляющих связей, при действии в свою меру каждого члена, получает приращение для созидания самого себя в любви» (Еф. 4:16).*

Кроме того, Бог дал каждому верующему дары, чтобы исполнять свое призвание. Поэтому когда верующий действует в соответствии со своим призванием и дарами, он будет делать это в силе Святого Духа, а не только своими силами, и тогда, объединившись, церковь совершит невозможное!

Когда верующий функционирует в соответствии со своим призванием и дарами, он не только будет более успешным в том, что делает, но и будет иметь большее удовлетворение. Он будет благословен, потому что он делает то, что Бог призвал его делать. Следовательно, он не «сгорит на работе».

По традиции, однако, пастор диктует, что нужно сделать в церкви, и как именно это должно быть сделано, а затем пытается найти «добровольцев», которые сделают это для него. Когда добровольцев не находится, пастор начинает давить — обычно с помощью чувства вины: «Если ты не согласишься стать учителем воскресной школы на следующие шесть месяцев, кто же тогда будет учить?» В результате этого многие люди оказываются не на своих местах, ощущают себя «квадратными затычками в круглых дырках», да еще и чувствуют себя виноватыми!

Традиционный подход начинается с постановки задачи, а затем людей пытаются подогнать под нее. Библейский подход, напротив, начинается с человека. Его спрашивают: «Кто ты такой? Каково твое призвание от Бога? Какие дары Он дал тебе для исполнения этого призвания? Как мы можем помочь тебе создать в церкви такое место, где ты сможешь выполнить свое призвание?»

Библейский подход начинается с человека, а служение исходит от него. В результате больше «круглых затычек» оказывается в «круглых дырках»!

Эти и другие глубокие перемены причинили многим лидерам «старой школы» сильную боль и вывели их из равновесия, когда они попытались понять и принять новую парадигму.

## **Глава 7**

### **Нехватка лидеров**

Сегодня в церкви мы имеем множество чудесных пастырей (духовных менеджеров) и учителей, однако нам не хватает лидеров (Мф. 9:36).

## Сегодняшнее соотношение лидеров и менеджеров

		Лидеры	
		слабые	сильные
Менеджеры	сильные	Слишком много	Почти нет
	слабые	Слишком много	Слишком мало

Как же решить эту проблему?

Несомненно, решение не сводится к принижению роли пастырей и учителей. Бог призвал всех нас к определенным обязанностям и одарил нас различным образом, чтобы все мы выполняли свою жизненно важную часть в созидании Его тела.

Решение заключается не в том, чтобы изгнать из церкви учителей и пастырей. Это тысячи благочестивых и верных духовных менеджеров, управляющих, которые отдавали свои жизни служению Божьему народу и которых следует поблагодарить и поощрить за их труд. Однако их следует освободить от их конкретно «лидерских» обязанностей, если они не имеют даров или призвания для выполнения этих функций. Вдобавок к этому необходимо возвращать лидеров, которые поведут церковь к Божьему предназначению. Наконец, наши структуры должны позволить им вести.

Этим вопросам посвящены другие книги в серии «Лидерство, построенное Духом».

### Книги Малькольма Уэббера из серии «Лидерство, построенное Духом»

1. «Лидерство» — посвящена природе лидерства, лидерству слуги и другим основным вопросам лидерства.
2. «Лидеры» — представляет простую, но эффективную модель того, что представляет собой здоровый христианский лидер.
3. «Процесс лидерства» — исследование опыта образцовых лидеров.
4. «Созидание лидеров» — лидеры созидают лидеров! Впрочем, развитие лидеров — дело весьма сложное, и его мало кто понимает. В этой книге рассматриваются основные принципы развития лидеров.
5. «Лидеры и менеджеры» — посвящена различиям между лидерами и менеджерами (управляющими). Содержит много таблиц.
6. «Оскорбительное лидерство» — рекомендуется к прочтению всеми христианскими лидерами. В ней раскрываются истинная природа и источники оскорбительного лидерства и лидерства слуги.
7. «Понимание перемен» — осуществление перемен является одной из самых трудных и самых важных обязанностей лидера. В этой книге изложены основы, которые помогут вам понять сопротивление переменам, процесс перемен и то, как помочь людям пережить перемены.
8. «Создание команды» — что такое команды и как они работают лучше всего.
9. «Понимание организаций» — основы организационной структуры.
10. «Женщины и лидерство» — библейское исследование, посвященное этой весьма противоречивой теме.
11. «Здоровые последователи» — популярное мнение, что «все зависит от лидера», не совсем корректно. Не имея мыслящих и активных последователей, даже самые великие лидеры потерпят неудачу. В этой книге рассматриваются характеристики



здоровых последователей, и она является прекрасным материалом для созидания команды.

12. «Умение слушать» — умение слушать является одним из самых важных лидерских навыков. В этой книге говорится о том, как мы можем стать лучшими слушателями и лучшими лидерами.