

УРОК 2

РУКОВОДИТЕЛИ ЦЕНЯТ ЛЮДЕЙ

Мистер Луа снова опоздал домой к ужину. Войдя в прихожую, он почувствовал, как сильно устал, и когда сынишка подбежал и схватил его за рукав, отец нахмурился.

— Ты, конечно, весь день про был в церк ви, — ска зала жена укоризненным тоном.

— Разумеется, — отозвался он, — я думал, ты этому рада. Об щина рас тет, де ла идут на лад. Мы от крыли еще шесть Библейских классов. С тех пор, как я ру ковожу программой христианского просвещения, это уже десятый класс. Мне нужно было проследить, во всех ли группах имеется необходимая ли тература. Ко мне под ходили двое учите лей и просили помочь с ор ганизацией уро ков. По том я пы тался разрешить практически беспредметный спор, который возник между руководителями классов: речь шла о том, ко му достанется помещение с тыльной стороны школы. Представляешь, все отказывались! Как тут поступить? А после я ездил в столярную мас терскую и дол го объ яснял, ка кие мне нуж ны кресла для зала богослужений.

— Но почему ты не изберешь себе помощника? — вопрос жены прозвучал вполне резонно.



— Понимаешь, лю дям не ин тересно за ниматься этим. Они всегда опаздывают и только нарушают распорядок. Ни-кто не хочет брать на се бя ответственность. Поручишь кому-то важное дело, потом концов не найдешь, — в голосе мисте-ра Луа явственно слышалось раздражение. — Только и зна-ют, что те рять время. Все де лают не так, и мне при ходится за ними переделывать. Знаешь, я дол жен все пом нить и за всем присматривать, иначе вся работа рухнет.

Мистер Луа за нимает вид ное по ложение в церк ви. Он считает себя хорошим руководителем, и, оп ределенно, в не-котором смысле так оно и есть. Су дя по его сло вам, он бес-конечно предан своему делу. Но что еще характерно для это-го человека? Можно ли что-нибудь сказать о его от ношении к лю дям? И ка ким образом это от ношение влияет на ус пех руководящего?

В настоящем уроке мы рас смотрим некоторые принципы человеческих отношений, поскольку общеизвестно, что от ношение к ок ружающим оп ределяет успех руководителя. Биб-лейским примером для нас бу дет Моисей, один из ве личай-ших вождей, известных миру.

План урока

Моисей — духовный вождь народа

Мнение руководителя о подчиненных

Формирование стиля руководства

Цели урока

По завершении этого урока вы должны суметь:

- На примере Моисея охарактеризовать принципы руководства и расказать о практическом применении этих принципов.
- Объяснить важность мнения руководителя о подчиненных.
- Оценить различные стили руководства с точки зрения христианских принципов руководства.

Учебные задания

1. Прочтите вступительную часть и цели Урока 1. Придерживайтесь такого же порядка работы и в дальнейшем.
2. Не забывайте просматривать список ключевых слов. Их значения вы найдете в глоссарии. Помните, что их использование формирует словарный запас, что весьма благотворно отразится на дальнейшей учебе.
3. Прочтите повествование о Моисее (см. Исх. 2-7; 11-18; 32; 35-36). В материале урока непосредственно использованы фрагменты Исх. 2-3; 4:1-17; 12:31-38; 14:10-31; 15:22-25; 16:1-11; 17:1-15; 18:9-26; 32:1-14; 35:1-35; 36:11-7. Работая над этим уроком, вам придется постоянно обращаться к тексту Священного Писания.
4. Проработайте материал урока и ответьте на вопросы в соответствии со схемой, предложенной в Уроке 1.
5. Ответьте на вопросы для самопроверки и сверьте ответы с ключом. Повторите материал, который не удалось усвоить.

Ключевые слова

изводить	потенциал
импульсивный	предположение
манипулировать	разочарование
мотивация	стиль
отношения	теория
поощрение	

Разработка урока**МОИСЕЙ — ДУХОВНЫЙ ВОЖДЬ НАРОДА**

Цель 1. *Рассказать о призвании Моисея к руководству и о его отклике на призыв Божий.*

История руководства в полной мере отразилась в судьбе Моисея. Во всей мировой литературе не найти столь полного и абсолютно ясного повествования о том, как Бог отбирает для себя избранных Им вождям и как эти вожди в свою очередь относятся к народу.

Моисей, по добной воле шинству слуг Господних, еще с юности начал испытывать чувство *эмпатии*, сопереживания. Судьба народа оказалась для него небезразличной. Его тревожило то, что на род пребывал в рабстве, и молодой иудей искренне хотел сделать хоть что-нибудь, чтобы помочь единоплеменникам. Его первая попытка сделать это была импульсивной: под давлением порыва, он заблуждался в орудельстве Божиим. В борьбе против несправедливости Моисей попытался избрать собственный путь, который привел его ко греху. Он убил человека (Исх. 2:11-15). Но даже совершив злодеяние, он не утратил чувства справедливости и желания помочь своему народу: вспомните эпизод, когда Моисей защитил девушек от пастухов, которые изводили их своими проделками (2:16-19).

Доброта Моисея положила начало их дружеским отношениям с Иофором, мадиамским священником, на дочери которого юноша впоследствии женился. Однажды Моисей завел стадо своего тестя далеко в пустыню и, бродя по окрестно-

стям, вдруг уви дел странно горящий терновый куст: он пылал, но не сгорал. Моисей подошел поближе: он действовал смело и решительно, как любознательный человек, которого не пугает встреча с неизвестным.

Бог воззвал к нему из куста: «Моисей! Моисей!»

«Вот я», — ответил Моисей спокойно и уверенно, но исполнившись благоговейного трепета и скрыв свое лицо.

Господь сказал: «Я уви дел страдание на рода Моего в Египте, Я знаю скорби его, и иду избавить его от руки египтян и вывести его из земли сей. Посему, иди! Посылаю тебя к фараону: выведи из Египта на род Мой, сынов Израильских».

Заметьте, как действует в данном случае Бог. Двигаясь к определенной цели, Он призывает целое поколение, которое впоследствии и сдается во имя Его, и поручает ему определенное дело. К тому же, теперь в характере Моисея гораздо меньше импульсивности и надежды на собственные силы. Он понимал, насколько велик замысел Бога, и считал, что он, простой пастух, не справится с поставленной задачей.

«Кто ты, чтобы на род меня послушал? А если они откажутся идти за мною? Как я объясню им, что меня послал Сам Бог?» — вот какие вопросы тревожили Моисея.

Моисею было хорошо известно, что руководящий должен действовать с позиций власти. Бог даровал ему эту власть в виде знамений и чудес, которые он мог творить во имя Господне. Бог обещал быть с Моисеем и помогать ему во всем. Моисей не ждал личных почестей и воздаяний, но надеялся с Его помощью всё-таки достичь великой цели. Однако Моисей сомневался.

«Я ведь лишний человек, а не человек, которому ты пожелаешь и который нужен. Не мог бы Ты послать кого-то вместо меня?» — все еще сомневался пастух.

Вот тогда возгорелся гнев Божий на Моисея. Смиритель — одна из добродетелей, но ее необходимо разумно сочетать с верою в Бога и упованием на то, что Он исполнит

Свои обетования. Бог поведал Моисею, что его устами делается брат его, Аарон. Они вдвоем должны были собрать старейшин Израильских и разъяснить на роду за мысел Божий. Таким образом предводители народа смогут понять свою ответственность и взять ее на себя. Итак, Моисей всецело вверил себя воле Божией и поступал, как велел ему Бог.

1 Обведите кружочком букву, соответствующую какому-либо ВЕРНОМУ высказыванию.

- а Моисея не волновала тревога его народа, пока не призвал его Господь.
- б Прежде чем дать Моисею поручение вывести народ Божий из Египта, Всевышний выразил Свое беспокойство о народе.
- в Бог обещал Моисею, что он обретет почтение и благорасположение у народа Израиля.
- г История о Моисее учит тому, что в руководстве необходимо разумное сочетание смирения и уверенности в собственных силах.
- д Руководство Моисея было основано на власти Бога.
- е Моисей понимал, что он берет на себя огромную ответственность.

«Что мне делать с народом сим?»

Цель 2. Назвать четыре способа сотрудничества с людьми, изложенные Моисеем Иофором, и продемонстрировать пути их применения.

Следуя заповедям и наставлениям Господа, Моисей смог организовать старейшин и подготовить на род к выходу из Египетского рабства. Бог ожесточил сердце фараона и послал на землю казни. Наконец, фараон отдал распоряжение: «Убирайтесь! Возьмите свои стада и не медленно уходите!» (Исх. 12:32).

Можете ли вы представлять себе, как шестьсот тысяч человек, не считая детей и женщин, вместе со стадами крупного и мелкого скота, ночью покидают свои жилища и отправляются навстречу неизвестному (Исх. 12:37)? Если вам когда-нибудь приходилось организовывать конференцию или другое подобное мероприятие, на пример, призывное собрание

ние, вы поймете, насколько трудная задача стояла перед Моисеем и его помощниками: им предстояло вывести народ Божий из Египта.

Согласно Библии, сначала народ воспринял свое освобождение из рабства с энтузиазмом: люди, вдохновленные идеями о свободе, поступали так, как велел им Моисей. Таков принцип поведения: все новое возбуждает, и люди безоговорочно следуют за предводителем, выполняя все его требования. Но энтузиазм постепенно угасает, и начинаются разного рода проблемы и трудности. У людей возникают сомнения, они становятся ворчливыми, проявляют недовольство и иногда даже обращают свой гнев против того, кто их ведет. Именно это произошло и с Моисеем: на него со всех сторон посыпались обвинения.

2 Прочтите Исх. 14:10-12; 15:23-25; 16:2-3; 17:1-3. В этих отрывках рассказывается о четырех событиях, которые произошли за время скитаний Израильтян. Как в каждом случае поступали сыны Израилевы? Дайте письменный ответ.

.....

И наконец, когда люди возроптали из-за отсутствия воды, Моисей воздел руки к небу и воскликнул: «Что мне делать с народом сим?» И в этот раз, как и прежде, Бог ответил чудом. Но на этот раз Библейски принцип несколько иной.

3 Прочтите Исх. 17:5. Моисей получил от Бога повеления: он должен был пройти перед народом и взять жезл свой. Каково было третье повеление?

.....

Моисей ударил по скале жезлом «...в старейшины Израильских», и пошла из скалы вода, и народ напился. Свидетелями чуда стали старейшины. Это они рассказали людям о том, что произошло. Им-то и надлежало обрести но-

вое вдохновение, укрепить силы для служения на роду. Подобный принцип имеет свое отражение во многих Библейских отрывках. Но возветными примерами могут служить Сам Господь Иисус Христос и апостол Павел.

В следующем отрывке мы вновь видим иллюстрацию принципа сотрудничества между руководящим и последователями: Моисей поручает Иисусу Навину избрать мужей, которые смогли бы сразиться с Амаликитянами, которые напали на Израиля. Пока шла битва, Моисей стоял с простертыми к небу руками. Но вот он устал и в изнеможении опустил руки. Неприятель сразу стал брать верх. Тогда Аарон и Ор, помощники Моисея, взошли к нему на холм, принесли камень, посадили своего вождя и поддерживали его руки до захождения солнца. Враг был повергнут, и Господь обратился к Моисею: «...напиши сие для памяти в книгу...» (Исх. 17:14). Так должно поступать всякому руководящему: не следует недооценивать роли руководящих среднего звена и скромных деятелей, которые служат прекрасными помощниками.

Подобно любому доброму учителю, Моисей отдался бесконечной *целеустремленностью*. Он был предан своему делу, усерден и, поскольку успех всего служения зависел от того, насколько ему удастся сотрудничать с народом, его чрезвычайно разочаровало то, что люди были менее преданы Богу, нежели он. Моисей любил свой народ так, что готов был умереть ради него, но понимал, что управление требует любви несколько иного рода. Предводитель проявляет свою любовь в доверии к подчиненным, даже если они кажутся ему слабыми и неспособными. Только так каждый человек может реализовать собственные возможности и внести свой вклад в достижение единой цели. Все этому Моисей научился, главным образом, у своего тестя, Иофора.

Однажды он пришел навестить своего зятя и поговорить о чудесах, явленных Господом, о превратностях долгой дороги. Возможно, Моисей высказал некоторое недовольство тем, что народ ропщет и отпадает от Бога. Может быть, он даже

повторил слова, обращенные прежде ко Все вышнему: «*Что мне делать с народом сим?*»

Иофор наблюдал за Моисеем в его повседневных отношениях с народом и понял, что зять бесконечно предан людям, заботится о них, ежедневно проводит много часов в тяжелом труде, полностью отдавая себя служению Господу. Люди идут к нему за советом, за помощью. Ему приходится решать их споры, судить, мирить.

«Слишком тяжело для тебя это дело, — ответил ему Иофор. — Ты не способен справиться с ним один. Послушай моего совета».

Прочтите Исх. 18:13-26. Каков был совет Иофора?

1. Необходимо учить людей уставам и законам Божиим.
2. Необходимо наставлять их в том, как вы полнить ту или иную задачу.
3. Необходимо возлагать на них особые обязанности.
4. Необходимо назначать руководящих среднего звена и организовывать всю работу вместе с ними.

Именно так ответил Иофор на вопрос Моисея. Более того, он рассказал о пользе такого подхода: во-первых, это облегчит труд самого руководящего. Во-вторых, это удовлетворит людей. Помните о преимуществах такого подхода, поскольку, как будет сказано в дальнейшем, он обеспечивает наилучшие результаты продуктивного управления: достижение поставленной цели и одновременное удовлетворение нужд делателей.

4 Еще раз прочтите четыре принципа сотрудничества, изложенные Иофором, а затем попытайтесь воспроизвести их по памяти. Помните, что совету Иофора должен следовать каждый добрый христианин.

5 Припомните жа лобы мис тера Луа. Под берите к ка ждой проблеме, о ко торых он го ворит, со ответствующее ре шение, предложенное Иофором в четырех принципах сотрудничества.

....а Они тратят время и пренебрегают некоторыми видами работы.

....б Они всегда опаздывают, чем нарушают распорядок.

....в Никто не хочет брать на се бя ответственность. В про тивном случае они пре рекаются о том, у ко го больше обязанностей.

....г Они делают массу ошибок, и мне при ходится все пе ределявать.

Не исключено, что вы под берете несколько советов к ка ждому пункту. Главное — это при знать, что мистер Луа мог бы быть более удачливым руководителем, ощущать меньшее давление и удовлетворить запросы своих подчиненных, *если бы* последовал совету Иофора.

6 Еще раз прочти те Исх. 18:22. Об ратите внимание на то, что в этом отрывке содержится тот же принцип руководства, какой мы находим в 17:5. Использование этого принципа по зволило бы облегчить труд Моисея.

Народ Божий и народ Моисеев

Цель 3. *Объяснить причину, по которой Моисей хотел во что бы то ни стало продолжать сотрудничать со своим народом, несмотря на его предательство.*

Одним из величайших достоинств Моисея-вождя было то, что он продолжал видеть потенциал добра в народе Божиим. Он знал, что дей ствуя при по средстве лю дей, пре данных Ему, Бог прославит Свое имя и достигнет Своей цели. Слова и поступки Моисея свидетельствуют о его намерении продол жать сотрудничать с Из раилем, вверенным ему Бо гом. Его любовь ко Все вышнему, преданность Его делу выразились в любви и преданности народу Божию.

Давайте вновь обратимся к Исх. 18:5. Вспомните, что ответил Моисей на вопрос Иофора о том, для чего он столь ко времени проводит с на родом: «Народ приходит ко мне просить суда у Бога». Итак, люди, несмотря на охвативший их мятежный дух, на беспочвенные обвинения, адресованные их вождю, на их отпадение от веры, все же жаждали узнать волю Бога и служить Ему. Они бы ли чрезвычайно восприимчивы и хотели учиться. Сталкиваясь с трудностями, недоразумениями, проблемами, они приходили к Моисею за советом и помощью. Люди хотели, чтобы в решении их споров участвовал Сам Господь. Они смело боролись с неприятелем Израиля. Поэтому, видя все слабые стороны своего народа, Моисей не мог не за мечать и того, в чем этот на род был силен.

Однажды, когда Моисей отправился на гору Синай, чтобы получить у Бога Закон, люди по своей слабости и из-за страха впа ли в грех идо лопоклонства (гла ва 32). Сердце сжимается, когда читаешь о том, как Моисей возвратился в стан и увидел свой на род, поклоняющийся золотому тельцу. Невозможно представить себе то горькое разочарование, которое довелось в тот момент пережить старцу. Он в не годование разбил оземь драгоценные скрижали закона.

И в этой же главе мы читаем (ст. 7-11): «...развратился народ твой, который ты вывел из земли Египетской... Итак оставь Меня, да воспламенится гнев Мой на них, и истреблю их, и произведу многочисленный народ от тебя». Вот с какими словами обратился Господь Бог к Моисею.

Но старец от вечал с мольбой: «...да не воспламеняется, Господи, гнев Твой на на род Твой, который Ты вывел из земли Египетской силою великою и рукою крепкою... От врати пламенный гнев Твой и отмени погубление народа Твоего».

И отменил Господь зло, которое вознамерился навести на народ.

Люди, будучи существами слабыми, про должали грешить. Их нужно было наставлять и учить и указывать им путь. Но это был на род Божий и народ Моисеев. Бог поручил этих людей Моисею, и старец принял на себя эту от-

ветственность. Он посвятил всего себя Всевышнему и людям. И Моисей вновь поверил людям и вновь повел их за собою. Он призвал самых талантливых и щедро ода ренных людей создавать ски нию. Он учил их Сло ву Бо жию, да вал поручения и вверил им дело всей своей жизни.

7 Обведите кружочком букву, соответствующую наилучшему, на ваш взгляд, варианту завершения предложения: Моисей стремился к со трудничеству со своим народом, невзирая на его предательство, потому что ...

- а) для него руководство столь мно гочисленной группой было почетным занятием.
- б) он прекрасно знал его силь ные стороны, которые можно было развить.
- в) он верил, что люди эти хотят непременно знать волю Божию.
- г) он хотел, чтобы эти люди своей жизнью прославили Бога.
- д) он намеревался во что бы то ни ста ло доказать собственные организаторские способности.

МНЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ О ПОДЧИНЕННЫХ

Цель 4. *Сформулировать предположения, сделанные Иофором относительно народа Божия.*

Мы рассмотрели добрый совет, данный Иофором своему зятю, Моисею. Иными словами, мы узнали мнение Иофора о народе Израиля (заметим, что он по делился этим мнением с Моисеем, то есть дал ему по нять, *чего ждать от это го народа*).

Многие специалисты по тео рии руководства утверждают, что ус пех ру ководителя на прямую за висит от его мне ния о подчиненных. Это мне ние не редко на зывается *предположением*. И так, то, чего мы ждем от подчинен ных, то, как мы к ним относимся, короче говоря, наш стиль ру ководства осно ван на таких предположениях. К примеру, совершенно ясно, что молодежь в фи зическом плане значительно превосходит людей старшего поколения. Поэтому, планируя пеший пере ход, совершенно разумно поручить молодым нести более тя

желый груз. Более того, следует ожидать, что они воспримут это поручение без всяких жалоб и недовольства.

Нередко из слов проповедника можно понять, каково его мнение о людях. Представьте себе, как он говорит собранию: «Вы должны быть готовы пожертвовать частью своего времени, которое вы тратите на развлечения, ради завоевания душ для Христа».

Каковы предположения данного проповедника? Замечаете ли вы, что он думает о людях? Он предполагает, что:

1. Люди тратят массу времени на развлечения.
2. Они эгоистичны и не же лают от казываются от удовольствий.
3. Они не же лают за ниматься бла говествованием, ибо это требует от них определенных жертв.
4. Они способны завоевывать души заблудших для Христа, если только захотят заниматься этим.

Итак, проповедник де монстрирует яв но за ниженную оценку подчиненных, подозревая их в любви к развлечениям и не любви к делу Христову. С дру гой стороны, он счита ет, что они прекрасно знают, как за воевывать души для Гос пода. Он уве рен, что сто ит им толь ко за хотеть по жертвовать частью своего времени, как дело благовествования поднимется на надлежащий уровень.

Но если предположить, что этот проповедник обратился к собранию несколько иначе: «С радостью сообщаю вам о том, что при нашей церкви открываются курсы благовествования. Те, кто станут посещать их, смогут научиться различным методам возвещения Благой Вести о Христе и, несомненно, завоюют души ближних для на шего Гос пода». По хоже, он придерживается несколько иного мнения о людях, а именно:

1. Люди хотели бы заниматься благовествованием, однако у них нет долж ной под готовки. Их не обходимо обучать.
2. Они готовы учиться, чтобы затем нести Благоую Весть миру.
3. Они тревожатся об участи ближнего.

В данном случае оценка более высокая, но проведник считает, что люди не могут обойтись без помощи и звне. Он намерен помочь им развить собственный потенциал.

8 Вспомните совет, данный Моисею Иафором. Каково его мнение о людях? Обведите кружочком букву, соответствующую наилучшему, на ваш взгляд, ответу.

- а) Люди способны работать весьма хорошо и без должной организации.
- б) Большинство людей способны самостоятельно решать свои проблемы.
- в) Большинство людей охотно подчиняется тем или иным правилам, главное, чтобы они были понятны.
- г) У большинства людей имеются более или менее развитые организаторские способности.
- д) Большинству людей можно доверить самостоятельное принятие решения.

ФОРМИРОВАНИЕ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА

Цель 5. *Соотнести различные подходы к руководству с различными мнениями о группе.*

Известный ученый в области руководства Дуэлас Мак-Грегор обнаружил зависимость стиля руководства от исходных предположений. Он утверждает, что поведение большинства руководящих основано на предположениях так называемой теории «Х». Согласно этой теории, люди изначально не любят трудиться и при любой возможности избегают работы. Люди стараются избежать ответственности. Их мало интересует достижение *высоких целей* (таких как цели организации и личные цели благовестования, часто известных как общественные цели).

Мистер МакГрегор отвергает эту совокупность мнений и предлагает другую. Эти предположения он соответственно называет предположениями теории «Y», а именно: труд — процесс естественный. Если условия благоприятны, люди не только готовы взять на себя ответственность, но и стремятся к ней. Объединенные одной конечной целью, люди используют самоуправление и самоконтроль. Способность к творчес-

кому решению проблем встречается довольно часто, а интеллектуальный потенциал человека века используется лишь частично.

Итак, можно уверенно утверждать, что тот или иной стиль руководства формируется в зависимости от предположений руководителя о коллективе. *Стиль* руководства — это отношение руководителя к своим последователям и целям группы, это совокупность подходов и поведенческих реакций, это тенденция руководителя поступать в той или иной ситуации тем или иным образом. В большинстве трудов, посвященных руководству, упоминаются несколько *стилей*, важнейшими из которых являются *автократический* и *демократический*.

Руководящий, использующий авторитарный стиль руководства, почти полностью контролирует работу группы в целом. Он принимает все важные решения самостоятельно, утверждает правила и требует их выполнения, дает своим подчиненным подробные и четкие указания и лично проверяет выполнение своих требований.

Руководитель, который использует демократический стиль, действует главным образом вне группы. Он позволяет ее членам участвовать в выработке правил, в принятии решений. Он ждет от подчиненных интересных инициатив: каждый должен внести свой вклад в работу группы. Он доверяет подчиненным выполнение особых поручений, что предполагает их некоторую самостоятельность.

Руководитель, который является сторонником теории «Х», уверен, что люди в большинстве своем пассивны, ленивы и любой ценой стараются не выполнить порученное. Они нуждаются в глубокой мотивации, за их работой необходимо установить строгий контроль. Работой группы следует управлять, а ее членов убеждать, подталкивать и наказывать. Подобный руководитель часто прибегает к манипулированию подчиненными, дает обещания или угрожает наказанием, чтобы заставить их работать во имя достижения поставленной цели. Сторонник теории «Х» чаще всего развивает авторитарный стиль руководства.

Приверженец теории «Y», напротив, думает, что большинство людей имеют определенную мотивацию к труду ради достижения цели и с готовностью берут на себя определенную долю ответственности. Такой руководитель создает условия, в которых таланты и способности его подчиненных развиваются и проявляются в полной мере. Он предоставляет людям возможность выбора, прислушивается к их предложениям, учитывает их инициативу. Он полагает им понять, какое значение имеет для группы поставленная цель; подчиненные добровольно следуют за ним. И если такой руководитель достаточно компетентен, ему удастся развить демократический стиль руководства.

9 Еще раз обратитесь к эпизоду с мисстером Луа. Каково его мнение о людях? Сторонником какой теории он, очевидно, является — теории «X» или теории «Y»?

.....

.....

Нам, разумеется, известно, что некоторые люди стараются избегать лишних нагрузок. Некоторым из них нужен более строгий контроль. Иногда бывают ситуации, в которых руководитель должен проявить твердость, дать подчиненным весьма подробные указания и заставить их выполнять разумные требования, необходимые для более скорого достижения поставленной цели. Перспективный руководитель учится проявлять гибкость и использовать весь спектр методов в работе с раз личными людьми. В дальнейшем мы еще поговорим об этом.

Главное, что не обходимо запомнить, заключается в следующем: стиль руководства и степень успеха руководящего прежде всего зависят от его мнения о людях. Для христианского руководителя особенно важным является тот факт, что практически всегда предпочтение отдается теории «Y» Дугласа МакГрегора: в практике христианской жизни следует научиться доверять людям, полагаться на их инициативность. Иными словами, каждый христианин предан высшей цели — творить волю Божию. Подобно людям, которые приходили к Моисею, большинство христиан хотят знать, ка-

ва она на самом деле. Бог наделил их многочисленными способностями, талантами, неисчерпаемым потенциалом. Им не чуждо ощущение гордости за то, что они вносят свой вклад в дело Господне. Поэтому им, как правило, необходим руководящий, который признает в них все эти качества и пытается создать условия для их развития. Именно это делал Моисей, собирая людей и вдохновляя их на строительство скинии соответственно замыслу Бога.

10 Прочтите Исх. 35:1-36:7. Из этого отрывка можно сделать некоторые выводы о народе Божиим. К каждому утверждению подберите подходящую ссылку или несколько ссылок.

Предположения	Ссылки
....а Людям непременно нужно соблюдать определенные правила.	1) 35:10 2) 36:2 3) 35:21
....б Людям необходимо иметь определенную цель.	4) 35:35 5) 35:1-3 6) 35:34
....в Большинство людей стремится работать.	
....г Большинство людей готово совершать деяния.	
....д Людям можно прививать различные навыки.	
....е Бог наделил людей знаниями и навыками.	

Большинство специалистов в области руководства утверждают, что люди работают с большей точностью, когда ощущают, что они нужны, что их способности и таланты задействованы в полной мере. Они самоотверженно трудятся, если знают, что совершают нечто достойное и важное. И, как правило, любят, когда их труд по достоинству оценен.

Бесспорно, пример Моисея и его последователей, создававших скинию, свидетельствует о том, что такой принцип

действует и в деле Господнем. Вы, очевидно, заметили, что Моисей ценит своих соратников. Разумеется, он по нимал, что своими талантами они обязаны Богу, но, в то же время, не преминул публично назвать имена тех, через кого Бог посылал людям знания и навыки (Исх. 35:30-35).

Неужели Всевышний, сотворивший вселенную удивительной красоты, не мог бы послать с неба священническое одеяние для Аарона? Однако Он действует иначе. Ему было угодно, чтобы Моисей привлекал к работе людей, имеющих особые склонности, кто стремился участвовать в этом деле.

Итак, если предположить, что каждый христианин стремится исполнять волю Бога, трудиться во имя этой великой цели, можно понять, в чем заключается главная обязанность лидера: он должен направлять деятельность преданных Богу людей в нужное русло, руководить осуществлением Его великого замысла. Таким образом, основополагающими принципами христианского руководства должны стать доверие к людям и подлинное стремление направлять их по пути Господа.

Некоторые практические советы

11 Представьте себе, что вам поручено возглавить группу по распространению духовной литературы во время призывной кампании. Перед вами люди, с которыми вам придется сотрудничать. Каковы будут ваши первые шаги на этом поприще, если предположить, что все подчиненные — люди, преданные Богу и стремящиеся исполнять Его волю?

- а) Проповедь о бесконечной преданности делу Божию.
- б) Беседа о том, как данная деятельность связана с духовными целями, к осуществлению которых они стремятся.
- в) Наставление о необходимости на время проведения кампании отложить все другие дела и заботы.
- г) Четкое формулирование цели и задач, которые стоят на пути к ее достижению.
- д) Распределение поручений и ответы на вопросы подчиненных.

А те перь дай те крат кое пись менное объ яснение ва шего выбора.

Возглавляя работу группы христиан, руководящий имеет счастье ви деть, сколь вы соких ре зультатов мож но дос тичь объединенными усилиями, при меняя все спо собности и духовную силу подчиненных. Тот, кто не по нял этого главного принципа, не пременно столкнет ся с мас сой проблем и вряд ли преуспеет в деле Господнем.

Итак, изучив принципы руководства на примере Моисея, можно вернуться к про блемам мистера Луа и по нять, в чем его глав ное упу щение. Низ кая оцен ка подчиненных сво дит на нет его усилия, делает их непродуктивными. Он способен видеть слабые стороны людей, но забывает о сильных. Он не называет подчиненных *своим* и *Божьим* народом, как это делал Моисей. Именно поэтому он неспособен использовать их мощный потенциал. Разница между тем, что они де лают и тем, что могли бы делать, — это ве ликая потеря в деле Божием. Вот почему мы столь при стально рассмат риваем эту проблему — проблему продуктивного управления.

Предлагаем четыре принципа человеческих отно шений в руководстве, ко торые, не сомненно, бу дут весь ма по лезны для решения проблем мистера Луа.

1. *Дайте подчиненным знать, ка ково ва ше пред ставление о той или иной си туации.* Нередко руководители высказы вают свои жалобы людям, не при надлежащим к чис лу подчиненных, однако избегают посвящать в текущие про блемы самих членов группы. Мистер Луа мог бы ска зать своим подчиненным: «Все мы счастливы тем, что Бог да ет нам возрастать. Нам должно трудиться более организо ванно, не покладая рук. Мне на са мом деле чрезвычайно необходимы ваша помощь и поддержка. Водомые Богом, мы добьемся успеха».
2. *Дайте людям возможность обсудить ситуацию и на метить пу ти ре шения за дач. По оцряйте взаи мопомощь.* Мистер Луа мог бы по просить бо лее опыт ных учите лей помочь новичкам.

3. *Дайте подчиненным возможность проявить творческие способности и высказать свои предложения.* Можно было предложить им высказать свои соображения по поводу того, как сделать помещение с тыльной стороны школы более привлекательным. Мистер Луа мог бы назначить ответственных за решение этого вопроса.
4. *Признавайте достоинства и способности подчиненных, их трудолюбие, усердие, не стесняйтесь высказать свое одобрение.* Нелишним было бы поощрить учителей, которые пришли за советом по поводу подбора литературы.

12 Если бы вам было поручено оказать мистеру Луа практическую помощь в вопросах руководства, что вы могли бы предложить? Дайте письменный ответ.

.....
.....

Вопросы для самопроверки

ВЫБОР ОТ ВЕТА. Об ведите кру жочком бу кву, со ответст-
вующую лучшему ответу на каждый вопрос.

1 Имея определенный замысел для Своего народа, Бог при-
звал Моисея, поставил перед ним задачу, дал ему власть —
способность творить знамения и чудеса — и обе товал (как
всем призванным руководящим)

- а) немедленно и навеки воздать ему.
- б) защищать от нападок врагов и критики друзей.
- в) признание заслуг и почтение современников.
- г) быть с ним и по могать осу ществлять великое дело, ради
которого он призван.

2 Моисею была свойственна способность к сопереживанию,
столь не обходимая для пло дотворного ру ководства. Что из
перечисленного НЕ является элементом эмпатии?

- а) Заинтересованность в людях.
- б) Тревога о судьбе народа, стремление как-то помочь ему.
- в) Отказ откликнуться на призыв Божий из-за собственного
смирения.
- г) Готовность бороться против несправедливости, совершае-
мой по отношению к народу.

3 В книге Исход отражен принцип поведения: люди прояв-
ляют интерес к новому виду деятельности, включаются в ра-
боту с эн тузиазмом и безропотно сле дуют за ру ководящим.
Когда же возникают первые трудности, они ...

- а) забывают о том во одушевлении, с ко торым приступали к
работе, критикуют и обвиняют руководящего.
- б) нередко отказываются от идеи и пересматривают свои це-
ли.
- в) заявляют, что непременно следует сменить руководителя.
- г) пересматривают ценности и приоритеты, став ят се бе но-
вые задачи.

4 В эпизоде с нехваткой воды в пустыне подействовал иной принцип руководства: вождь, неся бремя служения, ...

- а) иногда вынужден творить зримые чудеса, чтобы вдохновить ведомый им народ, воодушевить его, подвигнуть на новые действия.
- б) должен уметь найти себе достойных помощников и разделить с ними трудности.
- в) должен искать озарения в молитвах.
- г) иногда вынужден отказаться от достижения тех или иных целей и удовлетвориться достигнутым.

5 В битве при Рефидиме проявился еще один важный принцип руководства — необходимость уделять особое внимание ...

- а) вопросам военной тактики и стратегии.
- б) руководящим звеном (промежуточным руководителям) и рядовым последователям.
- в) проблемам нравственного здоровья в стане.
- г) военной подготовке и пропаганде борьбы за дело Божие.

6 Моисею пришлось постичь еще один важный принцип руководства: вождь должен любить свой народ, то есть ...

- а) не замечать ошибок и некомпетентности последователей.
- б) не обращать внимание на недостаточную их преданность общему делу.
- в) быть готовым снизить планку ценностей и отказаться от ранее намеченных целей, чтобы угодить последователям.
- г) доверять подчиненным, знакомить их с собственным видением ситуации, поощрять взаимопомощь ради достижения общей цели.

7 Иофор, тесть Моисея, дал ему несколько мудрых советов о том, как преуспеть в руководстве, и указал, что их применение обеспечит два важнейших достижения (главные достижения успешного руководства):

- а) лояльность последователей и достижение цели.
- б) облегчение задачи и счастье последователей.
- в) процветание руководящего и удовлетворение потребностей народа.
- г) обеспечение преемственности руководства и уважение к вождю.

8 Одним из величайших достоинств Моисея-вождя было то, что он продолжал видеть ...

- а) потенциал добра в народе Божиим.
- б) насколько больше можно достигать по сравнению с запланированным.
- в) происходящее с реалитивной точки зрения. Именно поэтому он никогда не сделался идеалистом.
- г) недостатки народа. Поэтому в нем сформировались вполне реальные предположения о его способностях.

9 В тот момент, когда Моисей отправился на гору Синай за скрижалями Закона, народ Израиля предался греху идолопоклонства. Бог раз гневался на Израиля и сказал Моисею, что это его на народ. Моисей же ответил, что евреи — народ Божий. Какой принцип руководства проявился в данной ситуации?

- а) Поскольку именно Бог ответствен за Свой народ, руководящий, упова на Бога, просто ведет его к достижению цели.
- б) Бог возлагает ответственность за народ на руководителя, поэтому, полагаясь на помощь от Бога, он должен с готовностью принять эту ответственность.
- в) Руководящим не стоит принимать свои проблемы слишком близко к сердцу, ибо на самом деле это служение — дело Божие.
- г) Фактически, духовный труд — это своего рода партнерство: Бог и человек ответственны за его плоды в равной степени.

10 Совет, данный Моисею Иакобом, можно сформулировать так: ...

- а) «Поставь Закон во главу угла. Изложи народу свои требования и заставь их выполнять».
- б) «Добейся полного подчинения, чтобы быть бесконечной преданности».
- в) «Будь строг, наказывай непослушных. Не попускай тем, кто позволяет себе уклониться».
- г) «Не занижай оценку, не преуменьшай способностей своих последователей. Не будь предвзятым к людям, ибо их потенциал неисчерпаем».

11 Мнение руководящего о людях, то, как он к ним относится, другими словами, стиль руководства, основан на ...

- а) известных ему теориях управления.
- б) различных предубеждениях, сформировавшихся ранее.
- в) взглядах, распространенных в обществе.
- г) его предположениях о потенциале подчиненных.

12 Если проповедник говорит собранию: «Вы должны быть готовы по жертвовать частью денег, которые вы тратите на развлечения, и способствовать делу благовествования язычникам», он НЕ имеет одного мнения о людях. Определите его.

- а) Люди склонны тратить деньги и время только на себя и собственные прихоти.
- б) Людям не хочется заниматься при обретении душ для Господа — для этого им нужно идти на определенные жертвы.
- в) Люди в большинстве своем добры и заслуживают доверия.
- г) Верующие могли бы благовествовать язычникам, если бы только захотели.

13 Если проповедник предполагает, что его община готова с радостью заниматься делом Божиим, что люди готовы учиться и брать на себя определенную долю ответственности, что их тревожит судьба Божия замысла, какова его оценка людей (согласно тексту)?

- а) Низкая
- б) Высокая
- в) Средняя
- г) Умеренная

14-15 Рассмотрите каждый из предложенных примеров и определите используемый стиль руководства, а затем попытайтесь дать собственную оценку этому стилю с точки зрения его долговременности и воздействия, которое он оказывает на руководящего и его подчиненных.

14 Мистер Ланд уверен, что люди, как правило, пассивны и нуждаются в до полнительной мо тивации. Бо лее то го, он считает, что за подчиненными необходим постоянный и строгий контроль. Он дей ствует на кол лектив силой убеждения. Когда цели достигнуты, он называет особо отличившихся, но когда их достичь не удастся, не скрывает раздражения. Мистер Ланд сам формулирует цели и задачи, подробные указания и пристально следит за вы полнением своих требований. Какого стиля руководства он придерживается? Сторонником какой теории является?

- а) Демократического
 - б) Теории «Х»
 - в) Автократического
 - г) Теории «У»
-
-

15 Мистер Мерфи — неутомимый труженик. Он уверен, что и другие люди готовы трудиться ради достижения цели. Он способен увидеть нераскрытый потенциал своих последователей. Он по зволяет подчинен ным учас твовать в вы работке правил и принятия ршений. Не которым членам группы он дает особые поручения, и они с го товностью берут на се бя долю от ответственности. Он ста рается делать всё, что бы способствовать развитию талантов и способностей подчиненных. Он искренне рад то му, что ка ждый член груп пы вносит сильный вклад в общее дело. Он не стесняется публично называть имена подчиненных, которые достигли особых успехов. Какого стиля руководства он придерживается? Сторонником какой теории является?

- а) Теории «У»
 - б) Теории «Х»
 - в) Автократического
 - г) Демократического
-
-

КРАТКИЙ ОТВЕТ. Вставьте пропущенные слова:

теория «Х»	автократический	поощрения
теория «У»	демократический	

16 Руководящий, который все важные решения принимает самостоятельно, а от своим подчиненным весь материал и подробные наставления и пристально следит за ходом выполнения работы, использует стиль руководства.

17 Руководящий, который действует, главным образом, изнутри группы, позволяет подчиненным участвовать в принятии решений, ждет от них инициативы и возлагает на них ту или иную ответственность, использует стиль руководства.

18 Мистер Грэхем уверен, что люди, главным образом, ленивы, поэтому ими должен управлять жесткий руководитель. Их необходимо постоянно мотивировать к работе, подталкивать, убеждать. Можно действовать угрозами и обещаниями. Он является сторонником и, будучи уверенным в том, что людям следует манипулировать, развивает стиль руководства.

19 Для христианского руководящего особо важным является тот факт, что практически всегда предостережение отдается Дугласа МакГрегора: в практике христианской жизни следует научиться доверять людям, полагаться на их исполнительность.

20 Большинство специалистов в области руководства утверждают, что люди работают с большей точностью, когда ощущают, что они нужны, что их способности и таланты задействованы в полной мере. Они самоотверженно трудятся, если знают, что совершают нечто достойное и важное. И, как правило, любят , радуются, когда их труд по достоинству оценен.

Ответы на вопросы урока

- 7 б) он пре красно знал его силь ные сто роны, ко торые можно было развить.
в) он верил, что люди эти хотят непременно знать волю Божию.
г) он хотел, чтобы эти люди своей жизнью прославили Бога.
- 1 а Неверно. (Моисей тревожился о судьбе народа еще до призвания Божия).
б Верно.
в Неверно. (Бог ничего не обещал Моисею, кроме того, что пребудет с ним).
г Верно.
д Верно.
е Верно.
- 8 в) Большинство лю дей охот но подчиня ется тем или иным правилам, главное, чтобы они были понятны.
г) У большинства людей и меются бо лее или ме нее раз- вичтые организаторские способности.
д) Большинству людей можно доверить самостоятельное принятие решения.
- 2 Они жаловались, роп тали и обвиняли Моисея во всех своих невзгодах.
- 9 Похоже, что он является сторонником теории «Х».
- 3 Моисей должен был взять с со бою некоторых из ста рей- шин Израильских.
- 10 а 5) 35:1-3.
б 1) 35:10.
в 2) 36:2.
г 3) 35:21.
д 6) 35:34.
е 4) 35:35.
- 4 Сверьте ответ с текстом предыдущего абзаца.

- 11** Наилучшими вариантами являются б), г) и д). От вет а) не подходит, если учитывать, что люди преданы делу Божию, и именно поэтому собрались в церк ви. Слушая такую проповедь, люди могут подумать, что их не це нят и не понимают. Самым важным можно считать от вет б) В нем сформулирован один из глав ных принципов христианского управления. Ответ в) не под ходит. Того же воздействия можно достичь позитивным путем, а именно посредством г) и д). В этих ва риантах отражено особое до верие к людям.
- 5**
- а** 3) Необходимо возлагать на них особые обязанности.
 - б** 1) Необходимо учить людей уставам и законам Божиим.
 - в** 4) Необходимо назначать руководящих среднего звена и организовывать всю работу вместе с ними.
 - г** 2) Не обходимо на ставлять их в том, как вы полнить ту или иную задачу.
- 12** Ваши ответы могут незначительно отличаться от моих. Предлагаем не которые ва рианты: 1) По добрать се бе помощника и научить его всему, что знает сам. 2) Каждому труженику дать оп ределенное задание. 3) На значить самых не собранных от ветственных за про ведение ут ренней мо литвы. Это ли шит их воз можности опоздать. 4) Назначить кого-либо ответственным за под бор ли тературы. Научить его качественно работать. 5) Потребовать от каждого учителя персональной ответственности за ли тературу. 6) Провести обсуждение путей усовершенствования программы. 7) Убедить подчиненных в том, что их труд в значительной мере способствует росту церкви и приобрете нию душ для Христа.
- 6** Он смог бы часть бре мени переложить на плечи по мощников.

