

УРОК 8

РУКОВОДЯЩИЕ ТРУДЯТСЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ

Майкл гостил у тети в деревне. Как-то раз они вместе отправились на рынок и там встретили пастора поместной церкви.

— Я слышал, вы хороший оратор, — сказал пастор. — Вы не могли бы выступить с проповедью перед нашим собранием вечером в среду?

Майклу приятно было слышать это, но он ответил со смирением:

— Я не знаток ораторского искусства, но буду рад послужить к славе Господа.

На книжной полке в тетушкином доме Майкл нашел Библию, тетрадь и несколько книг, которые могли ему пригодиться. Он решил выступить с проповедью о поклонении и благодарении, которую когда-то подготовил и которая была тепло принята слушателями. Конечно, он повторил материал, не забыл и о молитве. Он составил новый план, подобрал ряд примеров, попрактиковался в чтении отрывков из Писания. «В проповеди есть сильные места, — сказал он себе. — С Божией помощью я выступлю успешно».



— Вы не могли бы выступить с проповедью?

Знакомая ситуация, не правда ли? Она повторяется так часто, что мы не находим в ней ничего странного. Однако Майкл и пастор допустили серьезную ошибку, которую очень часто совершают компетентные и ревностные христианские руководящие. Как вы думаете, что это за ошибка?

Данный урок посвящен рассмотрению этого и других вопросов касательно того, как руководящие определяют задачи и работают над их выполнением. Библейским примером нам послужит апостол Петр. Христианским руководящим есть чему поучиться у него!

План урока

Петр — целеустремленный руководящий
Системный характер христианского служения
Управление посредством постановки задач

Цели урока

По завершении этого урока вы должны суметь:

- В повествовании о Петре выделить принципы руководства, осмыслить и применять их.
- Объяснить, в чем состоит системный подход к христианскому служению.
- Составить план определения задач и работы по их выполнению.

Учебные задания

1. Прочитайте Лук. 22:24-32; Иоан. 21:15-22 и 1 Петр. 5:1-4.
2. Изучите материал урока и ответьте на учебные вопросы.
3. Ответьте на вопросы для самопроверки и тщательно сверьте свои ответы с теми, которые помещены в конце учебника.

Ключевые слова

сохранение
угрызения совести

Разработка урока

ПЕТР — ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННЫЙ РУКОВОДЯЩИЙ

Петр получил наставления от Иисуса

Цель 1. *Найти надлежащее объяснение наставлениям, которые Иисус дал Петру.*

Через весь данный курс красной нитью проходит истина: христианское руководство — это процесс оказания помощи людям в выполнении Божия замысла. Нигде эта истина не проявилась так очевидно, как во взаимоотношениях Иисуса Христа и Его учеников. Почти всё, что Он говорил им, имело двойное толкование. Первое предназначалось для назидания

ния учеников, второе — в помощь им как учителям, а значит, и для сохранения Евангелия. Великолепный пример этому находим в Лук. 22.

Готовясь вступить на крестный путь, жестоко скорбя о Себе и о Своих учениках, Иисус думал о будущем Своего Царства. Обращаясь к Петру кротко и с любовью, Он тем не менее не мог позволить ему забыть о призвании к руководству. Невозможно без печали читать, как в священный час накануне Тайной Вечери ученики спорили о том, кто из них должен почитаться большим. Вместе с тем мы радуемся откровению о человеческих качествах, которые Бог употребляет по Своему усмотрению. Мы благодарны Иисусу за то, что Он сделал Петра образцовым христианским руководящим.

Очевидно, Петр был абсолютно уверен в том, что занимает особое положение. Он заявил о своей верности Христу и, возможно, сумел создать впечатление, что любит Господа сильнее всех. Кротко, но твердо Иисус дал ему понять, что исповедание веры не есть признак исполнения подлинной силой. Он предсказал Петру, что тот не устоит в вере и поддастся дьявольскому искушению. «Но Я молился о тебе, — сказал Иисус, — чтобы не оскудела вера твоя; и *ты некогда, обратившись, утверди братьев твоих*» (Лук. 22:23). В этих стихах заключены два великих урока для руководящих. Первый урок — это предостережение против самоуверенности. Второй урок состоит в том, что руководящие должны использовать личный опыт для оказания помощи другим людям. Даже падение может стать для нас благословением, если мы становимся мудрее, учимся сопереживать.

Как и предсказывал Иисус, Петр попал в дьявольские сети. Но Петр, человек слабый, все же был предан Иисусу. Терзаясь угрызениями совести, он извлек урок из происшедшего. Наверное, он искал возможность выразить веру и любовь, которые переполняли его сердце. Иисус использовал эту ситуацию, чтобы раскрыть Петру глубинную сущность его призвания. Вспомните или прочитайте Иоан. 21:15-17.

— Любишь ли ты Меня? — спросил Иисус.

— Так, Господи! — ответил Петр. — Ты знаешь, что я люблю Тебя.

— Паси агнцев Моих, — сказал Иисус.

Иисус трижды повторил Свой вопрос, и всякий раз ответ Петра был тот же. И трижды, отвечая на слова любви, Иисус поручал Петру задание: «Если ты любишь Меня, паси агнцев Моих. Паси овец Моих».

«Запомним, что дала Петру любовь, — говорит комментатор Библии У. Баркли. — Любовь дала ему служение».

Все Библейские примеры призвания к руководству указывают на существование особой ситуации или нужды, требующей внимания, чтобы мог совершиться Божий замысел. Поэтому Иисус и поручил Петру пасти Его овец. Иисус завершил земную часть Своего спасительного труда. Известно, что Бог замыслил создать Церковь, чтобы продолжить дело Иисуса, задействовав человеческие инструменты. Иисус выразил Свою любовь к Петру тем, что дал ему задание, предусмотренное этим великим планом. Петр выразил свою любовь тем, что принял задание.

Речь Иисуса мы называем образной: под *агнцами* и *овцами* Он подразумевал людей, а словом *пасти* обозначил труд научения и помощи. Используя образную речь, Он смог в нескольких словах рассказать о безотлагательности и важности Благой вести. Проанализируем смысл этих слов.

1-4 Обведите кружочком букву, которой обозначен наиболее полный ответ на каждый из предлагаемых вопросов.

1 Что подразумевал Иисус, когда говорил: «Паси овец Моих»?

- а) Накорми голодных.
- б) Будь учителем и наставником людям, терпящим духовные нужды.
- в) Позаботься обо всех аспектах деятельности Церкви.

2 Почему Иисус поручил Петру пасти овец?

- а) Люди, подобно голодным овцам, испытывали нужду.
- б) Петр лучше остальных знал Слово.
- в) Петр сильнее остальных любил Иисуса.

3 Почему Петр согласился пасти овец?

- а) Он хотел продемонстрировать свои способности.
- б) Он хотел оправдаться в своем отступничестве.
- в) Он любил Иисуса.

4 Какую цель преследовал Иисус, когда поручил Петру пасти агнцев и овец?

- а) Добиться, чтобы ученики всегда были счастливыми и довольными.
- б) Дать Петру место церковного руководителя.
- в) Выполнить Божий план для Церкви.

Петр наставляет пастырей

Цель 2. *Объяснить связь пастырских поучений Петра и наставлений, которые Петр получил от Иисуса.*

В процессе подготовки к уроку вы, несомненно, прочитали рекомендованный отрывок из Писания, 1 Петр. 5:1-4, и всё-таки советуем восстановить в памяти содержание этого Библейского текста.

В посланиях Петра, пронизанных духом кротости, неизменно присутствует глубокая забота о человеческих нуждах. По мнению богословов, такая теплая манера общения говорит о Петре как о почти идеальном пастыре. Мы знаем, что он хорошо запомнил уроки Иисуса, потому что нашел им великодушное применение в своем служении. Подтверждение этой мысли находим в нескольких строках из Первого послания апостола, свидетельствующих о его послушании словам Иисуса и понимании христианского руководства.

1. *Смирение.* Петр был апостолом и считается первым среди них. Однако он без каких-либо оговорок называет себя «сопастырем», таким образом определяя свое место не над теми, кого он наставляет, а среди них. Эта концепция присутствует и в его наставлениях пастырям быть примером стаду. Своим примером руководящий показывает, какими он хочет видеть своих последователей. Последователи не могут быть иными, чем их руководящий. Это обстоятельство весьма тесно сближает руководящего и последователей.

2. *Понимание человеческих нужд.* В иудейском и эллинском обществах пастыри (пресвитеры, т.е. старейшины) выполняли важные функции: они совершали суд, решали финансовые вопросы, действовали как управители и учителя, словом, восполняли нужды людей. Институт старейшин (пастырей) был перенесен в раннюю Церковь. Петр, называя себя пастырем, определяет свое место среди тех, чьей обязанностью было восполнение нужд людей. Известно, что Петр жил во времена жестоких гонений на христиан, когда учителей было крайне мало. Существовала потребность в руководящих, обладающих качествами пастыря, то есть усердием и кротостью. «Пасите Божие стадо, какое у вас», — наставлял он пастырей.

3. *Понимание того, что стадо принадлежит Богу.* Петр был призван постоянно напоминать о том, что люди — это Божие стадо, которое Он отдал под опеку пастырей. Апостол словно внушал пастырям: «Памятуя о том, что Христос отдал Свою жизнь за людей, относитесь к ним со смирением и ответственностью». Также внимательно нужно отнестись к словам *которое у вас*. Этими словами Петр давал понять, что Бог доверил Свой народ пастырям для надлежащего попечения. Он хочет, чтобы пастыри, то есть руководящие, к каковому относимся и мы с вами, заботились о Его стаде так, как *угодно Ему*. Баркли говорит: «Бог определил нам задачу, и мы обязаны выполнять ее так, как это делал бы Он Сам. Это — высший идеал служения в христианской церкви».

4. *Мотивация, или побуждение, к христианскому служению.* Петр также просил пастырей служить охотно. Он сформулировал три фактора мотивации: во-первых, пастыри должны не бояться трудностей служения; во-вторых, они не должны служить так, словно вынужденно выполняют какую-то неприятную обязанность; в третьих, они не должны стремиться к положению руководящих из корыстных побуждений.

Из наставления Петра следует, что руководящим не должен быть человек алчный и тщеславный. Подчас тщеславие представляет для руководящего куда большую опасность, не-

жели корыстолюбие. Когда руководящий увлечен погоней за популярностью, он забывает о том, что его цель — восполнить нужды людей. Руководство дается не за личные заслуги, это не почетная награда и не завоеванное право. Эту задачу возлагает на нас Бог. Это любовь в действии.

5. *Осознание целей служения.* Как явствует из посланий Петра, он никогда не забывал о высшей цели — быть готовым к пришествию Христа, Который взыщет своё. «И когда явится Пастыреначальник», Он призовет Свое стадо из-под верной опеки тех, кому вверил Своих овец. Тогда «вы получите неувядающий венец славы».

5 Соотнесите принципы руководства (справа) с фактами из учения Иисуса (слева).

- | | |
|---|---------------------------|
|а Иисус поручил Петру пасти овец. | 1) Смирение |
|б Иисус спросил Петра: «Любишь ли ты Меня?» | 2) Понимание потребностей |
|в Иисус сказал: «...будьте готовы, ибо... придет Сын Человеческий» (Матф. 24:44). | 3) Стадо принадлежит Богу |
|г Иисус употребил слова «Моих овец». | 4) Правильная мотивация |
|д Иисус предсказал Петру его отступничество. | 5) Осознание цели |

6 Используя образную речь, Иисус открыл Петру подлинное назначение руководящего. Он не сказал Петру: «Стань великим руководящим», а просил его:

- а
- б Петр использовал тот же образ, когда наставлял пастырей:

СИСТЕМНЫЙ ХАРАКТЕР ХРИСТИАНСКОГО СЛУЖЕНИЯ

Цель 3. *Выбрать верные утверждения относительно системного подхода.*

Научившись ориентироваться в понятиях *задачи, цели и нужды*, поговорим о них более подробно: выясним, как эти понятия соотносятся между собой в контексте *системы*, каковой является христианское служение. В Уроке 7 обсуждались природа и значение задач. Тема этого урока — постановка и использование задач в планировании и работе с людьми.

Системный подход

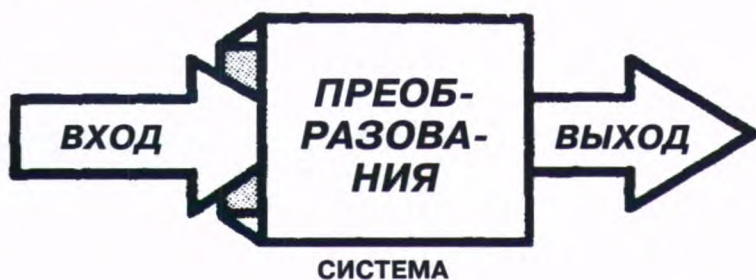
Системный подход — это систематизированный, то есть упорядоченный, взгляд на процессы, происходящие в организации или характеризующие работу руководителя. Появлению идеи о таком подходе предшествовало желание руководителей полностью осмыслить тот процесс, который называется руководством. Руководящие большей частью были заняты планированием программ и попытками привлечь людей к выполнению задач разного рода. Однако кое-кого из руководителей беспокоили вопросы: «К чему мы на самом деле стремимся? Насколько эффективны прилагаемые усилия?»

Эти любознательные руководящие поняли, что всякая организация занята двумя видами деятельности: она занята обеспечением своего существования и производит продукцию. Церковные руководящие были несколько смущены этим открытием, так как затруднялись сказать, какая часть их труда направлена на поддержание существования организации, а какая — на благо общества. Бывало так, что они начинали новые проекты, выписывали новые книги для Воскресных школ, а потом оказывалось, что церкви такая деятельность никакой пользы не принесла. Почему? Вывод таков: каждый вид их деятельности рассматривался изолированно, без учета взаимосвязи с другими видами и без определения желаемого результата.

Некоторые руководящие предположили, что, рассматривая деятельность церкви как единую систему, состоящую из различных частей, смогут найти способы повышения эффективности своего труда. Они выяснили, что существует специальный способ исследования деятельности фирм, государственных учреждений и учебных заведений, так называемый

системный анализ, и что цель этих исследований — изучить работу всех частей организации, с тем чтобы выяснить, как они взаимодействуют между собой и с организацией в целом.

Позже такому анализу подверглась деятельность целого ряда христианских организаций, и во всех случаях были получены весьма сходные результаты. Главный вывод таков: для выполнения любого вида деятельности необходимо привести в действие механизм «вход — преобразования — выход». *Входная* величина подвергается процессу обработки, т. е. *преобразованиям*, итогом чего является *выходная* величина. С учетом этого обстоятельства становится очевидно, что любая организация — это *система*, преобразующая *входные величины в выходные*.



Первый вывод, который появляется при рассмотрении такой упрощенной схемы, кажется очевидным: чтобы получить хорошие выходы, необходимо иметь хорошие входы и правильно провести преобразования. В качестве следующего вывода может быть мысль о том, что руководящий должен твердо знать, каков желаемый результат; в противном случае он не сможет контролировать входы и преобразования.

Вот пример из повседневной жизни: приготовление пищи. Ингредиенты укладываются в кастрюлю, подвергаются тепловой обработке — и получают готовую пищу. Понятно, что повар, прежде чем выбирать ингредиенты и вид их обработки, должен знать, какое блюдо он готовит. Хлеб, например, выпекается из определенного набора продуктов, по определенной технологии. Для супа потребуются совершенно другие продукты и технология.

Повар обычно знает, каков желаемый результат его стараний; он знает свою задачу. Поэтому в каждом случае он использует необходимые продукты, которые подвергает необходимой обработке. Печально осознавать, что руководящие подчас настолько слабо представляют себе свои задачи, что не могут правильно выбрать входы и определить преобразования. Они составляют план действий, в точности не зная, каков желаемый результат этих действий.

Вспомним пример, помещенный в начале урока. На входе у Майкла были хороший материал и основательная подготовка. Он спланировал преобразования — подготовку проповеди. Однако усилия Майкла не были направлены на достижение какого-либо конкретного результата. Он сосредоточился на подготовке проповеди, но не подумал о людях, которым проповедь предназначалась. Чтобы избежать этой ошибки, необходимо рассматривать христианское служение как систему, научиться четко определять цели и находить или обеспечивать всё, что необходимо для их достижения.

Продолжим исследование христианского служения как системы, для чего обратимся к более подробному и полному способу характеристики. Элементы данной системы таковы:

1. *Высшая цель.* Цель — посредством Церкви Божией выполнить высший замысел Бога.

2. *Взаимоотношения.* Общение с людьми — неотъемлемый элемент христианского руководства. Пребывая в общении с Христом, мы тем самым получаем мотивацию развивать общение с другими руководящими, верующими и людьми, к которым мы идем во имя Христа. Обязанность руководящего — установить и поддерживать рабочие взаимоотношения с последователями и внутри группы.

3. *Потребности.* Различие между существующим положением вещей и задачей, над выполнением которой мы работаем, называется потребностью. Руководящие призваны, потому что существуют нужды. Планируя работу, руководящий должен уметь четко определить, ориентирована ли эта работа на нужды людей? Каковы эти нужды? Будут ли они восполнены в результате выполнения задачи?

4. *Задачи.* Желаемые результаты — это задачи. При постановке задач следует ориентироваться на достижение результата, а не на действия, которые необходимо для этого предпринять. Например, задача состоит не в том, чтобы провести собрание, а в том, чтобы на этом собрании решить конкретный вопрос.

5. *Задания.* Задания — это то, что нужно сделать для выполнения задачи. Задания — это процессы, в том числе планирование. Руководитель определяет задания для себя и для своих последователей.

6. *Оценка.* Система неполна, если в ней не предусмотрен этап оценки. Оценка — это количественное определение достигнутых результатов. Выполнены ли задачи? Восполнены ли нужды? Какие взаимоотношения сложились? Правильно ли распределены задания? Была ли возможность выполнить их лучше? Отвечая на эти вопросы, руководитель определяет необходимость и объем корректировки деятельности группы. В процессе оценки выясняется необходимость в улучшении взаимоотношений, обнаруживаются или возникают новые нужды, определяются новые задачи, точнее распределяются задания.

В диалоге Иисуса и Петра обозначены почти все элементы системы христианского служения: *высшая цель* — выполнить волю Господа; *взаимоотношения* Иисуса и Петра — это взаимоотношения любящего Учителя и ученика, который отвечает Ему любовью; *нужда* — духовный голод народа; *задача* — духовно питаемый народ, *здание* — накормить людей.

7 Обведите кружочком букву, которой обозначено каждое ВЕРНОЕ утверждение касательно системного подхода к христианскому служению.

- а Системный подход — это понимание деятельности организации и работы руководителя как системы.
- б Для системы характерно прежде всего единство взаимозависимых элементов.
- в Если организация — это система, значит, она функционирует как машина.

- г Системный подход помогает руководителям осознать их место в организации, осмыслить взаимоотношения с другими руководителями и работниками.
- д Системный подход помогает руководящему адекватно определить задачи.
- е Мы изучаем системный подход прежде всего потому, что это возможность найти способы усовершенствования нашего труда.



1. Установить и поддерживать взаимоотношения **2.** Определить потребности **3.** Определить задачи

4. Распределить задания **5.** Оценить результаты

8 Вспомните об организации, где вы трудитесь, или об известном вам проекте. Как бы вы проанализировали работу? Каковы взаимоотношения участников работы? Существуют ли проблемы, возникшие как следствие непонимания между работниками и руководящими? Существуют ли особые нужды? Помните, что нужды обусловлены возрастными, духовными, социально-экономическими и другими факторами. Можете ли вы назвать какие-либо задачи? Какие задания требуются для выполнения задач? Как бы вы оценили полученный результат? Выполните задание письменно: эти записи пригодятся вам в будущем.

Понимание потребностей людей

Цель 4. *Найти правильные утверждения касательно оценки потребностей.*

Вы помните, что поведение Майкла и пастора служит примером серьезной ошибки, характерной для многих ревностных и компетентных христианских руководителей. Вернитесь к первой странице урока, прочитайте рассказ и попробуйте определить, в чем же состоит ошибка.

9 Кратко, в письменном виде, расскажите, какую ошибку, на ваш взгляд, допустили Майкл и пастор.

Не находите ли вы, что ваш ответ непосредственно связан с материалом урока об общении. Для того, чтобы донести проповедь до людей, следует хотя бы что-нибудь знать о них. Ни пастор, ни Майкл даже не вспомнили об особенностях и нуждах собрания, которому предназначалась проповедь.

У нас, христианских работников, есть преимущество перед представителями делового мира. Мы имеем водительство Святого Духа. Он знает людей и способен направлять нас в учебе и молитве. Многие ревностные и компетентные христианские руководящие полагаются исключительно на эту истину. Однако было бы крайне непоследовательно потратить время и силы на подготовку хорошей проповеди, а затем сказать, что эффективность проповеди и нужды собрания не имеют никакого значения.

Оценка нужд — это, похоже, та часть христианского служения, которую упускают из виду чаще остальных. Это совершенно неправильно, потому что, как известно, все части системы взаимосвязаны. Если мы не понимаем потребности людей, то не можем адекватно определить задачи.

Характерно, что Иисус гораздо чаще говорил с людьми как равный, а не как проповедник. Мы знаем, что Он велел Петру нести людям полученное знание, а не просто извлечь урок из отступничества. Он велел Петру пасти овец, а не быть хорошим руководящим. В Своем служении Иисус учитывал нужды людей различных возрастных и социальных групп. Он, безусловно, знал, что все они нуждаются в спасении, но не строил общение с ними на основании «проповеди спасения». Он давал воду жаждущим, исцеление — немощным, хлеб — голодным. Следуя Его примеру, Петр показывает, что ему известно о страданиях и гонениях, пережитых именно этими людьми.

Будучи абсолютно уверенными в божественности Христа, мы подчас забываем о том, как важно выявлять потребности людей. Но Ему, в отличие от нас, не нужно было заниматься анализом ситуации, чтобы знать нужды. Наша обязанность — восполнять нужды, применяя для этого доступные нам средства, — точно так же, как Иисус применял средства, бывшие в Его распоряжении.

Методы оценки потребностей

Помимо неформальных способов оценки потребностей, существуют теории потребностей, разработанные специалистами в вопросах менеджмента. Некоторые из этих теорий с огромным успехом применяются в христианском служении. Вам следует иметь общее представление о некоторых из этих теорий и понимать общие для них основополагающие принципы, чтобы адаптировать их к вашему служению. Кратко охарактеризуем четыре способа определения потребностей.

1. *Предварительная оценка.* Начиная служение в незнакомой местности, приступая к созданию церкви или к занятиям в воскресной школе, планируя проведение собраний, вы почти ничего не знаете о нуждах людей, среди которых

оказались. Не пускаясь в предположения, руководитель просит людей поделиться своим видением потребностей — рассказать, в чем они нуждаются. Мнение выясняется путем осмотра, опроса или в личной беседе. Руководителю может вполне обоснованно показаться, что у людей нет адекватного представления о своих потребностях. И всё-таки для предварительной оценки потребностей очень важно выяснить, как люди сами оценивают свои потребности. От руководителя требуется умение слушать: внимательный человек будет принят группой и получит поддержку в работе.

2. *Выявленные нужды.* Нужды выявляют те, кто занимает руководящие позиции. Руководитель лично или с чьей-либо помощью выявляет потребности, составляет их список и просит членов группы обозначить, действительно ли эти нужды существуют и в какой мере восполняются организацией. Таким образом руководитель может узнать, какой результат деятельности или мероприятия будет воспринят группой как успешный. В случае, если нужды не восполняются, проводятся организационные перемены.

3. *Известные нужды.* В ситуации, когда выполнить поставленные задачи не удалось, руководитель должен спокойно принять реальность и помочь в этом своей группе. Руководитель обязан заботиться о том, чтобы потребности получали исчерпывающую характеристику: у руководителя и у группы не должно быть расхождений в понимании нужд. В христианском служении некоторые нужды едины для всех и не подвергаются сомнению. Долг руководителя — руководить группой при постановке задач и нахождении путей их выполнения.

4. *Сопоставление нужд.* Сопоставление значимости нужд и определение приоритетов жизненно важно для большинства организаций. Руководитель обязан решить, как послужить для восполнения потребностей. С этой целью он просит членов группы классифицировать цели по степени важности.

10 Выполняя итоговое задание по теме «Оценка потребностей», обведите кружочком букву перед каждым **ВЕРНЫМ** утверждением.

- а** Нужды людей не учитываются, потому что руководящие безразличны к этому вопросу.
- б** Чтобы адекватно определить задачи, необходимо понимать потребности.
- в** Идея об оценке нужд подкрепляется Писанием.
- г** Один из способов, при помощи которого руководящий может сделать свой труд более эффективным, состоит в том, чтобы просить последователей сформулировать их нужды.
- д** Чтобы установить обоснованные приоритеты в вопросах использования времени и денег, руководящий обязан понимать потребности последователей.

УПРАВЛЕНИЕ ПОСРЕДСТВОМ ПОСТАНОВКИ ЗАДАЧ

Цель 5. Дать определение понятию задача в контексте системного подхода и объяснить принцип управления посредством постановки задач.

Мы убедились, что нужды и задачи — это взаимозависимые элементы системы, каковой является христианское служение. Чтобы эффективно и адекватными способами служить людям, необходимо знать их потребности. Выявив и четко обозначив нужды людей, мы можем определить свои задачи. Задачи — это желаемый результат нашего труда. В Уроке 7 говорилось о значении задач. Теперь наше представление о значении задач стало более четким, поскольку мы рассматриваем задачи как часть единой системы.

Руководящие обязаны контролировать работу и обеспечивать ее выполнение, то есть осуществлять *управление*. Такой вид управления требует определить задачи и организовать работу так, чтобы эти задачи выполнить. Это, пожалуй, наиболее эффективный способ управления любым видом деятельности. В христианском служении большая часть проблем обусловлена тем, что руководящие не определяют задачи или не видят разницы между задачей и деятельностью. Все свое

внимание они направляют на проведение собраний и разработку различных проектов. Они убеждены, что такая работа совершается к славе Господа, но при этом не могут с уверенностью сказать, насколько успешна их деятельность и существует ли потенциал для повышения ее эффективности.

Рассматривая свою работу или организацию как единое целое, определяя посильные задачи, которые поддаются изменению, вы учитесь *управлять посредством задач*.

Вспомните Есфирь. Всё, что она делала, было направлено на достижение цели — спасение ее народа от гибели. Для выполнения своего замысла — достижения высшей цели — Есфирь должна была выполнить ряд задач, например, привлечь к себе внимание царя и угодить ему.

В качестве примера рассмотрим подготовку и выступление с проповедью. Допустим, что конечная цель состоит в приведение людей ко Христу. Чтобы осуществить эту цель, мы ставим перед собой задачу: выступить с эффективной проповедью. Чтобы выполнить эту задачу, мы должны подготовить содержательную проповедь и донести ее до аудитории. Каждое из этих требований также становится нашей задачей. Чтобы подготовить содержательную проповедь, мы должны обладать навыками изучения Библии, что, в свою очередь, предполагает умение пользоваться симфонией и комментариями. Разумеется, для этого мы должны уметь читать. Чтобы донести проповедь до аудитории, нам, возможно, понадобится пройти курс подготовки проповедников. Кроме того, пригодится знание грамматики и специальной лексики. Итак, для достижения конечной цели мы должны выполнить ряд задач. Совершенно необходимо, чтобы руководящий понимал и мог объяснить это правило своим последователям. В этом и состоит управление посредством постановки задач.

Как управлять посредством постановки задач

1. *Ознакомьтесь с историей группы и нынешним положением дел.* Изучите развитие организации, выясните, что было достигнуто в прошлом. Постарайтесь честно оценить нынешнее положение дел. Насколько успешны ваши дейст-

ЛЮДИ, ЗАДАЧИ, ЦЕЛИ

вия? В чем достигнут успех, что требует доработки? Что еще можно сделать?

2. *Ставьте реальные задачи.* Что, на ваш взгляд, можно сделать для восполнения нужд людей, которым вы желаете служить? Полагаясь на водительство Духа, решите, какой результат ожидаете увидеть по истечении определенного времени. Ставьте высокие цели, но не бойтесь быть реалистами. Вашим последователям необходимо знать, что от них требуется полная отдача и что вы упоаете на Господа. Но если задачи покажутся им нереальными, разочарования не избежать.



Классификация целей по степени важности

3. *Ставьте только такие задачи, которые поддаются измерению.* Заранее определите лимит времени и способ оценки результата. В противном случае вы не сможете определить, достигнут ли желаемый результат. Необходимо четко знать, что должно быть сделано к определенной дате.

4. *Обеспечьте точное понимание задач вашими сотрудниками.* Руководящий обязан делиться с последователями своим видением и пониманием миссии группы. В следующем уроке речь пойдет о том, как мотивировать сотрудников к работе для достижения понятных им целей организации.

5. *Составьте план решения задач.* Покажите сотрудникам, что вы намерены выполнить задуманное. Распределяйте задания между сотрудниками с учетом их способностей. Высоко оценивайте роль каждого сотрудника и поощряйте командную работу. Делитесь с сотрудниками своими идеями, энтузиазмом, верой.

6. *Задайте верное направление работы.* От руководящего ждут действий. Проповедей и наставлений недостаточно. Последователи должны видеть, что руководящий действует, причем сообразно обстоятельствам. Если руководящий слишком медлит с реализацией плана, последователи могут утратить интерес к работе. Как только план готов, приступайте к его выполнению.

7. *Следите за тем, чтобы работа была направлена на выполнение задачи.* Подчас работники действуют по инерции, забывая о целях. Руководящий обязан постоянно напоминать сотрудникам о целях их деятельности, поощрять к выполнению задач, неустанно вдохновлять и ободрять последователей.

8. *Фиксируйте и оценивайте промежуточные результаты.* Проводя оценку результатов, руководящий имеет возможность выяснить, выбрана ли правильная процедура, правильно ли распределены задания, есть ли необходимость в коррекции задач. Невыполнение задачи вовсе не является признаком недобросовестности или некомпетентности сотрудников. Руководящий обязан сознательно и честно подходить к оценке результатов. Это гарантия того, что при необходимости работа группы будет скорректирована и высшая цель достигнута.

9. *Благодарите и вознаграждайте тех, кто содействует выполнению задач.* Основанием для выражения признательности должна быть результативность работы, а не личностные качества сотрудников. Благодаря этому работники полнее осознают важность цели и получают удовлетворение от целенаправленной коллективной деятельности.

10. *Покажите, что участие в выполнении задач и осуществлении высших целей организации способствует достижению личных целей.* В деловом мире огромные усилия тратятся на то, чтобы объяснить работникам, что участие в осуществлении целей компании или организации позволяет им удовлетворять личные потребности. Эта проблема не имеет такой остроты в христианских группах. Все истинные христиане объединены общими задачами. Все желают угодить Богу, а большинство стремится каким-либо образом послужить Ему. Ввиду этого обстоятельства обязанность руководителей заключается не в том, чтобы доказать последователям, что участие в достижении высших целей организации ведет к удовлетворению личных потребностей, а в том, чтобы показать, как личные потребности восполняются через участие в церковной жизни. Чтобы руководить христианскими работниками, необходимо предоставить им планы участия в деле Господнем. Это поистине великолепная особенность управления посредством постановки задач. Руководящий получает возможность направить работников на пути, которыми они искренне желают следовать. Работники постигают правила, смысл и назначение христианского служения. Знать, что люди, которые трудятся для достижения высшей цели, постепенно обнаруживают, как восполняются их личные потребности и духовные нужды, — это высшая награда для каждого христианского руководителя.

11 В контексте системного подхода понятие задача наиболее точно определяется как ...

- а) намерение.
- б) желаемый результат работы.
- в) запланированная оценка работы всей системы.

12 Запишите в тетрадь две задачи, адекватные какой-либо знакомой вам ситуации.

13 Запишите в тетрадь две индивидуальные задачи, которые вы смогли бы осуществить, работая на достижение целей церкви.

РУКОВОДЯЩИЕ ТРУДЯТСЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ

14 Кратко объясните, что означает управление посредством постановки задач.

.....
.....

Вопросы для самопроверки

1 Словами «Господи! с Тобой я готов и в темницу и на смерть идти» Петр выразил следующий принцип руководства:

- а) Никогда нельзя поспешно принимать серьезные решения духовного характера.
- б) Никогда нельзя открыто заявлять о своей преданности.
- в) Поступок — всё, слова — ничто.
- г) Нельзя быть самоуверенным.

2 В словах Иисуса «...сатана просил, чтобы сеять вас, как пшеницу... и ты некогда, обратившись, утверди братьев своих» заключен второй главный принцип руководства: личный опыт ...

- а) никогда нельзя применять для иллюстрации Библейских истин.
- б) необходимо использовать для помощи людям.
- в) всегда ослабляет душу и тело.
- г) бесполезен, если не приводит к большим духовным победам.

3 Призывая пастырей словами: «Пастырей ваших умоляю я, сопастырь», Петр проявил одно из важных качеств руководящего:

- а) понимание человеческих нужд.
- б) личное смирение.
- в) понимание цели.
- г) мотивацию к христианскому служению.

4 В наставлении пастырям Петр говорит о Божием стаде, «которое у вас». Этим Петр хотел сказать, что ...

- а) люди, вверенные попечению руководящего, — это народ Божий.
- б) люди — это те же овцы, и что они неспособны нести ответственность.
- в) люди напоминают детей (безответственны); следовательно, руководящим поручено выполнять необходимую работу.
- г) руководящий, взяв на себя священную ответственность, не может от нее отказаться.

5 Ссылка Петра на пришествие Пастыреначальника раскрывает еще один принцип христианского руководства. Чтобы сохранить мотивацию и действовать эффективно, руководящий обязан ...

- а) угождать «стаду».
- б) оправдывать ожидания последователей.
- в) ставить краткосрочные задачи, потому что времени очень мало.
- г) постоянно помнить о высшей цели.

6 Какое из утверждений наиболее точно характеризует системный подход? Системный подход ...

- а) предполагает, что процесс управления сродни работе механизма.
- б) это упорядоченный взгляд на процессы, происходящие в организации.
- в) делает ненужной большую часть работы, так как обеспечивается компьютерами, а не людьми.
- г) предполагает всего лишь два основных элемента: постановку и оценку задач.

7 Метод исследования, названный системным подходом, был создан для того, чтобы анализировать работу подразделений организации и выяснять, ...

- а) как происходит их функционирование, а также находить причины его низкой эффективности.
- б) как они обеспечивают вход, преобразование и обратную связь.
- в) как они определяют задачи, оценивают нужды и выбирают способ действия.
- г) как они взаимодействуют между собой и с организацией в целом.

8 Системный подход предполагает активизацию механизма ...

- а) «вход — преобразование — выход».
- б) «вход — оценка — обратная связь».
- в) «постановка задач — оценка потребностей — выбор способа действия».
- г) «постановка задач — выбор способа действия — оценка».

9 Все утверждения, кроме одного, верно характеризуют оценку потребностей. Обведите кружочком букву, которой обозначено НЕВЕРНОЕ утверждение.

- а) Чтобы ставить адекватные задачи, необходимо верно понимать нужды.
- б) Чтобы повысить эффективность своего труда, руководящий должен обратиться к последователям с просьбой рассказать об их нуждах.
- в) Чтобы установить обоснованные приоритеты в вопросах использования времени и денег, руководящий обязан понимать потребности последователей.
- г) Нужды людей не учитываются, потому что руководящие безразличны к этому вопросу.

10 Если бы вас попросили составить план постановки задач, каким подходом вы бы руководствовались?

- а) Определить высшую цель и поставить задачи, необходимые для ее осуществления.
- б) Определить цель, спланировать работу, контролировать все виды деятельности, вносить коррективы, производить оценку.
- в) Сформулировать желаемый результат, собрать информацию, посоветоваться с последователями, спланировать работу и приступить к реализации программы.
- г) Определить свою задачу, привести ее в соответствие с целями организации, спланировать работу, контролировать выполнение плана и при необходимости корректировать работу.

РУКОВОДЯЩИЕ ТРУДЯТСЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАЧ

11 К каждой части системы (колонка справа) подберите соответствующее описание (колонка слева).

- | | | |
|--------|---|--------------------|
| а | Желаемый результат нашей работы | 1) Высшая цель |
| б | Постоянная связь руководителя с последователями и внутри группы | 2) Взаимоотношения |
| в | Измерение результатов | 3) Потребности |
| г | Посредством Церкви Божией выполнить высший замысел Бога | 4) Задачи |
| д | Наши действия, направленные на выполнение задач | 5) Задания |
| е | Различие между существующим положением дел и задачей, над выполнением которой мы работаем | 6) Оценка |

Ответы на вопросы урока

- 7 а Верно.
б Верно.
в Неверно. (Подход — это точка зрения, необходимая руководящему для правильного понимания смысла служения. Работа выполняется не механически, а осмысленно.)
г Верно.
д Верно.
е Верно.
- 1 б) Будь учителем и наставником людям, терпящим духовные нужды.
- 8 Ваш ответ.
- 2 а) Люди, подобно голодным овцам, испытывали нужду.
- 9 Ваш ответ может несколько отличаться от предложенного мной варианта. Мое мнение таково: ни один из этих братьев не проявил заботы о тех, кому предназначалась проповедь. Пастор, очевидно, полагал, что оказывает Майклу любезность, приглашая выступить. А может, он просто рассчитывал немного отдохнуть, пока молодой человек будет служить. Майкл настолько увлекся вопросами подготовки проповеди, что не думал ни о чем, кроме выступления перед собранием. Конкретный результат его не интересовал.
- 3 в) Он любил Иисуса.
- 10 а Неверно. (Люди могут сопереживать, не осознавая при этом, как важно выявить потребности, прежде чем планировать работу.)
б Верно.
в Верно.
г Верно.
д Верно.
- 4 в) выполнить Божий план для церкви.
- 11 б) желаемый результат работы.

- 5 а** 2) Понимание потребностей.
б 4) Правильная мотивация.
в 5) Осознание цели.
г 3) Стадо принадлежит Богу.
д 1) Смирение.
- 12** Ваш ответ. Пример может быть таким: моя цель — видеть, как мои братья и сестры приобретают хорошее знание Слова Божия. Моя первая цель — разработать и ввести в действие Этап I учебного плана для каждой группы, с тем чтобы в последующие три года все члены собрания глубоко изучили Ветхий Завет. В результате каждый сможет показать знание материала, ответив не менее чем на 70% заданий экзамена по Ветхому Завету. Моя вторая цель — разработать и ввести в действие Этап II учебного плана для каждой группы, с тем чтобы в последующие два года все члены собрания глубоко изучили Новый Завет. В результате каждый сможет показать знание материала, ответив не менее чем на 70% заданий экзамена по Новому Завету.
- 6 а** «Паси агнцев Моих».
б «Пасите Божие стадо».
- 13** Ваш ответ. Осуществлению целей церкви могли бы содействовать две индивидуальные задачи: 1) Быть более восприимчивым к водительству Господа, когда появляются возможности для свидетельства; 2) углубить общение с Господом, для чего более последовательно изучать Библию и молиться.
- 14** Ваш ответ. Мой опыт показывает, что перед нами всегда оказывается ряд задач. Мы должны понимать это и объяснить своим последователям.