

# ЛІДЕРСТВО ЯК СЛУЖІННЯ

Автор: доктор Стівен Гібсон





# Зміст курсу

Цілі та опис курсу .....	5
(1) Визначення лідерства .....	7
(2) Біблійні кваліфікаційні характеристики лідерства .....	15
(3) Важливість лідерства .....	23
(4) Зрощуючи лідера.....	31
(5) Лідерство як служіння.....	39
(6) Лідерство, що ґрунтується на характері .....	47
(7) Особисті пріоритети .....	55
(8) Рівні лідерства .....	65
(9) Причетність та залучення .....	75
(10) Збудування команди .....	85
(11) Служіння з метою .....	93
(12) Керуючи змінами .....	103
(13) Зрощення лідерів.....	113
(14) Перетинаючи культури.....	123
(15) Відгук на діяльність .....	131
(16) Публічні виступи.....	139
(17) Особисті питання: гроші, час і одяг.....	147
«Розробка бачення»: проповідь на тему лідерства .....	159
Рекомендовані джерела.....	164
Форма звітності для виконаних завдань .....	165



# Опис і цілі курсу

## Опис курсу

Цей курс створений для лідерів-християн в служінні, але викладені принципи можна застосовувати в будь-якій сфері людської діяльності. В ньому розкривається питання, чому переконання лежать в основі лідерства. Потенційні лідери навчаться розвивати свої здібності та характер, а також дізнаються, як розширити свій вплив заздалегідь, до моменту, коли вони обіймуть офіційну посаду; вони отримають навички в сфері керівництва організацією через процес виявлення цінностей, усвідомлення мети, спільного прийняття бачення, встановлення цілей, планування стратегії, здійснення практичних кроків, а також через досвід досягнень.

## Цілі курсу

1. Визначити лідерство як особистий вплив.
2. Дізнатися, яким чином переконання закладені в основу лідерства.
3. Вивчити біблійні кваліфікаційні характеристики лідера.
4. Навчитися бути на чолі заради блага тих, хто йде за лідером.
5. Навчитися керувати особистими пріоритетами для досягнення успіху.
6. Навчитися мотивувати людей, щоб вони повністю присвячували себе цілям.
7. Навчитися розвивати і вести за собою команду.
8. Навчитися розвивати бачення, цілі і стратегії організації.
9. Побачити культурні перспективи в лідерстві.
10. Навчитися застосовувати на практиці принципи щодо публічних виступів, часу, грошей та одягу.

## Інструкція для викладачів

Вказівки для кожного заняття *надруковані курсивом* в різних частинах уроку.

Символ ► зустрічається перед **питанням для розгляду**. Викладачеві необхідно поставити запитання і приділити **час для його обговорення**. Якщо один і той же студент відповідає постійно або деякі учасники групи з вивчення не беруть участі в дискусії, керівник може адресувати питання конкретному студенту: «Ігоре, спробуєш відповісти на це запитання?»

В курсі використовується багато місць з **Писання**. Щоразу, коли необхідно прочитати уривок з Біблії, зустрічається відповідна вказівка ►. Наприклад, *доручіть комусь зі студентів прочитати Послання до Римлян 6 решті учасників групи*; в інших випадках виноска представлена в дужках, наприклад (1 до Коринтян 12:15). Такі посилання є підтвердженням викладених в тексті думок, і тому не завжди потрібно їх читати.

Наприкінці кожного уроку представлені **завдання**, які потрібно виконати і здати викладачеві на початку наступного уроку. Якщо студент не виконав завдання, він може зробити це пізніше, проте керівнику необхідно дисциплінувати учнів в слідуванні розкладу, щоб на заняттях була можливість опрацювати якомога більше матеріалу.

Наприкінці більшості уроків представлені п'ять підсумкових тверджень. Студенти повинні завчити їх і бути готовими відтворити з пам'яті на початку наступного заняття.

Одна з цілей курсу — підготувати студентів до викладання; керівнику групи слід надавати їм можливості для розвитку вчительських навичок, наприклад, дозволяти час від часу викладати розділ з підручника.

Часом будуть траплятись **блоки з висловлюваннями відомих лідерів**. Коли в матеріалах заняття зустрічається цитата, викладачеві необхідно доручити комусь зі студентів прочитати її. Не обов'язково погоджуватись з усім, як ці люди діяли і чому вчили, але ми точно можемо чомусь навчитися на їхньому прикладі.

Наприкінці курсу представлена проповідь «Розробка бачення». Її можна використовувати для проповіді на тему лідерства в будь-який момент протягом викладання курсу, а також в церквах або для лідерських команд.

Якщо студент хоче **отримати сертифікат Школи Шеппердс Глобал**, він повинен відвідувати заняття і виконувати всі необхідні завдання. Насамкінець курсу розміщена форма звітності з виконання завдань, а також форма для запиту сертифіката.

# Урок 1

## Визначення лідерства

### Вступ

Зібралась група хлопчаків, один з яких запропонував: «Пограймо в футбол!» Схоже, ніхто не звернув уваги на те, що він сказав. Інший хлопчик сказав: «Джордже, візьми палиці, і будемо грати в солдатиків». Джордж йде за палицями, і незабаром хлопчики організовано грають у війну.

► Хто такий лідер? Чому можна сказати, що лідерство та авторитетна посада не завжди тотожні?

### Визначення лідера

Іноді людина, що обіймає авторитетну посаду, насправді не є тією, хто все контролює; також бувають ситуації, коли людина, що не має стосунку до офіційних посад, є тією, за ким йдуть люди.

***Лідер — це той, за ким йдуть.***

***Лідерство — це вплив.***

«Щоразу, коли ви намагаєтесь вплинути на думки або дії інших людей в напрямку досягнення мети в їх особистому або професійному житті, ви залучаєтесь до лідерства»<sup>1</sup>.

### Поширені сценарії

Менеджер оголошує нові правила. Коли він залишає підлеглих та йде у справах, один з працівників розподіляє обов'язки та оголошує, що вони насправді будуть робити.

Група людей їде автобусом, котрий ламається. Одна людина виходить і організовує альтернативний варіант транспортування.

Пастор пояснює групі членів громади своє бачення того, що церква повинна робити. Вони слухають, але не дають чіткої відповіді, очікуючи, коли прийде конкретна людина, яка наразі відсутня, і скаже, що їм робити.

Власник компанії скаржиться, що кожного разу, коли йому потрібно відлучитись, співробітники не виконують його вказівок.

---

<sup>1</sup> Кен Бланчард и Філ Ходжес. Лідер – слуга.- С. 10.

Ми даємо визначення лідерства і поки не озвучуємо ознаки хорошого лідера чи лідера з довгостроковою ефективністю.

Якщо хтось вживає рішучих дій, і люди йдуть за ним, він є лідером на той момент.

Дії лідера можуть бути вірними чи помилковими, а також супроводжуватися позитивними чи негативними результатами.

Людина може бути лідером в якомусь конкретному епізоді і не бути ним в інших ситуаціях: вона може повести за собою в окремих випадках, а в інших обставинах не зробити цього через свої конкретні здібності.

Людина може бути лідером, за яким люди йдуть, довго не роздумуючи, але не бути тією, що виправдовує очікування; вона може слідувати одній і тій ж схемі — швидко залучати людей, але так само швидко і втрачати їх.

Якщо визначати лідерство як вплив, то Христос був найвизначнішим лідером всіх часів і народів. Мільйони людей слідуєть Його вченню; по всьому світу існує маса установ з метою послуху Його заповідям.

Однією з стратегій Ісуса Христа була передача Його характеру і цінностей маленькій групі учнів.

Ісус визначав лідерство як служіння (Від Матвія 20:25-28). У відповідності до нього, Христос — найвидатніший лідер, тому що Він звершив найвеличніше служіння, забезпечивши спасіння людству.

### **Лідерство – більше, ніж позиція.**

**Офіційна посада дає вам право практикувати лідерство, але не перетворює на лідера автоматично.**

Не варто вважати себе лідером тільки тому, що ви обіймаєте керівну посаду, особливо якщо вас обрали не ті, ким ви безпосередньо керуєте. Посада — це лише двері в лідерство: вам відкрилась можливість.

► Поясніть наступне твердження: «Посада — це тільки двері в лідерство».

Кожного разу, коли людина говорить своїм підлеглим: «Я бос», — або: «Я пастор», або: «Я власник», — чи апелює до будь-якої іншої авторитетної посади, як то директор чи батько, вона розписується у власному безсиллі, тому що в такому випадку люди не визнають її авторитету. Людина обіймає посаду, але за нею не слідуєть; вона намагається надати собі ваги, тому що її вплив недостатньо сильний.

► Що означає наступне твердження: «Ви не повинні відчувати потреби у нагадуванні людям про те, що ви їх лідер»?



Самуїл був найвизначнішим пророком і священником до часу, поки в Ізраїлі не був призначений цар. Він служив суддею, однак його діти не слідували праведному прикладу батька, тому, коли Самуїл постарів, старійшини з народу прийшли до нього, щоб попросити поставити над ними царя (1 Самуїлова 8:5).

Ми бачимо вплив і авторитетність Самуїла в тому, що люди точно знали, хто може призначити царя: вони не намагалися зробити це іншим шляхом. Коли пророк повідомив, що царем буде Саул, не всі сприйняли це, але не знайшлося нікого достатньо впливового, щоб призначити когось іншого.

Вплив Самуїла був значним завдяки виявам мудрості та характеру протягом усього його життя. Люди відкинули синів Самуїла, тому що вони не проявили подібних якостей: ніякі лідерські задатки не зможуть забезпечити нікого впливовістю, якщо відсутній відповідний характер.

### **Лідерство – більше, ніж продуктивність**

Продюсер — це людина, що добре працює та досягає цілей завдяки власним зусиллям.

Лідер — це людина, яка планує спільну діяльність під своїм керівництвом для досягнення поставленого завдання. Продюсер відповідальний за свою особисту роботу; лідер — за те, що роблять інші, тому що він знає, що може вплинути на них. Продюсер викладається повністю, щоб досягти поставлених задач; лідер об'єднує свої намагання з зусиллями інших людей, щоб разом виконати завдання. Продюсер стабільно додає свої досягнення до вже існуючих; лідер примножує здобутки разом з командою.

«Найвидатніший лідер не обов'язково той, хто реалізує найвизначніші справи; це той, хто надихає людей на звершення великих справ».  
(Рональд Рейган)

Продюсер дуже цінний: від нього залежить будь-яка організація, однак, якщо лідер в основному фокусується на тому, щоб бути продюсером, він не відповідає своєму призначенню вести за собою. Його завдання — не тільки виконувати роботу якісно, але й організувати інших, щоб добре працювати разом.

<b>Продюсери</b>	<b>Лідери</b>
Продюсер відчуває відповідальність за свою роботу.	Лідер відчуває відповідальність за те, що роблять інші, тому що він знає, що може на них впливати.
Продюсер докладає максимум зусиль для виконання цього завдання.	Лідер об'єднує свої зусилля та зусилля інших для виконання завдання.
Продюсер невпинно поповнює свої досягнення.	Лідер примножує свої досягнення разом з командою.

Якщо ви самостійно виконуєте більшу частину роботи, яка досягається вашою організацією, ви не скеровуєте інших так, як це слід було б робити. Якщо ви завжди зайняті задачами організації, то можете провалити завдання, яке полягає в тому, щоб вести за собою.

► Дозвольте кільком студентам обговорити наступні питання. Перевірте ваші робочі справи і цілі. Які якості продюсера у вас є? Якими якостями лідера ви наділені?

Багато людей не розуміють, на що лідер витрачає свій час; якщо він керує великою організацією, очевидно, що у нього є конкретні задачі.

Наприклад, подумайте про генерального директора якогось великого бізнесу. Він не наймає більшість працівників, тому що передоручив цю відповідальність комусь іншому. Він не відповідає за техніку, не купує матеріали, не ремонтує будівлі; він не продає продукт. Більшості людей може видатися, що він тільки створює ілюзію діяльності, здійснюючи дзвінки і проводячи зустрічі; якби він поїхав на кілька днів, то все було б добре і без нього.

Однак насправді керівник бачить, як всі процеси переплітаються між собою. Він настановляє менеджерів і перевіряє, чи зможуть вони впоратися із завданням. Це задача генерального директора — забезпечити кінцевий рівень бізнесу, тому він допомагає всім ланкам сфокусуватися на найважливішому. Він розробляє систему, яка працювала б без перебоїв і приносила б постійні результати, а також формує культуру бізнесу; без нього у кінцевому підсумку бізнес зруйнувався б.

В невеликій організації лідеру слід бути готовим, щоб виконувати те, що потрібно, для спільної справи, але він завжди повинен шукати відповідальних, здібних до навчання людей, які були б готові служити.

В організації, що змінює вектор розвитку, лідеру, можливо, потрібно бути залученим до роботи кожного відділу, щоб переконатися, що люди розуміють суть змін і слідують цінностям організації, але він завжди повинен вкладати в розвиток людей, здатних керувати відділом без його постійного залучення.

Пастору потрібно бути готовим служити потребам членів своєї церкви і не вважати будь-яку роботу нижчою за свій статус, проте він повинен вести інших до прийняття відповідальності і керівництва церковними програмами, інакше служіння не вийде за межі того, що він зможе зробити особисто.

► Що може трапитись, якщо лідер «занадто зайнятий, щоб керувати»?

## Характеристики лідера

Ми представили лідерство в його самій базовій формі як вплив. Лідер — це людина, за якою йдуть люди, однак, якщо він керує групою або установою тривалий час, то існують ще, як мінімум, чотири характеристики.

### **(1) Лідер наділений авторитетом.**

Це означає, що інші люди підпорядковують свою волю його волі або добровільно, або з примусу. Людина, за якою йдуть добровільно, наділена вагомшою владою, тому що люди, яких примушують, будуть робити настільки мало, наскільки це можливо, замість того, щоб використовувати по максимуму свої здібності та уяву для досягнення мети.

### **(2) Лідер наділений відповідальністю.**

Мається на думці, що він володіє певними знаннями, здібностями та методами, необхідними для досягнення успіху підприємства. Якщо організація зазнає краху, то звинуватять в цьому лідера. Лідер не може придумувати собі відмовки і звинувачувати інших; він не повинен бути людиною, яка делегує прийняття рішень іншим людям з метою перекласти на них відповідальність за результат.

Понтій Пилат був римським намісником в Юдеї; він був поставлений, щоб придушувати бунти. Його правління супроводжувалось проблемами; Пилат припускався помилок, тому він непокоївся, що Рим не схвалить його керівництва регіоном.

Коли до нього привели Ісуса, якого звинуватили в заколоті, Пилат не повірив в його винуватість, однак юдейські лідери натякнули, що поскаржаться на те, що прокуратор Юдеї не хоче стратити бунтівника (Від Івана 19:12).

Пилат знав, що в разі такого звинувачення у нього будуть серйозні проблеми, тому він ухвалив рішення дозволити стратити безневинну людину. Він намагався ухилитися від відповідальності, омивши руки в присутності юдейських лідерів, що символізувало його непричетність.

Насправді лідер не може звинувачувати інших за рішення, які він повинен ухвалювати; якщо ж він дозволяє іншим вирішувати замість себе, то все одно несе за нього відповідальність.

Лідер може уповноважувати інших людей майже на все, але він не може делегувати відповідальність за остаточний успіх організації, а також звинувачувати в її провалі. Якщо один з відділів не досяг успіху, він не може відкидати свою відповідальність за це.

Багато людей скаржилося пастору на стиль поклоніння в його церкві. Він відповідав, що це не його компетенція, тому що музику обирає лідер групи прославлення. Пастор у такому випадку не правий, тому що складає з себе відповідальність, так як людина, що веде поклоніння, знаходиться в зоні його впливу як лідера.

### **(3) Лідер підзвітний людям, якими він керує.**

Його лідерство повністю залежить від їхньої підтримки. Якщо за часів його управління не було досягнуто позитивних результатів, він втрачає вплив, і, навіть якщо йому вдасться зберегти свою посаду, люди можуть піти за кимось іншим.

► Як бути з тим, якщо лідер використовує свій авторитет, але намагається уникнути відповідальності та підзвітності?

### **(4) Лідер — це людина з широкими перспективами.**

Він не повинен дозволяти маленьким перемогам або поразкам відволікати його від головної мети, а також засмучуватися, стикаючись з розчаруваннями. Він здатен жертвувати. Якщо він стане невпевненим в собі або занадто гордим, щоб жертвувати, він не зможе досягти значних результатів.

Народ захищався від армії загарбників. Цар правив вже багато років, і люди любили його та довіряли. Правитель отримав звістку від генерала ворожого війська: той запрошував царя вийти з трьома синами і битися особисто з ним та трьома його підлеглими; якщо ж цар проігнорує виклик, його вважатимуть боягузом.

Правитель відчував, що буде принижений, якщо не відповість. Він вважав, що повинен довести свою сміливість, тому зі своїми синами зустрівся з ворогами для битви. Цар та його сини були вбиті; народ залишився без керівника і був завойований.

Поет переможеного народу описав цю історію: він дуже тужив щодо втрати царя та свободи, та вважав, що правитель був не правий, тому що керувався гордістю: у нього не було права ризикувати цілим народом, щоб комусь щось доводити; його завдання було в тому, щоб управляти народом; коли цар особисто вийшов на бій, він знехтував своїм обов'язком керівника.

*Надайте студентам можливість поділитися своїми очікуваннями, як повинні змінитися їхні цілі чи дії після вивчення цього уроку. Відповідати всім не обов'язково. Подбайте про те, щоб не бентежити учасників групи, примушуючи їх розповідати щось особисте, що б призвело до виходу з зони комфорту. Завдання Б дає змогу подумати над цим питанням довше і записати свої думки з цього приводу.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Лідер — це людина, за якою йдуть люди.
2. Лідерство — це вплив.
3. Посада — це двері в лідерство.
4. Лідер не може бути просто продюсером.
5. Лідерство супроводжується авторитетом, відповідальністю, підзвітністю та широкими перспективами.

## Урок 1. Завдання

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію вивченого уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. До яких позитивних змін це може призвести? Якої шкоди може завдати невігластво у цьому питанні?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати опрацьовані принципи в своєму житті. Як цей урок змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 1. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте 1 Тимофію 3:1-13, До Тита 1:5-11 та Дії Апостолів 6:1-6. Запишіть ваші спостереження про кваліфікаційні вимоги до лідерів в служінні.



## Урок 2

# Біблійні кваліфікаційні характеристики лідера

### Вступ

Дехто вважає, що всі люди однаково важливі для Бога, і в церкві не повинно бути нікого, хто б вирізнявся владою над іншими. Багато людей думає, що визнає лідерство інших, однак їхня поведінка свідчить, що вони вільні від будь-якого духовного авторитету.

► Чи вчить Біблія, що в церкві мають бути лідери? Наведіть приклади.

В Писанні зустрічаємо багато місць, що стосуються церковного лідерства: До Євреїв 13:7, 17; До Тита 1:5; До Римлян 12:8; 1 до Коринтян 14:40 та 1 Тимофію 5:17.

Визначення лідерства як впливу допоможе нам побачити необхідні позиції в церкві; особливі посади були створені Богом, щоб покликані та наділені силою лідери могли вести церкву до реалізації її цілей.

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі До Ефесян 4:11-12.

Не всі позиції в служінні можуть бути віднайдені в цьому списку; наприклад, музикант чи лідер поклоніння не обов'язково буде однією з них, однак кожна посада повинна слугувати тому, щоб допомогти церкві у досягненні її цілей.

«Я просив Бога допомогти мені. Потім я запитав, чи можу я допомогти Йому. Врешті-решт, я попросив Господа здійснити Його роботу через мене».

(Д. Хадсон Тейлор)

Відповідальність церкви скеровує громаду в тому, які лідерські посади повинні бути сформовані в общині. Це не означає, що лідерські ролі обмежені проповіданням, вченням та євангелізмом: відповідальність церкви набагато глибша. Члени общини трудяться над тим, щоб задовольняти практичні потреби один одного; це означає, що людина, яка скеровує общину в тому, щоб ділитися городніми інструментами, допомагає церкві виконати її місію.

Обов'язки церкви не тільки уможливають, але й роблять необхідними багато лідерських ролей в громаді поза тим, що відбувається виключно в церковній будівлі.

### Складність обрання лідерів

Місце Писання, яке ми вивчали в цьому уроці, застосовується конкретно до пасторів та дияконів, однак більшість кваліфікаційних характеристик стосуються не тільки здібностей, а й характеру. Всі християни повинні прагнути того, щоб мати подібну вдачу, а лідери на всіх посадах будуть більш ефективними, якщо розвинути такі якості.

В процесі розгляду кожної характеристики спробуйте уявити, наскільки вона важлива для лідера з огляду його впливу на інших.

Апостол Павло призначав лідерів нових церков, коли утворювалися групи новонавернених (Дії Апостолів 14:23). Багато з цих пасторів щойно прийшли до Бога і, безумовно, не відповідали всім кваліфікаційним вимогам повністю, але Павло призначав найкращих; це були люди з потенціалом для розвитку. Бог може використовувати людину, посвячену Христу, навіть якщо їй не притаманні всі необхідні якості.

Звернімося до двох місць Писання щодо кваліфікаційних характеристик пасторів та дияконів. Вони були написані апостолом Павлом у посланнях до Тимофія та Тита. Тимофій керував церквами в Ефесі, а Тит — на Криті. Однією з їхніх задач було призначення пасторів помісних громад.

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі 1 Тимофію 3:1-7.

## **Кваліфікаційні характеристики пасторів**

### **(1) Бездоганий.**

Пастор не повинен бути викритий в невірних вчинках. Це потрібно, щоб церква могла йому довіряти і у громади було гарне свідчення для оточуючих. Пастор не може вчити інших обирати правильні вчинки, якщо сам не діє, як належить: він повинен бути людиною, яка власним прикладом продемонструвала, що її життя відповідає християнському протягом певного часу.

Там, де церква заснована порівняно недавно, пастором може бути людина не з таким вже й великим досвідом християнина. У нього може не бути всіх ознак зрілості, проте його життя повинно бути присвячене Богу; також йому слід бути готовим визнавати помилки і виправляти свою поведінку у разі потреби.

Протягом декількох років в одному азійському селищі Бог потужно діяв через пастора. Його успіх став спокусою до гордості, почуття непереможності та духовної недбалості. Одного разу пізно ввечері жінка звернулася до нього з проханням покататися на мотоциклі. Він погодився, незважаючи на те, що знав, що це призведе до спокуси і зашкодить його репутації. Коли члени громади дізналися про цей вчинок, вони втратили довіру до його порядності. Як наслідок, він повинен був залишити своє служіння. З милості Божої цей пастор упокорив себе перед Богом і перед тими, кого він скривдив, та прийняв дисциплінарну кару від свого духовного наставника. Поступово довіра до нього відновилася та ефективність служіння значно зросла.

► Що відбувається, коли лідеру не довіряють?



## **(2) Чоловік однієї дружини.**

В багатьох куточках світу полігамія була нормальним явищем; Божий же задум полягає в тому, щоб у чоловіка була одна дружина. Ця вимога була дана, щоб пастори показували приклад іншим членам громади, а також щоб лідер церкви зі свого боку робив все можливе, щоб бути хорошим чоловіком: він повинен бути вірним і любити свою дружину.

## **(3) Тверезий (пильний в англійському варіанті).**

Пастора можна порівняти з пастухом, який піклується про овець. Він захисник своєї громади і зобов'язаний бути напоготові, щоб оберігати її від хибних доктрин і поганого впливу; вчити людей, що вони в безпеці, якщо слідує вірним доктринам; він повинен бути готовим попереджати членів церкви про духовну небезпеку; не дозволяти шкідливим доктринам проникати в церкву.

## **(4) Невинний (стриманий в англійському варіанті).**

Пастор повинен серйозно сприймати своє служіння; не ухвалювати поспішних рішень, а також уникати рішень під впливом емоцій. Він повинен бути спроможним спокійно міркувати про важливі питання, а також не дозволяти особистим проблемам і клопотам, розвагам чи спокусам відволікати його розум від служіння.

«Дайте мені сто проповідників, які не бояться нічого, окрім гріха, і не бажають нічого, за винятком Бога... Вони струхнуть сили адові та встановлять Царство Небесне на землі»  
(Джон Веслі.)

## **(5) Чесний.**

Пастор повинен вирізнятися зразковою поведінкою; йому не пристало поводитися непристойно: його вчинки повинні відповідати принципам богоугодного життя, яким він вчить.

Пастор повинен навчитися проявляти повагу і шану до звичаїв тієї місцевості, де він служить. Якщо він усвідомив, що припустився помилки, внаслідок якої міг образити людей, він повинен упокоритися та вибачитися.

## **(6) Гостинний до приходнів.**

Бути гостинним буквально означає задовольняти потреби людини, яка мандрує і потребує їжі та місця для ночівлі. Пастор повинен бути тим, хто реагує на потреби інших; він має бути готовим ділитися, а також доброзичливим і допомагати навіть тим, кого зустрів вперше.

► Чому ця властивість важлива для лідера?

## **(7) Здібний навчати.**

Пастор повинен вміти пояснити істину так, щоб люди зрозуміли її; також йому слід брати на себе відповідальність, щоб здобувати знання та розвиватися.

### **(8) Не п'яниця.**

Пастору не слід дозволяти собі піддаватися впливу вина. Його поведження ні в якому разі не повинно бути схожим на поведінку людини під впливом алкоголю; цей принцип можна застосувати до будь-якої речовини з подібним ефектом.

### **(9) Не заводіяка.**

Пастор не повинен домагатися свого силою, тим більше погрожувати фізичною розправою, а також доходити до стану, щоб бути готовим завдати болю своєму кривдникові (дивіться 2 Тимофію 2:24-25.)

► Які способи демонстрації праведного гніву прийнятні для пастора?

### **(10) Не срібллюбєць.**

Люди цього світу здатні підлаштовуватись, як вони кажуть, для отримання прибутку. Представники певних професій, такі як адвокати, продавці або політики піддаються спокусі підмінити істину, щоб догодити людям. Пастори можуть зустрітися з тим же, тому що Божа істина бажана далеко не всім, але вони повинні бути вірними їй незалежно від того, приносить їм це фінансову вигоду чи ні.

Пастору слід дбати про забезпечення потреб церковних служінь, а не бути людиною, яка бажає тільки брати; він повинен направляти церкву, як сім'ю, піклуючись про її членів, а не думати про те, що він може від них отримати.

### **(11) Щоб добре рядив власним домом.**

Пасторські задатки лідера повинні бути проявлені в управлінні його власною домівкою: важливо контролювати дітей; якщо керувати власною сім'єю не вдається, те саме буде і з церквою. Це не означає, що діти пастора повинні бути досконалыми, але потрібно вміти правильно направляти і виправляти їх. Винятком можуть бути дорослі діти, які перебувають поза зоною його впливу; він уже не відповідальний за них.

### **(12) Не новонавернений.**

Якщо людина поставлена на авторитетну посаду занадто швидко, її може спіткати спокуса гордістю. Пиха — це гріх, який став причиною падіння диявола. Підвищення має бути повільним і приходити разом з набутим досвідом.

► Якої шкоди може бути завдано служінню, якщо людина занадто швидко обіймає посаду і не справляється з нею?

### **(13) Щоб мав добре засвідчення.**

Перш ніж отримати призначення на пасторську посаду, людина повинна мати хорошу репутацію в очах людей, які не належать до церковної громади: вони повинні знати, що він чесний і вірний у всьому, що входить в зону його впливу. Якщо у нього була

погана репутація до навернення, потрібен час, щоб завоювати авторитет до того, як обійняти посаду пастора.

Африканський пастор виголосив ранкову проповідь, а потім поїхав автобусом додому. Після оплати проїзду він помітив, що кондуктор віддав йому забагато грошей. Як чесна людина, він повернув зайве зі словами: «Вибачте, Ви випадково дали мені гроші з лишком». Кондуктор відповів: «Я зробив це навмисне. Сьогодні я стояв біля Вашої церкви і слухав проповідь, а потім вирішив перевірити, чи живете ви так, як вчите з кафедри». Біблія зазначає, що гідна репутація або ім'я — це справжнє багатство людини (Приповісті 22:1), тому найбільша бідність — це сумнівне ім'я. Що спадає на думку іншим людям, коли згадується ваше ім'я?

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі До Тита 1:5-11.

Більшість кваліфікаційних характеристик, наведених в Посланні до Тита, також представлені в 1 Тимофію.

► Які додаткові характеристики ми зустрічаємо в Посланні до Тита?

Уривок з Писання акцентує увагу на здатності пастора реагувати на лжевчення. Лідер общини повинен бути добре навчений вірним доктринам, а також бути спроможним пояснювати їх переконливо. Мета в цьому випадку — повернути тих, хто перебуває у лжевченні, але ще більш важливо захистити сім'ї громади від помилок, викликаних вірою в хибні доктрини. Пастор, який не отримав переваг християнської освіти, повинен робити все можливе, щоб зростати в пізнанні, навчаючись.

### **Кваліфікаційні характеристики дияконів**

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі Дії Апостолів 6:1-6. Яка проблема порушується в цьому уривку?

Перші диякони були призначені невдовзі після П'ятидесятниці. Така потреба виникла через численні деталі в управлінні церквою, а апостолам потрібно було зосередитися на молитві та проповіді. Призначено було семеро чоловіків; у декотрих з них було велике служіння згодом.

Диякон допомагає пастору з деталями служіння; при цьому він може бути проповідником, проте це не обов'язково.

► Якими були кваліфікаційні характеристики перших дияконів?

Кваліфікаційними характеристиками перших дияконів були репутація, чесність, сповнення Духом Святим та мудрість. Вони управляли церковними фінансами, тому вимоги, що пред'являються до чесності, були необхідні. Дияконам доводилося давати раду багатьом складним ситуаціям, тому мудрість була також надважливою. Робота цих служителів духовно впливала на церкву, тому була потреба, щоб вони були сповнені Духом Святим, підпорядковувалися Його проводу, а також були помазані і чисті.

Апостол Павло перерахував деякі кваліфікаційні характеристики, необхідні дияконам.

► Доручіть кому-небудь зі студентів прочитати групі 1 Тимофію 3:8-13.

**(1) Поважний.**

Диякон повинен бути людиною, котру поважають в сім'ї, серед друзів та членів громади до того, як він стане дияконом.

**(2) Не двомовний.**

Диякон повинен бути надійним в усьому, що говорить. Він стикатиметься з критикою щодо людей в церкві, а також чути багато думок про проблеми громади: він повинен бути чесний у всьому, що говорить.

**(3) Не п'яниця.**

Диякон не повинен підпадати під вплив алкоголю; його поведінка має бути послідовною і викликати повагу.

**(4) Не соромнозахланный.**

Диякон відповідальний за управління фінансами громади, а також за турботу про потреби людей; він не повинен бути тим, хто намагається отримати зиск зі свого служіння.

**(5) Той, хто має таємницю віри при чистім сумлінні.**

Коли людина впадає в гріх, вона зазвичай починає вірити хибним доктринам; якщо ж людина живе в духовній перемозі, то ймовірність, що вона буде дотримуватися істинних доктрин, буде значно більшою.

**(6) Перш випробуваний.**

Перед тим як доручити людині посаду диякона, їй необхідно проявити себе в служінні, продемонструвавши мудрість та надійність. Мудрі лідери надаватимуть людям можливість показати себе перед тим, як обійняти відповідальну посаду.

► Якими способами людина може допомагати служінню до того, як їй доручать посісти авторитетну посаду?

**(7) Той, хто має поважну дружину.**

Служінню диякона шкодить, якщо його дружина пліткує та не є втіленням хорошого прикладу християнки.

**(8) Добре рядить дітьми та своїм домом.**

Як і пастор, диякон повинен бути спроможним успішно керувати своєю сім'єю.

## **Риси пастора, який є хорошим лідером**

► Студентам потрібно обговорити важливість кожного пункту, починаючи з питання: «Чому ця риса важлива?»

1. Він вірний одній організації.
2. Пастор розуміє важливість створення команди служителів і бажає використовувати здібності інших людей.
3. Він веде церкву до побудови відносин любові, щоб члени громади розділяли життя один одного як духовна родина, піклуючись про всі потреби.
4. Підстава мотивації його служіння — любов до Бога і людей, а не особистий інтерес.
5. Духовні пріоритети, такі як поклоніння, євангелізм та духовне зростання, головні в його служінні.
6. Члени громади довіряють пастору і впевнені в ньому.
7. Він готовий створити церкву як постійно діючу установу, яка не належить йому.
8. Він скеровує церкву до зрілості, навчаючи десятини та спілкуванню, яке служить задоволенню цієї потреби.
9. Він абсолютно чесний в усьому, включаючи використання фінансів.
10. Він демонструє здатність добре управляти фінансами та персоналом.

## **Риси успішного лідера проектів**

Людина, обрана керувати церковним проектом, повинна володіти наведеними нижче якостями, а також постійно працювати над розвитком цих характеристик у тих членів церкви, які можуть допомогти в здійсненні місії церкви, приєднавшись до лідерської команди.

► Клас повинен обговорити важливість кожного пункту, починаючи з питання: «Чому ця риса важлива?»

1. Він вірний помісній церкві у відвідуванні, десятині та участі в її діяльності, а також його християнське життя підтверджується шанобливими свідченнями інших віруючих.
2. Він вкладає свої зусилля та ентузіазм в помісну церкву.
3. Він наділений християнськими чеснотами, такими як абсолютна чесність та високоетичні принципи.

4. Він був ініціативним і раніше; водночас він вмотивований робити все, що в його силах, найкращим чином.
5. Він самодисциплінований, самовмотивований і постійно працює над поліпшенням особистісних якостей.
6. Він демонструє організаційні, а також лідерські якості, що проявляються в здатності вести інших, а не просто працювати під чийось керівництвом.
7. Він компетентний, що значно допоможе йому в реалізації проекту.

*Дозвольте декому зі студентів поділитися тим, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Божий план полягає в тому, щоб церква функціонувала під керівництвом духовних лідерів.
2. Наявність в громаді лідерських посад необхідна, щоб виконати місію церкви.
3. Більшість кваліфікаційних характеристик, необхідних лідеру, пов'язані з якостями характеру.
4. Пастор і служителі повинні постійно розвивати позитивні якості.
5. Лідер служіння повинен бути надійним та вмотивованим; також йому повинні довіряти члени громади.

### **Урок 2. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні результати це може принести? Якої шкоди може бути завдано незнанням базових принципів?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати засвоєні принципи у вашому житті. Як цей урок змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 2. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте уривок з 1 книги Самуїлової 2:12-36. Запишіть свої спостереження про служіння лідерства Ілія.

# Урок 3

## Важливість лідерства

### Вступ

Джон Максвелл спілкувався з бізнесменом, який купував готелі, що розорилися, і реорганізовував їх, щоб вони починали приносити прибуток. Максвелл запитав, чи є у нього в арсеналі повторювана дія, яку вони практикували завжди, коли купували збанкрутілі готелі. Бізнесмен відповів: «Ми завжди звільняємо директора. Ми не чекаємо, щоб дізнатися, як він проявить себе в керівництві: ми вже знаємо про це, судячи з того, що готель розорився».

### Лідерство визначає успіх групи

Якщо професійна спортивна команда постійно програє, то її власники шукають не тільки нових гравців, а й нового тренера.

Організація не буде процвітати, якщо у неї поганий лідер.

Істинний лідер не буде шукати виправдання провалам компанії: фіаско організації — це його особиста поразка.

#### ► Чому лідерство важливе?

Ілій був ізраїльським священиком. Через відсутність царя народ не був об'єднаний під центральним правлінням; первосвященик при цьому був потенційно найвпливовішим лідером народу.

На жаль, Ілій був слабким лідером. У нього був хороший характер, але він не зміг направити навіть власних синів, щоб вони гідно себе поводити: вони були сексуально аморальними, безвідповідальними щодо форми поклоніння і жадібними в фінансах; через них багато людей зневажали храм поклоніння (1 книга Самуїлова 2:12-17, 22, 29). Ілій повинен бути усунути своїх синів з посад, але їхні бажання були важливіші для нього, ніж власні зобов'язання через рукопокладання.

Ілій повинен був направляти народ в духовному поклонінні і святому житті, але його вплив закінчився на власних синах замість того, щоб розповсюджуватися на народ через них.

### Існують чотири причини, чому люди не роблять того, що повинні.

#### (1) Вони не знають, що робити.

Брак інформації. Лідер повинен забезпечувати інформацією; якщо у нього немає необхідних знань, він повинен шукати когось на допомогу.

## **(2) Вони не знають, як це робити.**

Брак підготовки. Лідер може не бути оснащений всіма навичками, які необхідні організації, тому потрібно організовувати тренінги.

## **(3) Вони не знають, чому вони повинні робити це.**

Брак мотивації. Іноді люди не розуміють цілей організації; також може бути, що розуміння є, але, насправді, їм все одно. Лідер повинен допомогти людям усвідомлювати цілі організації та поділяти їх.

## **(4) Існують проблеми, які заважають.**

Брак засобів та відсутність організаційної структури. Лідер повинен допомагати людям вирішувати проблеми, які утримують їх від досягнення успіху.

У цьому списку представлені чотири основні причини, чому люди в організаціях не виконують того, що повинні. Ми можемо переконатися в тому, що в корені всіх цих чотирьох причин — наслідки слабого лідерства.

Коли лідер скаржиться, що підлеглі не виконують того, що повинні, він декларує, що не досяг успіху на лідерській позиції.

Наприклад, пастор, який нарікає на те, що його церква не євангелізує, повинен запитати себе:

- Чи пояснив я важливість та необхідність розповсюдження Доброї новини?
- Чи навчив я, як це робити (в ідеалі, показавши приклад)?
- Чи достатньо я мотивував паству?
- Чи допоміг я людям впоратися з проблемами, які утримують їх від благовістя?

Якщо дві армії ідентичні за чисельністю та озброєнням, хто з них переможе? Перемогу здобуде військо, у якого кращий генерал.

У двох спортивних команд однаково талановиті гравці. Яка команда переможе? Перемога дістанеться команді кращого тренера.

## **Складність мотивації**

► Існує древня притча, в якій мовиться: «Перо сильніше за меч». Як ви думаєте, що це означає?

Написане пером може впливати більше, ніж зброя.

Це означає, що сила в ідеї, в переконанні та комунікації.

«Перо» стосується письмової передачі думок, однак переконлива комунікація будь-якого виду завжди значно впливовіша, ніж застосування сили з метою примусу людей до будь-яких дій проти їх волі.



Якщо ви будете намагатися примушувати людей до виконання необхідних дій, важко буде продовжувати бажаний вплив поза вашою особистою присутністю.

Люди, на яких тиснуть, не викладаються на 100%, при цьому вони не присвячують свою енергію та ідеї роботі.

Ви зможете досягти більшого, якщо будете мотивувати людей, а не змушувати їх. Ідея (концепція) може поширитися і вплинути на мільйони людей.

Приклад сили слів — Друга світова війна.

Друга світова війна була битвою слів, війною ідей. Іноді люди думають, що слова не можуть заподіяти шкоди, але це був поєдинок слів, який вбив мільйони людей.

Чому це було так? Людина на ім'я Адольф Гітлер вирізнялась ораторською майстерністю та була сильним спікером. Він передав своє бачення Німеччини, і німці обрали його своїм лідером. Гітлер переконав їх, що вони панівна раса і тому повинні правити світом. Церкви почали говорити про нього як про месію, і навіть вважати, що країна за часів його правління була Божим Царством. Німеччина створила військо, щоб досягати цілей свого лідера, але Адольф Гітлер привів її не до величі, а до вчинення найганебнішого злочину в історії. І зробив це силою слів.

Поки Гітлер нарощував бойову міць, деякі люди в Англії думали, що їм нічого не загрожує. Коли прийшов час країні обирати нового прем'єр-міністра, деякі кандидати побудували свої передвиборчі платформи на обіцянках миру, але народ усвідомлював, що легких рішень не буде. Одним з кандидатів був Уїнстон Черчилль. Коли він виголосив свою промову, звернену до народу, про те, в чому полягатиме його лідерство, то сказав: «Я пропоную вам кров, піт і сльози». Його обрали, тому що він визнавав проблему.

Черчилля сприймали далеко не всі. Одна жінка, яка була його політичним ворогом, одного разу сказала: «Якби я була твоєю дружиною, я б підсипала тобі отруту в каву». Черчилль відповів: «Якби ти була моєю дружиною, я б її випив».

Промови Черчилля об'єднували Англію в протистоянні Німеччині. В одній з них прем'єр-міністр сказав: «Ми будемо битися і в морі, і в повітрі. Ми зустрінемо ворогів, якщо вони пристануть до нашого берега. Ми боротимемося з ними в кожному місті, на кожній вулиці. Ми ніколи не здамося і ніколи не підкоримося». У промовах Черчилля і Гітлера ми бачимо силу слів.

В якомусь сенсі, кожна війна — це війна слів.

► Поясніть твердження, що кожна війна — це війна слів. Як це стосується лідерства?

У бізнесі працівникам платять. Іноді власник думає, що гроші — достатня мотивація, однак просто фінансового фактору недостатньо. Якщо тільки це має значення, люди не

вкладаються в цілі бізнесу: вони не турбуються про якість і не пишуться своєю роботою.

«Не може бути гідної роботи до того часу, поки кожен не запрацює заради досягнення мети, яка є добре зрозумілою і поділяється всіма. Але цього не достатньо: вами повинні керувати цінності: потрібно пишатися метою і тим, як ви її досягнете»<sup>2</sup>.

► Що означає пишатися метою і способами її досягнення?

Бізнесмен не зможе побудувати велику компанію, лише виплачуючи заробітну плату співробітниками: він повинен керувати ними, враховуючи цілі і цінності.

Найважливіше відбувається не завдяки грошам. Подумайте про те, що люди роблять для своїх сімей і дітей, і це не через гроші, а завдяки більш важливим цінностям: людей мотивують значущі речі.

Іноді лідер думає, що може отримати допомогу, лише заплативши за неї, і що люди старанніше працюватимуть, якщо він фінансуватиме їх краще.

Насправді, це не завжди спрацьовує: співробітники вкладають в діяльність організації тому, що вірять в неї, і працюють завзято, тому що розділяють її цілі.

У служінні лідерські навички навіть важливіші й очевидніші, ніж в бізнесі, тому що служителі в церкві в основному добровольці. Більшості з них лідер не може запропонувати стимул у вигляді постійно оплачуваної діяльності. Люди, які допомагають общині, роблять це, тому що вони вірять в церкву. Якщо помісна громада не забезпечена місцевою фінансовою підтримкою і вкладенням енергії та зусиль прихожан, лідер не може впоратися зі своїми завданнями.

► Хто ті люди, що допомагають у вашій церкві? Чому вони це роблять?

Узагальнимо роботу лідера наступним чином:

Повідомте людям, чому ця робота значуща. Вирішіть, куди ви рухаєтесь. Переконайтеся, що команда розділяє ваші цілі. Знайдіть ресурси на місцях. Тримайте руку на пульсі. Переконайтеся, що у вас є підтримка зсередини і ззовні. Дивіться в майбутнє, щоб уникнути проблем, і будьте готові змінити напрямок<sup>3</sup>.

## Лідерство та інші здібності

Якщо у людини є багато професійних навичок, але немає схильності до лідерства, вона буде працювати самостійно або під чийось керівництвом, але висококваліфікована

<sup>2</sup> Blanchard and Bowles, *Gung Ho*, 38.

<sup>3</sup> Blanchard and Bowles, *Gung Ho!*, 79.

людина, наділена лідерськими здібностями, зможе управляти іншими і досягти більшого.

Апостол Павло організовував мережу церков у великих містах. Всюди, де з'являлися общини, він призначав лідерів, тому що знав, що вони необхідні, щоб громади росли.

Павло особливим чином навчав деяких чоловіків, беручи їх з собою в місіонерські подорожі (Дії Апостолів 16:3, 19:22).

Апостол Павло в Посланні до Тимофія підкреслював важливість постійного розвитку лідерів. Він наставляв свого учня в тому, щоб шукати вірних чоловіків, які зможуть навчити інших (1 Тимофія 2:2).

Наприклад, автомеханік з лідерськими здібностями зможе організувати бізнес, де інші автомеханіки будуть працювати на нього. Якщо він не лідер, він буде працювати самотійно або на когось.

Алекс справляється з будь-якими будівельними роботами. Він порядна людина, а також професійно виконує те, за що береться. Клієнти рекомендують його іншим, і у нього завжди є робота наперед. У Алекса немає помічників, тому що він все вміє робити сам і не хоче користуватися послугами того, хто, можливо, не зможе так якісно підійти до справи. Алекс не лідер, тому його бізнес ніколи не перейде межу того обсягу робіт, який він може виконати самотужки.

Лідерський навик примножує цінність інших здібностей людини. Людина, компетентна у всьому, може збільшити свою значимість, розвинувши свої лідерські здібності.

## **Надійність лідера**

Надійний лідер забезпечує людей тим, що їм необхідно для досягнення успіху, створюючи відповідні умови. Підлеглим потрібно бути впевненими, що керівник реалізує свої зобов'язання, щоб вони могли виконати свої.

Якщо лідер ненадійний, люди не можуть досягати цілей організації, тому вони пристосовуються, змінюючи цілі.

Ненадійний лідер постійно пояснює людям, чому він не зробив того, що від нього очікували.

Лідер повинен бути готовим до можливих проблем і планувати, як діяти у разі виникнення тих чи інших перешкод; він знає, що ситуації постійно змінюються; усвідомлює, що зміни можуть принести нові виклики, тому він готується. Інші люди можуть приймати ситуації в момент їх виникнення, не турбуючись заздалегідь про це, але лідер відповідальний за те, щоб бути здатним керувати в будь-яких обставинах, що склалися.

Алан був виконробом будівельної команди. Його начальник повідомив, що деякі стіни потрібно звести до кінця дня, тому він передав це своїй команді. Матеріали, однак, не

надійшли, тому що начальник забув надіслати їх, і Алану прийшлося пояснювати команді, що ціль не може бути досягнута. Після подібних кількох інцидентів Алану стало складно ставити завдання своїй команді для досягнення швидкого результату.

Джоан була шкільною вчителькою. Прийшовши одного разу на роботу, вона дізналася від директора, що її класна кімната буде зайнята іншою групою. Джоан не була готова викладати в іншій аудиторії, а також у неї не було часу перенести все, що їй потрібно для уроку, зі свого класу.

## **Лідерство в служінні**

Біблія говорить нам, що Бог покликав апостолів, пророків, євангелістів та вчителів (До Ефесян 4:11-12). Бог також наділяє служителів потрібними здібностями.

Боже покликання дає можливість людині обіймати лідерські позиції, але не гарантує непорушного успіху: якщо поведінка лідера зменшує його вплив замість того, щоб нарощувати його, він не буде успішним.

Подивіться на різновиди служінь, приклади яких наведені в Посланні до Ефесян 4:11. Як євангеліст може досягти успіху, якщо люди вважають, що не можуть довіряти йому? Як вчитель може впливати на учнів, якщо вони помічають помилки в його викладанні? Як пастор може бути успішним в реалізації призначення, якщо парафіяни дізнаються, що він керується тільки власною вигодою?

Без впливу людина не може досягти успіху в служінні. Ці позиції служіння — лідерські ролі, тому що вони залежать від впливу.

## **Деякі невірні припущення щодо лідерства**

*Після прочитання кожного пункту та перед наведеними після нього поясненнями запитайте: «Що не так з цією ідеєю?»*

### **(1) Лідер — людина, якій служать інші.**

Лідер — це людина, яка знаходить способи задоволення потреб групи, тому її приймають як лідера. Ісус сказав, що лідер — це той, хто служить, і що найбільшим є той, хто служить усім: лідер жертвує своїми особистими інтересами заради інших.

### **(2) Лідер, який перебуває в служінні, більш духовний і угодний Богу, ніж його послідовники.**

Факт полягає в тому, що в багатьох общинах є члени церкви, які більш угодні Богу, ніж їхні пастори; лідерські здібності не гарантують духовності.

### **(3) Підвищення в служінні лідерства залежить від особистих зусиль.**

Людські спроби здобути підвищення зазвичай не спрацьовують позитивно. Ми повинні виконувати якнайкраще свої обов'язки там, де знаходимося, і усвідомлювати, що

робить Бог, щоб помістити нас в правильне місце. У своїх спробах отримати посаду лідера ніколи не вдавайтесь до методів та дій, що можуть ганьбити Всевишнього. Якщо ви не можете отримати цю посаду, шануючи Бога, значить, ви не повинні там бути

Найчастіше Божі обрані лідери — це ті, хто не шукав посад. Іван Золотоустий був обраний архієпископом Константинополя в 397 після Р.Х. Спочатку він відмовлявся від посади, тому що вважав, що недостатньо кваліфікований для неї. Іван Золотоустий зазначав, що, коли людина відмовляється пасти стадо корів, це не викликає подиву, тому що посада зовсім не почесна; а коли від позиції царя — вона, напевно, думає, що посада занадто висока для неї. Якщо людина не дає згоди щодо посади в служінні, то це може бути через те, що вона вважає її або занадто високою, або занадто низькою для себе (Іван Золотоустий, «Священство», Книга III).

*Дозвольте кільком студентам поділитися своїми роздумами про те, як зміняться їхні цілі та дії після цього уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Провал організації — це провал лідера.
2. Навчання і мотивація — це завдання лідера.
3. Люди хочуть пишатися цілями, а також шляхами їх досягнення.
4. Лідерський навик примножує цінність інших здібностей людини.
5. Надійність лідера визначає надійність організації.

### **Урок 3. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни можуть відбутися? Якої шкоди може бути завдано через незнання даного питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати вивчені принципи у вашому житті. Як цей урок змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 3. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте 1 Царів 19:19-21 та 2 Царів 2:1-15; напишіть про те, як відбулась передача лідерства новому пророку.



# Урок 4

## Зрощуючи лідера

### Вступ

Кожен повинен бути лідером в сенсі впливу на інших людей; наприклад, батьки повинні направляти своїх дітей. Принципи, що вивчаються в цьому курсі, можуть допомогти людям у виконанні їхніх природних життєвих ролей, однак цей курс в основному сфокусований на посадах, окрім вищезазначених.

### Загрози навчання

Людина може керуватися абсолютно різними причинами в бажанні стати лідером, але правильна мотивація — це бажання служити.

Навчання може розвинути в людині знання і здібності, і вона помилково почне відчувати, що набагато вища і цінніша за інших, а також очікувати особливого ставлення до себе не тільки через повагу до її посади, але й з почуття набутої переваги.

«Людина, яка шукає слави,  
вершин не досягає»  
(Сем Уолтон.)

Апостол Павло попереджав: «Знання ж надимає» (1 до Коринтян 8:1). Він не мав на увазі, що знання несуть в собі щось погане або руйнівне; беручи до уваги контекст, ми бачимо, що він говорить про людину, яка знає певні речі, але не вмотивована любов'ю в тому, як вона використовує свої знання.

Навчання може зробити людину більш ефективною для Божого Царства, але тільки в тому випадку, якщо її бажання — служити зі смиренням.

### Стаючи лідером

Як людина стає лідером? Пам'ятаєте, що ми маємо на увазі не тільки офіційну посаду? Лідер — це людина, що здатна впливати, за якою йдуть люди.

Очевидно, що дехто народжений з природними здібностями впливу на інших. Такі люди впевнені, швидко знаходять рішення, і інші йдуть за ними інстинктивно. Через те, що існують люди з такими характерами, дехто припускає, що хтось народжений бути лідером, а хтось ні; однак лідерами стають з різних причин.

Одна древня українська легенда розповідає, що молодий чоловік прийшов до священика і сказав: «Отче, я бачив сон, що я став на чолі 10 000 осіб. Це відбудеться?» Священик відповів: «Все, чого тобі бракує тепер, — це щоб 10 000 людей наснилося, що ти їх лідер».

## **Різноманітні причини, що проявляють лідера**

Людина може стати лідером з однієї з нижчезазначених причин або через якусь їх комбінацію, однак жодної з них недостатньо, щоб бути ефективним лідером надовго, якщо людині не вистачає інших якостей.

### **(1) Очевидні природні здібності.**

Людина, що здається впевненою в собі, може миттєво стати лідером, де б вона не була, однак якщо вона не буде відповідати очікуванням, то не зможе продовжувати вести за собою. Навіть пастир з природними здібностями повинен дотримуватись принципів лідерства, щоб продовжувати бути ефективним.

### **(2) Реакція на кризу.**

Багато лідерів проявили себе, реагуючи на проблему: велика криза може сприяти тому, щоб виявляти лідерів. Реакція на кризу у таких людей приходить від почуття покликання або відповідальності, що різко контрастує з реакцією людини, яка в критичній ситуації здатна тільки спостерігати за тим, що відбувається, і скаржитися, перебуваючи у впевненості в тому, що в обставинах, які склалися, єдине, що вона насправді може зробити, — просто справлятися з тим, що відбувається.

Криза дає шанс потенційному лідеру; йому необхідні певні якості, щоб вибудувати своє лідерство після того, як загострення ситуації мине. Іноді людина добре керує в кризовий час, але не може робити цього в інших обставинах.

### **(3) Довгострокова надійність.**

Іноді людина стає лідером, тому що вона була вірною і надійною протягом багатьох років. Люди їй довіряють, бо знають, що вона посвячена своїй організації.

Набуті навички.

### **(4) Набутий досвід**

Людина може стати лідером, тому що вона отримала знання і навички в конкретній галузі. Вона може керувати тільки в певних ситуаціях і вирішувати тільки певні проблеми.

### **(5) Вивчені принципи лідерства.**

Людина може навчитися керувати, вивчивши принципи, викладені в цьому курсі, проте одне тільки навчання не може зробити її ефективним лідером високого рівня, якщо у неї немає природних задатків.



## **(6) Божественне покликання.**

Бог покликав апостолів, пророків, євангелістів, пасторів і вчителів (До Ефесян 4:11). У різних суспільствах по всьому світу Бог суверенний в тому, щоб поставляти людей на високі посади (Псалом 74:8, Даниїла 2:21).

Іноді Божий поклик дивує людей, коли Він залучає того, у кого, здається, немає природних задатків, але Господь завжди наділяє необхідними здібностями, щоб виконати місію, покладену на обрану людину Всевишнім.

Якщо люди розуміють, що лідер посвячений цілі і Бог допомагає йому, вони можуть йти за ним заради мети, в яку вірять. Щоб зберегти їх вірність, необхідно демонструвати компетентність, надійність і характер.

### **Риси лідерства в Писанні**

Розгляньмо, як деякі мужі з Писання входили в своє лідерство.

#### **Провідний пророк**

Бог обрав Єлисея провідним пророком Ізраїля після Ілії. Перехід посади до нової людини описаний в 1 Царів 19:19-21 та в 2 Царів 2:1-15.

Божий заклик був очевидним фактом, який вивів Єлисея в лідери, проте в цій історії були ще й інші важливі деталі. Пророк був готовий залишити велике господарство, щоб присвятити себе служінню Богу. Багатство було для нього не важливішим за Божий заклик. Гехазі, що став помічником Єлисея, втратив можливість служіння через любов до грошей, яка зіпсувала його (2 Царів 5:20-27).

Єлисей був згодний на роль слуги, напевно, на кілька років: це було частиною його навчання; без цієї готовності він не досяг би успіху в служінні.

Єлисей знав, що старий пророк робив дивовижні речі з Божою силою. Він зупинив дощ на три роки; передбачив смерть нечестивих царя і цариці; він молився про вогонь з неба — і це сталося.

Єлисей знав, що його майбутні обов'язки неможливо буде виконати, навчаючись людським методам, і що помазання Божим Духом було необхідною запорукою його успіху, тому він просив про це.

Після того, як Бог забрав Іллю, Єлисей підняв плащ пророка, вдарив ним по воді і сказав: «Де Господь, Бог Іллі?» Молоді пророки спостерігали, чи буде сила Бога проявлятися в служінні нового лідера. Коли вони побачили диво, то сказали: «На Єлисеї спочив дух Іллів» (2 Царів 2:15); — відбулася передача Божої сили.

«Моє життя публічне. Мій труд в світі, і я повинен влитися в зібрання людей або залишити пост, який мені, здається, послало Провидіння»  
(Вільям Уїлберфорс.)

Обов'язки лідера неминуче передаються від старих лідерів молодим, проте Божя сила не передається автоматично: нове покоління без віри втратить Божу силу і буде покладатися тільки на людські методи.

### **Визволитель**

Гедеон не був лідером свого народу чи навіть коліна. Ізраїльтян щороку грабували під час збору врожаю, а Гедеон не мав найменшого уявлення, як змінити такий стан речей: він ховався, коли Божий вісник прийшов до нього. Гедеон просто намагався вижити і впоратися з ситуацією, що не характерно для поведінки лідера, тому він дуже здивувався, що Бог обрав його, і попросив кілька знаків на підтвердження цього. Бог назвав його «хоробрим мужем», тому що знав, що насправді міг зробити Гедеон. Історія про це викладена в книзі Суддів в 7-8 главах.

Гедеон послухався Бога, зруйнував місце поклоніння ідолам і приніс жертву Богу, ризикуючи своїм життям. Його дії не стали початком релігійної реформи на той час, але це змусило людей засумніватися в силі бовванів.

Гедеон повністю покладався на Бога і залежав від Нього, навіть відіславши, згідно з Божою вказівкою, більшу частину армії. Він розробив незвичайний план нападу, і Бог дав йому велику перемогу.

Після своєї перемоги Гедеон не досяг успіху в тому, щоб вести людей в служінні Богу, повернувшись до ідолопоклонства.

### **Відновлювач**

Неемія — юдей, який перебував в вавилонському полоні на службі у царя. До нього дійшла звістка про плачевне становище Єрусалиму: місто було давно завойоване, небагаточисленне, і лише деякі бідні люди жили в ньому; стіни були зруйновані, а це означало, що народ, який жив там, постійно був відданий на милість загарбників.

Неемія відчував особисту відповідальність, щоб вплинути на ситуацію, що склалася. Більшість людей, почувши подібну звістку, просто сумували б, не відчуваючи ніяких зобов'язань, тому що вони думали б, що навряд чи зможуть зарадити їй. Лідер відчуває відповідальність, тому що вважає, що ситуацію можна змінити, тому у нього виникає почуття, що він повинен зробити певні кроки.

До того, як перебудувати місто, потрібно «перебудувати» людей. Бог є дизайнером і будівельником. Гріх — це відхід від Його плану, покаяння ж — повернення до нього.

Неемія молився про Боже втручання. Впевненість християнського лідера не ґрунтується на людському розумінні. Неемія знав, що для відновлення Єрусалиму його сил недостатньо. Участь Бога в ситуації робить перемогу можливою, а також показує Його волю щодо обставин, що склалися. Християнський лідер намагається змінити світ, щоб він відповідав не його баченню, але Божому.

Бог відкрив Неемії унікальну можливість: сам цар зацікавився його проблемою. Принцип полягає не в тому, що якщо нам особисто щось потрібно, то люди, наділені владою, допоможуть нам, а в тому, що Бог відкриває особливі можливості, які допоможуть нам досягти мети, якщо мета — це Його план.

Кілька інших людей розділили бачення Неемії, коли він прийшов до Єрусалима і поділився ним з місцевими лідерами. Бачення почалося з однієї людини, але згодом інші стали поділяти його. Лідеру не слід очікувати, що всі миттєво захопляться його баченням: зазвичай підтримка починається з небагатьох.

Лідеру потрібні декілька людей, які поділяють бачення, інакше йому не буде кого вести за собою. Бачення повинно належати посвяченій групі; для них бути його частиною означає не тільки прийняти його і потім радіти реалізації: люди повинні відчувати, що воно стало їх власним.

Посвята баченню сформувала громаду. Їм довелося навчитися жити разом, підтримувати один одного і продовжувати залишатися вірними обраному напрямку.

Неемія є прикладом людини, яка стала лідером, хоча спочатку він і не був відповідальним за ситуацію, що склалася; він почав не з посади, а з пристрасного бажання змінити стан речей.

## **Перший цар**

Саул був першим царем Ізраїля, тому у нього не було можливості наслідувати приклад попереднього правителя; при цьому він був фермером і не мав управлінського досвіду.

На момент його призначення в Ізраїлі не було ні армії, ні урядового штату співробітників.

Не було ні офіційних суддів, ні урядових офісів, ні податків, з яких держава могла б отримувати фінанси.

Після свого призначення роль царя була настільки неясною для Саула, що він продовжував працювати в полі.

Потім сталася криза. Маленький народ, союзники Ізраїля, були атаковані ворогом, який ненавидів Ізраїль. Новина поширювалася, але ніхто не пішов в поле, щоб повідомити про це нового царя, бо ніхто не очікував, що він може щось зробити в цій ситуації. Саул почув новину наприкінці дня, коли прийшов додому.

Він почав діяти рішуче і з владою. Взявши пару волів, він порізав їх на частини і послав шматки кожному коліну Ізраїля з попередженням. Уявіть собі вісника, який біжить до дому начальника. Він кидає криваву ногу вола на землю і каже: «У мене є звістка від царя Саула: подібне трапиться з худобою кожної людини, яка не прийде на допомогу в цій складній ситуації».

Тисячі чоловіків відгукнулися на його заклик, перемогли в битві, і Саул був утверджений як сильний лідер.

Саул є прикладом лідера, який розпочав свою діяльність з призначення на посаду. Він спочатку не хотів бути главою народу, але відчув відповідальність після свого обрання.

► Чим реакція Саула на кризу відрізнялася від реакції Гедеона?

### **Риси потенційного лідера**

Чи можете Ви оцінити себе як потенційного лідера? Наведені нижче якості характеризують потенційного лідера; якщо якісь з них не розвинені, Бог може допомогти вам це зробити; якщо ж у вас повністю відсутня будь-яка з характеристик, це послабить ваше лідерство.

1. Впливає на людей, які знають його.
2. Самодисциплінований.
3. Якісно виконував попередні обов'язки.
4. Добре ставиться до людей.
5. Здатний вирішувати проблеми.
6. Не задовольняється поточною ситуацією.
7. Бачить велику картину.
8. Здатний справлятися зі стресом.
9. Позитивно налаштований.
10. Розуміє людей.
11. Не позбавлений працездатності через особисті проблеми.
12. Готовий брати на себе нові рівні відповідальності.
13. Не піддається гніву.
14. Готовий мінятися.
15. Має почуття власної гідності.
16. Зростає у взаєминах з Богом.
17. Бачить, який крок потрібно робити наступним.
18. Проявляє здібності до навчання і бажає продовжувати вчитися.
19. Наділений манерами, що приваблюють людей.
20. Впевнений в собі.
21. Готовий служити іншим.
22. Вміє відновлюватися після розчарувань.
23. Бере на себе ініціативу.
24. Вірний.

### **Початок**

Як бути, якщо ви працюєте в організації, де ви не ключовий лідер?

Як бути, якщо у лідера вашої організації є обмеження, які утримують його від слідування принципам, що вивчаються в цьому курсі?

Іноді молодий лідер, що розвивається, засмучується, тому що не може застосувати всі лідерські принципи, про які знає, а також відчуває, що його можливості обмежені через те, що він не обіймає авторитетну посаду.

Людина, від якої очікується, що вона буде лідером, не повинна чекати, поки її призначать на авторитетну посаду, щоб почати застосовувати принципи лідерства; вона може використовувати ті з них, що стосуються виконання її обов'язків, завоювання довіри людей, примноження своїх знань, застосування навичок, набуття репутації надійності та проявів посвяти успіху організації на противагу отриманню власної вигоди; все це може сприяти зростанню її впливу на всіх оточуючих, включаючи вище керівництво.

Пам'ятайте, що лідер — це людина впливу, однак існують заходи, вживаючи які ви зможете розширити свій вплив навіть без офіційної посади.

Не квапте події і не думайте, що вам потрібно розпочати діяльність власної організації, щоб бути лідером; ви багато можете зробити там, де знаходитесь цієї миті.

Яку б посаду ви не обіймали, ви можете підбадьорювати і наставляти молодих лідерів-початківців та членів команди. Можливо, це буде формальною частиною вашої роботи в організації або ж реалізовуватись в неформальному спілкуванні з тими, хто цінує вас.

Шукайте душеопікунства для себе або всередині, або поза організацією. Більшість лідерів раді, коли їх просять поділитися мудрістю: ви можете отримати поради щодо конкретних аспектів лідерства. Духовний наставник не зобов'язаний бути ідеальним прикладом в кожному аспекті; він може бути молодшим за вас, хоча й володіти навичками в певних сферах.

*Дозвольте декільком студентам поділитися думками про те, як зміняться їхні дії або цілі після цього уроку.*

#### **Урок 4. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни можуть відбутися? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 4. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте Від Івана 13:1-17. З огляду на прочитане, запишіть, що цей уривок повідомляє нам про лідерство.



# Урок 5

## Лідерство як служіння

### Модель успішного лідерства

Остання вечеря Ісуса з учнями відбувалася напередодні святкування Пасхи. Існував звичай, коли слуга мив ноги гостям; зазвичай це було завданням найнижчого за статусом слуги.

На цій вечері були тільки Ісус і учні. На початку ніхто не зголосився омити ноги іншим: учні не хотіли цього робити, тому що ніхто не бажав бути слугою; кожен з них все ще сподівався на високу посаду в новому царстві.

Ми можемо уявити, як Петро тихо говорить Івану: «Тобі слід омити ноги всім». Можливо, Іван відповів: «Ні, я не буду цього робити, нехай Яків це зробить». Ніхто з учнів не бажав взяти на себе роль слуги.

Наприкінці вечері Ісус піднявся, взяв рушник і воду і почав виконувати цю роботу. Напевно, учням стало соромно. Петро спочатку відмовився, мотивуючи це тим, що він поважає Ісуса занадто сильно, щоб дозволити Йому омити свої ноги.

Ісус сказав Петрові: «Коли я не вмию тебе, ти не матимеш частки зо Мною». Він виконував маленьку задачу, щоб показати велику мету втілення. В іншому місці Писання знаходимо слова Ісуса: «Так само й Син Людський прийшов не на те, щоб служили Йому, а щоб послужити, і душу Свою дати на викуп за багатьох» (Від Матвія 20:28). Служіння, яке Він здійснив Своєю смертю, було явлено багатьма іншими вчинками, включаючи обмивання ніг у цьому конкретному випадку. Якщо людина не приймає служіння Ісуса, вона не має частки в царстві Христа.

Згодом Ісус сказав: «Дозвольте мені пояснити, що Я зробив». Він роз'яснив, що світова система побудована так, що всі повинні служити лідеру, але правильний погляд на лідерство — це служити всім. Людина, що бачить потреби інших і знаходить способи, щоб допомогти і задовольнити їх, стане лідером.

Люди довіряють лідеру, який дбає не тільки про них, але і про задоволення їхніх потреб, і вони готові наділяти владою ту людину, яка згодом буде використовувати її в їх інтересах.

Група солдатів зводила будинки з колод. У них виникла складність із тим, щоб підняти важку колоду, а їхній сержант кричав на них. Повз будівництво проходив чоловік і зупинився, щоб подивитися, що відбувається. Він звернувся до сержанта, запитавши: «Чому ти не допоможеш їм?» Сержант розлютився і відповів: «Я все-таки сержант». Чоловік приєднався до солдатів, допоміг їм підняти колоду, а потім розстебнув пальто,

показав свою форму і сказав: «Я генерал». Це був генерал Джордж Вашингтон, який пізніше став президентом Америки.

Навіть в світській системі бажання служити веде до підвищення. Це можна побачити в деяких назвах посад. Наприклад, найвища посада в уряді Великобританії — прем'єр-міністр, що буквально означає «перший слуга». Найбільшими лідерами в історії були ті, хто служив потребам людей. Лідери в мирській системі цінностей не завжди служать через правильні мотиви, але у послідовника Ісуса повинно бути особливе серце, яке хоче служити іншим.

Директор коледжу йшов до офісу. У нього було декілька сумок, і він попросив студента допомогти їх донести. Студент сказав: «Я не слуга». Інший студент був поруч і відразу ж зреагував: «Я можу допомогти. Я слуга». Через багато років другий студент став директором коледжу.

### **Лідерство, яке служить**

Що таке лідерство, яке служить? Ось просте визначення:

**Лідерство, що служить — це керувати заради тих, кого ти ведеш.**

► Прочитайте 1 Петра 5:1-4. Що цей уривок Писання відкриває нам про стиль лідерства в служінні?

Керівництво не означає, що служать тобі.

«В основному, мій досвід був таким, що по-справжньому великі лідери організацій були лідерами-слугами. Вони найбільш смиренні, найбільш шанобливі, найбільш поважні, найбільш відкриті, найбільш схильні до навчання та найбільш рішучі. Коли люди, наділені формальною владою або посадовою силою, відмовляються використовувати її, окрім як у разі крайньої потреби, їх моральний авторитет зростає, тому що стає очевидним, що вони підкорили своєго і посадову владу, використовуючи розумне переконання, доброту, співчуття та надійність»<sup>4</sup>.

Людина, що проживає на Алясці, розповідала про роботу собак, які тягнуть упряжку. Деякі пси стають головними: вони перші, тому що сильні, швидкі та розумні. Після того, як пес стає лідером, він не хоче, щоб його ставили на будь-яке інше місце в упряжці. Проблема в тому, що, коли собака старіє, вона не може більше бути на чолі. Вона могла б служити на іншому місці, але вона відмовляється. Іноді власники вбивають псів-лідерів, що старіють, тому що піклуватися про них дорого, а використовувати в упряжці неможливо.

---

<sup>4</sup> Роберт Гринліф. Лідерство, що служить. - С. 12.



## Модель филип'ян

Апостол Павло був серйозно сфокусований на потребі зрощування лідерів. Він починав служіння в багатьох місцях, але знав, що робота не може тривати, поширюватись та розвиватися без лідерів.

► Прочитайте До Филип'ян 2:19-21. Чому Павлу іноді не вистачало людини, яка взяла б на себе відповідальність в служінні?

Іноді апостола не вистачало людей для служіння, тому що вони були зацікавлені лише в своїй вигоді. Ці люди були залучені до церковної діяльності і допомагали в чомусь, але їм не можна було довіряти служіння, тому що в них не було серця слуги. Ця проблема зробила неможливим для них доручення серйозної відповідальності.

Послання до Филип'ян описує кількох служителів, які були мотивовані зовсім не власною вигодою.

Епафродит (2:25-30) трудився в служінні настільки старанно, що це вплинуло на його здоров'я і він ледь не помер. Павло сказав, що ми повинні захоплюватися людьми, здатними на таку посвяту. Це не означає, що ми не повинні піклуватися про своє здоров'я, але посвячення Божій роботі зробило його героєм для церкви.

«Найкращий спосіб знайти себе — це втратити себе в служінні іншим»  
(Махатма Ганді.)

Павло сказав, що у нього самого була така ж посвята, при цьому він не намагався отримати вигоду з людей, яким служив (2:19-22). Він зазначав, що Тимофій в цьому схожий на нього і керується тими ж цінностями.

Приклад найвищої посвяти, описаний в цьому посланні, — це Ісус (2:5-8). Він не тримався за честь, якої заслуговував, але був готовий відкласти в сторону Свій статус і стати слугою; Він віддав Себе повністю, цілком, і був слухняний аж до смерті хресної.

*Поганий приклад...*

Ґехазі був слугою Єлисея — провідного пророка Ізраїля. Можливо, одного разу його б обрали на місце Єлисея, адже той так само служив пророку до того, як замінив Іллю.

Коли Нааман отримав зцілення і запропонував винагороду пророку, Єлисей не взяв її. Ґехазі був розчарований, тому що зазвичай він не отримував великої оплати. Він таємно знайшов Наамана і взяв частину грошей.

Єлисей сказав йому, що це неправильно — шукати багатства замість того, щоб зосереджуватися на служінні (2 Царів 5:26). На Ґехазі перейшла проказа Наамана, і він не зміг стати пророком.

Деякі люди несуть служіння, бо прагнуть особистого успіху. Вони вважають, що служіння — це хороша можливість отримати лідерську посаду; не відмовляються від

своїх інтересів і служать не через любов до Бога; замість цього вони дбають тільки про власну вигоду.

Служіння ж має походити від бажання служити Богу, служачи людям. Людина з такою мотивацією буде бажати посади тільки як можливості послужити (1 Тимофію 3:1). Вона захоче бути впевненою в тому, що саме Бог направляє її в підвищенні; прагнення ж досягти успіху буде ґрунтуватися на її бажанні бути вірною Богу.

“Люди набувають конкретних якостей, постійно діючи певним чином»  
(Арістотель.)

Повна посвята Богу часто проявлятиметься в смиренні. Ми не зможемо шанувати Бога правильно, якщо не прийнемо смиренну роль у взаєминах з Ним.

Виходячи з того, що посвята Богу — це смирення, воно означає...

- я покладаюся на Божу силу, щоб Він був прославлений;
- я нещасливий, якщо мої здібності приносять славу мені, а не Богу;
- я готовий виконувати низькостатусну роботу і працювати в непримітних місцях;
- я зношу глузування людей, які не розуміють моє серце;
- мирські стандарти — не моя мотивація;
- я довіряю Богові рішення, підвищать мене чи ні.

Ви не можете здійснювати служіння для тіла Христового без Божого Духа. Це означає, що церкву, тіло Христове, повинні вести лідери, через яких діє Святий Дух. Ви не можете говорити від імені Бога, якщо не живете в послуху Йому, що означає шукати не просто натхнення і напрямку руху, але й трансформації.

### **Перша кваліфікаційна вимога до лідера в служінні**

► На вашу думку, яка кваліфікаційна характеристика, необхідна в служінні лідера, найголовніша?

Любов Христа мотивує нас (2 до Коринтян 5:14, 15).

Люди роблять добрі справи з багатьох причин; іноді це добрі наміри, але не найкращі.

Бог планував, що Петро буде великим лідером церкви. Після того, як він зрадив Ісуса, Христос говорив з ним з метою відновлення їхніх взаємин та поновлення покликання до служіння.

Питання: «...чи ти любиш Мене?» — Ісус задавав тричі, щоб підкреслити, що це найважливіша умова служіння (Від Івана 21:15-17). Людські здібності не найважливіші. Любов до людей дуже важлива, але не визначальна. Найважливіша кваліфікаційна характеристика лідера в служінні — це любов до Христа.

Якщо ви любите Ісуса, то будете наслідувати Його і перетворюватись на Його образ. Якщо ви любите Його, то будете бажати, щоб інші пізнали і теж полюбили вашого

Господа. Найкраща мотивація для служіння — це бажання привести інших до взаємин зі Христом.

Перша кваліфікаційна характеристика, необхідна для служіння, — це любов до Бога, яка проявляється в любові і служінні людям. У Бога немає фізичних потреб, Він має всю силу та всі джерела, але Ісус сказав, що, коли ми задовольняємо потреби людей, ми служимо Йому (Від Матвія 25:40).

### **Концепція управління (доморядництва)**

► Для кого ви трудитесь?

Кожен пастир повинен розуміти, що він працює для Бога і в кінцевому результаті підзвітний Йому (1 до Коринтян 4:1-5).

У той же час, ми служимо Богові, служачи людям, тому що Всевишній доручив нам цю відповідальність.

Біблія використовує термін «доморядник», описуючи людину, яка є частиною лідерського служіння (1 до Коринтян 4:2).

Слово «управитель» (доморядник) нелегко перекладається на деякі мови. Доморядник — це людина, що керує людьми і ресурсами на користь когось іншого. Він служить людям, якими керує, піклується про їхні потреби, але підзвітний людині, яка поставила його управителем.

Альберт Мохлер описав роль лідерів у служінні таким чином <sup>5</sup>.

- Ми управителі людських життів та їх добробуту.
- Ми управителі часу і можливостей.
- Ми управителі активів та ресурсів.
- Ми управителі енергії та уваги.
- Ми управителі репутації та спадщини.
- Ми управителі істини та вчення.

### **Найважливіша риса успішного лідера**

Джим Коллінз вивчав успішні бізнеси, щоб дізнатися, чому деякі з них стають визначними і залишаються такими протягом багатьох років. Він виявив принципи, які можуть бути застосовані до будь-якої організації. Однією з основних характеристик, притаманних всім успішним бізнесам, було те, що він назвав «Лідером 5-го рівня» <sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Мохлер, Альберт. *Переконання лідера: 25 принципів значимих принципів лідерства*.

<sup>6</sup> Коллінз, Джим. *Від хорошого до визначного: чому деякі компанії роблять стрибок ... а інші ні*.

Згідно з описом Коллінза, перший рівень лідерства — це коли людина здатна добре виконати роботу; це робить її впливовою.

Хороший член команди — це другий рівень лідерства, тому що він працює в групі.

Компетентний менеджер — це третій рівень. Він керує людьми та наявними ресурсами, щоб досягти цілей, поставлених перед ним.

**«Лідер 4-го рівня»** мотивує людей в організації присвятити себе і вкласти свої зусилля в досягнення чіткої мети.

**«Лідер 5-го рівня»** створює організацію з довгостроковою перспективою успіху за допомогою комбінації особистого смирення та цілеспрямованості.

Співробітники всіх цих рівнів цінні, і будь-яка організація раділа б їм.

Лідер 4-го рівня має всі якості, які більшість людей очікують від хорошого лідера. Він не просто керівник, який організовує і керує тим, що є. Лідер 4-го рівня може мотивувати, передавати чітке бачення і заохочувати людей до того, щоб вони розділяли цілі організації.

Лідер 5-го рівня наділений ще однією характеристикою, якої немає на 4 рівні: він віддає себе на те, щоб зробити підприємство успішним. Він смиренний в тому сенсі, що вважає справу, якій присвячений, важливішою за себе; він не використовує організацію, щоб піднятися, але повністю віддається обраній місії.

Смирення не тотожне сором'язливості або невпевненості; смиренність, насправді, перетворює лідера на сміливого та цілеспрямованого, тому що він більше піклується про організацію, ніж про себе.

Якщо основний клопіт лідера полягає в тому, щоб бути вшанованим та отримати винагороду за свої досягнення, це не лідер 5-го рівня.

Багато лідерів здаються успішними через свої таланти. Вони розширювали діяльність своєї компанії, вели до хороших змін, однак використовували організацію як сцену для власного виступу: вона була лише інструментом для їх підвищення. Після певного періоду управління організація не ставала ефективною, тому що не була створена з метою бути успішною без їх участі.

Розгляньмо, як цей принцип співвідноситься зі служінням. Лідер 5-го рівня переконаний, що він працює на підприємство, яке приносить користь людям; він віддає себе на розвиток цього підприємства, усвідомлюючи ті блага, якими воно здатне збагатити інших, і таким чином він служить людям.

Джим Коллінз не вчив християнським принципам, але його дослідження відповідає вченню Ісуса: по-справжньому успішний лідер віддає себе на служіння.

Одного разу представники іншого народу прийшли до Ісуса. Учні раділи, можливо, думаючи, що незабаром їх служіння стане міжнародним, але Ісус був зосереджений на іншому — на меті Свого приходу.

Господь сказав: «Коли зерно пшеничне, як у землю впаде, не помре, то одне зостається; як умре ж, плід рясний принесе» (Від Івана 12:24).

Христос не був зацікавлений в тому, щоб стати великим релігійним діячем: Він прийшов здійснити те, що послужить всім людям.

### **Трансформація серця**

Лідерство, що служить, починається в серці. Проблема полягає в егоїстичному людському серці, адже у кожного переважає тенденція насамперед шукати свого.

Лідеру в служінні, який хоче догодити Богові, зазвичай потрібно пройти через процес, який призводить до смерті його особистих амбіцій. Якщо він відмовляється повністю все підпорядкувати Богу, то стає лідером, який працює над досягненням власних цілей.

► Доручіть кому-небудь зі студентів прочитати решті 1 до Коринтян 13:1-8. Потрібно обговорити в групі, яким має бути лідерство, засноване на любові.

Щоб бути таким лідером, яким вас хоче бачити Бог, необхідно пройти через трансформацію серця.

Усвідомте, що ваше лідерство до цього моменту було сконцентроване на вас. Спробуйте побачити цілі, які були невірними через особисті інтереси, а також ставлення до інших людей, яке було неправильним через те, що ваше «Я» було пріоритетом. Чи перешкождали ви успіху інших людей?

Чи думаєте ви, мріючи про успіх, в основному, про особистий тріумф, чи у вас переважають думки про те, як ви можете допомогти іншим?

Проаналізуйте і виділіть конкретні дії, які повинні були б бути іншими. Поставте собі за мету вибачитися і виправити неправильні слова і дії, перерахувавши конкретно кожне.

Поясніть ваші нові погляди людям, якими ви керуєте. Публічне пояснення змін, що відбулися у вашому серці, зміцнить, а не підірве ваш вплив, якщо ви будете послідовні. Не зліться, якщо деякі люди поставляться скептично до вашого нового посвячення. Незмінність та стабільність ваших намірів переконає їх. Моліться про Божу допомогу в зіткненнях зі спокусою шукати слави і визнання для себе.

Ви повинні довіритися Богові, щоб Він змінив ваше серце, а не вважати, що переміни вашого мислення буде достатньо. Ваша особистість не зміниться лише від того, що ви усвідомлюєте помилки: тільки Бог може змінити вашу природу.

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі та дії після вивчення цього уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Лідерство, яке служить, — це здійснювати керівництво заради тих, кого ведеш.
2. Люди готові наділяти владою тих, хто буде використовувати її для їхнього блага.
3. Любов до Бога проявляється в служінні людям.
4. Лідер 5-го рівня віддає себе на те, щоб створити визначну організацію.
5. Тільки Бог може змінити вашу сутність, щоб ви могли служити по-справжньому.

### **Урок 5. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни можуть відбутися в результаті її впровадження? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як вивчений матеріал вплине на зміну ваших цілей? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 5. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте Даниїла 1:8-15. Напишіть, які характеристики ви бачите в Даниїлі, що вплинули на його майбутнє лідерство.

## Урок 6

# Лідерство, яке ґрунтується на характері

### Сила переконання

Переконання — це впевненість в істині. Переконання — це тверді вірування стосовно реальності. Погляди керують нашими рішеннями, тому що людина поводиться згідно з тим, у що вона вірить.

Переконання стосуються не тільки релігійних істин. Якщо продавець впевнений, що його продукт найкращий, а також він потрібен всім, у нього є переконання, яке зробить його більш ефективним у впливі на людей.

Група людей загубилася в пустелі. Вони обговорюють ситуацію, в якій опинилися, а також варіанти дій. Одна людина переконана більше за інших в тому, що її пояснення найбільш ймовірні, і запевняє, що знає, як діяти далі. Вона стає лідером.

Переконання можуть бути помилковими. Людина може вірити в те, що не відповідає об'єктивній реальності, але навіть неправильні переконання дають силу лідерству на якийсь час. Наприклад, якщо людина щиро переконана, що знає дорогу, люди будуть йти за нею через її впевненість. У підсумку вони розчаруються, і її вплив сильно похитнеться; мало ймовірно, що вони підуть за нею ще раз.

В основі лідерства лежить переконання, тому що лідер веде інших людей, показуючи їм істину і правильну реакцію на неї. Він каже: «Ситуація виглядає ось так, а діяти ми повинні таким чином».

Якщо людина в переповненому приміщенні усвідомлює, що сталася пожежа, вона знає, що всім потрібно почути цю істину і відреагувати на неї. У неї є переконання, яке необхідно передати іншим. Інформація мотивує до дії кожного, хто в неї повірить. На кілька секунд ця людина стає лідером, тому що впливає на оточуючих, передаючи своє переконання. Вона не залишиться лідером, якщо люди не повірять в те, що вона знає, як потрібно діяти: її лідерство закінчиться в момент, коли зникне її переконання.

У людей є вірування стосовно їх ситуації, економіки, здоров'я, наукових відкриттів, культури, етики та релігії. Вони ухвалюють рішення на підставі того, у що вірять.

Переконання можуть бути невірними, якщо в основі вірувань не лежить істина. Правильні переконання відповідають істині, яку явив Бог.

*Дозвольте студентам розповісти цікаві моменти з життя кожного з нижчезазначених лідерів, а потім попросіть уявити тих же людей у відсутності сильних переконань: Мойсей, Ісус Навин, апостол Павло, Мартін Лютер, Авраам Лінкольн, Махатма Ганді,*

*Уїнстон Черчилль та Біллі Грем (кожен з них був впливовою людиною, але всі вони були християнськими лідерами).*

Переконання — це розуміння людиною реальності і того, що необхідно робити відповідно до цієї реальності. Якщо людина — грамотний організатор і чудово доносить інформацію до інших, вона все одно не зможе керувати довго у відсутності переконання.

Переконання повинно бути рушійною силою в досягненні успіху, але не ним самим. Прагнення до успіху реалізується через переконання, тому лідер не піде на компроміс зі своїм переконанням заради досягнення успіху.

Переконання не повинно бути тимчасовим або уявним. Якщо людина готова помінати свої погляди, тому що її найняли бути представником інших вірувань, вона не може бути сильним лідером.

Лідер повинен бути відомим своєю палкою любов'ю до істини. Через те, що він керується переконанням, лідер завжди буде прагнути докопуватися істини, тому вважатиме за краще бути виправленим, ніж перебувати в омані.

Переконання робить людину сильнішою, ніж вона могла б бути лише завдяки своєму характеру. Навіть людина, яка ненавидить викриття, суперечки і критику, може стати лідером завдяки силі переконання.

Через наявність переконання людина також діє на більш високому інтелектуальному рівні, ніж за його відсутності. З «переконаним розумом»<sup>7</sup> багато рішень ухвалюються рефлексивно, тому що деякі варіанти навіть не розглядаються, тому людина може зрозуміти, що вона права, швидше. Подібно до різниці у володінні знаннями і мудрістю, людина без переконання — глупак.

► Чи знайомі ви особисто з кимось з великих лідерів? Яким чином переконання надає сили його лідерству?

Даниїл і кілька інших юдеїв проходили лідерський тренінг в іноземній імперії разом з представниками різних народів.

Для нього було дуже важливо впоратися із завданням на «відмінно» і догодити керівникові, проте його переконання були випробувані, коли Даниїл усвідомив, що їжа не та, яку можна їсти юдеям. Багато людей в подібній ситуації йдуть на компроміс зі своїми переконаннями, якщо їм здається, що слідування принципам вплине на їхній статус.

Керівник тренінгу вже побачив, що у Даниїла високий дух. Даниїл підійшов до нього і чемно і смиренно виклав своє прохання, запропонувавши вживати іншу їжу, але так,

---

<sup>7</sup> Термін, який використав Мохлер в «Переконанні лідера».



щоб керівникові не довелося ризикувати. Бог вшанував вірність Даниїла і дав йому великий успіх (Даниїла 1:8-15).

## **Розуміння чесності (гідності)**

Переконання, яким людина постійно керується у вчинках та ставленні, і є гідністю.

Особиста гідність (чесність) — це бути чесним з самим собою і діяти згідно зі своїми професійними віруваннями і цінностями.

У відсутності чесності ви створюєте очікування, які не можете виконати.

За відсутності гідності ви можете отримати бажану реакцію людей, але вони повірять вам тільки тому, що подумають, що вона у вас є; проте, щоб за вами йшли в перспективі, у вас повинна бути гідність насправді.

«Щастя — це коли те, що ви думаєте, те, що ви говорите, і те, що ви робите, перебуває в гармонії»  
(Махатма Ганді.)

Брак гідності проявляється в нестачі послідовності. Якщо вчинки і ставлення людини не відповідають цінностям, які вона сповідує, то у неї низький рівень гідності.

У християнського лідера низький рівень гідності, якщо він нечесний, керується егоїстичними пріоритетами, проявляє приязність тільки до людей, які можуть допомогти йому, йде за нечистими бажаннями або перебуває в таємному гріху.

Лідер стикається зі спокусою шліфувати помилковий образ, дозволяючи зростати різниці між тим, хто він є, і тим, що люди думають про нього.

Ахан думав, що його гріх був таємним і особистим, і тому не очікував, що це вплине ще на когось. Результатом його гріха стала загибель 36 ізраїльтян, а потім і смерть всієї його родини (Ісуса Навина 7:24-26).

Для лідера немає дрібних похибок: будь-який здійснений ним гріх впливає на безліч інших людей; наслідками ж поширеного впливу гріха можуть бути:

- духовна нечистота, відсутність духовної сили, необхідної для служіння,
- набагато менше благословення Богом його лідерства,
- викривлення духовної проникливості,
- неправильний вибір пріоритетів.

Всі ці фактори вказують на обмежене лідерство, яке, безумовно, впливає на людей, якими керує лідер.

## **Характер**

Переконання, яким постійно керується людина у вчинках та ставленні, — це добropорядність. Природа людини, в яку інтегровано переконання, — це її характер.

Джон Максвелл описував важливість характеру, підкреслюючи, що людині потрібно бути «ширшою всередині, ніж зовні». Він сказав, що у справжньої людини характер кращий за репутацію <sup>8</sup>.

«Люди часто притягуються і присвячують себе ідеям завдяки тим, хто їх уособлює. Їм потрібно знайти втілення задумів в тілі, плоті і крові, для того, щоб присвятити себе» (Мартін Лютер Кінг).

«Посвята — це те, що трансформує обіцянку в реальність»  
(Авраам Лінкольн).

Це твердження Кінга вказує на важливість характеру. Лідер повинен вірити в свою справу настільки, щоб все його єство відповідало обраній місії; такий лідер мотивує інших до глибокої посвяти.

Іноді лідер зі слабким характером хоче, щоб люди йшли за ним, не критикуючи його особистої поведінки; він думає, що може бути аморальним, але при цьому залишатися хорошим лідером.

Люди спостерігають за лідером, і його поведінка впливає на них більше, ніж його слова; слова важливі, проте, якщо вони суперечать діям, слухачі збентежені.

Особистий характер лідера є основним фактором, який спонукає інших присвятити себе його баченню. Вони можуть не розуміти всіх обставин і не поділяти його розуміння реальності, однак, якщо вони довіряють його характеру, вони будуть слідувати за ним.

► Довіра означає, що людині можна вірити. Що робить людину гідною довіри?

Іноді лідер говорить про вірування і цінності, яких, на його думку, повинні дотримуватися ті, хто входить до його команди, але сам не слідує їм. Йому вигідно, щоб люди були посвячені певним цінностям, таким, наприклад, як служіння і чесність. Кожному лідеру потрібні такі люди, навіть якщо його особистий пріоритет — отримати вигоду для себе. Він не може ефективно навчати цінностям, яких не дотримується у власному житті.

Якщо людина живе згідно зі своїми цінностями, вона притягне правильних людей.

Характер, в основі якого потужне переконання, настільки важливий, що може зробити людину сильним лідером, навіть якщо у неї не вистачає природних здібностей, а взаємини з Богом і любов до людей є її сильною стороною і впливають на все; характер лідера міцно прив'язаний до цих цінностей.

## **Аарон**

Аарон був першим первосвящеником Ізраїля, в той самий час як Мойсей, його брат, був лідером. Поки Мойсей був на горі Синай, отримуючи Божий закон, народ звернувся до Аарона за релігійного порадою.

---

<sup>8</sup> Максвелл, Джон. *Вчіться у великих*. – С. 40.

Аарон знав, що вони хотіли видимого ідола, тому піддався на прохання і зробив золоте теля (Вихід 32:4). Через те, що він проявив слабкість, люди поклонялися ідолу, віддаючи йому хвалу за звільнення з Єгипту; в результаті, тисячі людей загинули від Божого суду.

Аарон не підходив на роль лідера, тому що його переконання були занадто слабкими. Він пішов за думкою натовпу, щоб зберегти свій вплив, незважаючи на те, що розумів помилковість цього рішення.

## **Адам**

Коли Єва піддалася спокусі змія, вона взяла плід і їла його, а потім дала своєму чоловікові, і він їв також (Буття 3:6).

Біблійна оповідь про спокусу Єви передає нам розмову між жінкою і змієм. Чому Адам не сказав ні слова? Біблія говорить нам, що він обрав гріх, хоча знав, що це було неправильно: він не був обманутий, як Єва.

Адам потрапив під спокусу і вирішив піддатися, але надав можливість ухвалити рішення Єві. Це була його відповідальність — вести жінку за собою, але того разу він вирішив цього не робити, тому що був згоден на неправильне рішення.

Лідер зі слабким характером дозволяє іншим ухвалювати рішення, тому що він не хоче наполягати на тому, що знає напевно. Він готовий до того, щоб був здійснений неправильний вчинок, але не хоче бути винним в ньому.

Айсберг в океані майже повністю покритий водою, і лише невеличка його частина помітна на поверхні. Те, що ми бачимо над водою, можна порівняти з діяльністю лідера; невидиму частину — з його характером. Характер — це найважливіша і найглобальніша частина людини. На жаль, багато хто з людей намагається поліпшити свою діяльність, нехтуючи проблемами власної вдачі. Вони можуть навіть йти на компроміс зі своїм характером, намагаючись створити видимість діяльності, яка перевершила б значущість характеру.

Багато лідерів спочатку проходять через етапи непомітності. Можна вважати ці роки неважливими, оскільки досягнення здаються порівняно незначними, однак саме цей період формує майбутнє, тому що відбувається становлення лідера і вирішується, якою людиною він буде. Молодий лідер повинен використовувати періоди труднощів і розчарувань, щоб розвинути свій характер.

Іноді людина, яка обіймає високу посаду, стикається з проблемами у власному характері, але залишає це без уваги. Людям, які працюють з нею, доводиться робити вигляд, що вони теж не помічають цього. Цар Саул ігнорував проблеми свого характеру, і його послідовникам також доводилося закривати на них очі: він не піддавав аналізу свої власні помилки і хиби.

Недоліки характеру впливають на лідерство двома способами. Якщо у людини невідповідний характер, але вона достатньо компетентна, керівництво здійснюється, і люди будуть йти за нею, але вона приведе їх не до того фіналу, якого вони прагнули (сильний, але безжалісний лідер, наприклад, Сталін).

Другий спосіб, як характер може вплинути на лідерство, — накласти обмеження на компетентність, особливо якщо у недоліків є видимі результати. Якщо людина недисциплінована, не стримує обіцянок, непостійна, залежить від настрою, деструктивно гнівається і т. п., вона не зможе утримати найкращих послідовників, а також мотивувати людей, щоб вони вкладали всі свої зусилля в спільну справу.

«Махатма Ганді вчив, що є сім речей, які руйнують нас. В міру їх уважного вивчення ми розуміємо, що кожна з них являє собою фінал, досягнутий безпринципними та негідними способами»<sup>9</sup>.

- Багатство без праці
- Задоволення без совісті
- Знання без характеру
- Комерція без моралі
- Наука без людяності
- Поклоніння без жертви
- Політика без принципів

► Дозвольте студентам обговорити результати кожної з перерахованих нижче цілей.

Лідер зі слабким характером може стати лицемірним в своїх соціальних взаємодіях (прикидаючись дружелюбним і турботливим) та в духовному лідерстві (вдаючи ревного та щирого, проявляючи емоції), професіоналом в мирських шляхах (шукаючи статусу в суспільстві), маніпулятором (впливаючи на людей, щоб вони виконували те, чого нізащо не зробили б, знаючи факти) і ледачим як служитель (який не розвиває свої навички).

## Репутація

► Чи турбує вас власна репутація? Чому?

Репутація людини — це те, що про неї загалом думають інші люди. Характер людини — це те, ким вона є насправді. Іноді репутація людини краща або гірша, ніж її справжній характер.

Деякі люди думають, що репутації не потрібно надавати ваги, тому що характер важливіший, проте це думка людей про характер лідера. Якщо люди вважають, що у лідера поганий характер, він не зможе ними керувати, навіть якщо їхня думка помилкова.

---

<sup>9</sup> Роберт Грінліф. Лідерство, що служить: Подорож в природу законної сили і величі. - С. 8.

Лідер повинен дорожити своєю репутацією і не давати людям привід сумніватися в його характері. Можна думати, що через довіру люди не будуть думати про лідера погано, але це не так. Декому подобається шкодити репутації лідера, а більшість легко вірять звинуваченням, тому що вони вже чули про багатьох лідерів, які поводитися не гідно.

Дві сфери, в яких лідер повинен бути особливо обережним, — це управління чужими фінансами та взаємини з протилежною статтю. Ці два види звинувачень поширюються дуже швидко, люди легко їм вірять, і вони руйнують повагу до лідера.

Апостол Павло збирався доправити гроші з однієї церкви до іншої. Він вимагав, щоб представник громади, яка жертвувала, супроводжував його, і пояснив, що причина цього — продемонструвати чесність. Не достатньо відчувати, що ми чесні перед Богом: нам потрібні правила, що показують нашу чесність оточуючим.

► Які практичні кроки ви можете здійснювати, щоб бути обережними зі своєю репутацією?

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі та дії завдяки цьому уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Переконавання — це впевненість в істині.
2. Потужне переконання необхідне сильному лідерству.
3. Гідність — це переконання, яке постійно проявляється в діях та ставленні.
4. Лідер повинен відповідати тим віруваннями і цінностям, за якими йде його команда.
5. Репутація — це те, що люди думають про твій характер.

### **Урок 6. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. До яких позитивних змін це може призвести? Якої шкоди може бути завдати некомпетентність у цьому питанні?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку у власному житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень уроку. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.



# Урок 7

## Особисті пріоритети

### Вступ

Багато людей щодня зайняті, не особливо зосереджуючись на значущості власної діяльності. Вони вважають, що все очевидно, і немає необхідності думати про це або з кимось обговорювати.

- ▶ Що відбувається, якщо людина не думає серйозно про пріоритети?
  - Існує дещо набагато краще, що ми можемо продукувати, в порівнянні з тим, що ми виконуємо щоденно.
  - Існують кращі способи реалізувати те, що ми робимо.
  - Ми могли б досягати результатів, що перевершують ті, які ми отримуємо.
- ▶ Якщо вищенаведені твердження вірні, як же нам навчитися діяти більш плідно?

Згідно з думкою Джона Максвелла <sup>10</sup>, звичайний рівень мислення це:

- занадто лінивий, щоб освоїти процес цілеспрямованого мислення;
- занадто недисциплінований, щоб звільнити силу стратегічного мислення;
- занадто неглибокий, щоб засумніватися в прийнятті поширеного способу мислення;
- занадто гордий, щоб дозволити людям обговорювати ідеї разом і приходити до спільної думки;
- занадто сконцентрований на собі, щоб відчути задоволення від неогоїстичного мислення;
- занадто необізнаний, щоб насолоджуватися результатом мислення, сконцентрованого на найважливішому.

Коли ви точно знаєте свої пріоритети, ухвалення багатьох рішень стає легким. Пріоритети визначають ваші цілі і спосіб, який ви оберете для їх досягнення, а також дають вам здатність бачити можливості і обирати з них.

«Коли ви чітко усвідомлюєте цінності, процес ухвалення рішень стає легшим»  
(Рой Дісней).

<sup>10</sup> Максвелл, Джон. Як мислять успішні люди. – С. 82-83.

Людина, у якої немає чітких пріоритетів, буде відволікатися на можливості, які не мають стосунку до правильних цілей.

## **Фундаментальні християнські пріоритети**

► Які пріоритети повинні переважати у кожного християнина?

У християнина є деякі власні пріоритети, які повинні скеровувати його особисті цілі.

**Спасіння і взаємини з Богом — це абсолютні пріоритети:** ви повинні відкидати все, що йде врозріз, а це означає повний послух Богу.

Джон Веслі вчив, що ми знаємо Божу волю на певні речі в нашому житті: Всевишній бажає, щоб ми були гідними людьми і поводитися відповідно, тому, розглядаючи будь-яке рішення, ми повинні обирати те, що відповідає цим критеріям. Не потрібно дозволяти собі бути втягненими в ситуації, в яких ймовірність залишитись святими в серці і вчинках надзвичайно мала, або можливість досягнення позитивного результату невелика. Цей принцип можна застосувати до таких рішень, як вибір місця проживання, роботи, партнера в шлюбі, освіти, старту бізнесу, вибору церкви і друзів.

**По-друге, Божий поклик до життя в служінні важливий для нас.** Результатом керівництва і провладу Всевишнього є курс життя. Він може змінити ваші амбіції, відвести вас від ваших устремлінь та направити до Своїх цілей для вас. Слід пам'ятати, що знайти повноту можна тільки в Божій волі, тому ви не повинні приділяти їй лише часткову увагу, віддаючи пріоритет своїм власним цілям.

Людина відчувала покликання стати пастором, але не була впевненою, як вона зможе одночасно зі служінням забезпечувати власну сім'ю. Чоловіку запропонували хорошу роботу в аеропорту, і він погодився. Там йому доводилося працювати і в неділю та пропускати служіння, тому він говорив: «Робота в аеропорту і є моя церква». Він непокоївся, що не відповів на Божий поклик бути пастором, проте віри, що Всевишній забезпечить його, якщо він залишить роботу, у нього не було. Він пропрацював в аеропорту тридцять років, зрештою, вийшов на пенсію з щомісячною оплатою і вирішив спробувати робити щось для Бога вже в похилому віці. Чи були у нього правильні пріоритети?

Ісус сказав: «Пожива Моя чинити волю Того, Хто послав Мене, і справу Його довершити» (Від Івана 4:34). Як би ви пояснили, що наша пожива — чинити Його волю? Це те, що задовольняє вас, а, значить, і мотивує.

*Пріоритети, описані в цьому уроці, не обов'язково наведені за чергою значимості.*

**Інший пріоритет християнина — його сім'я.** Біблія стверджує, що той, хто не піклується про неї, гірший за невірного (1 Тимофію 5:8). Відповідальність лідера перед своєю сім'єю полягає не тільки у фінансовому забезпеченні, але також і в духовному наповненні та в задоволенні інших потреб. Навіть служіння потрібно балансувати з сімейними потребами. Воля Божа для вас не конфліктує з сімейними обов'язками, тому



що вони складають частку Божої волі для вашого життя. Зустрічаються випадки, коли люди, які досягли висот у служінні, не були хорошим прикладом турботи про сім'ю. Людина, яка вважає, що повинна нехтувати сім'єю заради служіння, помиляється.

Ісус Навин був лідером мандрівного народу, на який вплинули різні релігії. Євреї підходили до обіцяної їм Богом землі, і це був момент, коли вони повинні були присвятити себе заповіту із Всевишнім. Ісус Навин поставив їх перед вибором: вони повинні обрати, чи будуть служити Богові, але він не чекав загального голосування і ухвалив власне рішення. Незалежно від вибору загалом Ісус Навин оголосив, що він та його дім будуть служити Господу (Ісуса Навина 24:15). Це приклад сильного лідерства, в основі якого стійке переконання. Якби народ обрав служіння іншим богам, Ісус Навин не залишився б їхнім лідером; він не був готовий піти на компроміс зі своєю вірністю Богові. Його сміливість та впевненість в правильному виборі вплинули на народ, і вони ухвалили правильне рішення.

**Четвертий пріоритет — це помісна церква.** Помісна громада — це тіло Христове і повнота Божа в світі (До Ефесян 1:23). Бог оснащує церкву для досягнення Його цілей (До Ефесян 4:11-13); через неї Всевишній буде прославлений навечно (До Ефесян 3:21), тому християнин не повинен думати, що його покликання до служіння, а також таланти не залежать від церкви. Якщо він не є посвяченим членом общини, що допомагає збудувати громаду, він не дотримується досконалої Божої волі для свого життя.

Пріоритети, описані вище, легко озвучити, але складніше пристосувати та збалансувати до вимог, що висувуються життям. Іноді ми зайняті справами сім'ї, служінням, бізнесом, постійним успіхом, але ніколи не зупиняємося, щоб подумати про пріоритети.

Дії повинні витікати з роздумів. Якщо ви дуже зайняті, щоб зупинитися і подумати, то, напевно, ви робите щось не те; ви навряд чи дієте згідно із заявленими пріоритетами.

► Чому складно постійно йти за своїми пріоритетами?

## Принцип Парето

Принцип Парето названий на честь Вільфредо Парето — італійського економіста, який зауважив, що 80% землі володіють 20% населення. Він зауважив, що 80% горошку з його городу він отримує від 20% стручків, а також, що таке співвідношення підходить до багатьох речей. Інші люди застосували цей принцип до лідерства, часу і бізнесу.



- 20% продавців в компанії здійснюють 80% продажів.
- 20% покупців купують 80% товарів.
- 20% клієнтів пишуть 80% скарг.
- 20% пацієнтів використовують 80% медичних ресурсів.
- 20% студентів забирають 80% часу вчителя.

- 20% членів громади виконують 80% роботи в церкві.
- 20% членів церкви забезпечують 80% фінансової підтримки.

Кожне з наведених вище тверджень можна застосувати і навпаки, щоб показати зворотній зв'язок. Наприклад, 80% продавців здійснюють 20% продажів компанії; 80% членів церкви здійснюють 20% роботи в церкві.

20% зусиль, докладених більшістю, приносять їм 80% успіху. Багатьом людям потрібно переглянути фокус своїх зусиль: їм слід приділяти більше уваги ефективнішим заходам, і, навпаки, витратити менше часу на менш результативні.

*Викладачеві потрібно використати ілюстрацію, щоб переконатися, що концепція зрозуміла. Намалюйте великий квадрат на аркуші. Розділіть його на 20% і 80%. Зробіть те ж саме на іншому аркуші. Тепер проілюструйте, показуючи співвідношення на двох аркушах. 80% співробітників (покажіть на більшу частину квадрата) компанії реалізують 20% роботи (вказіть на меншу частину квадрата на іншому аркуші). 20% працівників (покажіть на меншу частину квадрата на першому аркуші) виконують 80% задач (вказіть на більшу частину квадрата на другому аркуші).*

Лідер, який постійно зайнятий, найімовірніше, повинен переглянути свій список справ. Чи можливо позбутися деяких з них з найменшими втратами?

Більшість пасторів витрачають 20% часу на 80% людей і 80% часу на 20%. Питання полягає в тому, чи сфокусовані вони на правильних людях. Зазвичай ми витрачаємо більшу частину нашого часу на людей, у яких найбільше проблем, і віддаємо найменше часу тим, у кого найбільший потенціал, тому що ці люди і так добре справляються. Ми повинні вкладати свій час в людей, які залучені до діяльності громади найбільше.

► Використайте знову листи з квадратами. Вісімдесят відсотків вашої діяльності досягає 20% результату. Двадцять відсотків вашої діяльності досягає 80% результату. Вправа: перерахуйте ваші обов'язки і задачі. Чи приносять деякі з ваших заходів недостатньо високі результати? На яку діяльність потрібно змістити акцент?

### **Баланс терміновості дуже важливий**

Деякі люди дуже зайняті і відчувають, що ніколи не зможуть впоратися з обсягом роботи. Вони звалюють на себе кожен з поставлених перед ними задач і сприймають їх як необхідні в однаковій мірі. Вони непокояться, що розчарують людей, що залежать від них, але не можуть закінчити все вчасно; часто вони знаходяться в стані хронічної втоми та стресу. Вони не можуть приділити час плануванню, тренінгам і розвитку, тому що у них завжди є щось термінове, що потрібно зробити.

ТЕРМІНОВО і ВАЖЛИВО	Не терміново, але важливо
ТЕРМІНОВО, але Не важливо	Не терміново і Не важливо

Нам потрібен баланс між терміновістю і важливістю. Діяльність людини потрібно розділити на чотири категорії <sup>11</sup>.

**Термінові і важливі речі** легко забирають нашу увагу. Ця категорія включає в себе підготовку проповіді, допомогу комусь з медичною проблемою, збір грошей на термінові потреби.

**Не термінові, але важливі завдання** зазвичай стосуються обов'язків, які ми взяли на себе, але нам не слід було б цього робити. Іноді це наші особисті проекти, які не пов'язані зі служінням. Це можуть бути бізнесові справи, які приносять не так вже й багато прибутку, але відтягують на себе багато часу від більш важливих пріоритетів. Ці завдання можуть бути терміновими, тому що їх потрібно завершити до певного моменту, але, в той же час вони не важливі, тому що не забезпечують відчутного результату.

**Справи не термінові і не важливі** не служать задоволенню ніяких важливих потреб: якби вони не були виконані, це не було б великою втратою. Іноді це програми, які більше не приносять тих результатів, які були раніше.

**Справи не термінові, але важливі** часто забуваються. Це речі, які не досягаються швидко, але цінні в довгостроковій перспективі. Наприклад, академічне навчання (студента або вчителя), різні форми тренінгів, будівництво, написання книг і статей. Через те, що їх неможливо закінчити на даний момент і отримати користь негайно, люди схильні фокусуватися на більш термінових задачах. Лідер відповідальний стежити за розподілом часу і ресурсів, щоб це виправдало себе в майбутньому. Наскільки це можливо, це має відбуватися щодня.

Дії, необхідні організації, можна поділити на дві категорії:

- **Справи, які сприяють руху організації до нового розвитку, нових можливостей та зростання;**
- **Справи, що підтримують поточну життєдіяльність.**

Якщо лідер цілеспрямовано не буде здійснювати дії з категорії «А», у нього буде переважати тенденція приділяти всю увагу справам з категорії «Б». Кожен лідер може скористатися даним принципом і застосувати його в своєму житті.

В древній мудрій приказці мовиться: «Колесо, що скрипить, отримає мастило». Це про те, що ми схильні присвячувати свою увагу тому, що турбує нас на даний момент. Деякі лідери переходять від рішення однієї проблеми до іншої, але ніколи не вкладають в майбутнє; вони кажуть, що часу на тренінги немає, але, діючи таким чином, вони не зможуть ніколи поліпшити ситуацію.

---

<sup>11</sup> Цей принцип взято з книги Стівена Кові «7 навичок високоефективних людей», але він пояснюється інакше в цьому курсі.

Успішні в довгостроковій перспективі організації зазвичай вкладають час і ресурси в дослідження, розвиток та тренінги; якщо цього не відбувається, діяльність втратить свою ефективність, як тільки зміниться ситуація.

► Кожен студент повинен написати список всіх своїх дій, що супроводжують виконання обов'язків. Потім необхідно накреслити чотири квадрати, як зазначено вище, і вписати свої справи. Зверніть увагу на наступні моменти. Якими речами зі списку, що не є терміновими, але важливими, ви нехтуєте? Чи витрачаєте ви час на те, що не важливе і не термінове?

## **Делегування**

Лідер відповідальний за організацію та результат її діяльності, але він не повинен робити все самостійно: йому необхідно делегувати обов'язки іншим, проте залишити за собою перевірку та контроль результатів роботи. Йому слід постійно організовувати тренінги з розвитку для членів існуючої команди, а також потенційної, щоб вони могли зробити більше в майбутньому.

Завдання делегується не тому, що воно не важливе, а тому, що хтось інший може виконати його так само добре або ж може бути цьому навчений; делегування здійснюється також через те, що це не такі надважливі задачі, які може виконувати тільки лідер.

Деякі завдання неможливо делегувати, тому що тільки лідер може нести відповідальність за їх виконання. Він представляє організацію і виступає від її імені так, як ніхто інший не зможе. Він також повинен бути зосередженим на розвитку та на майбутньому: бачити можливості, небезпеки, зміни, що наближаються, краще, ніж будь-хто інший.

Можуть бути специфічні задачі, для яких у лідера є особливі здібності, тому зазвичай він не делегує їх, проте потрібно бути обережним, щоб не утримувати ті з них, що можна передоручити. Є лідери, які завжди невдоволені роботою інших і хочуть самі все виконувати, щоб зробити якнайкраще.

Деяким лідерам подобається все виконувати самостійно і не делегувати нічого. Коли це відбувається, вони занадто уважно спостерігають за ходом виконання роботи, щоб ухвалювати всі рішення. Таке лідерство не результативне. Хороший лідер створює команду людей, які вкладають свої енергію та ідеї, встановлюють цілі та беруть участь в ухваленні рішень.

Хороший лідер делегує не тільки задачі, але й лідерство. Він дозволяє іншим керувати певними проектами; якщо лідер вказує підлеглим, що і як робити, то не дозволяє їм керувати проектом насправді.

Коли лідер встановлює свої пріоритети, він повинен роздумувати над певними питаннями.

- 1. Хто може допомогти?** Якщо є завдання, які можуть виконати інші люди, але ви не задіюєте їх, лідерство здійснюється непродуктивно.
- 2. Які завдання не зможуть бути виконані без особистої участі?** Лідер повинен концентруватися на таких задачах. Наприклад, це розвиток команди, формування бачення або довгострокове планування. Ці завдання також лідер не повинен виконувати сам, але зазвичай вони не можуть бути реалізовані без нього.

## Жертва

Деякі люди думають, що у лідера багато привілеїв, і авторитет дозволяє йому робити все, що заманеться. Але насправді лідер жертвує своїми правами, щоб його команда могла досягти успіху, тому що самотужки він не зможе цього зробити, якщо на його групу чекає провал.

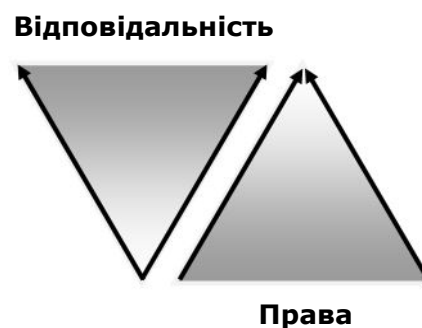
Коли лідер зростає на своїй посаді, його права зменшуються, а обов'язки збільшуються.

«Ціна величі — відповідальність»  
(Уїнстон Черчилль).

Наприклад, на найнижчому рівні бізнесу людина працює визначені години, виконує певні завдання і не несе відповідальності ні за що, окрім своїх прямих обов'язків.

На високому рівні організації лідер працює необмежену кількість часу, повинен усувати будь-яку перешкоду на шляху до успіху і забезпечувати інших всім необхідним. Йому, можливо, доведеться відмовитися від багатьох особистих привілеїв. Бувають часи, коли хочеться відпочити або розважитися, але лідер жертвує цим, щоб зробити те, чого потребує організація. Багатьом лідерам люди дзвонять зі своїми проблемами і вдень, і вночі.

У міру того, як збільшується відповідальність, лідер зможе ухвалювати більш значні рішення в організації, але разом з цим йому доведеться відмовлятися від особистих привілеїв. Процес проілюстрований за допомогою пірамід. Внизу у людини мало відповідальності, але багато прав, тому що вона може вирішувати, наскільки їй присвячувати себе спільній справі; у міру зростання відповідальності особисті права зменшуються.



Розгляньте приклад атлета. Спортсмен, який досяг успіху, може насолоджуватися славою і багатством, проте у нього сувора дієта, постійні тренування; йому приходится вкладати у розвиток своїх навичок щодня. Життя великого музиканта подібне: йому теж доводиться багато працювати.

Людина, яка готує себе до певних професій, таких як медицина або професійне викладання на високому рівні, повинна багато років присвятити навчанню. Вона не може витрачати свій час і гроші, як інші, і пропускає багато подій, відмовляючись від розваг та відпочинку, а іноді змушена і позбавляти себе задоволення базових потреб, щоб досягти мети.

Людина, яка намагається розпочати бізнес, повинна присвятити ресурси цій меті. Вона не може витрачати всі гроші, які заробляє; їй доводиться вкладати все, що в неї є, в перспективу отримання майбутнього прибутку. Вона не витрачає фінанси на те, що можуть дозволити собі її друзі, які, в свою чергу, можуть критикувати її за обережність, але в майбутньому у неї з'явиться більше можливостей.

Людина, яка збирається бути лідером, повинна вкладати в цю перспективу вже зараз: жертва починається на стадії розвитку. Зробіть свій вибір на користь прогресу та інвестуйте в своє майбутнє; робіть пріоритетом тренінги, практику служіння і час, проведений з лідерами.

Ваші обов'язки можуть здаватися неважливими, але вони розвивають ваші здібності співпраці з людьми та дають можливість побудувати надійну репутацію.

► Обговоріть наступні абзаци. Що означають ці твердження? Які у них сфери застосування?

Для досягнення успіху необхідна жертва: потрібно відмовитись від безпеки, щоб отримати значимість; позбавити себе придбань заради майбутнього потенціалу; залишитись без негайних задоволень заради особистісного зростання; відкинути розпорошеність, щоб досягти сфокусованості, а також відмовитись від прийнятного, щоб отримати досконале <sup>12</sup>.

Практикуйте ваші пріоритети цілеспрямовано: «До того, як щось стане звичкою, потрібно це практикувати і дисциплінувати» <sup>13</sup>.

Апостол Павло описував посвячення атлета. Вони жертвують певними речами, і їх мотивація для досягнення успіху величезна (1 до Коринтян 9:25-27). Павло каже, що спортсмени це роблять для земної, тимчасової слави, ми ж повинні трудитися для вічної нагороди. Наша мотивація відрізняється, але ми повинні прагнути успіху не менше.

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі та дії завдяки цьому уроку.*

---

<sup>12</sup> Джон Максвелл.

<sup>13</sup> Бланчард, Лідер, який служить. - С. 85.

## **П'ять підсумкових тверджень**

1. Пріоритети визначають ваші цілі і спосіб, який ви обираєте для їх досягнення.
2. Пріоритети дають вам здатність бачити можливості і обирати з них.
3. Ви знайдете повноту тільки в Божій волі.
4. Хороший лідер делегує не тільки задачі, але і лідерство.
5. У міру зростання лідера на посаді його права зменшуються, а обов'язки зростають.

## **Урок 7. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку у власному житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 7. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте 1 книгу Самуїлову 13-15. Які були проблеми з лідерством Саула?





# Урок 8

## Рівні лідерства

### Вступ

Цей урок не про рівні офіційних посад, а про рівні впливу.

### Обмеження

У деяких лідерів є особливості, що здатні створити обмеження для розвитку. Ці ліміти можуть утримати лідера від підвищення, а також від успіху на нинішній посаді.

Нижче описані вигадані лідери з обмеженнями, що можуть утримувати їх від успіху.

У Карла є особисті проблеми (фінансові або у взаєминах в сім'ї), які його накривають час від часу, тому він не може сконцентруватися на діяльності організації. Його роботу часто перериває домашня криза.

Замість того, щоб вести за собою, Вільям звинувачує підлеглих у провалах організації, та чекає, щоб інші ухвалювали рішення, що стосуються його компетенції, вважаючи, що це не його відповідальність, щоб організація процвітала. Він пояснює фіаско організації невідконтрольними йому факторами.

Саллі не готова розвиватися сама, заперечує свою провину і злиться через будь-яке питання зі сфери своєї компетентності.

Мартін задоволений своєю організацією і вважає, що їй не потрібен розвиток: немає потреби в поліпшенні, тому він не думає про зміни. Його організація стане неефективною, коли зміниться світ.

Рональд вважає, що його організації потрібен лише один лідер — він сам. Він очікує, що решта колективу буде просто слідувати вказівкам. Йому не потрібна команда, тільки помічники. Він не розуміє, чому люди більше йому не допомагають.

«Я не боюся армії левів під керівництвом вівці; я боюся армії овець під керівництвом лева»  
(Олександр Великий).

Елвіс організував компанію, щоб проявити себе. Вона існує, щоб приносити вигоду і підкреслювати його велич. Елвіс не планує, що компанія може досягти висот без нього.

У Пола слабкий характер. Коли він в стресі, він дає обіцянки, які не може виконати, витрачає чужі гроші, пропускає зустрічі і обманує. Його команді часом соромно за його репутацію.

Незабаром ці лідери досягнуть тієї точки, коли їх потенціал буде вичерпано. Вони не зможуть йти далі, поки не визнають і не впораються зі своїми особистими обмеженнями.

Якщо вони не готові змінюватися, їх організації не зможуть рости, поки ці лідери не будуть усунені з посад.

► Розглядаючи кожного з вигаданих лідерів вище, поставте питання: «Як \_\_\_\_\_ повинен змінитися, щоб його організація могла розвиватися?»»

### **Саул — лідер з обмеженнями**

Саул добре починав в ролі ізраїльського царя: він був смиренним і вважав, що не гідний цієї посади.

Саул був першим царем Ізраїля. Коли він посів престол, у країні не було ні капіталу, ні армії, ні урядових департаментів, ні фінансів від збору податків. Після його вступу на посаду царя він продовжував працювати в полі, а деякі люди відмовлялися визнавати його царем.

Перша криза відбулася, коли вороги атакували дружній Ізраїлю народ. Ніхто навіть не повідомив про те, що трапилося, Саулу; він почув про це ввечері, коли повернувся додому після трудового дня в полі. Він діяв рішуче, розіславши звістку шокуючим способом — кривавими шматками розсіченого вола (1 Самуїлова 11:7). Саул наказав чоловікам зібратися на захист гілеадського Явешу; в результаті, Ізраїль переміг в битві.

Після першої перемоги деякі люди хотіли вбити тих, що спочатку відкидали новоспеченого царя, але Саул сказав, що Бог дарував їм перемогу і це не час помсти; це свідчить про те, що він не таїв образ.

Незабаром Саул не послухався Бога. Коли пророк викрив його, цар звинуватив людей в неправильних діях замість того, щоб як лідеру взяти відповідальність на себе (1 Самуїлова 15:21). Пророк сказав Саулу, що Бог дасть царство тому, хто буде слухняний Йому.

За час свого правління Саул відчайдушно намагався утримати свою владу. Він не покався в провині, але спробував знову отримати прихильність Бога. Він так і не змірився з фактом, що Всевишній замінить його на посаді царя кимось іншим. Якби він покався, його душа була б спасенна. Він міг би бути царем, поки Бог не змінив би його, а також міг би закінчити свій шлях з честю. Деякі лідери в віці, що служать довго, не можуть піти гідно, тому що останніми роками трималися за свою посаду, хоча вже не могли її обіймати та бути ефективними.

У якийсь із днів битви Саул сказав: «Проклятий той чоловік, що буде їсти хліб до вечора, поки я пімщуся на своїх ворогах» (1 Самуїлова 14:24). Наказ був нерозумним, тому що після тривалого бою всі були виснажені, а також він виявив той факт, що Саул сконцентрований на собі: в його розумінні битва була його особистою справою.

Саул був настільки невпевнений у собі, що не міг визнати помилку. Він майже стратив свого сина Йонатана, тому що той неусвідомлено порушив наказ, незважаючи на те, що дії Йонатана принесли перемогу того дня.

Під час іншої війни Саул очікував, що Самуїл прийде, запропонує публічну жертву і буде молитися про Божу допомогу. Минали дні, і багато хто з воїнів Саула покидали стан в страху. Саул вирішив принести жертву сам, хоча тільки священик був уповноважений для цього Богом. Під час церемонії прийшов Самуїл. Він викрив Саула, і цар переконав його закінчити церемонію, щоб люди не зрозуміли, що щось не так (1 Самуїлова 15:30): Саула більше турбувала думка юрби, ніж схвалення Бога.

Саул заздрило, як божевільний, успіху інших, особливо Давида. Він витратив багато часу і ресурсів, ганяючись за ним, незважаючи на те, що той не заподіяв йому шкоди.

Він не довіряв людям і скаржився на їхню невірність. Через свої підозри він вірив неправді про людей (1 Самуїлова 24:9), слухав неправильних радників. Він жалівся, що все проти нього і ніхто не надає йому потрібної інформації (1 Самуїлова 22:8).

Йонатан, син Саула, відрізнявся від свого батька. Він усвідомив, що Давид стане наступним царем і визнав цей факт. Саул не міг зрозуміти, чому Йонатан не відчував ненависті до Давида. Йонатан та Давид були близькими друзями. Йонатан вірив в Бога, і ця віра давала йому можливість здобувати великі перемоги навіть після того, як Саул втратив віру. На жаль, Йонатан був вбитий на полі бою через помилки свого батька.

Саул воював все своє життя. Кожного разу, коли він бачив сильну людину, він змушував її приєднатися до армії (1 Самуїлова 14:52). Це означало, що він постійно нав'язував свою волю всім, не переймаючись потребами людей. Йому завжди здавалося, що йому недостатньо допомагають, а це означало, що люди уникали Саула.

Ми бачимо величезний контраст між Саулом і Давидом. За Давидом йшли герої, а Саула люди уникали. Ті, хто був з Давидом, любили його настільки, що ризикували своїм життям, щоб принести йому води з його улюбленого місця. Давид був здивований їх вчинком і сказав, що тільки Бог заслуговує такого посвячення (2 Самуїлова 23:15-17). Саул постійно скаржився, що його люди недостатньо вірні, але в той самий час не довіряв Давиду, який був абсолютно вірний.

## Опис Джоном Максвеллом рівнів лідерства

Джон Максвелл описував рівні лідерського впливу; вони не співвідносяться з посадами. Людина, незважаючи на службове становище, може досягати різних рівнів впливу. Хороший лідер підніметься над цими рівнями згодом, навіть якщо залишиться на тій же посаді.

«Відповідальність дається тому, кому довіряють; вона завжди є ознакою довіри»  
(Джеймс Кеш Пенні).

Пояснення цих рівнів не всі взяті з книги Максвелла.

### (1) Посадове лідерство.

Лідерство може початися з посади. Багато людей вважають, що їм більше нічого не потрібно робити, щоб бути лідером, проте вони не розуміють, що їм необхідно заслужити довіру людей. Лідери, обіймаючи певні посади, схильні покладатися на свою

владу, щоб отримувати віддачу від співробітників. Вони можуть розраховувати на такі чинники, як оплата праці і покарання, а не на спроби переконати людей поділяти з ними цілі. Цей стиль лідерства поширений, але, використовуючи його, неможливо досягнути найкращих з можливих результатів.

Лідеру на новій посаді потрібно показати, що він розуміє історію та культуру організації; не слід пропонувати змін, не засвідчивши повагу до значимості того, що було зроблено до цього; також він повинен продемонструвати, що поділяє цінності організації.

Лідеру слід переконатися, що люди оснащені усім, що їм потрібно, щоб добре виконувати свої обов'язки. Він повинен робити більше, ніж від нього очікується, а також ініціювати зміни в тому випадку, коли більшість людей визнають їх позитивними.

## **(2) «Дозвільне» лідерство.**

Цей рівень пов'язаний з «дозволом» (підлеглі на цьому етапі сприймають лідера і «дозволяють» вести їх), тому що тепер люди виявляють бажання йти за лідером, який досяг цього рівня, не через посаду, а тому, що він вкладав у розвиток стосунків з ними. Він демонстрував особисту зацікавленість в життях інших людей, а не просто інтерес до роботи; захищав їх від неправильного ставлення, а також знаходив способи, щоб допомагати кожному досягати успіху особисто.

## **(3) Продуктивне лідерство.**

Коли лідер знаходиться на третьому рівні, люди йдуть за ним не тільки через взаємини, а й через позитивні результати. Дії лідера допомагають їм досягати цілей, тому люди співпрацюють із задоволенням, їм подобається, що відбувається завдяки їх керівнику. Дякуючи такому лідеру процвітає як організація, так і її співробітники особисто. На цьому рівні лідер доносить до людей цілі, встановлює курс і підтримує підзвітність своїх дій та співробітників.

## **(4) Розвиток співробітників.**

Четвертий рівень — це розвиток співробітників, в процесі якого деякі з них стають лідерами з особистою взаємодією з лідером. Вони вірять в результати, яких він досягає, у них особисті взаємини з лідером, а також вони відчують особисту наповненість. На цьому рівні лідер повинен інвестувати в 20% ефективних людей, побудувавши команду, яка допоможе йому в управлінні проектом.

## **(5) Пошана.**

П'ятий рівень лідерства Максвелл називає пошаною, тому що лідер став відомою постаттю, і люди йдуть за ним, знаючи, ким він є. Завдяки своїй репутації колеги тримають курс за ним ще до того, як стикаються особисто.

## **Висновок**

Лідер не спілкуватиметься на одному і тому ж рівні з усіма своїми підлеглими. Наприклад, деякі з них можуть йти за ним, тому що він обіймає авторитетну посаду (посадове лідерство); в той самий час інші співпрацюють, тому що бачать хороші результати (продуктивне лідерство).

Лідер повинен визначити свій рівень і усвідомити, як йому діяти, щоб перейти на наступний. Йому не слід обмежуватися щаблем, на якому він вперше відчув смак успіху, але дехто може задовольнятися другим рівнем, де він цікавий людям, якими керує.

## **Вихід з організації**

Іноді лідер, який розвивається, переходить з однієї організації до іншої. Навіть зрілий керівник, який прослужив довго на одному місці, може вирішити змінити місце.

Як лідер може визначити, коли правильно піти?

Іноді лідер служіння знає, що Бог кличе його до іншого місця. Бог здатен відкривати Свою волю чітко, однак людина не повинна покладатися тільки на внутрішнє розуміння: Боже керівництво має бути підтверджене явно. Зазвичай, коли Бог веде до змін, Він зробить особливі переміни в обставинах таким чином, щоб це підтвердило Його провід.

Є й інші моменти, які потрібно розглянути перед тим, як вирішити, чи потрібно залишати організацію.

- Не йдіть через те, що ви не бажаєте підкорятися чиємусь авторитету.
- Не робіть цього, зважаючи на кращу оплату.
- Не переходьте в організацію, яка буде вимагати від вас йти на компроміс зі своїми віруваннями або етикою.
- Не нехуйте пріоритетами сім'ї заради можливості підвищення. Забезпечте сім'ю хорошим оточенням в школі і церкві, якщо це можливо. Перехід повинен бути корисний і для вашої родини.

Нова посада повинна розширювати можливості лідерського розвитку, а також відповідати вашим здібностям та потенційній ніші.

Спробуйте зберегти взаємини з людьми, яких ви залишаєте. Навіть якщо ви думаєте, що вони вчинили з вами неправильно, не кажіть їм жорстких слів. З плином часу вони можуть пам'ятати ваші якості і забути недоліки. Ви, напевно, зіткнетесь з ними знову, і, можливо, вони допоможуть вам у майбутньому; не робіть їх ворогами.

*Поганий приклад...*

Димас здійснював місіонерські подорожі з апостолом Павлом. Він був частиною команди і ділився Євангелієм в незнайомих нових місцях, бачив чудеса і тисячі навернень. У

кожному великому місті організувалися церкви і формувалися асоціації; Новий Заповіт був написаний в той час і містить деякі замальовки їх діяльності.

Димас згадується в Новому Заповіті. На жаль, він не усвідомив, які чудові можливості були відкриті перед ним. Його ім'я ми зустрічаємо, коли Павло говорить: «Димас мене кинув, цей вік полюбивши» (2 Тимофію 4:10).

## **Опис Джимом Коллінзом рівнів лідерства**

Ми розглядали опис рівнів лідерства Джимом Коллінзом в уроці на тему лідерства, що служить; там же ми вивчили одну особливу характеристику «лідера 5-го рівня».

У цьому занятті ми розглянемо відмінності між рівнями.

Ось опис п'яти рівнів лідерства. Назви перефразовані і додані пояснення.

### **Рівень 1: дуже здібна особистість.**

Ця людина досягає успіху через свій талант, знання, навички і звичку працювати добре. Вона може не обіймати офіційної посади лідера, але вона впливова, тому що відмінно виконує свою роботу.

### **Рівень 2: член команди, який трудиться.**

Ця людина вкладає свій творчий хист, щоб допомогти групі досягти цілей і добре виконати роботу. Вона може не бути лідером групи, але впливає на неї завдяки своїй участі.

### **Рівень 3: компетентний менеджер.**

Ця людина організовує людей і ресурси, щоб досягати цілей. Вона не визначає цілі, але долучається до встановлених лідером; керує доступними ресурсами і трудиться в тій ситуації, що склалася.

### **Рівень 4: ефективний лідер.**

Лідер, який сприяє тому, щоб співробітники організації розвивалися, а також розділяли бачення. Він допомагає їм встановлювати цілі, мотивує до посвячення і того, щоб вкладати енергію в досягнення чітких задач. Він не просто керує тим, що є, для досягнення встановлених цілей: він бере на себе відповідальність за успіх організації, набираючи собі помічників, знаходячи ресурси і коригуючи цілі.

### **Рівень 5: заступник 5 рівня.**

Ця людина поєднує в собі характеристики лідера 4 рівня з ще однією дуже важливою рисою: через власне посвячення організації у неї сформовані особисте смирення та цілеспрямованість; вона створює підприємство з перспективою тривалого успіху.

Смирення не означає, що лідер боязкий і невпевнений; насправді, воно робить його сміливим і цілеспрямованим, тому що лідер більше піклується про організацію, ніж про самого себе.

Заступник п'ятого рівня присвячує себе, щоб діяльність компанії стала визначною. Він смиренний в тому сенсі, що в пріоритеті у нього — успіх організації, а не досягнення особистих цілей; він не використовує проект для свого просування, але присвячує себе йому.

### **Давид — лідер, що взяв гору над обмеженнями**

Давид на відмінно справлявся з багатьма ролями. Він був пастухом, автором пісень, співаком, виконавцем (гра на арфі), лідером поклоніння, пророком, воїном, генералом і царем.

Давид був наймолодшим у великій родині. Це рідкість, щоб молодший з братів став великим лідером, і сім'я не очікувала цього, але його обрав Бог.

Першою справою Давида було вівчарювання. Ця робота не здавалася серйозною, але вона підготувала його до більш важливих речей. Його почуття відповідальності було настільки високим, що він не тікав від лева і ведмедя, а покладався на Бога, щоб наповнюватися силою і сумлінно виконувати свої обов'язки; в результаті, з Божою поміччю він вбивав і лева, і ведмедя.

Як кожен потенційний лідер, він пройшов підготовку до того, як дізнався, що проходить підготовку. Перемоги загартували Давида як людину, що покладається на Бога. Він перетворився на лідера, який не дозволяє страху зупинити його у виконанні завдань.

Уявіть, наскільки відрізнялося б життя Давида, якби він не так серйозно ставився до захисту овець; якби він тікав, коли на отару нападав ведмідь або лев, і навіть не думав би, що можливі інші варіанти. Пізніше, коли він побачив би Голіята і почув виклик, йому б і на думку не спало боротися з велетнем.

Бог послав Самуїла помазати Давида. Помазання означало, що Бог обрав його і допоможе виконати покликання. Батько Давида дуже здивувався, що Самуїл не обрав одного з старших братів, та Самуїл сказав: «Чоловік бо дивиться на лице, а Господь дивиться на серце» (1 Самуїлова 16:7). Це твердження зустрічалося багато разів, коли Бог дивував людей тим, кого Він обирає в лідери.

Величезні виклики, з якими стикався Давид в такому ранньому віці, насправді були можливостями, однак тільки людина зі ставленням Давида могла розпізнати їх і відрізнити від проблем. Тисячі чоловіків чули виклик Голіята, але тільки Давид побачив це як можливість. Отримати нагороду було заманливо, але ще більшою мотивацією була слава Божа. Давид сказав: «Хто цей необрізаний филистимлянин, що так зневажає полки Живого Бога?»

Лідерство — це вплив. У день, коли Давид убив Ґоліята, він був справжнім лідером армії, тому що військо почало діяти тільки після перемоги Давида: він змусив їх повірити, що вони теж можуть перемогти.

Давид став воїном Саула. Він поведився мудро, і його вплив зростав (1 Самуїлова 18:14). Незважаючи на те, що Саул був провальним лідером і поведився з Давидом несправедливо, він залишався вірним. Це був період, в який розвинувся характер Давида. Часто з потенційним лідером, наділеним сильними здібностями, погано поводить старший лідер, який не справляється зі своїми обов'язками. Молодший лідер стикається зі спокусою вийти з себе і спробувати відібрати повагу у старшого лідера на свою користь.

Коли Саул намагався вбити Давида, той сховався в горах. Багато чоловіків приєдналися до нього, тому що обставини склалися для них жакливо під час правління Саула (1 Самуїлова 22:2). Незважаючи на те, що Саул розглядав їх як беззаконників, вони не стали грабіжниками, а продовжували боротися з ворогами Ізраїля, не дивлячись на те, що Саул вважав їх лиходіями і провів багато часу, переслідуючи їх.

Давид допомагав захищати фермерів від грабіжників (1 Самуїлова 25:14-16). Одного разу він відправив людей, щоб попросити їжі у власника маєтків, які вони охороняли. Навал поставився до Давида нешанобливо, назвавши їх рабами, що втекли від пана, і нічого їм не дав. Давид розсердився і, зібравши людей, хотів вбити Навала. По дорозі він зустрів дружину Навала, Авіґаїл, яка йшла йому назустріч, щоб встановити мир. Вона нагадала Давиду, що до цього моменту він ніколи не чинив насильства, захищаючи себе. Вона сказала: «Одного разу ти будеш царем. Не роби того, що зруйнує твою репутацію» (1 Самуїлова 25:30-31). Давид прислухався до її поради. Він уже був помазаний на царство, тому знав, що повинен бути царем, однак довгий час йому здавалося, що цього вже ніколи не станеться. У нього була спокуса взяти владу силою, але замість цього він очікував слушного часу і довіряв Богу.

Лідер притягує людей, схожих на себе. Роки по тому, як Давид убив Ґоліята, деякі з воїнів, що були з ним, теж вбивали велетнів і здійснювали інші героїчні вчинки.

Життя Давида було затьмарене гріхом з Вірсавією і подальшими діями, вчиненими, щоб прикрити гріх, який зруйнував життя кількох людей, що довіряли йому. Особиста сила лідерства похитнулася після скоєного гріха. Це вплинуло на те, що Давид не повівся рішуче з деякими людьми і залишив кілька невирішених ситуацій наступному царю (1 Самуїлова 2:5-6).

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі та дії після вивчення цього уроку.*



## Урок 8. Завдання

1. Учасники групи повинні вивчити п'ять рівнів лідерства, описаних Максвеллом, та п'ять рівнів, описаних Коллінзом, а також бути готовими відтворити їх з пам'яті на наступному уроці.
2. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
3. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
4. До наступного уроку прочитайте 3 Царів 12, де ви зустрінетеся з описом двох лідерів: запишіть помічені вами недоліки.



# Урок 9

## Причетність та залучення

### Передмова

Тренери спортивних команд розуміють, що одного таланту недостатньо. Члени команди повинні бути мотивовані робити все якнайкраще, що тільки можуть. Це важлива частина роботи тренера — говорити з командою і надихати їх викладатися на повну. Натовп глядачів підбадьорює команду, думаючи, що це допоможе їй виступити краще. Якщо член команди здобув навички і виконує свою роботу, просто щоб отримати зарплату, цього недостатньо, щоб здобути перемогу.

Цей принцип можна застосувати не тільки до спорту, але і до діяльності будь-якої організації: її успіх залежить від посвячення залучених до її функціонування людей. Істинна посвята означає, що вони не просто виконують те, що від них вимагається, але й присвячують свій творчий хист і розум, щоб організація досягла успіху.

Посвята в дії — це залучення. Залучена людина відчуває приналежність, а також вона долучається до справи і присвячує себе їй.

### Ілюстрації залучення

*Нижче описані декілька історій про те, як людина в організації виконувала набагато більший обсяг роботи, ніж від неї вимагалось. Кожну історію супроводжує питання «Чому?» Група повинна обговорити можливі причини, чому людина діяла так чи інакше.*

Джордж працював в компанії, яка продавала балки. Його роботою було допомагати покупцям завантажувати машини. Він побачив зв'язку дошок у дворі, яка впала. Після того, як він допоміг покупцеві, він пішов і знову акуратно поклав їх, не дивлячись на те, що начальник не просив його робити це. Чому Джордж так вчинив?

Майкл грав в баскетбол за професійну команду. В ігровій ситуації під час матчу він хотів кинути м'яч в корзину, але опинився в незручному для цього місці, тому швидко перекинув м'яч іншому гравцеві, який був в більш вигірній позиції. Чому Майкл не спробував закинути м'яч самостійно?

Петро працював на заправці, заливаючи баки бензином. Коли клієнтів було багато, він буквально біг до наступної машини, щоб заощадити час. Чому Петро так робив?

У неділю Гарольд зауважив, що дах церкви пошкоджений деревом, що впало на нього. В понеділок він купив інструменти і прийшов лагодити дах. Будівля церкви не належала Гарольду, і йому не платили за роботу. Чому він зайнявся цим?

Елайна працювала касиром в продуктовому магазині. Одного разу вдень вона збиралася піти на перерву, але побачила на підлозі розливу олію. На перерві вона віддала перевагу прибиранню масла. Чому Елайна поміняла перерву на прибирання?

Карл був дияконом в церкві та вчителем недільної школи. У неділю він прийшов до церкви і зауважив, що у вбиральнях не прибрано. Він вимив все до того, як почали збиратися люди. Чому Карл прибирав туалети?

Якби тільки власника турбував успіх, бізнес не зміг би процвітати. Якщо тільки пастир буде прагнути успіху церкви, він не відбудеться. Якщо тільки тренер буде хотіти, щоб команда виграла, вона програє.

### **Залучення з розумінням**

Для людини залучення — це робити найкраще, що вона може, а не тільки те, що від неї вимагається. Вона буде використовувати свої здібності та ідеї для організації, при цьому віддаючи не тільки необхідний час для певної задачі, але й набагато більше: не тільки її руки, але серце і розум будуть причетні.

► Як ви думаєте, що означає наступна цитата?

«Коли серце, розум, руки і навички однаково залучені, результатом будуть надзвичайна вірність, довіра та продуктивність»<sup>14</sup>.

Іноді лідери припускають, що люди будуть працювати добре, тому що керівництво авторитетне і їм платять. Але факт полягає в тому, що співробітники працюють якнайкраще, відчуваючи особисте посвячення організації.

Організація, що залежить від добровольців, мало що може реалізувати без залучення людей; вони не присвячуватимуть їй свій час і ресурси, якщо не поділяють цілі організації.

Не всі співробітники причетні до діяльності організації однаково; вони можуть бути на різних рівнях посвяти.

Лідер цінує глибоко посвячених людей і покладається на них; він може не розуміти, чому деякі люди залучені більшою мірою, ніж інші, однак його завданням залишається підняти рівень посвяти людей.

Лідер повинен проводити значну частину часу, піднімаючи рівень приналежності до організації своїх підлеглих. Це одна з найважливіших його задач, і ніхто не зробить цього краще за нього. Лідер або збільшує їх залучення, або перешкоджає цьому.

В церквах є люди, у яких є гроші, але вони їх не жертвують.

В організаціях є люди, у яких є час, але вони його не посвячують.

---

<sup>14</sup> Кен Бланчард и Філ Ходжес. Лідер, який служить. - С.15.

В бізнесах є співробітники, у яких є ідеї, але вони ними не діляться.

Іноді пастори шукають когось поза церквою для надання фінансової допомоги, однак в громаді є люди, які могли б допомогти і пожертвувати кошти; з якоїсь причини вони не роблять цього. Проблема в недостатньому залученні: люди в общині не відчують, що це їхня церква.

Залучення — це прояв прихильності: люди не будуть захоплені діяльністю підприємства до того часу, поки вони не відчуватимуть причетності та співучасті з лідером і організацією.

Розгляньте приклад сім'ї. Члени сім'ї допомагають один одному, не чекаючи винагороди за це. Чому? Тому що знають, що вони частина родини, а також вони пов'язані один з одним.

Якщо люди в організації не жертвують або не роблять того, що можуть, вони не відчують себе причетними. Якщо людина залучена, цілі організації стають її цілями, а успіх організації — її успіхом.

Зазвичай люди не залишають церкву, якщо вони відчують причетність до неї. Інші церкви можуть копіювати ваші методи і програми. «Це означає, що ваша конкурентна перевага — це взаємини з людьми. Єдине, що не можуть вкрасти конкуренти, — це стосунки з людьми...»<sup>15</sup>

Іноді лідери не розуміють, що недостатнє залучення — це проблема. Вони можуть думати, що людям потрібні тренінги. Тренінг — це те, що потрібне комусь, хто не робить того, що міг би, а проблема полягає в тому, що він не відчуває себе причетним.

### **Ознаки недостатньої приналежності до організації**

- Лідерам складно знайти людей для виконання обов'язків.
- Люди не відчують себе залученими до ухвалення рішень.
- Люди легко залишають організацію, коли виникають проблеми.
- Люди критикують свою організацію в розмовах з зовнішніми.
- Люди не стурбовані успіхом організації.
- Люди відокремлюють себе від організації.

Людина, яка не відчуває причетності, говорить про організацію, неначе вона існує окремо від неї. Вона говорить про те, що організація повинна зробити; використовує термін «вони», а не «ми».

Лідери організації, які так само не дуже прив'язані до неї, вибудовують дистанцію між собою та іншими співробітниками, яким в результаті важко достукатися до них навіть для спілкування. Лідери тримають свою роботу

«Дух заздрості руйнує; він ніколи не сприяє збудуванню»  
(Маргарет Тетчер).

<sup>15</sup> Ken Blanchard, Thad Lacinak, and Chuck Tompkins, *Whale Done*, 58.

в таємниці, і інші не можуть її зрозуміти. Вони не хочуть чути пропозицій і скарг. Коли організація така, то воля лідера — це єдина усвідомлена реальність, всі інші факти ігноруються: люди виживають, виконуючи вказівки лідера, і приховують свої помилки, а також бояться інформації та істини, коли вони не відчувають причетності до лідерства.

Маленькі племена і клани можуть утворитися всередині організації, сформувавшись з людей, які захищають один одного від змін і лідерства. Коли люди відчувають небезпеку зсередини, вони фокусуються на своїх особистих проблемах, а не на труднощах організації. Стикаючись з суперництвом, вони не можуть концентруватися на позитивному неогоїстичному досягненні.

Іноді зустрічі співробітників виявляють, наскільки вони причетні до діяльності організації. Люди уникають таких сходин, якщо:

- вони вважають, що зустрічі не важливі для роботи;
- вони не вважають, що їхня особиста присутність змінить що-небудь;
- вони не поділяють цілей лідера і не хочуть бути залученими до спільної діяльності.

Деякі організації втрачають молодих людей, які могли б стати успішними лідерами, тому що останні розуміють, що не зможуть стати частиною усталеної адміністрації. Лідери утримують свої позиції, спілкуючись з впливовими людьми, і не надають можливостей тим, хто не пов'язаний з ними. Молоді люди, наділені лідерськими здібностями, можуть піти в інші організації, в яких зможуть реалізуватись.

Ісус викривав лідерів Свого часу, які любили посади і бажали схвалення від людей більше, ніж від Всевишнього. Через їх неправильні пріоритети вони не могли прийняти волю Бога, коли вона входила в конфлікт з їх посадами, і навіть відкидали Ісуса.

### **Приклади з Біблії**

Молодий чоловік Рехав'ам став царем. Люди похилого віку радили йому служити людям: «Якщо ти будеш служити їм, вони будуть служити тобі» (вірш 7). Ця порада означала, що йому необхідно розвивати взаємини з людьми, показуючи, що він піклується про їхні потреби. Тоді люди побачать, що царство будується для них, і будуть вірні йому. Вони будуть розділяти цілі, проблеми, потреби і життєдіяльність царства, тому що будуть бачити турботу про себе.

Рехав'ам вирішив, що посади царя досить: він думав, що його авторитету достатньо, щоб просити про залучення людей, тому повідомив, що буде правити строго, не піклуючись про народ.

Більшість людей відділилися від Рехав'ама. Вони сказали: «Немає нам частини в цьому царі, ми самі подбаємо про себе, залишимо його одного» (вірш 16). Люди в організації, які не відчувають причетності, піклуються про свої особисті потреби, а не про цілі

організації. Навіть якщо вони не йдуть, вони працюють тільки заради своїх особистих цілей.

Реакцією Рехав'ама була спроба використовувати владу. Він не змінився і не спробував зрозуміти потреби людей, а послав збирача податків. Коли це не спрацювало, він спланував послати армію, але Бог зупинив його. Царство так більше і не об'єдналося.

Єровоам був бунтівником, який намагався змусити людей зрадити Соломона. Він не досяг успіху в цьому і втік до Єгипту, щоб сховатися і не бути вбитим за повстання. Після смерті Соломона Єровоам повернувся до Ізраїля, щоб подивитися, чи є можливість заручитися підтримкою. Він очолив групу представників колін, щоб поговорити з новим царем Рехав'амом.

Рехав'ам легковажно відповів, що буде поводитися з народом суворо, припускаючи, що немає іншого вибору, окрім як коритися йому (1 Царів 12:13-14). Люди розгнівалися, і Єровоам зміг відокремити десять колін. Царство більше ніколи не стало єдиним. Єровоам ввів людей в ідоліврство, щоб вони не поверталися до Єрусалиму на поклоніння (1 Царів 12:26-28).

Як ви думаєте, хто в цій ситуації був хорошим, а хто поганим лідером? Обидва були поганими. Глупота Рехав'ама і невдоволення народу дали місце махінаціям негідного лідера.

Єровоам був готовий робити що завгодно, лише б отримати особистий вплив, включно з тим, щоб відвернути людей від поклоніння живому Богові. Багато служителів все ще використовують незадоволення, щоб отримати вплив; також часто вони використовують нечесність, схвалюють плітки, невірність і вчать хибним доктринам.

### **Як створити співпричетність**

Лідер, який бажає побудувати особисті відносини з людьми, повинен почати з простих принципів дружелюбності: потрібно відзначати їх позитивні якості, спілкуватися про речі, що не стосуються роботи, а також проявляти інтерес до їхніх сімей та особистих ситуацій. Потрібно виявляти людям усіяку повагу і демонструвати своє ставлення: співробітники повинні відчувати, що їх цінують.

Ніколи не пишіть, навіть в особистому листі, нічого з того, що ви не хотіли б оприлюднити; нічого з того, що може бути надруковано або процитовано; ви не знаєте, хто може прочитати це і як інтерпретувати. Розмовляючи з людьми, пам'ятайте, що ваші слова можуть бути процитовані іншим людям; не кажіть слів, які вам із соромом довелося б потім пояснювати.

Прихильність створюється набагато ефективніше через особистий контакт, ніж через масові заходи та програми.

Деякі лідери намагаються вразити своїх співробітників, щоб вони захотіли йти за ними, але для створення прихильності краще бути під враженням від інших, ніж

приголомшувати їх. Існує древня приказка: «Людей не турбує, наскільки багато ти знаєш, поки вони не дізнаються, наскільки сильно ти дбаєш про них».

Керуйте, задаючи питання, — не для маніпуляції, але для розуміння і стимулювання мислення.

Багато лідерів слабкі в навичках слухання, тому що вони думають, що і так добре обізнані з ситуацією і знають, що потрібно робити, при цьому вони готові переконувати інших в своїй правоті. Люди не захочуть бути залученими до діяльності організації, якщо не будуть впевнені, що їхня думка цінна; не слухаючи і не цінуючи отриману інформацію, лідер знецінює своїх співробітників, і вони не вкладають найкраще з того, що могли б.

Іноді співробітники організації переповнені сильними почуттями: вони говорять зі злістю, в смутку чи з досадою. Лідер може припуститися помилки, починаючи наставляти їх, коли їм потрібно просто висловити свої емоції.

Стівен М. Р. Кові пояснює:

- Поки людина говорить на емоціях, вона не відчуває, що її зрозуміли.
- Людина не буде просити у вас поради, якщо не відчує, що ви її розумієте. Запропонувавши пораду занадто рано, ви тільки підігрієте ще більше емоцій, або людина буде просто ігнорувати ваші слова <sup>16</sup>.

Наступного разу в подібній ситуації спробуйте замість того, щоб спробувати змінити чиєсь мислення під час прояву емоцій, просто вислухати. Покажіть, що ви розумієте почуття людини («Ти відчуваєш себе засмученим через...»). Навіть якщо ви не згодні з думкою колеги, ви побачите, що він почне заспокоюватися і, врешті-решт, почне слухати вас, тому що буде думати, що ви його зрозуміли. Поки людина не відчує, що її розуміють, вона не буде вважати вашу думку важливою.

Якщо люди, на допомогу яких ви розраховуєте, не бажають її надавати, вчасно поставлені запитання можуть сприяти вирішенню цієї ситуації. Якщо вони поділяють ваші цінності, а ви зможете залучити їх до роботи, то досягнете мети. Запитайте:

- «Як ви думаєте, що ми могли б зробити краще?»
- «Як ви думаєте, що ми повинні намагатися зробити?»
- Як нам краще впоратися з \_\_\_\_\_?»

У міру того, як такі співробітники допомагатимуть ідеями, вони захочуть допомогти і в роботі: люди не бажають сприяти діяльності, якщо їхні ідеї не цінуються.

Якщо ви думаєте, що ідея людини хороша, вона буде думати, що ви розумні.

---

<sup>16</sup> Стівен Кові. Швидкість довіри. - С.213.



У лідера повинен бути спосіб прийняття скарг і негативної інформації. Якщо люди думають, що будуть покарані за свою відвертість, вони не будуть висловлювати свої думки.

Залученню до діяльності організації може допомогти звичай «зустрічі перед зустріччю». Перед тим, як відбудеться нарада з усіма співробітниками, на якій будуть запропоновані зміни, поговоріть з кожним особисто та в невеликих групах, пояснивши ваш план. Поцікавтеся думкою кожного і уважно вислухайте. Дайте відповідь на заперечення, щоб не довелося коментувати їх на головній зустрічі; люди на ній не повинні бути здивовані рішеннями лідера: вони повинні знати, чого очікувати.

Лідери, як правило, не повинні дивувати колег своїми рішеннями. Якщо підлеглі часто розмірковують над рішеннями лідера, це означає, що він не доносить до них свої цінності, а також те, як планує їх дотримуватися. Довіра в організації поглиблюється, коли люди відчують, що рішення не будуть прийняті раптово без їх розуміння ситуації; вони будуть розділяти бачення, якщо зможуть обговорити і вплинути на нього до того, як воно буде прийняте.

Лідер повинен надати людям доступ до тієї ж інформації, яка мотивує і його: вони не можуть розділяти цілі, якщо стимулом для них не служать ті самі фактори, що і для керівника.

## **Клієнти**

► Чи є у церкви клієнти? Чи можемо ми застосувати цей принцип обслуговування клієнтів до церковного служіння?

► Доручіть кому-небудь зі студентів прочитати класу 1 Петра 5:2-4.

Бог дає доручення пасторам служити людям в церкві: вони повинні помічати їхні потреби та піклуватися про членів громади, як пастухи про овець.

На цьому занятті ми ознайомимося з кількома принципами служіння клієнтам не з погляду процвітання бізнесу, а з боку задоволення потреб людей. Наш пріоритет — виконувати Божу волю, доручену нам.

Будь-яка організація — бізнес, церковне служіння або щось інше — існує, щоб задовольняти потреби людей, тому кожній установі потрібно чітко бачення служіння клієнтам. Деякі принципи працюють однаково і для бізнесу, і для церковного служіння.

Бачення служіння і цінностей повинно бути ясним, щоб всі в організації сфокусувалися на тому, що важливо, і знали, яких дій від них очікують.

Великі компанії усвідомлюють, що їх найважливіші клієнти — це працівники: співробітники та директори. Якщо лідери піклуються про них і заохочують «приносити» свій мозок на роботу, люди будуть робити більше того, що повинні,

щоб подбати про клієнтів. Ви отримуєте лояльність клієнтів, коли створюєте мотиваційне середовище для своїх співробітників <sup>17</sup>.

Багато людей миряться з обслуговуванням низької якості, тому що не очікують, що воно може поліпшитись. Це не означає, що вони задоволені: якщо знайдеться кращий варіант, вони швидко ним скористаються, тому лідер не може вважати, що все добре, лише на підставі того, що клієнти не скаржаться.

Якщо люди йдуть з церкви або іншої організації через тривіальні причини або навіть без них, це означає, що є нестача вдовolenості. Лідер не повинен чекати, поки він почує скарги.

Очевидно, що організація не може забезпечити клієнтів абсолютно всім: вона повинна задовольняти певні потреби надзвичайним способом. Подумайте над тим, яких людей ви хочете залучити. Чого ви хочете досягти? Які потреби ви повинні задовольняти?

Лідер повинен уявити собі, яким повинно бути досконале служіння (обслуговування), а потім розвивати і виправляти своє розуміння, розмовляючи з людьми, котрим він служить.

Постійне виконання на відмінно потребує тренінгових програм і системи дій, котрі будуть постійно поліпшуватися. Сталість важлива: якщо ви створюєте високі очікування, а потім не дотягуєте до заявленого рівня, люди розчаровуються.

Служіння починається зі звичайної дружелюбності. Бути доброзичливим з кимось — означає поводитися з ним як з особистістю, а не просто як з черговим клієнтом. Коли ви розмовляєте про щось, що не стосується справи, люди відчують, що ви доброзичливі до них.

Окрім дружелюбності, потрібно звертати увагу на потреби людей. Спробуйте побачити їх і допомогти унікальним чином, а не просто стандартно обслуговувати.

Розгляньте діяльність вашої організації.

- Яких людей ви хотіли б залучити? Чиї потреби повинні задовольнятися?
- Подумайте про людей, яким служить ваша організація. Чи різні ці люди?
- Що вони шукають, коли приходять до вас? Що ви можете запропонувати, щоб перевершити їхні очікування?

Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.

---

<sup>17</sup> Бланчард, Кафф и Хелсі. Легендарне служіння. - С. 5.

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Люди працюють якнайкраще, коли вони відчувають особисту посвяту організації.
2. Лідер повинен приділяти час підвищенню рівня залучення своїх співробітників.
3. Якщо люди в організації не виконують того, що слід, і не віддають того, що можуть, вони не відчувають своєї причетності до неї.
4. У лідера повинен бути спосіб донести підлеглим те, що можна і потрібно висловлювати скарги і негативну інформацію.
5. Лідери, як правило, не повинні дивувати людей своїми рішеннями.

### **Урок 9. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано через незнання цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як зміняться ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 9. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. До наступного уроку прочитайте 1 до Коринтян 12.



# Урок 10

## Збудування команди

### Передмова

*Попросіть групу обговорити нижченаведене твердження. Що воно означає? Чи це правда? Чому це важливо?*

Людина не може досягти нічого значного самотійно.

#### ► Що таке команда?

Команда — це не просто група послідовників; це група, об'єднана великою метою, цінностями, співпрацею і прийняттям лідерства.

Почніть думати про тих людей, які входять до вашої команди. Команда — це не вся церква, і не тільки люди на офіційних посадах.

### Навіщо потрібна команда?

У команди більше ресурсів, ідей та енергії, ніж у окремої людини. Команда употужнює сильні сторони людини і компенсує її слабкості. Лідер повинен переконатися, що обов'язки та посади правильно розподілені, щоб сильні сторони кожного були максимально ефективно використані, а слабкості не завдавали шкоди спільній справі.

Команда може запропонувати декілька варіантів реакції на ситуацію.

«Ми повинні використовувати не тільки весь мозок, яким володіємо, але також і той, який ми можемо позичити» (Вудро Вільсон, колишній президент Сполучених Штатів Америки).

«Жодна людина не зможе бути великим лідером, якщо прагне все робити самотійно або бажає отримувати всю славу за досягнення»  
(Ендрю Карнегі).

Якщо ти самотійно можеш досягти своїх цілей, вони, безсумнівно, малі. Великі цілі вимагають хорошої команди на чолі з талановитим лідером; чим більша мета, тим краща повинна бути команда.

Джон Максвелл використовує ілюстрацію підйому на гору, щоб описати необхідність сильної команди. Він називає це принципом гори Еверест <sup>18</sup>: у міру того, як збільшується навантаження, потреба в команді теж зростає.

Щоб досягти великої мрії, вам потрібна велика команда.

<sup>18</sup> Інші принципи Джона Максвелла в цьому уроці — «найслабша ланка», «зіпсований фрукт» і «лава», хоча формулювання і пояснення не такі, як у Максвелла.

«Команда мрії» — творча, єдина, гнучка, мотивована, люди в ній доповнюють один одного; вона цілеспрямована і досвідчена.

Команда повинна відповідати мрії; безглуздо думати, що можна досягти чогось великого, якщо вона сама по собі не сильна. Вам слід розвивати команду і знайти підходящу мрію, щоб її досягати: потрібно працювати над розвитком колективу до того, як почати шлях до мрії.

### **Аспекти сильної команди**

Команда не буде потужною тільки тому, що до неї входять сильні особистості; персональний талант не зробить команду великою, поки не буде співпраці з рештою учасників. Команда — це група, об'єднана великою метою, загальними цінностями, співпрацею і прийняттям лідерства.

- Якщо члени команди прагнуть досягнення своїх особистих цілей, які не співпадають із спільними, вона не буде сильною.
- Якщо члени команди не погоджуються в найважливішому, а також дотримуються різних цінностей, команда не може бути ефективною в довгостроковій перспективі.
- Якщо члени команди не вкладають свої здібності спільно, щоб компенсувати слабкості один одного, команда не сильна.
- Якщо всередині колективу відбуваються конфлікти через неприйняття одного і того самого авторитету, команда не сильна.

Деякі стилі стосунків не сприяють створенню команди. Якщо лідер робить ставку на допомогу членів команди для досягнення своїх цілей, працює сам добре і швидко, так що необхідність в зусиллях інших відпадає, або ж швидко вирішує, які ідеї хороші, не обговорюючи, він не побудує команду.

Апостол Павло використовував фізичне тіло людини як ілюстрацію єдності церкви (1 до Коринтян 12). Проблемою для команди є зацікавленість тільки в собі, котра полягає в небажанні членів команди відмовитися від своїх інтересів на користь спільних цілей. Зосередження на собі породжує заздрість та гонитву за посадами через невірні мотиви, а також нездорову конкуренцію між членами команди. Ще одна проблема — коли учасники відчують, що вони можуть досягти своїх цілей без будь-якої допомоги. Також складністю може виявитися прагнення членів команди походити на інших замість того, щоб заповнювати собою свою унікальну нішу.

### **Принцип найслабшої ланки**

Сила ланцюга вимірюється тим, наскільки міцна сила найслабшої ланки. Так само і в команді: її сила обмежена найслабшим членом команди.

Кожний учасник виконує свою частину, від якої залежать всі решта. Якщо хтось не справляється зі своєю задачею, він знижує ефективність членів команди, тому що не закінчує роботу, яка допомагає їм.

Здібності швидкого працівника не настільки цінні, якщо йому доводиться чекати повільного.

Деякі види завдань можуть бути виконані людьми, що не мають конкретних функцій. У таких випадках принцип слабкої ланки не застосовується. Наприклад, якщо ви намагаєтеся штовхнути вантажівку, яка застрягла в багнюці, всі помічники можуть робити це разом, і найсильніший не обмежений найслабшим.

Подібна ситуація буде і при зборі врожаю. Повільні люди не перешкоджають швидким, і, якщо потрібна допомога, можна долучити інших людей.

Принцип слабкої ланки застосовується до ситуацій, коли люди виконують конкретні завдання. Наприклад, якщо кілька мулярів, що кладуть цеглу, чекають людину, яка замішує будівельний розчин, всі вони повинні будуть припинити роботу, якщо вона робить це повільно.

У більшості організацій кілька людей обіймають унікальні посади. Кожен виконує роботу, необхідну іншим. Якщо така людина не виконує свої обов'язки сумлінно, це впливає на всіх. Проблему не можна вирішити, просто долучивши інших людей, тому що ця ділянка роботи виняткова, а тому не може бути виконана будь-ким.

Продемонструємо це за допомогою ілюстрації, яка називається «шийка пляшки». Коли пляшку або банку, повну рідини, перевертають, рідина не «випадає» миттєво: потік обмежений діаметром шийки. Подібно до цього, в багатьох організаціях є багато програм і заходів, які сповільнюються, тому що все повинні чекати когось, щоб він закінчив свою роботу.

Людину, яка є «слабкою ланкою» в організації, потрібно перевести на іншу посаду, щоб вона не обмежувала можливості команди.

Якщо людина через якісь причини не виконує обов'язки на своїй посаді,

- члени команди не можуть якісно виконувати роботу.
- починають обурюватися на слабку ланку.
- команда втрачає впевненість в лідері, тому що він не виправляє проблему.
- члени команди занижують очікування того, чого можуть досягнути разом.

► Які ще види робіт, що ілюструють «шийку пляшки», ви можете згадати?

### **Принцип зіпсованого фрукта**

Коли зіпсований фрукт потрапляє в корзину з іншими фруктами, вони теж починають псуватися. Цей феномен ілюструє вплив відносин в команді на спільну справу.

Добре чи погане ставлення впливає на інших, але погане ставлення впливає набагато сильніше.

Наймаючи нового члена команди, дивіться на його ставлення до всього більше, ніж на здібності. Людину з належним ставленням можна навчити і забезпечити мотивацією, але це неможливо зробити, якщо у людини недобре ставлення: не наймайте такого співробітника, помилково вважаючи, що зможете змінити його.

«Ми не можемо вирішити проблеми на тому самому рівні мислення, яке ми використовували, коли створювали їх»  
(Альберт Ейнштейн).

Якщо людина з негідним ставленням не змінюється, її потрібно усунути з команди. Як розпізнати людину, яка постійно створює проблеми

Такі люди намагаються заручитися повагою та відчуттям значущості, нападаючи на тих, хто знаходиться при владі (не тільки на головних лідерів); також вони можуть обрати одну людину і нападати на неї постійно. Вони деструктори щодо інших членів команди. Лідер повинен навчитися розпізнавати таких людей і захищати інших від них: через них можуть піти ваші найкращі помічники.

Характеристики:

- У такої людини є випадки деструктивних дій в минулому.
- Вона шкодить роботі зараз.
- Вона посилається на анонімні джерела, коли скаржиться.
- Вона критикує колишнього лідера і хвалить нового (здається, що вона швидко стає другом нового лідера), вона хвалить вас занадто багато.
- Їй подобається ловити людей на помилках.
- Вона бреше.
- Вона агресивна і зла.
- Діє за своїм планом і не дотримується підзвітності.
- Їй подобається демонструвати, що у неї є гроші.
- Вона може піти на нехристиянські вчинки, якщо їй це вигідно.
- Їй подобається провокувати інших на гнів і смуток.
- Вона говорить про своє складне минуле, яке зробило її сильною.
- Обурюється з приводу будь-якої розбіжності думок.



## **Принцип лави**

Спортивна команда складається з більшої кількості гравців, ніж ті, що грають на полі. Якщо відбувається заміна, це трапляється, щоб привнести в гру нові фарби і надати кращим гравцям можливість відпочити. Під час матчу на лаві сидять ті, хто здатен грати; частина з них — молодь, що все ще набирається досвіду.

Організація повинна постійно працювати, щоб розширювати команду: піднімати нових лідерів, які вчаться, а також поповнювати її співробітниками з особливими здібностями.

«Лави» в організації така ж, як і у спортивній команді: люди на ній менш досвідчені, тому що все ще вчаться; відрізняється ж вона тим, що члени команди на лаві не просто доступні для гри або грають час від часу, але вони є додатковою допомогою і додатковою спеціалізацією.

Докладайте зусиль не тільки щоб заповнювати необхідні посади, але й продовжуйте будувати розширену команду: шукайте людей, в яких помітите потенціал і прояви посвячення. Дозвольте їм допомагати вам: якщо вони добре впораються, дайте їм відповідальні завдання.

► Яким чином можна розширити команду помісної церкви? Опишіть роль та тип особистості людини, яку можна додати на «лаву».

## **Як поповнювати команду новими людьми**

Хороша команда буде притягувати хороших людей. Поміркуйте над тим, які люди цікавляться нею. Хто приєднується? Хто йде? Зміни показують, стає ваша команда сильнішою чи слабшою.

Члени команди допомагають з різних причин, включаючи особисті взаємини з іншими, добру волю, ревність щодо справи або бажання творити щось важливе.

Шукайте ентузіазм в людях, коли набираєте нових членів команди; не створюйте собі ілюзій, що ви зможете збільшити вмотивованість засобами заохочення.

В інших уроках ми вивчали розділ про «лідера 5-го рівня». Це людина з амбіціями досягнення успіху організацією, а не з егоїстичними мотивами. У лідера повинні бути такі самі прагнення; також йому слід шукати інших людей, що зможуть розділити його цілі.

Цікавтесь думкою людей, які можуть допомогти команді; слухайте, запрошуйте до участі, делегуйте відповідальність, а потім розширюйте їх функції.

У всьому, що робите, запитуйте себе: «Хто міг би мені допомогти?»

Розвивайте і покладайтеся на невелику групу здібних людей, з якими у вас вибудовані взаємини.

► Як би ви описали розмову між лідером та потенційним членом команди? Як лідер може його зацікавити?

### **Кроки до командної роботи**

1. Ухваліть рішення створити команду — з цього починається вкладення.
2. Зберіть найкращу команду з можливих — це збільшує потенціал.
3. Платіть ціну за розвиток команди — це стане запорукою зростання.
4. Робіть щось разом з командою — це створить общину.
5. Делегуйте членам команди відповідальність — це виплекає лідерів.
6. Віддавайте належне команді, досягаючи успіху, — це підніме моральний дух.
7. Спостерігайте, щоб переконатися, що вкладення окуповується, — це принесе підзвітність.
8. Створюйте нові можливості — це розширить здібності команди.
9. Забезпечте команду всім необхідним для досягнення успіху — це принесе найкращі результати.

### **Урок із Писання**

Авесалом — син царя Давида. Він був гарним, а також популярним серед народу. Спілкуючись з людьми, які приходили до столиці зі своїми проблемами, він говорив: «Якби я був царем, я б вам допоміг», — і вони починали думати, що всім було б краще, якби Авесалом насправді був царем (2 Самуїлова 15:3-4).

Авесалом міг би використовувати свої здібності, щоб допомогти царю у вирішенні проблем. Замість цього він став підбурювати людей до невірності. Через те, що цар не організував систему виявлення проблем людей з їх подальшим вирішенням, відкривалася можливість створювати невдоволення, а згодом і підштовхувати людей до невірності. Кожен лідер повинен переконатися, що у співробітників є доступний спосіб вираження своєї стурбованості.

Авесалом обрав час, щоб підняти повстання. Тисячі чоловіків приєдналися до нього, включаючи деяких близьких друзів Давида. Авесалом був готовий принести в жертву життя багатьох людей заради задоволення своїх амбіцій: його пріоритетом була не турбота про людей, а його особистий статус.

### **Розвиток членів команди**

Лідеру потрібно зрозуміти, який тип лідерства та управління необхідний кожному члену команди:

- Початківцю, наповненому ентузіазмом, потрібне направлення.
- Людині, що навчається, але зневірена, необхідне наставництво.
- Обережному колезі потрібна підтримка.
- Співробітнику, який сам може досягати поставлених задач, потрібна особиста відповідальність<sup>19</sup>.

Коли ви призначаєте людину на певну посаду, подумайте, який тип особистості найбільше їй підходить. Максвелл описує такі типи людей:

- Людина, яка любить бути в центрі уваги, чи людина, що надає перевагу праці за лаштунками.
- Фахівець широкого профілю чи вузької спеціалізації.
- Людина, що створює, чи людина, що працює з тим, що є.
- Людина, яка сконцентрована на паперовій роботі чи людина, для якої важлива робота з людьми.
- Лідер чи проваджений; творчий чи абстрактний спосіб мислення.
- Той, що потребує постійного супроводу чи невеликої «порції» настанови.
- Ветеран чи новобранець.
- Командний гравець чи індивідуаліст.
- З короткостроковим чи довгостроковим посвяченням<sup>20</sup>.

Коли успіху досягнуто, лідер повинен завжди віддавати належне команді: люди, що розділяють успіх, будуть мотивовані робити все якнайкраще.

Представляючи членів команди комусь ззовні, лідер не повинен покладати на них відповідальність за провали, а брати її на себе, визнаючи, що він міг би бути більш ефективним; якщо він буде захищати членів команди, вони будуть вірні йому.

*Дозвольте студентам поділитися тим, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

---

<sup>19</sup> Максвелл. Робота в команді. - С. 50.

<sup>20</sup> Максвелл. Виховуй в собі лідера. - С. 188.

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Працюючи самотужки, ніхто не досяг нічого значного.
2. Команда — це група, об'єднана великою метою, спільними цінностями, співпрацею і прийняттям лідерства.
3. лід працювати над розвитком команди до того, як почати рух до досягнення мрії.
4. Для члена команди його ставлення до всього більш важливе, ніж здібності.
5. Організація повинна постійно працювати над розширенням команди.

### **Урок 10. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. До яких позитивних змін це може призвести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень до Уроку 10. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.

# Урок 11

## Служіння з метою

### Самобутність організації та її мета

Багато організацій, включаючи церкви, ніколи не проходили через процес роздумів над своєю метою, тому що їм вона здається очевидною, тому, ймовірно, вони вважають, що з огляду на цю зрозумілу мету вони повинні організовувати певні заходи, і завданням в такому випадку стає просто досягнення успіху цих заходів.

Керівники намагаються зробити так, щоб робота була виконана якісно, але лідери повинні думати про те, яку саме роботу потрібно виконувати. Робити все правильно важливо, але перш за все потрібно робити те, що правильно; пастор повинен бути не просто керівником, але лідером.

Процес розвитку важливий кожній організації незалежно від того, служіння це, бізнес чи іншого виду підприємство.

Церква може припускати, що вона існує для того, щоб проводити хороші служіння поклоніння, піклуватися про членів своєї громади, нести Добру новину в своєму районі, але служителі можуть ніколи не вдаватися до планування, як досягти цього цілеспрямовано.

Організація повинна проходити через процес розвитку, який передбачає самоаналіз.

- Що найважливіше для нас?
- Чому ця організація існує?
- Що для нас означає успіх?
- Які конкретні рівні успіху ми можемо спланувати?
- Які заходи ми можемо вжити, щоб досягти наших цілей?

Ці питання пов'язані з п'ятьма першими рівнями процесу розвитку організації. Процес розвитку організації включає в себе наступні стадії:

1. Встановлення цінностей
2. Усвідомлення головної мети
3. Донесення бачення
4. Встановлення покрокових цілей
5. Планування стратегії
6. Дії
7. Досягнення

Ці стадії одна від одної не абсолютно розмежовані: наприклад, організація може планувати стратегію, здійснювати ряд дій з досягнення задач і все ще міркувати над цінностями.

Порядок важливий, тому що кожна стадія впливає на наступні, а зміни на будь-якому етапі трансформують решту. Наприклад, якщо змінюється розуміння мети, відповідно, поміняються кроки на шляху досягнення успіху і поняття досягнень.

Цей процес не одноразовий; цінності і мета не повинні мінятися після того, як їх чітко усвідомили і прийняли за основу, але все інше змінюється. Незалежно від того, коректуються цілі чи ні, потрібно встановлювати нові. Після досягнень або провалу організація повинна знову переглядати свої цілі і цінності, прояснити бачення, встановлювати нові цілі, планувати нову стратегію і т. д.

Різні програми та підрозділи організації повинні працювати над різними стадіями цього процесу.

► Чому багато організацій не пояснюють свою мету?

### **Стадія 1: Встановлення цінностей**

*Цінності* — це термін для того, що ми визначаємо як найважливіше. У кожного особисто є свої цінності; групи формуються з людей, які поділяють цінності; у організації є цінності, і вона існує, щоб їм служити.

Для християнина, незалежно від того, бізнес це чи служіння, догоджати Богу — це головна цінність. Виходячи з цього, принципи організації формуються, щоб досягати цієї головної мети (і не повинно бути ніяких інших), а також серйозно ставитися до біблійної істини, церкви та Євангелія.

«Використання коштів не повинне зменшувати нашу віру в Бога, і наша віра в Бога не повинна перешкоджати використанню доручених нам коштів для досягнення мети»  
(Хадсон Тейлор).

Навіть організації, що не керуються християнськими цінностями, зазвичай будують свою діяльність на деяких хороших принципах, тому що вони існують, щоб задовольняти потреби людей.

Список цінностей однієї бізнес-організації виглядає таким чином: гідність у всьому, якісне обслуговування, взаємини і навчання.

Для бізнесу однією з важливих цінностей є отримання прибутку, однак навіть в цьому випадку дохід — не найважливіший компонент.

Інша велика бізнес-організація встановила такі стандарти: безпека, обслуговування, веселощі і успіх. В поняття успіху вкладається отримання прибутку для бізнесу, але його неможливо досягти без інших цінностей, які збільшують ймовірність доходу, тому що люди не хочуть бути клієнтами, якщо їхні потреби на бажують задовольняти.

Бувають випадки, коли діяльність організації ґрунтується не на гідних цінностях, а на таких як необмежена влада якоїсь людини або ненависть до іншої групи людей. Такі організації рідко впливові тривалий час, а їх функціонування руйнівне.

Цінності диктують, як люди в організації повинні діяти в процесі роботи над досягненням цілей.

Недостатньо просто досягати цілей: потрібно бути задоволеним тим, яким чином це відбувається. Наприклад, людина не повинна відчувати радість від перемоги в грі, якщо це відбулося за допомогою обману; людина, що бажає насолодитися справжньою перемогою, не обманює, інакше вона позбавляє себе можливості відчути повну радість від справжньої перемоги.

► Подумайте про ту мету, яка у вас є. Чому важливо бути задоволеним способом її досягнення?

Цінності перелічуються в порядку пріоритетності. Наприклад, в одному бізнесі гідність визначили як прерогативу, тому що вирішили, що нею не можна жертвувати ні в якому разі навіть заради здобуття іншої цінності; в іншому безпеці надали перевагу над обслуговуванням, тому що визнали її важливішою, ніж комфорт клієнтів.

Порядок цінностей важливий. Наприклад, якщо в бізнесі головний акцент — прибуток, що зробить працівник, якщо у нього буде можливість примножити дохід нечесно? Що він буде робити, якщо чесність, можливо, буде коштувати прибутку? Якщо чесність є первинною супроти прибутку в списку цінностей, він буде розуміти, як діяти. Організація формується тим, як вона справляється з цінностями, що входять у конфлікт.

Вища цінність церкви — це вшанування Бога, і жодна мета не повинна досягатися способом, не гідним Всевишнього.

Перелік цінностей повинен бути коротким (4-5), тому що люди не можуть фокусуватися на великому списку.

Організація повинна визначити свої стандарти за допомогою самодослідження; у неї вже є цінності; їх просто потрібно виявити.

Організація не може просто сповідувати цінності, не дотримуючись їх. Деякі установи заявляють про свої принципи, але насправді на них ніхто не зважає, в тому числі і персонал компанії; в такому випадку клієнти розуміють, що насправді проголошення стандартів нічого не означає.

Список ключових цінностей повинен бути коротким, просто сформульованим, всім відомим і універсальним, щоб його можна було застосувати до будь-якої ситуації.

Стандарти не обираються з розрахунку на хороший результат. Якщо все-таки вибір був здійснений таким чином, це означає, що цінності надумані і будуть змінені, щоб

отримати кращі досягнення. Цінності не обираються з огляду на те, що вони добре працюють, але тому, що вони насправді дуже важливі.

Коллінз і Порас говорять наступне про «ключову ідеологію» і про те, що в цьому уроці ми називаємо цінностями.

«Надзвичайно важливо не плутати ключову ідеологію з культурою, стратегією, тактикою, діями, правилами або неключовими практиками. З часом повинні змінюватися культурні норми, лінії продукту, цілі, компетентність та адміністративні правила; повинна змінюватися структура організації та система заохочення. У підсумку, єдине, що з часом в компанії не повинно змінюватися — це її ключова ідеологія, якщо вона хоче бути компанією з баченням» <sup>21</sup>.

«Успіх не може прийти від бездіяльних людей. Методи змінюються, і люди теж повинні мінятися»  
(Джеймс Кеш Пенні).

Іноді організація починає свою діяльність і стає успішною з певним продуктом або ідеєю. Співробітники можуть думати, що компанія існує, щоб виробляти цей продукт або слідувати за задумом, однак виріб або ідея не завжди можуть відповідати цінностям організації. Може настати такий час, коли вони вже не задовольнятимуть певні потреби, тому для організації краще встановити свої цінності, а потім бути готовими робити, що потрібно, щоб їх реалізувати.

Місіонерська організація щомісяця фінансово допомагала багатьом церквам. Більшість бюджету витрачалося на підтримку функціонування громад, однак лідери почали усвідомлювати, що їх найважливіша цінність — розвивати церкви, які б були керовані та забезпечені помісною громадою. Виявилось, що їх постійна фінансова підтримка перешкоджала досягненню мети, тому вони почали міняти свою стратегію і дії, щоб досягти цінностей. Вони усвідомили, що мета полягала в тому, щоб допомогти громадам перетворитись на сильні та самостійні, а не на залежні від них.

«Єдине істинне надійне джерело стабільності — це сильні внутрішні ключові [цінності] і готовність змінюватися та адаптувати все, крім головного» <sup>22</sup>.

Організація повинна демонструвати щиро і постійно свої цінності в усьому, що реалізує.

Той факт, що цінності — це основа будь-якої організації, показує нам, що установи повинні розвивати свою культуру. Сильна організація створює власний мікроклімат; її цінностей дотримується не тільки лідерська команда.

Необхідно, щоб співробітники організації вірили в цінності і слідували їм. Якщо люди, які здатні впливати, не сприймають ключової ідеології організації і не підтримують її, компанія не може бути сильною. Організація повинна постійно просувати людей, які дотримуються цінностей. Працівники, які не підтримують стандарти компанії, не

<sup>21</sup> Коллінз і Поррас. Побудовано навічно. - С. 82.

<sup>22</sup> Коллінз і Поррас. Побудовано навічно.



повинні обіймати лідерські посади. Оточенню слід схвалювати дотримання цінностей настільки сильно, щоб деякі люди самі йшли, а інших це навпаки приваблювало.

Сильна дисципліна в організації не означає відсутність гнучкості і толерантності щодо різноманіття. Люди з посвятою можуть підтримувати розмаїття у всьому, крім цінностей. Міцна дисципліна означає, що люди повинні дотримуватися цінностей у всьому, що вони роблять.

Цінності стають реальними, тільки коли ви демонструєте їх в своїх діях, а також у вимозі такої поведінки від інших. Якщо ви готові діяти всупереч заявленим стандартам, щоб чогось досягти, вони не справжні: щось інше більш важливе для вас.

### ***Побудовано навечно***

Коллінз і Поррас вивчали компанії, які залишалися на вершині довгий час, в той час як інші, подібні до них, згортали свою діяльність. Вони назвали найкращі компанії «компаніями, у яких є бачення»<sup>23</sup>.

Такі організації більш продумано долучають співробітників до ключової ідеології, на відміну від тих, що дійшли до цілковитого занепаду; при цьому вони створюють настільки сильну культуру, що ставлення до цінностей організації виглядає як релігія.

Компанії з баченням, на відміну від тих, що розпалися, набагато уважніше ставляться до обрання керівного персоналу на підставі його підходу до ключової ідеології.

Компанії з баченням набагато більше, ніж організації, що балансують на межі краху, спонукають своїх людей до більш постійної відповідності ключовій ідеології в таких аспектах як цілі, стратегія, тактика та організаційний дизайн.

Організація повинна знайти способи впровадження ключових цінностей, навчити їх застосовувати та відслідковувати на практиці, щоб бачити відгуки і адекватно реагувати на них. Всі дії і принципи компанії повинні вказувати на цінності: правила повинні бути відповідними і спрямованими на зміцнення цінностей.

### **Стадія 2: Усвідомлення мети**

Мета компанії ґрунтується на ключових цінностях; вона не повинна бути унікальною і відрізнятися від цілей інших організацій.

Мета спрямовує і надихає на досягнення високого рівня якості роботи. Організацію потрібно оцінювати на підставі того, наскільки добре вона виконує свою місію.

Мета також не змінюється. Це не те саме, що цілі, після досягнення яких встановлюються нові. Головна мета не може бути досягнута в тому сенсі, що не може настати такий момент, коли вона вичерпає себе.

---

<sup>23</sup> Коллінз і Поррас. Побудовано навечно. - Концепції зі сторінки 71.

Організація буде іноді змінюватися в тому, як вона досягає своєї мети; вона повинна адаптуватися до потреб, що можуть мінятися, для того, щоб зберегти свою початкову мету.

До того, як з'явилася електрика, в будинках не було холодильників. Існували компанії, які щодня доставляли молоко споживачам додому. Зараз практично у всіх є холодильники, і молоко може зберігатися кілька днів. Якби компанія існувала тільки з метою щоденної доставки молока, вона припинила б своє існування, однак, якщо метою було забезпечення продуктами зручним способом, вони змогли б знайти інший шлях розвитку, можливо, організувати пункт продажу молока і молочних продуктів або доставляти разом з молоком і інші продукти.

Церковна будівля розташовувалася в районі, що характеризувався припливом людей. Багато бідних людей з різних етнічних груп переїжджали сюди, і церква не знала, як євангелізувати це нове населення, тому що у громади не було мети, яка дала б їм бачення для цієї частини міста, тому люди продали будівлю і перенесли церкву в інший район.

### **Стадія 3: Донесення бачення**

Бачення — це описання того, як все повинно бути; це образ реальності у випадку, коли організація стала б абсолютно успішною. У лідера повинна бути ця картинка в уяві, і він повинен транслювати її організації різними способами.

Бачення — це відповідь на наступне питання: «Як би все було, якби ми досягли абсолютного успіху?»

Лідер повинен спілкуватися і поводитись таким чином, щоб у людей не залишалося сумнівів щодо його пристрасті і посвячення баченню.

Люди діють, виходячи з базового усвідомлення реальності, яке контролює те, як вони бачать свої особисті питання. У них є розуміння того, як все є і як має бути. Це розуміння контролює те, як вони бачать ситуації, що виникають.

«Лідер повинен формувати спосіб мислення послідовників щодо того, що реальне, а також що істинне і що важливе... Мета лідера — досягти довгострокових змін і спільного однакового розуміння цих питань»<sup>24</sup>. Лідер повинен постійно пояснювати, як все є і як має бути.

Група віруючих започаткувала церкву в убогому районі великого міста. Їх цінності — Євангеліє, помісна церква і родина; мета — показати спільне церковне життя в цій покинутій місцевості. Їхнє бачення — щоб цей район змінився в міру того, як люди з церкви почнуть жити таким життям, як задумав Бог. Їхні цілі — передати життя церкви людям навкруги конкретними способами.

---

<sup>24</sup> Mohler, *The Conviction to Lead*, 47.

## **Стадія 4: Встановлення цілей**

Цілі — це конкретні кроки в бік досягнення бачення. Вони повинні бути вимірними, а шлях досягнення — досить простим, зрозумілим і легко розпізнаваним.

Підґрунтя цілей — цінності, тому що вони демонструють, як повинні впливати на клієнтів, команду, місцевість і світ.

Всі цілі повинні бути підпорядковані тому, щоб показувати, яким має бути вплив цінностей.

Бланчард описав співвідношення між цілями і цінностями наступним чином: «Цілі для майбутнього; цінності — для сьогодення. Цілі встановлюються; цінності проживаються. Цілі змінюються; цінності — це скеля, на яку можна розраховувати. Цілі вказують людям шлях; цінності живлять зусилля»<sup>25</sup>.

Цілі не повинні бути вічними. Іноді їх потрібно міняти, коли змінюється ситуація. Цінності не змінюються, але цілі можуть, щоб служити цінностям в обставинах, що змінюються.

Компанія в Сполучених Штатах створювала і продавала продукт для управління кіньми. Коли автомобілі стали широко використовуватися, люди перестали купувати їхні вироби. Через те, що у компанії не було головної мети, вираженої в покрокових інструкціях, для створення нового продукту, компанія перестала існувати.

«Ключ до приголомшливої, повної енергії, гнучкої команди, що процвітає, — це розуміння того, що люди керовані цінностями, а не цілями»<sup>26</sup>.

Хороша команда мотивована великою метою. Планка не повинна бути настільки високою, щоб команда вважала, що в реальності вона недосяжна, тому що в такому випадку це вже не мета; однак вона повинна бути настільки високою, щоб це було грандіозним успіхом, що вимагає великих вкладень. Люди поза організацією можуть думати, що мета недосяжна, але вона повинна бути такою, щоб вмотивована команда вважала її реальною.

Досягнення цілей потрібно святкувати і відзначати, щоб їх бачили як знаки на дорозі до бачення.

► Що відбувається, коли група старанно трудиться, але не бачить конкретних цілей?

## **Стадія 5: Планування стратегії**

Стратегія — це робота над складанням плану дій, за допомогою яких можна буде досягнути мети. Стратегія повинна базуватися на реальному погляді на обставини, доступних ресурсах і здібностях, а також на реалістичних, але складних цілях.

---

<sup>25</sup> Blanchard, *The Heart of a Leader*, 145.

<sup>26</sup> Blanchard, *The Heart of a Leader*, 117.

Стратегія також включає встановлення правил. Людям в організації потрібні зразки, яким вони можуть слідувати, що демонстрували б цінності і досягнення основної мети, інакше постійність якості не гарантована.

Церква повинна вчити людей, як вітати відвідувача, як молитися з кимось біля віттаря, яке учнівство запропонувати новонаверненому, як реагувати на матеріальну потребу в громаді і багатьом іншим практикам. Якщо церква не обговорює це і не встановлює грамотний план, вона не може очікувати, що люди добре впораються з цими завданнями.

Встановлення цілей відбувається до розробки плану дій, але їх адаптація відбувається в процесі побудови стратегії.

Стратегія може змінюватись в міру того, як ви будете бачити результат ваших дій. Рідко трапляється так, що план дій настільки ідеальний, що не потребує внесення поправок. Наполегливий рух в неправильному напрямку — помилка набагато серйозніша, ніж початок руху в хибному напрямку.

Значні зміни стратегії можуть коштувати часу, праці, ресурсів, тому створюйте її настільки продумано, наскільки це можливо на ранній стадії. Якщо ви можете знайти спосіб, випробуйте щось спочатку в меншому масштабі, тоді ви будете знати, працює це чи ні. Краще вкладати в розширення чогось невеликого, але випробуваного на практиці, коли є розуміння, як це працює.

Армія будь-якої держави створюється з метою захисту населення під час війни. Більшість країн по всій землі, як правило, не перебувають у стані війни, тому тисячі чоловіків навчаються для цієї мети, а потім проводять більшість часу, виконуючи іншу роботу. Армії важко знайти собі мету, коли немає війни, тому часто створюються постанови і правила, які забезпечують людей заняттями у відсутності чіткої мети.

Якщо у церкви немає чіткої мети, вона може бути втягнутою в розробку правил, постанов і процедур.

## **Стадія 6: Дії**

Дії повинні супроводжувати прийняту стратегію. Почати діяти — означає підібрати помічників, виконувати роботу, керувати заходами, постійно адаптувати методи і спостерігати за ефективністю.

Місіонерська організація забезпечувала фінансовою підтримкою сотні церков в різних країнах, проте в процесі роздумів над своїми цінностями прийшло усвідомлення, що на початку вона була заснована людьми, які несли Євангеліє недосягнутим народам. Вони збагнули, що поширення Благої звістки було їх основною метою, і тому вирішили встановити нові цілі та план дій. Замість того, щоб підтримувати церкви, які утворилися, вони сфокусуються на залученні місіонерів до нових країн.

## Стадія 7: Досягнення

Досягнення — це не просто успіх великої мети; це також успіх в маленьких перемогах на шляху. Будь який видимий прогрес на шляху до реалізації бачення — це досягнення.

Місіонерська організація працювала над утвердженням церков, які були б навчені і підготовлені до здійснення проектів. У неї були налагоджені зв'язки з багатьма общинами, більшість з яких не були організовані нею, але були зрощені під її впливом. Лідери організації усвідомили, що її метою був розвиток і зміцнення церков, тому основна ідея полягала не в євангелізації та організації церков, а в розвитку здатності общин виконувати цю роботу; з цього моменту вони почали фокусуватися на тренінгах.

Команда християн поділилася Благою звісткою з алкоголіками і наркоманами; деякі з них прийняли спасіння. Вони відвідували різні церкви, але їм було важко знайти общину, яка б зрозуміла і прийняла їх. Вони сформували нову церкву, яку очолила команда, що принесла їм Добру новину. Цінності цієї церкви — Євангеліє для залежних та їх преображення. Головна мета — євангелізація і учнівство для залежних. Стратегія полягала в плануванні заходів і програм, які задовольняють духовні потреби залежних і колишніх залежних.

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Процес розвитку організації проходить наступні стадії: встановлення цінностей, усвідомлення головної мети, донесення бачення, окреслення покрокових цілей, планування стратегії, дії та досягнення.
2. Цінності закладають розуміння, як люди в організації повинні поводитись, поки вони працюють над досягненням мети.
3. Бачення — це реальність, якою була б організація при досягненні стовідсоткового успіху.
4. Цілі — це конкретні кроки на шляху досягнення бачення.
5. Стратегія — це робота над складанням плану дій, за допомогою яких можна буде досягнути мети.

## Урок 11. Завдання

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як зміняться ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень уроку. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.
4. Раніше ми розглядали приклад Неемії. До наступного уроку прочитайте Неемії 1, 2, 4 і 6. Напишіть про відмінні особливості стилю лідерства Неемії.

# Урок 12

## Керуючи змінами

### Вступ

Розпочалася реконструкція храму! Побудували тільки фундамент, але це вже було значне досягнення. Народ зібрався для святкування. Багато людей з захопленням вигукували і славили Бога, але, коли старійшини побачили підвалини, вони зрозуміли, що новий храм буде значно відрізнятись від величі попереднього. Вони плакали в печалі, що того великого храму, який вони пам'ятали, більше не буде. Гіркота і радість злилися в шумі натовпу. Це був час великих змін, і у людей були змішані почуття з приводу різних їх аспектів (Ездри 3:10-13).

### Реальність змін

Світ стрімко змінюється. Швидко розвиваються технології, з'являються нові товари; багато людей змінюють своє розуміння життя, світу і релігії.

Зміни впливають і на організації: їм доводиться пристосовуватись, щоб задовольняти потреби мінливого оточення. Вони не повинні трансформувати свою головну мету або цінності, але їм необхідно реформувати свої покрокові цілі, стратегію та дії.

Лідеру слід керувати змінами в своїй організації. Якщо він не готовий, доведеться реагувати на зовнішні зміни, які змушуватимуть організацію адаптуватися, хоч і з запізненням. Це не ефективне лідерство — постійно пояснювати, що організація приходить до стану занепаду через несподівані зміни.

Лідер не повинен перебувати в стані очікування і просто бажати, щоб світ мінявся в ту сторону, яка буде сприяти розвитку організації; не потрібно приймати зниження ефективності через зміни, які йому не підконтрольні.

«Вже було сказано, що думати про майбутнє — це один з обов'язків лідера, який не можна делегувати. Відповідальність можна розділити, але це обов'язок лідера — приділити час сьогодні, щоб бути впевненим в тому, що буде завтра»<sup>27</sup>. Лідер повинен переконатися, що у організації є майбутнє, тому йому необхідно підготувати її до зустрічі з цим прийдешнім. Якщо лідер цього не зробить, ніхто інший не зможе; якщо він буде просто менеджером, що керує нинішніми обставинами, справжня робота лідера не буде виконана.

► Чому лідеру необхідно думати про майбутнє?

---

<sup>27</sup> Бланчард и Міллер. Секрет. - С. 51.

Замість того, щоб змінювати світ, змініть вашу організацію, щоб вона могла задовольняти потреби мінливого світу.

«Новаторство — це різниця між лідером та послідовником»  
(Стів Джобс,  
засновник компанії Apple).

Зміни потрібні не тільки через зовнішні обставини, але і через прогрес організації. Очевидно, що установа, яка не досягла успіху, повинна змінюватися, проте навіть успішна організація повинна проходити через подібні процеси, щоб досягати успіху ще на більш високому рівні. Не всі зміни до кращого, але без змін немає поліпшення.

Деякі люди намагаються уникнути проблем, зберігаючи звичну для себе обстановку. Для них кожна ідея — проблема, тому що може призвести до змін. «Агенти змін культивують життєстійкість, а не задоволення»<sup>28</sup>.

► Яким чином можна розглянути проблему як можливість?

Пророк сказав царю Єзекії, що прийде суд, але не за часів його життя. Єзекія став менше турбуватися, коли почув, що результати його дій вплинуть на наступне покоління, а не відбудуться негайно (2 Царів 20:16-19).

Вірний лідер думає про те, як його дії вплинуть на людей в майбутньому. Деякі важливі результати ухвалених рішень можуть не проявлятися роками, але лідер повинен пам'ятати, що він своїми рішеннями формує майбутнє.

## Позитивні зміни

Чи завжди зміни призводять до поліпшення? Не зовсім. Погіршення, руйнування і занепад — це все зміни, але далеко не на краще.

Не міняйте все лише заради змін: зміни потрібно впроваджувати обережно для досягнення мети.

Коли лідер починає свою діяльність, відбуваються зміни, і більшість людей в організації знають, що вони потрібні. Впроваджуючи їх, лідер посилює впевненість своїх колег. У міру того, як відбуваються більш складні зміни, їх довіра підвищується, якщо зміни призводять до позитивних результатів.

Більшості організацій потрібні поправки в бюджеті, щоб гроші витрачалися на щось більш важливе і приносили кращий результат. Часто витрати не відповідають заявленим пріоритетам. У процесі внесення змін до діяльності організації відбудуться великі зміни і в бюджеті, тому що він буде підпорядкований встановленим пріоритетам.

Найбільші зміни відбуваються, коли організація прояснює свої цінності і головну мету, а потім вносить глобальні зміни до покрокових цілей та стратегії. Це процес. Якщо зробити це занадто швидко, буде складно, тому що багато людей не включаться в

<sup>28</sup> Smith and Lindsay, *Leading Change in Your World*, 25.



співробітництво. Лідер може зробити це сам, тому що більшість людей в організації повинні розділяти цінності і головну мету.

► Чому витрати показують справжні пріоритети?

### Розуміння ситуації

Завдання лідера — чітко зрозуміти реальність і потім передати її команді. Зазвичай, коли виникає проблема, ситуація може виявитися складнішою, ніж передбачалось, а процес виправлення — зайняти більше часу, ніж можна було б припустити, і витрати значно вагоміші за очікувані. У лідера може виникнути спокуса мінімізувати проблему, щоб переконати своїх послідовників, що нічого страшного не відбувається, але зрештою це може вплинути на рівень довіри до нього.

«Потрібна сміливість, щоб піднятися і говорити, але відвага також необхідна, щоб сісти і слухати»  
(Уїнстон Черчилль).

Лідер може бути схильний ображатися на тих, хто негативно поставився до його ідей, але він повинен уважно прислухатися до сумнівів співробітників та попереджень. Потрібно сприймати факти серйозно. Якщо лідер думає, що його ідея настільки досконала, що спрацює, навіть якщо він не врахував всі обставини, він розчарується сам і розчарує людей, які вірять йому.

«Ви не можете ухвалювати абсолютно хороші рішення, не зіштовхнувшись спочатку з жорсткими фактами»<sup>29</sup>.

Розвиваючи стратегію, розгляньте, наскільки застаріло мислення, методи навчання та навички.

З метою розвитку бачення поставте собі наступне запитання. Якби у вас було все можливе сприяння, допомога та фінанси, які вам необхідні, чого б ви хотіли досягти? Якщо ви не знаєте, тоді у вас немає бачення.

► Дозвольте групі обговорити попередній абзац. Чому вищенаведене питання розкриває наявність бачення у людини? Чому важливо знати відповідь на це питання?

### Протистояння змінам

Що кажуть люди, коли вони чинять опір змінам?

Люди, які протистоять змінам в служінні, зазвичай говорять щось подібне:

- «Це метод, який Бог благословляв в минулому, не варто щось міняти».
- «Духовні лідери в минулому вчили нас робити це саме так, ви не можете стверджувати, що вони помилялися».

<sup>29</sup> Колінз. Від хорошого до величного. -С. 70.

- «Нам не потрібні кращі методи, слід просто більше молитися».
- «Бог не вимагає від нас успіху; Він чекає від нас вірності, тому ми повинні продовжувати робити те, що й раніше».

Люди, які не повністю посвячені або не бажають поліпшень, можуть говорити наступне:

- «Те, що ми робимо, приносить хороші результати, навіщо міняти це?»
- «У мене немає часу докладати додаткових зусиль».

Існують різні причини протистояння змінам, і ми не повинні думати, що вони у всіх однакові.

Люди опираються змінам, коли

- не розуміють мету;
- не згодні з методом її досягнення;
- дорожать тими речами, які зазнають змін;
- бояться, що виникнуть нові проблеми;
- насолоджуються зоною комфорту;
- хочуть залишатися в зоні своєї компетентності;
- протистоять додатковому посвяченню чи необхідності жертви
- прив'язані емоційно чи релігійно до старих практик.

### **Підготовка людей до змін**

Хороший лідер проводить людей через зміни з найкращими результатами та найменшим з можливих збитком.

Основну команду організації потрібно провести через стадію встановлення цінностей та головної мети. Висновки потрібно записати.

Сприйняття і прийняття всією командою мети необхідне, інакше це може виглядати, неначе людині потрібна допомога в досягненні власних цілей; спільна задача об'єднує команду.

Пам'ятайте, що потрібно підтримувати зв'язок з історією організації. Не поведіться так, ніби все, що було зроблено раніше, марне; покажіть, як майбутній розвиток буде побудований на тому, що вже було досягнуто.

► Чому важливо підтримувати зв'язок з історією організації?

Молодий лідер повинен звертати увагу на значущість досягнень в минулому і цінувати те спілкування, яке було раніше; він повинен дорожити не тільки прогресом та ефективністю.

Знайдіть спосіб, щоб «вести рахунок». Так само, як в спортивній грі, команда повинна знати, що означає «забити гол» і «пропустити м'яч». Рахунок важливий для оцінювання, ухвалення рішень, адаптації та перемоги.

Пам'ятайте, що особиста довіра до лідера — це основний фактор прийняття бачення людьми: їх не переконає план у відсутності довіри. Постійно підтримуйте довіру співробітників гідною поведінкою. Ніколи не обманюйте їх і не приховуйте інформацію, яка могла б вплинути на їх рішення.

«Якби найвищою метою капітана було б збереження корабля, він би завжди тримав його в порту»  
(Фома Аквінський).

Лідер потребує двох різновидів довіри своїх підлеглих: йому потрібно, щоб вони довіряли його характеру та компетентності. Колеги повинні вірити не тільки в те, що у нього хороший характер, але і що він здатний впевнено і професійно вести за собою команду. Є хороші люди, але вони не здатні керувати іншими; існують також люди з видатними здібностями, однак їх характеру не можна довіряти.

Людям потрібно знати, що лідера турбують ті самі моменти, що і їх. Якщо вони будуть думати, що йому все одно, вони будуть захищатися, протистояти змінам і приховувати свої думки та дії.

Так само, якби ви, ведучи групу в похід, попередньо спробували б самотійно опрацювати маршрут і врахувати всі його можливі особливості, щоб пояснити групі, чого їм варто очікувати, необхідно зробити і в цьому випадку: будьте підготовленими.

Впровадження постійних правил не повинно бути реакцією на термінову потребу. В екстреній ситуації приділіть час, щоб мудро підійти до того, що сталося. Наскільки загроза реальна? Розгляньте, що знаходиться в зоні в небезпеці, а що поза нею. Подумайте, які невідкладні дії можуть запобігти загрозі, не створюючи постійних правил. Яка допомога доступна? Заспокойте організацію.

З книги Бланчарда. Лідер, який служить. — С. 66-67. (Змінено).

<b>Як зміни впливають на людей</b>	<b>Як підтримати їх</b>
Людам не вистачає впевненості, коли вони стикаються із змінами.	допоможіть їм усвідомити готовність до них.
Люди відчують себе самотніми, навіть якщо всі інші проходять через такі ж зміни. Вони можуть бути схильними до того, щоб захищати особисті інтереси і вибудовувати таємні плани.	Допоможіть їм працювати разом і ділитися ідеями, щоб вони не відчували себе самотньо.
Люди в першу чергу думають про те, що вони можуть втратити.	Дозвольте їм проговорити те, чого, на їхню думку, вони позбавляться. Не поведіться так, ніби втрати нереальні або незначні.
Люди можуть бути стурбовані також тим, що зміни відбуваються швидше, ніж вони можуть впоратися з ними.	Підготуйте їх через навчання та підтримку. Включіть зміни до розкладу, щоб вони не відбулися занадто несподівано.
Різні люди будуть перебувати на різному рівні готовності до змін.	Не засуджуйте співробітників, яким потрібні інші гарантії.
Люди схильні повертатися до старих способів, якщо зміни впроваджуються не постійно і не підтримуються.	допоможіть їм продовжувати йти в правильному напрямку.

## Впровадження змін

«Завдання лідера — визначити і проговорити певні цінності, а потім працювати над їх втіленням в діяльність організації. Лідер не може здійснити це, не залучаючись до механізмів організації»<sup>30</sup>.

До задач лідера не входить адміністрування кожної деталі в організації. Якщо він буде робити це, то (1) не сприятиме розвитку лідерів, які могли б йому допомагати; (2) звужить роботу організації до тих рамок, щоб була можливість особисто здійснювати керівництво. Однак він не зможе внести зміни до діяльності організації, (1) не знаючи, як протікають робочі процеси в ній, і (2) не пояснюючи, як слідувати цінностям в кожному робочому епізоді. Це означає, що лідер повинен ознайомитися з роботою кожного відділу, допомогти в реалізації конкретних необхідних для них змін, навчити і поставити лідерів, які затвердять цінності в своїх відділах.

«...Лідер здійснює керівництво таким чином, щоб переконання організації були шановані, збережені назавжди, передані іншим і впроваджені в спільні дії»<sup>31</sup>.

Недостатньо лідеру з висоти свого становища постійно вчити цінностям і навіть демонструвати прихильність до них власним прикладом. Він повинен бачити, що цінності практикуються у всій організації; також необхідно помічати людей, які насправді вірять в цінності і здатні впроваджувати їх.

Статті витрат організації показують її пріоритети. Заявлена мета не є реальною, якщо витрати бюджету не спрямовані на її реалізацію. Це означає, що значні зміни в організації завжди будуть стосуватися і змін в бюджеті. «Ефективні лідери особисто приділяють підвищену увагу бюджету, тому що в ньому проявляються справжні переконання організації»<sup>32</sup>.

► Підсумуйте, чому вчить цей розділ щодо роботи лідера.

## Встановлення великої мети

У організації будуть маленькі короткострокові цілі, але після того, як головна мета і бачення виявлені, повинна бути встановлена більш значна, глобальна мета, яка надихала б та мотивувала б колектив.

Велика мета повинна встановлюватися після того, як організація пройде через процес відкриття цінностей і встановлення основної мети, описаних в уроці «Служіння з метою».

<sup>30</sup> Mohler, *The Conviction to Lead*, 118.

<sup>31</sup> Mohler, *The Conviction to Lead*, 121.

<sup>32</sup> Mohler, *The Conviction to Lead*, 120.

Досягненню глобальної мети можуть бути присвячені роки. Вона повинна бути настільки великою і складною, щоб для її здобуття знадобилася б робота висококваліфікованої команди, а також енергія та стратегія.

Глобальна мета повинна бути легкою для усвідомлення. Її необхідно записати, а потім постійно згадувати; це не просто мрія, а й очікування абсолютно реального її досягнення.

Велика мета служить об'єднанню організації. Вона не повинна бути несподівано нав'язаною лідерами, але встановленою після численних обговорень, щоб посвячені люди розуміли її як правильну.

Коли мета досягнута, її задача виконана, тому необхідно встановлювати нову; лідери повинні бути готові до моменту визначення нової мети.

### **Використання інерції**

Інерція — це рух вперед від попереднього імпульсу. Коли ми говоримо про інерцію в організації, це означає, що люди, досягнувши попереднього успіху, готові продовжувати змінюватися і прогресувати.

Як лідер, розгляньте, яка інерція задана в організації від успіху, який був досягнутий до вашого приходу. Як ви можете використовувати і посилити її?

Подумайте, як перетворити нинішній успіх на інерцію. Як ви можете використовувати недавні досягнення, щоб підбадьорити людей ще на одне зусилля?

Ніколи не розраховуйте на варіант, що інерція буде жити сама себе: не просто «їдьте» на ній, але керуйте нею і забезпечуйте її новими успіхами. Цілеспрямовано плануйте час на управління організацією, підбадьорення співробітників, а також використання інерції; святкуйте і проголошуйте успіх, а також будьте щедрі на похвалу.

Які фактори мотивують ваших співробітників? Що дає їм відчуття інерції?

Усуньте фактори, що вбивають мотивацію. Що обмежує очікування співробітників, а також придушує ентузіазм? Що змушує їх відчувати, що вони не можуть досягти успіху?

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії після цього уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Організації повинні бути готові змінювати свої цілі, стратегію та дії, щоб задовольняти потреби мінливого світу.
2. Лідер повинен дбати про майбутнє організації і готуватись до зустрічі з ним.
3. Людей не переконує план, якщо вони не довіряють лідеру.
4. Хороший лідер веде людей через зміни з найкращими результатами та найменшими втратами.
5. Правильна глобальна мета надихає, мотивує та об'єднує організацію.

### **Урок 12. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як зміняться ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень уроку. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.





# Урок 13

## Розвиток лідерів

### Вчимося направляти лідерів

Вплив багатьох лідерів базується на харизмі, тому не поширюється далі їх безпосередньої присутності. Вони особисто керують усім, що відбувається в організації, і не розвивають інститут лідерства; здається, що вони не спроможні зростити лідерів, що підтримують їх, та впроваджувати спільне бачення. Іноді може видатися, що вони впливові завдяки значному контролю, однак при цьому організація не може вирости вище певного рівня.

Організація не розвивається, якщо її лідери не прогресують.

Організація упирається в ліміт, коли лідери досягають своєї межі; вона не може розширити свої межі, поки лідери не знайдуть спосіб саморозвитку.

Молодий лідер отримав владу над народом. Він хотів утримати абсолютний контроль і переконатися, що ніхто не зможе тягатися з ним. Щоб навчитися, як це зробити, він пішов до старого лідера, який був диктатором довгий час. Він запитав: «Як можна переконатися в тому, що ніхто і ніколи не забере твою владу?» Вони йшли полем, де росли бур'яни. У старого диктатора була тростина, і він збивав нею найвищі бур'яни. Спостерігаючи за цим деякий час, молодий лідер сказав: «Я зрозумів».

Деяким лідерам не потрібні здібні помічники з лідерськими задатками, які здатні генерувати ідеї; вони потребують тільки тих, хто виконує їхні вказівки.

Вони створюють оточення, в якому нові лідери не розвиваються, а є тільки один лідер та його асистенти. В організації не розвиваються ті підрозділи та програми, які потребують лідерів. Молоді люди з лідерськими здібностями зазвичай залишають своє місце в пошуках можливостей для самореалізації.

Нові лідери потрібні з двох причин: (1) щоб готуватися до майбутніх лідерських посад та (2) щоб розширювати діяльність організації.

«Малоймовірно, що егоїстичні в служінні лідери, які мають пристрасть до влади, визнання і бояться втратити свою посаду, будуть витрачати час і зусилля на розвиток заміни собі»<sup>33</sup>.

Ірод був правителем Юдеї, якого призначили римляни. Він був сильним лідером. Ірод не був юдеєм, і більшість людей в країні не хотіли, щоб він правив ними. Він постійно підозрював, що його намагаються змістити, тому вбив деяких своїх дружин і синів. Він

<sup>33</sup> Бланчард. Лідер, який служить. - С. 18.

не готував наступників; після смерті Ірода його син зайняв посаду, але не впорався з нею і був зміщений римлянами, які поставили іншого правителя в Юдеї.

Короткостроковий успіх без наступника — це довгостроковий провал. Якщо організація не продовжує процвітати після того, як лідер залишає її, він не виконав своїх обов'язків повністю.

Людина готується до лідерства на високій посаді, не тільки допомагаючи вищому за статусом лідеру, а й служачи лідером. Провідний лідер повинен бути готовий приймати лідерів, що розвиваються, до організації: лідерів з ідеями, які ухвалюють рішення та виконують дії.

Нові лідери також повинні розвиватися, щоб організація росла, адже нові напрямки не можуть прогресувати, а програми впроваджуватися чи розширюватися географічно у відсутності підготовлених лідерів.

Важливо надавати можливості потенційним лідерам. Якщо в організації є тільки конкретні лідерські посади і немає можливості виділити додаткові, вона не зможе розширюватися, а також утримувати потенційних лідерів. Наприклад, в здоровій церкві є люди, які постійно залучаються до її діяльності і бажають починати нові служіння. Якщо не надати їм такої можливості, церква не буде рости, як повинна.

«Нехай кожен, хто стоїть на чолі, запитує себе не: «Як я можу зробити це правильно сам?», — але як зробити так, щоб це правильно виконувалося завжди»  
(Флоренс Нантінгейл).

Провал у розвитку нових лідерів може статися тому, що всі основні рішення ухвалюватимуться однією людиною, уповноваженою на це; через те, що її можливості обмежені, люди будуть постійно в режимі очікування її особистого рішення.

Мойсей був на новій посаді після того, як вивів Ізраїль з Єгипту. Люди йшли до нього, щоб він допоміг вирішити їм конфлікти, що виникали. Безумовно, суперечок було багато, тому що в пустелі був цілий народ, і при цьому не було встановлених законів і прав, а також прикладів, яким можна було б слідувати. Їтро прийшов до Мойсея й побачив, що він проводить весь день, вирішуючи сутички. Тесть порадив йому призначити суддів на різних рівнях, щоб вони могли вирішувати більшість конфліктів самостійно; за допомогою цієї поради були поставлені лідери з реальною владою.

Лідер, сфокусований на залученні послідовників, зазвичай відчуває нестачу лідерської допомоги.

До організації можуть долучатись послідовники, якщо вона буде залучати і розвивати нових лідерів.

Розвиток лідерів — відповідальність керівників не тільки вищої ланки; кожен лідер в організації на будь-якому рівні повинен сприяти розвитку співробітників навколо себе, наставляючи їх та розділяючи з ними обов'язки.

► Навіщо сильній організації, що розвивається, багато лідерів?

### **Розпізнавання потенційних лідерів**

Вибір потенційних лідерів — це найважливіше рішення, яке ухвалює керівник; цей процес повинен бути обачним і детальним.

Деякі необхідні характеристики, що допомагають пошуку потенційних лідерів: мудрість, оптимізм, бажання брати на себе відповідальність, сміливість, творчість, гнучкість і самовідданість.

Максвелл зазначав, що потенційні лідери наділені подібними характеристиками: вони є каталізаторами, вони впливові, мудро будують взаємини, збирають людей навколо себе, встановлюють цінності, розпізнають можливості і доводять справу до кінця. Не шукайте людину, у якої немає відчутних слабкостей; вам потрібна людина, у якої є особлива сила.

Залучайте людей, які вже мотивовані; не думайте, що ви зможете змінити людину без мотивації.

Наймайте людей більше за характер, ніж за навички: їх можна розвинути; ви не знаєте напевне, чи вдасться змінити характер. Розвиток характеру — це фокус служіння, але не назначайте людину на посаду до того моменту, поки у неї не буде відповідної вдачі.

«Мій найкращий друг той,  
хто виводить у світло  
найкраще в мені»  
(Генрі Форд).

Лідер повинен демонструвати цінності організації особистим прикладом і шукати людей, які будуть робити те саме.

► Поясніть, як ви розпізнаєте потенційного лідера.

### **Залучення потенційних лідерів**

Лідери схильні залучати до лідерства людей, схожих на себе, які були б здатні ототожнити себе з їхнім баченням, але впевнений в собі лідер з чітким баченням може співпрацювати з людьми, які бачать себе в команді, але наділені іншими здібностями. Багато лідерів скаржаться, що їм потрібна допомога, але у них немає бачення, як цю допомогу отримати, і немає плану, як її використовувати.

Якості лідера і його дії визначають якості людей, яких він залучає. Компетентність і успіх лідера притягує інших лідерів, наділених додатковими здібностями.

Лідери йдуть за тими, хто, на їхню думку, приведе їх туди, де вони хочуть бути.

Потенційних лідерів притягує велике бачення, глобальні цілі, а також можливість навчання.

## **Керівництво з розвитку лідерів**

### **(1) Розгляньте напрямок руху вашої організації.**

Які важливі потреби існують на даний момент? Почніть розвивати лідерів, щоб задовольнити ці запити. Які області потенційного зростання існують в організації? Почніть розвивати лідерів, які зможуть очолити цей розвиток.

### **(2) Надайте розвитку лідерів високої пріоритетності.**

Люди — це найважливіші активи. Організація може володіти будівлями та іншими ресурсами, але вона може бути слабкою через відсутність посвячених людей з лідерськими здібностями.

### **(3) Створіть середовище, в якому лідери зможуть рости.**

Надайте людям свободу в тому, щоб брати ініціативу і ухвалювати рішення. Співробітники зможуть проявляти творчі здібності, якщо знатимуть, що у них є дозвіл на це. Люди, не наділені повноваженнями, або відмовляться від цілей, або шукають кращого місця. Для того, щоб делегувати владу, необхідно чітко визначити ролі, прописати, в чому полягає успіх, і забезпечити необхідним обладнанням.

Створення нових програм, проектів, підрозділів і організацій — це середовище, в якому нові лідери можуть розвиватися. Іноді організації слід почати щось нове, щоб надати потенційному лідеру можливість зростання.

### **(4) Допоможіть людям, якими ви керуєте, виходити за рамки посад.**

Людина може припускати, що вона повинна виконувати тільки конкретні завдання, а її вплив обмежений. Але суть в тому, що діяльність співробітника може бути значно ширшою в порівнянні з тим, що передбачає його посада,

- перевершуючи очікування від встановлених обов'язків;
- помічаючи та задовольняючи не тільки передбачені посадою потреби;
- будуючи взаємини з іншими, підбадьорюючи і допомагаючи їм;
- розуміючи стурбованість керівників вищої ланки і допомагаючи їм.

Вчити інших повинен не тільки провідний лідер; кожному лідеру в організації слід брати на себе відповідальність за це.

### **(5) Плануйте можливості зростання для них.**

Навчальні сесії з різних джерел, можливість спостерігати за роботою успішних лідерів, навіть розмови з лідерами — це можливості для зростання. Не думайте, що ви зможете увесь процес навчання взяти на себе: запрошуйте вчителів зі спеціальними знаннями, якими ви не володієте.

### *Негативний приклад...*

Діотреф був лідером помісної церкви. Він хотів бути єдиним авторитетом у громаді, не бажаючи, щоб апостолів поважали більше (3 від Івана 1:9), тому він наказав парафіянам не приймати вісників від апостолів і виключив деяких з церкви.

Гордий, невпевнений у собі лідер боїться, що хтось ще буде впливати на його людей. Він позбавляє їх вчення та впливу на угоду своїм амбіціям. У підсумку, він може піти проти Бога, відкидаючи людську владу, освячену Богом.

Для нового заповзятого лідера можливість навчання — це нагорода і привілей. Деяких потенційних лідерів навіть можна залучити до команди пропозицією висококваліфікованого навчання. Досвід зростання найбільш цінний, коли лідер практикує здобуті знання разом з учнями і направляє їх в застосуванні того, чому вони навчаються.

Основне заперечення, яке може бути у потенційного лідера, коли ви намагаєтесь залучити його до роботи: «Я не знаю, як це робити», — або: «Я не впевнений, що зможу...» Потенційного лідера можна мотивувати пропозицією навчання.

Джон Максвелл запропонував наступні кроки для початку роботи нового лідера: знайдіть доказ, що він хоче зростати, визначте його сильні сторони, підніміть впевненість в собі, дайте йому місце для практики, заохочуйте його, щоб він прогресував, і продовжуйте розширювати сфери його відповідальності <sup>34</sup>.

### **(6) Фокусуйтеся на тих, хто у кого потенціал найпотужніший.**

Ісус не приділяв однаковий час всім Своїм учням. Ми не говоримо про те, що одні люди більш цінні, ніж інші: кожна людина створена за образом Божим і тому має вічну цінність, однак щодо лідерського навчання потенціал кожного не рівновеликий. Якщо ми будемо навчати тих, у кого найбільший потенціал, ми благословимо більше людей в порівнянні з тим, якби ми присвячували свій час багатьом, нехтуючи найперспективнішими. Ми не навчимо нікого ефективно, не сфокусувавшись на обраних.

Пам'ятаєте «принцип Парето» в уроці про пріоритети? Двадцять відсотків людей досягають 80% результату; допоможіть їм бути більш ефективними.

Деякі лідери отримують задоволення від надбання залежних послідовників, але краще отримувати наповнення від наставництва, спрямованого на успіх, подібно до того, як це відбувається у вихованні дітей. Лідери, що збирають послідовників замість розвитку лідерів, фокусуються на людських слабкостях (а можна було б фокусуватися на сильних сторонах) і більшість свого часу перебувають з 20%. Вони схильні чекати

---

<sup>34</sup> Максвелл Джон. Хороші лідери ставлять правильні питання. – С. 269-273.

невеликого посвячення від людей і розвивати служіння, яке пропонує всім одне й те саме, а також проводити час з тими, у кого найменший потенціал, а не навпаки.

Джон Максвелл дає таку пораду: «Не відправляйте своїх качок в школу для орлів».

► Як ви думаєте, що це означає в контексті цієї теми?

### **(7) Допоможіть людям доводити справу до кінця.**

Ви можете допомогти людині навчитися доводити проекти до кінця, якщо покажете їй глобальну картину, зробите її підзвітною, допоможете планувати свій час, надасте робочого партнера і будете винагороджувати тільки закінчену роботу <sup>35</sup>.

### **(8) Сприяйте людям, надавши максимальні шанси для досягнення успіху, але не робіть нічого за них.**

Існують поширені помилки, які допускають лідери щодо людей, які не домагаються успіху. Ви можете помилитися, не оснастивши їх і не забезпечивши середовищем, необхідним для успіху, але вам однозначно не потрібно робити за них те, що вони можуть зробити самостійно; не надавайте їм можливостей після того, як ви дізнаєтеся, що вони не виконують того, що повинні: це азартна гра з ресурсами, в якій ви заздалегідь знаєте, що програєте.

### **(9) Допоможіть встановлювати конкретні цілі.**

Відповідальність за загальну задачу без конкретних цілей паралізує. Людина, не маючи чіткої мети, буде просто справлятися з поточними справами, намагаючись уникнути проблем. Опис посади повинен включати 4-6 конкретних функцій, а не являти собою довгий список.

### **(10) Допоможіть лідерам присвятити себе великій меті.**

Великі цілі потребують значних зусиль і посвячення, якщо вони переконливі. Велика мета, до якої провадить талановитий лідер, притягне інших лідерів.

► Які з перерахованих вище методів були застосовані до вас? Які з них ви б хотіли, щоб були застосовані до вас? Чому?

Іноді потенційний лідер не знає про свої можливості. Гедеон жив в часи набігів ворогів на Ізраїль. Щороку під час жнив мідіяніти нападали і забирали урожай; вони також крали, вбивали і захоплювали, тому що Ізраїль не міг протистояти їм.

Гедеон збирав зерно і готувався заховати його до нашестя мідіянітів. Він не планував вирішити проблему і не очікував, що стане лідером; він просто намагався вижити.

Ангел з'явився перед Гедеоном і сказав: «Господь з тобою, хоробрий мужу!» (Книга Суддів 6:12). Гедеона, напевно, збентежило таке вітання. Коли він почув, що повинен

---

<sup>35</sup> Максвелл Джон. Хороші лідери ставлять правильні питання. – С. 185.

провадити людей до перемоги, то подумав, що не володіє достатніми навичками: його родина не була важливою в стані, і він не був лідером навіть в сім'ї.

Божий поклик часто приходиться до людей, які не очікують цього; іноді лідерські здібності не проявляються до того моменту, поки ми не прийнемо його. Всевишній дає здібності, які нам потрібні, щоб виконати Його покликання.

## **Наставництво**

Наставництво — це форма навчання.

У наставництва є наступні характеристики.

Людина з досвідом і знаннями навчає іншого; зазвичай тренер старший за студента, але це не обов'язкова умова.

Наставник приділяє особистий час та увагу студенту, а не обмежується роздачею вказівок групі.

Існують взаємини між студентом і наставником окрім професійного обов'язку: студент поважає наставника і хоче наслідувати його приклад, а наставник, в свою чергу, особисто зацікавлений, щоб студент був успішним. Взаємини можуть трансформуватися в довгострокову дружбу; у студента може назавжди залишитися почуття, що більшою частиною свого успіху він зобов'язаний наставнику.

Студент у наставника вчиться не тільки навичкам, але й ставленню до пріоритетів; також він переймає стандарти якості і спостерігає за тим, як робота співвідноситься з іншими сферами життя.

Під час навчання наставник і студент не просто вивчають робочий процес, але й проходять через нього разом. Спочатку студент може тільки спостерігати за наставником, але прийде час, коли він буде виконувати роботу, а наставник — спостерігати.

Наставник не просто слідує підготовленим вказівкам, як вести курс, але адаптує своє учительство до потреб студента.

У міру того, як студент вчиться і бере на себе все більше відповідальності, наставник, більшою мірою, оцінює і направляє. Важливо, щоб керівник вмів критикувати так, щоб це допомагало, завжди демонструючи, що він впевнений в здібностях студента і в тому, що він може виконувати роботу добре. Важливо, щоб студент був досить смиренним, щоб слухати, а не занадто впевненим у тому, що він вже все знає і йому більше не потрібне навчання.

Наставництво вимагає часу, що залежить від кількості знань, які потрібно засвоїти і застосувати, від різних ситуацій, до яких студент повинен бути підготовлений, і від того, наскільки має відбутися формування характеру. Підготовка до виконання простої роботи може бути завершена за кілька днів; до важливої посади — зайняти роки.

Важливо, щоб людина отримувала наставництво від різних людей, навчившись певним навичкам від кожного. В такому випадку формування студента буде здійснюватися різними ставленнями і стилями життя, а не одним. Студенту потрібно буде знайти свій шлях, щоб збалансувати аспекти життя і роботи.

Наставництво подібне до учнівства, яке практикував Ісус та інші юдейські рабини. Бути учнем рабина означало не тільки вчитися у нього знанням, а й характеру та стилю життя.

Апостол Павло використовував термін «наставництво», коли закликав молодих людей до своїх місіонерських подорожей перед тим, як призначити їх на посаду; через взаємини наставництва Павло говорив про Тимофія як про сина.

Деякі форми наставництва важливі для розвитку лідера. Він може багато дізнатися самостійно, а також спостерігаючи за іншими, навчаючись у різних вчителів, але особисте наставництво унікально готує його до успіху.

### **Запитання для постійного розвитку лідерів**

Лідеру слід використовувати ці питання, щоб допомагати провадженим лідерам. Всі їх можна поставити на одній зустрічі або використовувати окремо в розмовах. Опитувати лідерів потрібно не одноразово, але час від часу і постійно.

- Які у організації цінності?
- Як Ви служите колегам в команді? Чи є у них потреби? Як Ви плануєте їм допомогти?
- Хто складає команду, яку Ви очолюєте? Чи залучені розум і серце кожного?
- Який у Вас план на п'ять років? Чи знає про нього команда?
- Які характеристики Ви розглядаєте, коли обираєте людину для того, щоб включати в процес розвитку (або приєднання до команди)?
- Які Ваші цілі для \_\_\_\_? (людини або програми)
- Що, на Вашу думку, є найважливішим? Як Ви можете покращити те, що оцінюєте?
- Яких заходів Ви вживаєте, щоб розвиватися особисто? А щодо розвитку \_\_\_\_\_ (людини або програми)?
- В чому, на Вашу думку, майбутнє повинно відрізнитися від сьогодення? Чи прагне Ваша команда того ж? Чи пояснили Ви їм, чому вони повинні бажати цього? Чи знають вони, як досягти поставленої мети, як бути зацікавленими?
- Чи занадто Ви зайняті? Хто може допомогти Вам? Що Ви можете делегувати?



- Розкажіть мені, що \_\_\_\_\_ (людина) робить для \_\_\_\_\_ (організації чи програми) (навчіть місцевого лідера хвалити свою команду, коли вона це чує).

Глядач потрапив на спортивне змагання і прийшов додому з фотографією атлета. У нього був сувенір.

Атлет брав участь в спортивному змаганні і виграв. Він повернувся додому з трофеєм.

Літній чоловік відвідав спортивне змагання і спостерігав там за гравцями, яких тренував і готував до перемоги. У нього була спадщина.

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

### **Урок 13. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. У розділі «Керівництво з розвитку лідера» є десять підкреслених пунктів; студент повинен бути готовий написати і пояснити сім з них на початку наступного уроку.



# Урок 14

## Перетинаючи культури

### Вступ

Служіння лідерства часто міжкультурне. Через те, що завдання церкви — євангелізація всього світу, а також завдяки духовній єдності церкви, міжкультурне служіння можливе.

Людина, яка служить в іншій культурі, часто обіймає посаду лідера через її освіченість та статус, а також тому, що вона делегована організацією; іноді її культура вважається вищою за культуру місцевих представників, тому несучи міжкультурне служіння, потрібно вивчати лідерство і зростати в ньому.

► Які приклади ви знаєте, коли в церкві була представлена більш ніж одна культура?

### Визначення міжкультурного лідерства

Завдання міжкультурного лідерства — надихати людей, які притримуються різних культурних традицій, на побудову общини віри; потім вони йдуть за вами, а також оснащуються вами для досягнення бачення віри <sup>36</sup>.

### Побудова общини віри.

Спочатку побудуйте общину, в якій християни поділяли б життя один одного, а потім знайдіть бачення, чого громада може досягти спільно. У спробі організувати церкву перша група людей може бути командою служіння, поки не з'явиться

«Практичний вжиток п'яти якостей у всіх обставинах формує досконалу чесноту. Ось вони: це серйозність, щедрість душі, щирість, чесність та доброта» (Конфуцій).

постійна община. У міру розвитку церква повинна ставати общиною віри з усіма притаманними їй аспектами. Для того, щоб це відбулося, команді доведеться добиватися цього цілеспрямовано, особливо якщо група служителів складається в основному з іноземців; їм потрібно відмовитися від мислення «ми та вони».

Як розвивати довіру? Це повинно відбуватися цілеспрямовано: необхідно тренувати «м'язи довіри», навантажуючи їх. Процес розвитку стосунків, що ґрунтуються на довірі, передбачає певний ризик і деякі неминучі помилки, проте достатньо любові і чесності, щоб виправлятися і продовжувати рухатися в обраному напрямку. Якщо цього немає, взаємини, насправді, не глибокі, і довіра не розвивається.

► Що означає довіряти людям?

Що означає «надихати»? Насправді, надихати — це набагато більше, ніж просто створювати позитивний настрій; цей процес передбачає передачу чогось, що формує

<sup>36</sup> Lingenfelter, *Cross-Cultural Leadership*, 117.

ставлення і мотивує до дії; це вимагає і суті віри, і *esprit de corps* (внутрішнього настрою).

### **Передача бачення непохитної віри.**

Для лідерського служіння бачення непохитної віри міститиме в собі Євангеліє, святе життя, церкву та розповсюдження Благої звістки. Не поспішайте з висновками, як все це буде виглядати в новій культурі.

Чому використовується слово «*непохитна*»? Бачення, перераховані вище, — біблійні заповіді, які вимагають посвяти.

### **Провідник на шляху.**

Лідер повинен являти приклад християнського життя, починаючи з внутрішнього кола посвячених людей, а потім поширюючи свій вплив і далі. Він має допомогти створити групу, на прикладі якої буде продемонстровано, як це бачення виглядає в реальному житті.

### **Закликаючи інших до слідування.**

Лідер запрошує інших слідувати за баченням різними шляхами: в особистих взаєминах, наставляючи окремих людей, під час проведення різних форм навчання, закликаючи людей, які беруть участь в різних заходах, брати на себе відповідальність.

### **Оснащення послідовників.**

Лідер по-справжньому делегує відповідальність, приймаючи ризики, а також дозволяючи прояви творчості та створюючи можливості для того, щоб люди могли себе виразити.

► Що ви бачите в такому підході до лідерства? У чому його сила? З яким труднощами, можливо, доведеться зіткнутися?

## **Культурний погляд на підвищення**

У деяких культурах людину підвищують до рівня лідера тільки після багатьох років посвяти. Представники однієї з них вважають, що їм потрібно поспостерігати за потенційними лідерами десять років. В таких умовах дуже важко обійняти високу посаду новій людині. Місіонери часом дуже засмучуються, коли намагаються зайняти місце, яке потребує певних здібностей, а місцеві лідери готують на цю посаду того, хто проявив себе і був вірним довгий час замість того, щоб прийняти людину з відповідними дарами.

Арнольд працював місіонером довгі роки в культурі, де перекладач був просто працівником, що виконує свою роботу. Він завжди намагався знайти професіонала, який би справлявся з роботою краще за усіх, навіть якщо він не був знайомий з ним протягом довгого часу.

Тепер Арнольд працює в культурі, де перекладач — це висока посада в організації. Лідери дозволяють співпрацювати тільки з тією людиною, яку вони добре знають і яка була вірним членом церкви тривалий період часу. Іноді Арнольду доводилося проповідувати з недостатньо компетентним перекладачем, в той час як в аудиторії перебував фахівець вищого рівня.

У деяких культурах поважають вік і досвід більше, ніж освіту і талант. Місіонери часто навчають молодих людей, тому що у них є амбіції, а також вони готові змінюватися і легше навчаються, ніж літні люди, проте в більшості культур церкви будуть протистояти молодому поколінню лідерів, тому що це видається їм зневажливим щодо старшого покоління. Молодим лідерам доводиться бути терплячими, корисними і чутливими до того, що турбує старших. Літнім лідерам слід спробувати делегувати відповідальність молодим і дозволити лідерській команді розширюватися.

► Яким чином можна проводити навчання, поважаючи вік та досвід?

### **Культурний погляд на авторитетні посади**

Як обирається лідер? Як він утримує свою посаду? Є два протилежних культурних погляди на статус лідера.

Один з них передбачає, що лідер отримує посаду через свої здібності і характер. Його можуть обрати проваджені ним люди. Він продовжує служити лідером, тому що добре справляється з лідерськими обов'язками. У нього немає абсолютної влади через підзвітність певній групі. Якщо він фізично не зможе працювати на ввіреному йому терені, від нього очікується, що він залишить посаду; якщо не справляється зі своєю роботою, він може бути переобраний; якщо зробить аморальний або нечесний вчинок, не може бути й мови про те, щоб він продовжував обіймати лідерську посаду, особливо в християнській організації.

В іншій культурі лідер отримує посаду, тому що він довгий час був залучений до діяльності організації та зарекомендував себе; його визнали вірним. Як правило, він призначається декількома людьми, наділеними владою. Якщо присутній факт виборів, то вони, насправді, не реальні, тому що люди голосують за того, хто вже схвалений авторитетними особами. Лідер може дослухатися до порад, але його рішення ніколи не відкидаються. Після багатьох років служіння на лідерській посаді питання продовження його діяльності не залежить від того, наскільки добре він справляється з лідерськими обов'язками. Він не підзвітний і не чекає, що йому потрібно буде давати звіт за свої дії. Навіть аморальні або нечесні вчинки не можуть послужити причиною звільнення. Похилий вік та проблеми зі здоров'ям, коли лідер вже не справляється зі своїми обов'язками або виконує їх вкрай рідко, також не впливають на перегляд його перебування на лідерській позиції. Його послідовники не відсторонять його від посади, окрім як через надзвичайний випадок, якщо він повністю себе дискредитує. У такій культурі передача влади не відбувається мирно, окрім випадків, коли лідер сам добровільно віддає позицію своєму наступнику. Якщо все ж ухвалюється рішення про

усунення лідера з посади проти його волі, це відбувається зі звинуваченнями, відмовою від співпраці, юридичним обвинуваченням, публічними конфліктами і ризиком розколу організації. Для політичного діяча передача лідерства може означати його вбивство, революцію або кримінальне переслідування. Сумно, але лідери в служінні часто слідують прикладу культури, що склалася, і сильно шкодять своєму християнському свідченню.

Фрэнко був пастором церкви багато років. У літньому віці його переслідували серйозні проблеми зі здоров'ям, і він переїхав до іншого міста, а в церкві служили три пастори-заступники. Фрэнко, як і раніше, утримував посаду пастора, хоча рідко ходив до церкви.

Анна був первосвящеником в Єрусалимі. Після того, як він пішов з посади, первосвящеником став його зять, Кайяфа. Анна продовжував вважатися вищою владою, хоча не був на посаді офіційно. Коли Ісуса заарештували, його відвели спершу не до Кайяфи, а до Анни (Від Івана 18:12-13, 24).

Місіонерам з іншої культури іноді важко сприймати таке ставлення до авторитету в організації. Вони не розуміють, чому людина залишається на впливовій посаді, якщо вона не справляється з роботою, і чому рада директорів і комітети тільки виконують вказівки вищого лідера.

Лідер, що служить в іншій культурі, повинен приділити час, щоб вивчити процедуру ухвалення рішень. Виявляється, що отримати просту більшість голосів при голосуванні з певного питання недостатньо, адже зазвичай при голосуванні кожна думка рівноцінна, у що, насправді, ніхто не вірить: точка зору деяких людей з величезним впливом в організації набагато вагоміша, і їх стурбованість повинна бути задоволена до того, як організація ухвалить рішення.

### **З владою на відстані**

У деяких культурах лідери намагаються будувати взаємини з людьми на всіх рівнях організації. Власник фабрики може перебувати посеред робітників, розмовляючи з ними та намагаючись запам'ятати імена. Лідер може допомагати розвантажувати машину або прибирати будинок.

В інших культурах лідер тримається на відстані від усіх інших співробітників. Вони навіть не допускають думки, що зможуть поговорити з ним особисто, і вважають, що неприпустимо керівнику опускатися до того, щоб виконувати брудну роботу. Якщо він заговорить з деким зі співробітників, його увага може їм або полестити, або призвести до виникнення почуття незручності.

Двейн Елмер був президентом біблійної школи в іншій країні. Одного разу суботнього дня він зауважив, що трава не пострижена, і тому зробив це сам. Він думав, що це стане прикладом смирення і вразить інших готовністю трудитись, однак, коли студенти і співробітники дізналися про це, вони засмутилися, сказавши, що його вчинок змусив

всіх думати, що структура школи настільки слабка, що директор не зміг нікому доручити стрижку газону; також ця ситуація показова, тому що демонструє слабкість і малозначність організації, якщо директору доводиться виконувати чорну роботу. Він спробував виправити ситуацію в наступні кілька місяців тим, що стояв і владно спостерігав, як інші працюють <sup>37</sup>.

Американські місіонери прийшли на обід до будинку, де їм готували дві місцеві жінки. Місіонери стали наполягати, щоб ті сіли за стіл і пообідали разом з ними. Суперечка тривала, поки жінки не погодилися, проте їм було дуже некомфортно: вони майже нічого не їли і просто чекали, коли можна буде піти.

Християнські лідери, стикаючись з іншою культурою, повинні обережно застосовувати християнські принципи. Ми знаємо, що церква не повинна слідувати мирській системі статусів (До Галатів 3:28); також нам не слід ставитися до одних людей краще, ніж до інших, через їх статки чи статус (Якова 2:1-4). Ісус сказав, що лідер повинен бути готовим виконувати навіть саму неprestижну роботу (Від Івана 13:14-16). Христос часто дивував оточуючих, коли не дотримувався традицій сприйняття людей згідно їх статусу (Від Івана 4:9, Луки 18:15-16).

Місіонери повинні показувати не тільки приклад любові і поваги до всіх людей, але і готовність служити, однак при цьому їм необхідно доброзичливо ставитися до ширшої стурбованості людей в певних культурах. Служителі повинні демонструвати, що у них немає наміру ставитися зневажливо до встановлених звичаїв або бути причиною безладу.

У Мойсея була можливість очолити найсильнішу на той момент країну в світі — Єгипет, проте замість цього він обрав інший шлях — ототожнити себе з народом рабів (До Євреїв 11:25). Під час ухвалення цього рішення він не знав, що Бог зробить його найвпливовішим лідером всіх часів, який буде провадити народ до свободи від рабства через ворожу територію і військові конфлікти протягом 40 років; через нього Бог дав систему законів, яка згодом вплинула на всі цивілізовані народи; також була створена форма поклоніння, яка використовувалася століттями і готувала шлях християнству.

Його першим великим рішенням було стати частиною Божого народу, відкинути помилкові релігії і гріховні задоволення Єгипту. Якби він ухвалив невірне рішення, він ніколи б не став значущим в Божому плані.

Мойсей вивчив багато уроків. Він навчився слухатися Бога перед тим, як очікувати, що люди будуть слухати його. Незважаючи на своє високе становище, він був смиренним у своїй залежності від Бога. Його бажання знати Бога (Вихід 33:15) зробило його гідним того, щоб говорити від Його імені. Він розумів, що успіх нічого не вартий, якщо немає в

---

<sup>37</sup> Duane Elmer, *Cross-Cultural Connections*, 167.

ньому радості Божої присутності, а також те, що його лідерство не було направлене на власне звеличення.

Мойсей любив людей, яких провадив. Одного разу Бог сказав йому про Свій намір знищити народ за гріх, а від Мойсея зродити новий, численніший. Мойсей сказав, що він вважає за краще отримати покарання за їхній гріх, ніж бути великим лідером без них (Вихід 32:32). Якщо лідер може легко залишити людей, помінявши їх на посаду, у нього немає серця лідера, як у Мойсея.

### **Особисті цілі та нагороди**

Американці схильні припускати, що особисті нагороди і шана — найкращий стимул, щоб людина могла досягти чогось власними зусиллями, однак в багатьох культурах вважають, що нагорода за досягнення належить групі, тому можуть траплятись випадки протистояння та перешкоджання людині, яка намагається досягати цілей самотужки, зважаючи на небажання, щоб особисті досягнення були важливими.

У японців є приказка: «Цвях, що висовується, буде забитий». Це означає, що людина не повинна намагатися привернути увагу до себе, а працювати в групі.

Лідер, який трудиться в іншій країні, повинен розуміти, як в цій культурі ставляться до цілей і заохочень. Можливо, нагороду потрібно пропонувати групі, яка може досягти мети як команда.

### **Уникаючи культурного завоювання**

Часто Благу звістку доносили в іншій країні, не враховуючи особливостей місцевої культури, що в результаті проявлялося як неповага: Євангеліє передавалося як звістка з вищої культури, яка обросла місцевими культурними деталями, і тоді для багатьох людей прийняття Євангелія означало підпорядкування чужій іноземній культурі.

Термін «*культурне завоювання*» корисний. Він не просто означає, що певна культура запозичила елементи іншої; культурне завоювання відбувається, коли багато людей сприймають іноземну культуру як значно вищу і намагаються слідувати їй. Особливо молодь поривається імітувати іноземну культуру в одязі, мові та цінностях. Молоді люди прагнуть до посад, які не існували раніше, таких як робота перекладача, заради можливості співпраці з новими лідерами.

В оточенні, де одна культура поглинається іншою, всі старі статуси беруться під сумнів. Колишні посади і вплив послаблюються у новій домінуючій культурі. У стрімко мінливому оточенні молодь виходить на пріоритетні рівні і набуває переваг і поваги; важливість віку знижується. Молоде покоління відкидає старі звичаї, мало цікавиться історією та культурними особливостями свого народу, тому що втратило повагу до своєї культури.



Місіонери не можуть запобігти культурному завоюванню, якщо тільки вони не перші ластівки в цій культурі. У більшості місць іноземні комерційні інтереси вже почали культурне завоювання.

На жаль, багато місіонерів брали участь в культурному завоюванні, приносячи його до церкви.

Завдання місій — насаджувати справжні біблійні церкви в місцевому контексті.

Місцева церква сама себе забезпечує, самоврядна і власними зусиллями збільшується в чисельності.

Місцевому розвитку перешкоджають:

- равила, встановлені немісцевими лідерами;
- введення і використання іноземних традицій;
- іноземне лідерство;
- процес ухвалення рішень представниками іншої культури
- маніпулятивне використання фінансів <sup>38</sup>.

Іноземні лідери часто приїжджають з ресурсами та засобами, якими не оснащені місцеві лідери. Місіонер, залучений до організації нових церков, не повинен ставати пастором новоутвореної общини. Якщо іноземний служитель обіймає посаду головного пастора, його фінансові витрати і вливання створять рівень, якого місцевий пастор не зможе досягти.

Місіонера потрібно завжди розглядати як іноземця, що виконує унікальну тимчасову роль. Він повинен акцентувати увагу на навчанні місцевих служителів, які демонструють духовне зростання і посвяту, і один з них обійме посаду пастора нової церкви, коли для цього буде слухна нагода.

Пасторів повинні фінансово підтримувати місцеві жителі, а також, у разі потреби, своєю працею; якщо їх підтримують іноземці, помісна община ніколи не усвідомить своєї фінансової відповідальності або обов'язків: вони будуть думати, що церква належить іноземній організації, а не їм.

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

---

<sup>38</sup> The Willowbank Report: Consultation on Gospel and Culture.

## Урок 14. Завдання

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, яка змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни можуть відбутися в результаті її впровадження? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як зміняться ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Студентам потрібно вивчити напам'ять визначення міжкультурного лідерства і бути спроможними написати та пояснити його.

# Урок 15

## Відгук на діяльність

### Табло з рахунком

Під час професійного футбольного матчу на великому освітленому табло, що однаково видиме всім присутнім, відображається рахунок гри. Глядачам важливо слідкувати за ним, але більш значуща ця інформація для тренерів та гравців.

► Чому тренеру і гравцям важливо знати рахунок під час гри?

Табло необхідне для розуміння того, як проходить гра, для оцінювання ефективності стратегії, ухвалення рішень, внесення коректив і здобуття перемоги <sup>39</sup>.

Лідер повинен вміти пояснити «рахунок» не тільки співробітникам в організації, але і вищому керівництву.

У багатьох організацій немає системи оцінювання діяльності лідера. Всі мають власну думку про те, що він має робити, зважаючи на власне розуміння. Лідер повинен бути спроможним пояснити самостійно аспекти своєї діяльності, особливо тим, хто встановлює вимоги до нього.

Лідеру необхідно вміти оцінювати і коригувати діяльність людей, якими він керує, і робити це таким чином, щоб не засмучувати і не зменшувати свій вплив на них.

► Що відбувається, коли лідер виносить догану своїм співробітниками, не переймаючись їх почуттями?

### Робота з радою директорів

Зазвичай в організації є рада директорів, яка являє собою вищу ланку влади; іноді її називають Радою членів правління. Очолювати раду директорів може виконавчий директор організації або ж хтось інший.

Головний лідер організації (виконавчий директор) підзвітний раді директорів.

Рада членів правління наділена вищою владою у вирішенні конфліктів, якщо вони не можуть бути врегульовані адміністрацією.

Важливо, щоб рада директорів поділяла загальне бачення і визначення успіху організації; проблеми можуть виникнути, коли лідер і його співробітники розроблять бачення, що відрізнятиметься від розуміння ради директорів.

---

<sup>39</sup> Максвелл, Джон. Закони командної роботи. – С. 153-155.

Виконавчий директор керує співробітниками та організацією: зазвичай працівники не повинні отримувати вказівки безпосередньо від ради директорів. Виконавчий директор відповідальний за досягнення успіху його співробітниками. Він повинен усвідомлювати, що під час звітування про діяльність організації раді директорів, згадуючи про те, що хтось з колег припустився помилки або провалив завдання, він повідомляє, що це він схибив в керівництві.

Виконавчий директор керує діями організації і ухвалює рішення про те, як досягати основних цілей, затверджених радою директорів, що встановлює основні правила та напрямки діяльності організації.

Які рішення може ухвалювати виконавчий директор без участі ради директорів? Це залежить від його взаємовідносин з вищою ланкою влади організації. Якщо лідер якісно виконує свою роботу протягом тривалого періоду часу, рада директорів довіряє йому; якщо ж він ухвалює рішення, які згодом призводять до небажаних результатів, рада директорів починає непокоїтися і хоче бути більше залученою до процесу ухвалення рішень.

Коли лідер виносить мудрі рішення, які призводять до позитивних результатів, довіра ради директорів до нього зростає; зміцнення довіри також відбувається, коли лідер відзначається постійністю і абсолютною чесністю щодо ситуацій, які виникають, і не тільки інформує керівництво вчасно, щоб проблеми не стали сюрпризом, а також приділяє час, щоб почути і зрозуміти їх.

► Чому важливо провідному лідеру організації бути підзвітним раді директорів?

*Негативний приклад...*

Уззійя був сильним царем; він приніс процвітання своєму народу, розширивши територію, зміцнивши армію країни та покращивши методи ведення сільського господарства. Уззійя перебував при владі 52 роки.

До сорокового року правління його вплив був величезним. У більшості людей в державі ніколи не було іншого царя. Його рішення приносили хороші результати. У якийсь момент Уззійя почав відчувати, що немає потреби прислухатися до будь-кого.

Цар почав сприймати себе з погляду абсолютної влади. Він вирішив захопити храм і вести в ньому поклоніння (2 Хронік 26:16-21). Це не було Божою постановою; на той час багато народів царю поклонялися, як богу. З огляду на те, що царі походили з коліна Юди, а священики — з коліна Левія, одна і та ж людина не могла бути і царем, і священиком. Бог встановив правила, щоб цар не міг бути священиком і у людей не виникало бажання поклонятися йому.

Уззійя був вражений проказою і прожив 11 років в окремому будинку, правлячи тільки через своїх представників. Життя багатьох великих лідерів, які перебували при владі

довгі роки, закінчувалася плачевно через зарозумілі дії та ставлення в останні роки життя.

## Необхідність реакції на діяльність

Як людина може розуміти, що їй труд виправдовує очікування тих, кому вона підзвітна? Потрібно, щоб вони дали оцінку його роботі.

Оцінювання може бути або формальним і детальним, або не спеціальним і простим. Найбільш ефективна і корисна форма оцінювання — це коли лідер коротко повідомляє співробітнику, що у нього виходить добре, а що потрібно покращити. Це оцінювання не детальне: воно не покриває всі аспекти діяльності людини, а підкреслює обрані позитивні моменти, а також ті нюанси, які потребують виправлення.

Більшість людей дивляться на себе в дзеркало кожного дня, щоб углядіти, як поліпшити свою зовнішність. Чи знали б ви, як виглядаєте, якщо б не бачили свого відображення? Вам довелося б визначати, привабливі ви чи ні, з реакції інших людей. Реакція на діяльність — це як дзеркало в роботі лідера.

«Ніщо не може замінити добре обрані, сказані вчасно щирі слова похвали. Вони абсолютно безкоштовні, але коштують цілого скарбу»  
(Сем Уолтон).

«Я твердо вірю, що відгук — це найбільш ефективна стратегія підвищення плідності діяльності та отримання вдовolenня. Це можна зробити швидко, це нічого не коштує, і це дозволяє лідеру оперативно реагувати та міняти вектори руху»<sup>40</sup>.

Люди бажають схвалення, це їх базова потреба: надія на похвалу від інших людей мотивує. Якщо працівника позбавити реакції на діяльність, це може проявитись у зниженні мотивації.

► Що станеться, якщо людина не буде отримувати ніякої реакції на свою роботу?

## Підготовка лідера

Щоб бути здатним надати відгук на діяльність інших, лідер повинен спочатку зі смиренням подивитися на себе. Якщо він думає, що у нього немає недоліків, він буде нетерплячим до прогалин інших.

Лідер повинен в покорі оцінювати себе, розвиватися і прогресувати, а також усвідомлювати свої помилки, інакше не зможе виправляти хиби інших.

Лідер хоче, щоб люди були підзвітні йому, але він повинен чітко усвідомлювати, кому підзвітний сам. Навіть якщо він провідний лідер організації, все одно він підпорядкований комусь: можливо, раді директорів, спонсорам організації або людям,

<sup>40</sup> Ken Blanchard, *The Heart of a Leader*, 11.

яким він служить. Лідер повинен розуміти свою особисту підзвітність, перш ніж вимагати відповідальності від своїх підлеглих.

Лідер також підзвітний співробітникам, які знаходяться у нього в підпорядкуванні, тому що він несе відповідальність за забезпечення належних умов, необхідних для досягнення успіху; деякі лідери не пам'ятають про цю двосторонню підзвітність. Керівнику потрібно вміти визнавати свої помилки і усвідомлювати власну відповідальність, якщо він не забезпечив своїх співробітників тим, що їм було потрібно.

Навуходносор був великим лідером; в певний момент свого життя він запишався своїми досягненнями і звеличив себе замість того, щоб віддати славу Богу. Всевишній перетворив його на тварину на сім років, щоб він міг усвідомити, що повинен підкорятися Божій силі (Даниїла 4:28-37).

На період часу, коли Навуходносор пробував з польовою звіриною та їв траву і не міг виконувати своїх обов'язків царя, він не був усунений зі своєї посади: в східних культурах посада не залежала від здібностей.

Ірод виступав з промовою в регіоні, що залежав від нього фінансово. Бажаючи отримати прихильність правителя, жителі прославляли його: «Це голос Бога, а не людини». Коли Ірод почув такі слова, то прийняв хвалу замість того, щоб нагадати собі, що він людина, і вихваляння, насправді, не щирі; він захотів відчувати себе богом. Господь негайно вразив його хворобою, і він помер від червів (Дії 12:20-23). Іронія цієї події була очевидна для всіх — людина, яку хвалили, як бога, незабаром померла болісно і огидно.

### **Підбадьорення і привітання**

Схвалення роботи працівників може бути здійснене по-різному. Дозволити людині працювати, не втручаючись в процес, — це один із способів показати, що ви впевнені в ній. Якщо ви постійно керуєте підлеглим, вказуючи, що і як робити, тим самим ви показуєте, що не довіряєте йому в тому, що він виконає роботу добре.

Позитивне підбадьорення набагато ефективніше, ніж критика. Більшість людей засмучуються через таку оцінку їх діяльності і починають захищатися; замість того, щоб спробувати виправити свою поведінку, вони намагаються виправдати її.

Деякі автори, які пишуть про лідерство, вважають, що для людини, яка допускає помилки в більшості випадків, а зрідка робить все вірно, найкращий шлях розвитку — це схвалювати те, що вона робить правильно, і майже нічого не говорити про помилкові дії. Діяльність співробітника не повинна бути досконалою для того, щоб він міг отримати похвалу. Будь-яку дію, що демонструє неабиякі зусилля і сприяє руху в правильному напрямку, можна хвалити; результатом буде те, що працівник буде робити більше правильних дій і менше невірних.

Багато лідерів роблять жахливу помилку, помічаючи тільки те, що люди роблять неправильно. Вони не налаштовані бачити позитив, адже зосереджені на пошуку

проблем. Підлеглий думає, що його досягнення не помічають, тому що про них не згадують.

Апостол Павло писав коринфським віруючим, щоб вони виправилися, особливо в використанні духовних дарів, однак зверніть увагу на те, як він починає своє послання (1 до Коринтян 1:4-7): апостол Павло хвалить їх за наявність багатьох духовних дарів. Уявімо, що могло б статися, якби він вказав їм на хиби, не похваливши. Можливо, вони б відреагували таким чином: «Невже він не бачить, що у нас стільки духовних дарів? Невже не цінує, наскільки ми сильні в них?» Павло підкреслив сильні сторони перед тим, як говорити про недоліки.

► Можливе завдання: подивіться на послання до семи церков Азії в Об'явленні 2-3. Як починається кожен лист?

Форми заохочення можна поділити на кілька пар за категоріями <sup>41</sup>. На думку Бланчарда і Боулса всі ці форми непогані, але друга в кожній парі більш ефективна.

### **Запрограмоване або спонтанне.**

Приклад запрограмованого заохочення — це зароблений сертифікат. Спонтанне заохочення — це неочікувана нагорода або комплімент.

### **Групове або особисте.**

Команда отримує заохочення за свій успіх. Людину можна похвалити або нагородити за її конкретний внесок в загальну справу.

### **Загальне або конкретне.**

Приклад загального заохочення — нагородження людини за те, що вона довго працювала в організації; конкретне — коли вона зробила щось особливе для клієнта.

### **Традиційне або унікальне.**

Грошовий бонус, сертифікат або відзначення на дошці пошані будуть традиційними заохоченнями. Подарунок, що задовольняє чиюсь особисту потребу чи інтерес, буде унікальним.

Якщо людина не справляється зі своєю роботою, але прагне до хорошої якості, ви не зможете її щиро нагородити, але можете підбадьорити. Покажіть, що ви цінуєте її посвячення, а також висловіть впевненість в тому, що вона впорається з завданням в майбутньому.

► Які форми відгуку на вашу діяльність ви бажали б отримувати? Які з них ви використовуєте в спілкуванні з підлеглими?

---

<sup>41</sup> Blanchard and Bowles, *Gung Ho*, 146.

## Йосип

Брати продали Йосипа в рабство; пізніше він провів багато років в тюрмі через помилкове звинувачення.

Незважаючи на те, що трапилося, Йосип не піддався гіркоті; замість цього він почав допомагати: він став лідером, який служив іншим. Спочатку він управляв майном людини, якій служив (Буття 39:4), а потім став керуючим в'язниці.

Бог змінив обставини Йосипа і поставив його на високу посаду в Єгипті. Коли прийшли брати Йосипа, він пробачив їх, усвідомлюючи, що тільки Бог контролює його життя (Буття 50:20). Всевишній використав Йосипа, щоб врятувати Єгипет, інші народи та його сім'ю від голодної смерті.

Багато потенційних лідерів засмучуються через несправедливість, яка з ними відбулася. Вони відчують, що підвищення неможливе через людей, які відмовляють їм в можливостях, проте, звернувшись до історії Йосипа, розуміємо, що він знав, Хто контролює його життя.

## Критика і виправлення

Завжди пам'ятайте, що реакція більшості людей на критику — захист; вони відчують, що втрачають особисту цінність. Коли їх діяльність піддають аналізу, вони відразу ж хочуть виправдати себе.

Є старе прислів'я: «Коли єдиний інструмент, який у вас є, — молоток, ви хочете бачити кожну проблему у вигляді цвяха». Деякі лідери використовують критику як молоток і намагаються виправляти будь-яку проблему, «забиваючи цвях» у когось.

Лідер повинен розвинути зі своїми підлеглими взаємини, побудовані на довірі, щоб вони були впевненими у тому, що їм хочуть допомогти.

Перед тим, як критикувати кого-небудь, або в процесі лідер повинен всіляко підкреслювати, що він цінує позитивні якості співробітників. Відзначте те хороше, що зробив підлеглий, а також покажіть, що очікуєте від нього ще багатьох хороших звершень; не забудьте підкреслити цінність ваших взаємин з людиною.

Людина хоче розуміти, як ви ставитеся до неї, тому, коли ви виправляєте її, вона шукає знаків. Те, що вона думає про те, як ви сприймаєте її, більше вплине на виправлення, ніж інформація, яку ви обговорюєте.

«Довіряй, але перевіряй»  
(Рональд Рейган).

По можливості, поясніть результат неправильних дій без звинувачень, навіть, наскільки це можливо, візьміть провину на себе як на лідера. Покажіть, що, як і раніше, довіряєте співробітнику і що очікуєте від нього хороших результатів.

► Покажіть приклад, як ви можете виправити когось, використовуючи вищезазначені вказівки.



У розмові, спрямованій на виправлення неправильної поведінки, спробуйте говорити тільки про одну проблему, а не перераховувати багато помилок: люди можуть зробити висновок, що в них немає абсолютно нічого цінного.

Не будьте саркастичними. Не використовуйте слів «ніколи» або «завжди», коли вказуєте на хиби; не згадуйте негативні моменти більше, ніж це необхідно.

Коли ви стикаєтеся з людиною, у якої виникли проблеми (включаючи лідера, який вищий за посадою), розгляньте наступні питання: на якому життєвому етапі він знаходиться? Що він думає про цю ситуацію? Чого він насправді хоче?

Команда повинна цілеспрямовано здобувати науку з помилок і провалів. Проаналізуйте помилку не з метою звинувачення, але щоб зробити висновки: згодом ця хиба не повинна перетворитися на те, що ви зможете використовувати проти когось.

*Дозвольте студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. Лідер має бути здатним оцінювати і виправляти діяльність людей, якими він керує.
2. Коли лідер ухвалює якісні рішення, що приносять позитивні результати, довіра ради директорів до нього зростає.
3. Людей мотивує очікування схвалення від інших.
4. Позитивне підбадьорення набагато ефективніше, ніж критика.
5. Команда повинна цілеспрямовано вчитися з помилок і провалів.

### **Урок 15. Завдання**

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни вона може привнести? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень уроку. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.



# Урок 16

## Публічні виступи

### Сила комунікації

«Золоті яблука на срібнім тарелі це слово, проказане часу свого» (Приповісті 25:11). Насправді, вчасно сказане правильне слово — це мистецтво. Правильна передача інформації — це навик, який можна розвинути.

Люди складають своє враження про рівень вашого інтелекту, впевненість та здібності, виходячи з ваших комунікативних здібностей.

Ефективність в служінні залежить від здатності впливати на інших.

Велика частина служіння складається з спілкування. Проповідь, вчення, консультування та підбадьорення здійснюються завдяки комунікації.

Більшість лідерів в служіннях — хороші оратори; ефективний лідер, що не є пристойним промовцем, швидше виключення, ніж правило.

Є стара приказка: «Ручка могутніша за меч».

► Як би ви пояснили прислів'я?

Фізична сила не може порівнятися з силою ідеї, яка донесена ефективно: зброя примушує людей до дії, але ідея оволодіває їх умами і серцями.

Саме тому деякі уряди обмежують свободу слова.

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі Якова 3:1-8. Обговоріть, що в цьому уривку мовиться стосовно комунікації.

Цей уривок з Писання в основному присвячений потенційній шкоді, яка може бути заподіяна язиком; сила комунікації може використовуватись як на благо, так і на шкоду.

Бог обрав людську комунікацію, що супроводжується силою Духа Святого, як засіб досягнення Свого плану спасіння.

Розуміючи силу та потенціал комунікації, християни завжди повинні бути особливо обережні в словах. Промовцям слід враховувати християнську етику. Завжди будьте на боці істини. Ніколи не просувайте те, у що ви не вірите. Не намагайтеся контролювати людей, говорячи неправду або утримуючи інформацію, важливу для них.

## **Дружелюбність**

Те, як ви спілкуєтеся, впливає на ваші взаємини з людьми. Особиста взаємодія лідера з оточуючими дуже важлива. Підлеглі хочуть знати, що лідер поважає і цінує їх: потрібно показувати своєю поведінкою, що керівник дорожить людьми.

Ви повинні практикувати взаємодію з людьми таким чином, щоб вони цінували її. Дехто вважає, що не потрібно вести себе неприродно, але вам потрібно вчити себе доброзичливому ставленню.

Ваша поведінка має показувати прихильність і повагу до людей таким чином, щоб вони могли це відчувати; якщо цього не відбувається, то ваша поведінка не відповідає вашому серцю.

Якщо ви виглядаєте незацікавленим, коли вітаєте когось, або роззираєтесь на всі боки, потискаючи комусь руку, люди можуть подумати, що ви не цінуєте їх. Якщо ви лідер, інші вважатимуть привілеєм спілкування з вами. Підтримайте в людях їх почуття цінності, приділяючи увагу та проявляючи інтерес. Ви можете думати, що часу для всіх не вистачить, але навіть кілька секунд, сфокусованих на людині, значущі.

*Завдання групі: кожен студент повинен привітати іншого з дружелюбністю. Якщо у вашій культурі це прийнято, потисніть міцно один одному руку, подивіться людині в очі, вкладіть дружелюбність в голос та посмішку. Людина повинна піднятися, якщо хтось підходить привітати її в той час, як вона сидить. Попрактикуйтеся у всіх цих діях.*

## **Перемога над страхом публічного виступу**

Один з найбільших страхів людей — це публічний виступ.

► Чому багато людей бояться публічного виступу?

Багато людей відчувають страх перед аудиторією, тому що:

1. вони не знають, що сказати;
2. їхні думки недостатньо структуровані, щоб висловити їх добре;
3. вони не впевнені, що людям сподобається виступ.

Перша причина страху усувається пристрасним бажанням. У промовця має бути звістка, яку він хоче передати. Якщо вас попросили проповідувати або вчити, слід молитися і шукати натхнення у Бога, поки ви не відчуєте, що хочете донести важливе послання.

Друга причина страху анулюється підготовкою. Приділіть час, щоб подумати, як вам передати якнайкраще потрібні ідеї. Перерахуйте пункти або принципи і вирішіть, в якому порядку їх представити; сплануйте, як ви закінчите. Щоб отримати бажаний відгук, ваше останнє речення повинне підкреслювати найважливішу ідею.

Третя причина страху викреслюється досвідом успіху. Позитивні відгуки після вашого виступу вселять в вас впевненість, необхідну для наступних виступів.

Сім'ї місіонерів приїхали на велику конференцію. Директор звернувся з проханням до батьків двох сімей підготувати одного зі своїх дітей до розповіді про життя місіонерів. Один батько займався зі своїм десятирічним сином, допомагаючи йому згадати, що цікавого можна розповісти з власного досвіду. Вони практикувалися разом і написали декілька слів на картці для нагадування про те, що потрібно сказати. Стоячи перед натовпом народу, він говорив з впевненістю, і людям сподобався його виступ. Другий батько не проводив ніякої підготовчої роботи зі своїм сином, і тому він був скутий страхом і не міг згадати, що потрібно сказати, відчуваючи приниження від свого виступу.

### **Вибір теми для виступу**

Тема повинна відповідати предмету зустрічі. Запитайте себе: «Що очікується від цієї промови?»

Тема промови повинна бути важливою. Запитайте себе: «Чому слухачам потрібно це почути? Як це допоможе присутнім?»

Вам потрібно бути професіоналом у цій галузі. Запитайте себе: «Чому люди повинні слухати саме мене?» Якщо вам необхідно говорити, розкриваючи питання, яке ви не дуже досконало знаєте, вам слід провести дослідження. Швидкий спосіб — поговорити з авторитетною людиною — професіоналом в цій сфері.

Тема повинна перегукуватися з інтересами і переживаннями аудиторії. Запитайте себе: «Чому це повинно хвилювати присутніх? Як мені донести головну ідею?»

### **Як зробити виступ цікавим**

Суперечливі теми викликають інтерес, але налаштовують половину аудиторії проти вас: говоріть на них, керуючись необхідністю, але ніколи не піднімайте теми такого характеру тільки для того, щоб привернути увагу.

Будьте обережні у викладі неоднозначних матеріалів, які є новими для вас; час допомагає збалансувати нові ідеї.

Історії з вашого особистого досвіду і засвоєні вами уроки цікаві, але не говоріть про себе надмірно, щоб не складалося враження, що виступ присвячений виключно вам.

Часто пропозиція виступу надходить занадто несподівано, і у спікера недостатньо часу, щоб ґрунтовно підготуватися. В такому разі промовець повинен звернутись до свого досвіду і знань; він повинен постійно вчитися, щоб збільшувати резервуар матеріалів для виступів.

### **Як утримати увагу**

Виступаючий повинен утримувати увагу аудиторії під час всієї своєї промови; не думайте, що вас будуть уважно слухати у будь-якому разі.

Ознаки зацікавленості промовою — слухачі дивляться на спікера з задумливим виразом обличчя, кивають або говорять щось у відповідь, нахилиються трохи вперед, ігнорують те, що їх відволікає, реагують на гумор оратора чи інші емоції; коли ви бачите ці ознаки, ви розумієте, що вас слухають.

Протягом виступу ви можете використовувати різноманітні тактики, щоб знову привернути увагу. Приклади: статистика, гумор, біографічні або історичні ілюстрації, цікаві цитати, риторичні питання, життєві проблеми, гіпотетичні ситуації, драматичне повторення фрази або слогана, згадка хвилюючої для всіх події, ситуації в країні або особистого досвіду.

*Вправа: нехай хто-небудь зі студентів опише свою недавню промову або проповідь і перерахує, які з вищеописаних тактик він використовував. Група повинна обговорити, які ще способи привертання уваги слід було б додати до промови. Якщо дозволяє час, можна дослідити декілька проповідей або промов, щоб навчити студентів користуватися різними прийомами.*

Перед тим, як говорити про важливий момент, переконайтеся, що вас слухають; зробіть щось, щоб привернути загальну увагу.

Не кажіть нічого важливого в той момент, коли люди відволіклися. Якщо якісь події порушують порядок на декілька секунд, повторіть те, що ви вже говорили, до того, як відволікаюча дія завершиться, а потім знову спробуйте привернути увагу аудиторії.

У той час, як Олівер проповідував, маленька дитина пробігла уздовж перших рядів церкви, кличучи свою маму. Більшість парафіян церкви спостерігали за нею. Олівер повторив те, що він вже говорив, поки дитину не забрали, а потім підвищив голос на кілька секунд, щоб знову привернути увагу слухачів.

## **Завершення промови**

1. Дослівно підготуйте останні твердження.
2. Підсумуйте те, на що слід звернути увагу слухачам, способом, який запам'ятовується.
3. Закінчення промови має бути коротким.
4. Не вибачайтеся за ті недоліки, які, на вашу думку, були у промові.
5. Завершіть ваш виступ закликом або зверненням, яке торкнеться почуттів слухачів.

## **Зоровий контакт**

Промовець повинен дивитися на всі секції залу, створюючи прямий зоровий контакт з найбільш можливою кількістю людей.

Нотатки промови слід записати таким чином, щоб можна було дивитися на них, пробігши очима, і спікеру не потрібно було б читати в процесі виступу. Вивчіть ваш конспект, щоб одного погляду на потрібну сторінку було достатньо.

## Якість голосу

1. Говоріть чітко, ясно і просто, використовуючи розмовний стиль, якщо це доречно.
2. Урізноманітнюйте швидкість мовлення,
3. Силу, тон та гучність.

► Обговоріть приклади, як людина повинна вносити різноманіття в чотири вищезазначені елементи.

Поширені помилки в голосі: занадто швидке або повільне мовлення, невиразна вимова, монотонність, штучний тон або постійне повторення певних фраз.

## Взаємодія з аудиторією

Промова — це взаємодія з аудиторією, навіть якщо вона не дає зворотного зв'язку. У слухачів є почуття і думка щодо того, про що ви розповідаєте, і вони можуть змінюватися під час виступу.

Висока платформа і великий подіум надають значущості промовцю, але відокремлюють його від людей та ускладнюють взаємодію. Якщо група слухачів невелика, то спікер повинен стояти на одному рівні з ними і використовувати невелике підвищення.

Ваш стиль повинен бути прийнятним, щоб привернути належну увагу до вашого виступу. Наприклад, якщо ви станете на стіл, щоб віщати звідти, всі будуть слухати, але через те, що ваш спосіб донесення інформації настільки незвичайний, слухачі можуть не сприйняти серйозно те, що ви говорите. В певній обстановці від промовця очікується відповідна поведінка та одяг. Якщо ви відійдете занадто далеко від того, чого від вас очікують, вас можуть сприйняти як ненадійного.

Спробуйте зрозуміти упередження вашої аудиторії і не ображайте даремно слухачів. Якщо ви викличете у них обурення тим, що не є частиною вашої мети, ви нічого не досягнете.

Не намагайтеся виправити всі проблеми слухачів та їх неправильні розуміння в одному виступі.

Ілюстрація: якщо ви виливаєте молоко з відра в пляшку, вам потрібно робити це повільно і потроху, інакше багато рідини розхлюпається; так само, як в прикладі з молоком, спроба кардинально змінити аудиторію за один раз не увінчається успіхом.

- Не закидайте аудиторію сарказмом.
- Не варто викликати у слухачів жалість: напевно, вони вас будуть менше поважати, якщо будуть жаліти.

- Уникайте особистого захисту своїх вчинків або характеру, якщо тільки це не є метою виступу. Покажіть принципи, що перевершують за важливістю особисті моменти.
- Уникайте хвастощів вашими досягненнями; будьте обережні з особистими історіями, які можуть звучати як вихваляння.

### **Переконання**

- Під час того, як ви намагаєтесь в чомусь переконати аудиторію або виголошуєте емоційний заклик, орієнтуйтеся на більшість присутніх.
- Підводьте слухачів покроково до рішення. Щоб змінити думку, вони повинні розмірковувати. Кроки до рішення наступні:
  - А. усвідомлення ситуації, що склалася;
  - Б. визначення конкретної проблеми;
  - В. розгляд можливих рішень і заперечень до них;
  - Г. виклад найкращого рішення;
  - Д. планування дій, що ведуть до рішення.
- Продумайте наперед, що може викликати занепокоєння у слухачів, і спробуйте заспокоїти їх.
- Побудуйте свою промову на логічних аргументах перед тим, як апелювати до емоцій слухачів.

### **Ясність і єдність**

Мета виступу — щоб тебе зрозуміли. Не використовуйте складні слова з власного словникового запасу з метою вразити деяких людей з аудиторії, в той час як інші будуть позбавлені розуміння.

Деякі пункти з описаних нижче не стосуються проповіді в оповідному стилі.

- Переконайтеся, що люди розуміють кожне ваше речення в момент говоріння. Слухач не може контролювати швидкість презентації або повернути попередній «кадр».
- Тема повинна бути озвучена в одному реченні, сформульована так, щоб її не забули.
- Відмовтеся від усіх матеріалів, які не сприяють розкриттю теми.
- Прив'язуйте кожну наступну ідею до попередньої або до теми виступу.
- Утримуйте тему видимою через всю промову.
- Оберіть найкращий порядок пунктів виступу.



- Закріпіть кожен пункт перед тим, як йти далі.
- Плануйте плавний перехід від пункту до пункту.

### **Практика письма**

Промовець має практикуватися в записах виступів і статей. Ця вправа розвине його здібності зрозуміло доносити інформацію. Практика роздумів над тим, які краще підібрати слова, в процесі написання допоможе в майбутньому добирати слова і під час виступу.

Написання статей допомагає промовцю вправлятися в поясненні ідей. Якщо в процесі написання ви зіткнетеся з тим, що не знаєте, як передати ідею, потрібно усвідомити, що ви також не готові і до виступу. Вам потрібно приділити час, щоб зрозуміти, як пояснити щось в письмовому вигляді.

Процес написання допомагає людині усвідомити, коли їй потрібно більше інформації. Якщо вона не впевнена, що її твердження повністю правильне, можна провести додаткове дослідження. Завжди пам'ятайте, що, можливо, ваші слова будуть цитувати усно або письмово. Якщо ви скажете якусь недостовірну чи неперевірену інформацію, люди будуть знати, що вони не можуть довіряти тому, що ви говорите.

«Якщо ви не можете пояснити щось просто, ви не розумієте цього досить добре»  
(Альберт Ейнштейн).

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі або дії після цього уроку.*

### **П'ять підсумкових тверджень**

1. У людей складається враження про ваш інтелект, впевненість та здібності з огляду на ваше вміння доносити інформацію.
2. Демонструйте дружелюбність і повагу таким чином, щоб люди це відчували.
3. Промовець повинен постійно завойовувати увагу аудиторії під час виступу.
4. Для того, щоб переконати слухачів, підводьте їх до прийняття рішення покроково.
5. Написання статей і виступів допомагає промовцю практикувати пояснення ідей.

## Урок 16. Завдання

1. Напишіть невеликий роздум (1 абзац), підсумовуючи концепцію цього уроку, що змінює життя. Поясніть її важливість. Які позитивні зміни можуть відбутися? Якої шкоди може бути завдано незнанням цього питання?
2. Поясніть, як ви будете застосовувати принципи цього уроку в вашому житті. Як це заняття змінить ваші цілі? Як ви плануєте змінити свої дії?
3. Вивчіть напам'ять п'ять підсумкових тверджень уроку. Будьте готові написати їх по пам'яті на початку наступного заняття.

## Урок 17

# Особисті питання: гроші, час, одяг

### Управління фінансами

#### Принцип підзвітності

► Запропонуйте кому-небудь зі студентів прочитати групі Від Матвія 25:14-30. Що цей уривок говорить нам про управління фінансами?

Гроші є важливим ресурсом для служіння. Ми повинні мудро розпоряджатися фінансами, щоб отримувати найкращі результати; також нам доведеться звітувати перед Богом за ті кошти, які Він надав в наше розпорядження.

Пам'ятаєте історію самарянина, який допоміг пораненому мандрівникові (Від Луки 10:30-35)? Метою цієї розповіді було показати, що означає любити людей, з якими ми стикаємось, однак ми можемо винести ще один урок, поспостерігавши за деталями, хоча це, можливо не було наміром автора.

У самарянина був віслюк та гроші, якими він заплатив за турботу про людину. Що було б, якби він витратив даремно свої ресурси до того, як зіштовхнувся з проблемою? У нього було б менше можливостей допомогти. Є багато людей, які говорять, що співчують тим, хто страждає, і розуміють потребу в євангелізації, але вони не управляють своїми ресурсами так, щоб взяти участь в цих потребах; вони ніколи не знаходять можливості допомогти іншим.

Гроші можна витратити на тимчасові задоволення або ж вкласти свої фінанси в те, що буде мати довгострокову цінність як в цьому світі, так і в вічності. Безумовно, ми витрачаємо кошти на наші потреби, але, наскільки це можливо, необхідно вкладати в майбутнє.

Багато людей ніколи не допомагають фінансово, тому що вони думають, що їм самим недостатньо грошей, однак, якби людина економила і вкладала невеликі суми, але робила це регулярно, в результаті могли б бути значні результати. Фермер, незалежно від того, наскільки він бідний, усвідомлює, що йому потрібно заощадити достатньо, щоб засіяти свої поля знову. Нам потрібно знайти спосіб економити і вкладати, якими б не були наші ресурси.

► Чи знаєте ви способи, за допомогою яких можна економити і відкладати невеликі суми?

## Принцип віри

Апостол Павло дав велику обіцянку церкві в Філіппах. Вони жертвували фінанси, щоб підтримувати служіння; Павло пообіцяв громаді, що Бог забезпечить їхні потреби (До Филип'ян 4:19).

Ісус сказав Своїм учням, що їм не потрібно жити в занепокоєнні, але довіряти Богу в питанні забезпечення (Від Матвія 6:25-34). Царство Боже має бути пріоритетом ще до того моменту, як будуть задоволені їхні базові потреби.

Віра не означає, що ми не беремо на себе відповідальності за забезпечення себе і людей, що залежать від нас. Ми повинні працювати, щоб бути здатними подбати про інших (До Ефесян 4:28). Якщо людина не забезпечує свою сім'ю, вона далека від прикладу справжнього віруючого (1 Тимофію 5:8). Павло іноді працював, щоб покрити не тільки власні потреби, але й служіння команди (Дії Апостолів 20:34).

Людина не повинна сидіти, склавши руки в очікуванні Божого забезпечення; Божий план полягає в тому, щоб ми отримували доходи від роботи і створювали щось цінне.

Віра передбачає усвідомлення людиною того, що вона не зможе вижити без Божого благословення. Наші сили і можливість працювати приходять від Бога, і Він також благословляє нас тим, що приходить поза професійною діяльністю. Оскільки ми покладаємося на Бога, ми повинні молитися, як в прикладі, що дав Ісус: «Хліба нашого насущного дай нам сьогодні».

Ми повинні бути щедрими з іншими, тому що:

- ми знаємо, що Бог забезпечує нас;
- наша робота — не єдине джерело всього, що у нас є;
- ми не заслуговуємо Божих благословень
- ми виявляємо любов до Бога тим, що ми даємо.

Ми не повинні бути схожі на егоїстичну дитину, яка бере найбільший шматок торта або ховає цукерку, тому що знає, що не зможе отримати більше. У Бога є достаток, і Йому не потрібно, щоб ми були жадібними або ховали щось, неначе Він не благословить нас більше ніколи.

Лідер управляє не тільки своїми фінансами, але і ресурсами служіння. Бог буде забезпечувати ту діяльність, яка є результатом Його волі, однак Божа воля не завжди очевидна для нас. Іноді люди концентруються на управлінні і нехтують пошуком чітких вказівок від Бога, а іноді намагаються зробити щось хороше, але не роблять це так, як хоче того Бог. У нас не завжди буде досконале розрізнення цих речей, але брак фінансів на служіння повинен мотивувати нас шукати кращого розуміння Божої волі.

## **Принцип чесності**

Принцип віри веде до принципу чесності.

Ми не повинні робити будь-що всупереч волі Бога, тому що хочемо догоджати Йому і отримувати благословення.

Якщо ви покладаєтеся на Бога і довіряєте Йому, то будете відкидати можливості вчинити нечесно, щоб надбати чогось. Коли з'являється можливість, ви повинні розглянути наступне питання: «Чи може Бог забезпечувати таким способом?» Якщо щось придбати нам пропонують нечесним шляхом, ми знаємо, що Господь не виповнював би наші потреби у такий спосіб.

Людина, яка заради своєї вигоди може здійснити неправильні вчинки, не довіряє Богу свої потреби.

Людина в служінні зазвичай управляє ресурсами, які їй не належать; важливо розділяти фінанси служіння та особисті.

У деяких культурах люди не розуміють цього принципу, однак в служінні, політиці чи бізнесі людину не підпускають до авторитетної посади, якщо не впевнені в тому, що вона здатна розділяти особисті та службові фінанси. Якщо хтось використовує кошти служіння як свої особисті, то підриває довіру до себе (1 до Коринтян 4:2).

Лідеру служіння слід встановлювати правила, які забезпечать чітку підзвітність фінансів організації. Він не повинен збирати і управляти коштами одноосібно: кілька людей мають бути залученими до фіксування записів та витрат.

## **Принцип підтримки служіння**

Божий план, щоб служіння підтримувалося матеріально, проте лідер часто може опинитися в обставинах, коли його служіння не повністю забезпечується.

Для лідера-християнина фінанси не повинні бути основним важелем прагнення лідерської посади або причиною для старань в його діяльності. Мотивацією для служіння повинно бути бажання коритися і догоджати Богу, а також любов до людей, яким служить (1 Петра 5:2, 1 до Коринтян 9:16, Від Івана 21:15-17).

Коли Ісус посилав Своїх учнів на служіння, Він сказав: «Дармо дістали, дармо й давайте» (Від Матвія 10:8). Це неправильно — виставляти ціну за служіння.

Один з найсильніших докорів, який ми зустрічаємо в Біблії, був адресований людині, яка пропонувала оплатити духовну силу, щоб потім отримувати з цього вигоду (Дії Апостолів 8:18-23).

Служіння не приносить прибутку, як інші види заробітку, тому що воно не виробляє продукти або послуги для продажу. Служіння забезпечується в тому випадку, коли

люди, які реалізують себе на іншій професійній ниві, вирішать, що його потрібно забезпечувати.

«Божий труд, який здійснюється Божим шляхом, ніколи не буде мати нестачі в забезпеченні»  
(Хадсон Тейлор).

Лідер служіння може закликати людей підтримувати служіння, розповідаючи про його значущість та свою посвяту. Зазвичай він не може чекати фінансової підтримки до початку служіння. Звіт про служіння повинен бути регулярним, реалістичним і повністю чесним.

Люди найчастіше стають спонсорами, тому що бачать цінність служіння, а не тому, що служителю потрібне забезпечення. Служитель не повинен намагатися зібрати фінанси, розповідаючи про свої потреби: важливо говорити про результати служіння, пояснюючи своє бачення його розвитку, а також будувати взаємини з людьми, яким він служить, щоб вони бачили його посвяту і цінували його служіння їм.

Деякі люди бажають підтримувати лідера особисто замість того, щоб жертвувати організації; йому слід бути обережним, щоб не будувати власну підтримку замість того, щоб збудовувати організацію, що і є його безпосереднім завданням.

Лідеру потрібно уникати боргів. Позичати кошти — значить витратити фінанси з майбутнього. Борг забирає свободу рішень в майбутньому та означає, що ви ухвалюєте рішення щодо прийдешнього ще до того, як туди потрапите. Борг — це витрата ресурсів майбутнього, коли його потреби ще не визначені.

Лідер повинен уникати особистих боргів, тому що це обмежить рішення щодо служіння в майбутньому.

Лідер не повинен допускати заведення організації в борги. Використовуйте тільки ті кошти, які дав Бог; не позичайте, думаючи, що Бог забезпечить джерело виплати боргу. Якщо Всевишній хоче послати фінанси на конкретну потребу, Він може це зробити до того, як ви почнете позичати, замість того, щоб зробити це після. Позичання коштів забирає один із засобів розпізнавання Божої волі, тому що фактично означає, що ви не чекаєте, щоб побачити, чи забезпечить Бог даний вид діяльності.

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки цьому уроку.*

## **Управління часом**

### **Біблійна цінність часу**

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі Псалом 89:9-12. Які твердження, що стосуються життя, ви побачили в цьому уривку?

Біблія говорить нам, що час цінний, тому що життя вимірюється у термінах часу. Цей уривок акцентує на тому, що ми повинні цінувати наші дні, тому що життя минає швидко. Час цінний, тому що життя цінне.

Біблія говорить про час як про лімітований ресурс. Ісус сказав, що Він трудився, не витрачаючи часу даремно, тому що він обмежений (Від Івана 9:4).

Христос порівнював служіння з роботою зі збору врожаю (Від Матвія 9:37-38). Жнива повинні відбуватися з розумінням терміновості їх завершення, тому що урожай потрібно зібрати до того, як він зіпсується. Нестача робочих ресурсів створює кризу, зважаючи на обмежений час. Ісус акцентував увагу на тому, що служіння — це терміновість, і навіть більш актуальна через брак служителів.

Сім'я фермера соромилася б сина, який витратив би час даремно під час збору врожаю (Приповісті 10:5). Ще більше повинно бути соромно християнину за марну трату часу, адже він міг зробити все від нього залежне для досягнення місії церкви, поки ще є можливість.

Біблія говорить, що ми повинні використовувати наш час максимально ефективно (До Ефесян 5:16, До Колоссян 4:5).

Більшість можливостей обмежені в часі.

► Доручіть комусь зі студентів прочитати групі Приповісті 6:6-11. Що цей уривок говорить нам про час і можливості?

Ледача людина пропускає можливості, бо не працює старанно.

Апостол Павло вчив, що служіння має забезпечуватися фінансами (1 до Коринтян 9:4-14, 1 Тимофію 5:17-18), проте часто він працював, щоб забезпечити себе, тому що хотів проповідувати Євангеліє і нікого ні про що не просити (1 до Коринтян 9:18). В одному місці він працював день і ніч (1 до Солунян 2:9); іноді він забезпечував себе і всю команду служіння (Дії Апостолів 20:33-34).

Незважаючи на те, що Павло заслуговував фінансової підтримки, він не чекав забезпечення до того, як присвятить себе служінню, а також був готовий розпоряджатися своїм часом мудро, щоб робити все необхідне.

### **Цілеспрямоване використання часу**

У деяких людей немає довгострокових цілей. Вони просто виконують завдання сьогоdnішнього дня, не думаючи про майбутнє. Після реалізації всіх задач вони дозволяють залишку дня закінчитися, не наповнюючи його нічим значним.

Людина, у якої є цілі, не витрачає час даремно, бо вона дивиться у майбутнє. Вона знає, чого хоче досягти через роки, і робить не тільки те, що має бути завершено сьогодні, але й те, що допоможе їй досягти довгострокових цілей. У неї завжди більше роботи, ніж часу. Кожного разу, коли у неї з'являється надлишок часу після виконання необхідної роботи, вона обирає спосіб витратити його з користю.

Людина, що бажає працювати на висококваліфікованому професійному рівні, не марнує часу, бо постійно зайнята самоосвітою. Вона знаходить способи поліпшення якості

роботи, а також приділяє увагу тому, щоб вчитися у інших. Вона читає і розвивається; у неї не буває такого, щоб не було чого робити.

Ефективний лідер не витрачає часу в очікуванні вказівок. Він не думає, що робити нічого, тому що йому нічого не доручили; він знає, що може вжити певних заходів, щоб розвинути справу: є люди, з якими він може поговорити, організувати щось, поспостерігати або перевірити. Він не витрачає час даремно, лише щоб задовольнити чийсь вимоги.

Багато людей марнують час, тому що думають, що робити нічого. Людина, у якої досить багато часу для неробства, не ставить перед собою довгострокових цілей і не є тією, хто хоче працювати на високопрофесійному рівні, а також лідером, який ефективно розвивається.

Уявіть, що хтось зробив вам особливу пропозицію. Протягом 30 днів вам будуть платити 1 000 доларів щодня. Ви можете витратити їх, як забажаєте; наприкінці кожного дня ви можете залишити собі все, що придбали, але ви повинні віддати гроші, які не витратили.

► Як би ви витрачали кошти?

Якщо ви мудрі, то будете купувати те, що матиме цінність для вас і по закінченні тридцять днів. Ви не вкладали б більшу частину грошей у розваги та дорогу їжу, і, безумовно, спробували б витратити кошти так, щоб наприкінці дня не потрібно було віддавати значну частину фінансів.

З часом працює той же принцип. Ви можете витратити його на те, що не матиме значення пізніше, або ж вкладати в те, що буде цінним згодом. Наприкінці дня увесь невикористаний час втрачено; ви не можете зберегти його на потім.

Ви можете також застосувати цю ілюстрацію і до вічності. Протягом земного життя ви можете вкладати в вічність; наприкінці життя все, що не було інвестовано у вічність, буде втрачене.

### **Інвестування часу**

В уроці про пріоритети ми розглядали діаграму справ від важливих до неважливих, від невідкладних до нетермінових. Справа може бути не терміновою, але дуже важливою в контексті майбутнього. Наприклад, особисте навчання і тренінги для інших зазвичай важливі, але не термінові.

Не витрачайте час просто на те, що необхідно зробити зараз: інвестуйте його в майбутнє; намагайтеся вкладати його щодня в те, що матиме цінність через багато років.



Робіть так, як людина, що садить дерево: вона знає, що плодів не буде, доки воно не виросте, і робить вона це не через те, що їй потрібні результати відразу; вона трудиться заради майбутнього.

### **Відволікання і відкладення**

Ми повинні пам'ятати, що Бог суверенний в Своїй волі і вищий за наші плани (Якова 4:13-17); іноді обставини змінюються, і наші задуми не здійснюються.

Іноді Бог змінює наші плани, щоб досягти іншої мети. Ми повинні бути готовими до цього і відреагувати на термінові ситуації або потреби інших. Нам не потрібно відчувати, ніби ми витрачаємо час даремно, тому що Бог знає краще, і Він все контролює.

Іноді наша робота відкладається, тому що нам доводиться чекати, поки інша людина закінчить свою частину. Не витрачайте даремно ці години чи дні: знайдіть щось цінне, що можна робити в цей період.

В багатьох країнах значні відрізки часу йдуть на пересування або очікування в чергах. Сплануйте, як ви можете використовувати цей час. У вас завжди повинен бути з собою матеріал для читання або письмової роботи. Більшість людей зазначають, що вони не вчаться через брак часу, проте вони проводять багато годин в автобусах або залах очікування і не роблять там нічого.

Хлопчик на ім'я Аві був змушений старанно працювати, щоб допомагати родині. Він будував паркани з дерев, які доводилося рубати сокирою, а також проводив довгі дні за плугом, який тягнув віл. Аві іноді тримав книгу на ручці плуга і читав. Іноді пізно ввечері він читав при світлі багаття. Подорослішавши, він здобув освіту і став юристом, а пізніше був обраний на державні посади і, врешті-решт, став президентом США (Авраам Лінкольн).

### **Взаємовідносини**

Взаємовідносини важливі для християнина, і вони також вимагають часу. Для взаємин з Господом потрібен час — не тільки для праці на Божій ниві, а й для того, щоб проводити час з Ним наодинці в молитві. У всіх є взаємини з сім'єю і друзями, і нам потрібно приділяти час не тільки щоб виконувати обов'язки, але також щоб показувати людям, що вони цінні для нас.

Наше вкладення часу відбувається не тільки за допомогою створення видимих результатів: це також інвестування у взаємини. Ми отримуємо ресурси і допомогу від цих взаємовідносин, але вони насправді значимі через те, що люди цінні.

► Як щодо годин, витрачених на бесіду з друзями? Як ви можете визначити, коли час було інвестовано, а коли змарновано?

Час, витрачений на розмови, цінний по-різному: він може формувати думку і цінності, забезпечувати інформацією, демонструвати любов, підбадьорювати або втішати,

оновлювати або збудовувати людину духовно, проте багато людей дозволяють годинам пролітати, не досягаючи ніякої мети.

*Дозвольте кільком студентам поділитися, як зміняться їхні цілі або дії завдяки розумінню принципів використання часу.*

## **Одяг**

Одяг, очевидно, значимий аспект життя. Кожна людина вирішує, як їй одягатись, якщо у неї є вибір, окрім базових необхідних речей.

Одяг створює первинне уявлення про людину, демонструючи, що вона думає про себе і що вона хоче, щоб інші думали про неї. Одяг безпосередньо пов'язаний з характером людини; це цілеспрямована презентація її вдачі.

### **Точка зору Біблії на питання одягу**

Біблія дає вказівки щодо ставлення християнина до одягу.

В 1 Тимофію 5:2 говориться про те, що лідер повинен поводити себе з протилежною статтю в повній чистоті. Важлива частина чистоти для лідера, як чоловіка, так і жінки, — одягатися так, щоб не викликати неправильних фізичних бажань.

1 Петра 5:5 підкреслює, що ми повинні одягатися скромно, причому апостол говорить не про конкретний фізичний одяг, але образно доносить до читача, що нашим одягом повинно бути смирення; під цим розуміється, що ми не повинні одягати те, що суперечить скромності.

Деякі люди обирають вбрання, щоб вирізнитися на тлі інших та значно їх переважати. Такі речі, як годинник, прикраси та різні елементи одягу можуть бути виготовлені таким чином, що відразу можна визначити, що річ дорога. Деякі люди хочуть продемонструвати іншим свій високий статус та успіх, таким чином опинившись на набагато вищому щаблі; це не має нічого спільного зі ставленням слуги. Бажання піднятися над іншими — мирське, і християнин повинен відкидати його.

Лідер або пастор може одягатися трохи формальніше, ніж люди, якими він керує. Це необхідно не для того, щоб вивищуватися над ними, але щоб виявляти повагу. Він добре одягнений, щоб показати своє бажання служити іншим якнайкраще. Наприклад, в дорогому ресторані офіціантка може бути одягнена краще, ніж клієнти. Це не для того, щоб здаватися кращою за відвідувачів ресторану, але щоб виявити повагу до них своїм обслуговуванням. Людина, що відмовляється одягнутися добре заради певної події, демонструє неповагу до людей, залучених до цього заходу.

Що б ви подумали про людину, яка прийшла на весілля в брудному робочому одязі? Напевно, те саме, що і про лідера, який веде важливий захід, не підготувавшись зовні; його зовнішній вигляд показує всім неповагу до присутніх.

► Як побачити відмінність між речами, створеними для того, щоб демонструвати перевагу над іншими людьми, і одягом, який показує посвячення служінню? Які речі можна одягати для досягнення кожної з цілей в залежності від мотиву людини?

До Римлян 12:10 говорить нам, що ми повинні шанувати інших людей, а не вивищуватися над ними. У цьому місці Писання одяг не згадується, але ми розуміємо, що повинні поважати інших, а не величатися перед ними.

Лідер-християнин повинен демонструвати, що його характер такий, яким його хоче бачити Бог. Внутрішня природа людини важливіша за її зовнішність, але зовнішність повинна бути проявом характеру.

### **Одяг з точки зору практичності та громадської думки**

Лідер повинен бути акуратний і чистий: йому не можна виглядати так, щоб його друзям, а також колегам було соромно за нього.

► Які деталі ви можете назвати проявом особистої чистоти та акуратності в одязі?

Лідер повинен одягатися так, щоб це відповідало події, в якій він бере участь. Наприклад, допомагаючи на будівництві, немає необхідності одягатися так само, як в церкві.

### **З професійної точки зору**

Певні професії різняться і одягом: представники деяких з них носять уніформу, наприклад, солдати в армії або поліція. Коли поліцейський одягнений в форму, з ним співпрацюють набагато активніше, тому що його відразу ж можна ідентифікувати як представника влади. Якби він не носив форму, його робота значно ускладнювалася б тим, що йому постійно доводилося б надавати докази своєї влади перед тим, як виконати свої безпосередні обов'язки.

Лікар на роботі носить одяг, який відрізняється від звичайного; він хоче, щоб його легко розпізнавали, як доктора.

Уявіть, що ви опинилися в лікарні. Співробітники залишили вас в кімнаті очікування огляду. Входить чоловік. Він одягнений в футболку з фотографією рок-групи та в брудні порвані штани. Волосся нестрижене і заплутане, на шиї тату. Спочатку ви подумали б, що це ще один пацієнт. Потім людина, звертаючись до вас, заявляє: «Вітаю вас, я доктор». Якою була б ваша реакція?

► Чому в описаній вище історії люди засумнівалися б, що людина з опису насправді лікар?

У людей сформовані уявлення щодо одягу представників певних професій. Якщо вбрання людини значно відрізняється від загальноприйнятих очікувань, їй буде складніше заслужити довіру. Це стосується багатьох посад, включаючи пастора і вчителя.

Одяг — це спосіб донесення інформації про те, що ви серйозні в тому, що робите. Якщо ви одягаєте на лідерське служіння таке вбрання, як і для спорту, дому або фізичної праці, люди можуть подумати, що ви не розглядаєте ваші зустрічі як щось важливе.

Лідерство — це вплив. Якщо людина сумнівається в ваших здібностях через зовнішність, ваш вплив зменшується. Це дуже простий принцип: людина повинна виглядати відповідно до того, ким вона є. Кожного дня ви вперше зустрічаєтеся з багатьма людьми. Більшість з них на ходу вирішують, чи хочуть вони підпадати під ваш вплив. Оскільки ваш одяг — це перше, що вони бачать, ви не повинні одягатися так, щоб це зменшувало ваш вплив.

*Дозвольте декому зі студентів поділитися, як зміняться їхні цілі або дії після ознайомлення з принципами використання одягу.*

## **Висновок**

*Закінчіть останній урок підбадьоренням і закликом студентів до того, щоб вони продовжували розвиватися і вчитися тому, як застосувати принципи, з якими вони ознайомилися в процесі вивчення цього курсу. Нагадайте їм, що вони трудяться для розширення Божого Царства, заради Його слави, а також для вічної нагороди.*

*Можна використовувати наступну цитату, щоб підбадьорити студентів завжди трудитись якнайкраще.*

«Важливий не критик і не людина, яка вказує на те, як спіткнувся сильний, або як той, хто працює, міг зробити краще; важлива людина, яка перебуває в епіцентрі баталій, чиє обличчя вимазане пилом, потом і кров'ю, яка відважно працює, припускається помилок, помиляється знову і знову, тому що дії можуть супроводжуватися промахами, яка насправді намагається віддавати себе важливим справам; яка заряджена ентузіазмом і посвятою, яка вкладає себе в важливу справу, яка знає, що таке кінцевий тріумф високих досягнень і що таке найгірший провал. Якщо вона провалить завдання, принаймні вона зробить це під час сміливої праці, тому її ніколи не буде поруч з тими холодними і боязкими душами, які не знають ні перемог, ні поразок» (Теодор Рузвельт).

Наступна цитата взята з роботи пастора з Зімбабве, знайденої після того, як він був вбитий за віру.

Я частина непосоромленої общини. Я ризикую вмерти. Я перейшов межу. Я ухвалив рішення. Я Його учень і не оглядатимусь назад, не ослабну, не уповільнюся, не відступлю і не зупинюся.

Моє минуле викуплене. Моє теперішнє наповнене сенсом. Моє майбутнє в безпеці. Я покінчив з життям на низькому рівні, з тим, щоб ходити тільки відповідно до того, що бачу, з дрібним плануванням, рівною дорогою,

безбарвними мріями, покірним баченням, приземленими розмовами, дешевим життям і карликовими цілями.

Мені більше не потрібні вивищення, процвітання, посади, підвищення, оплески і популярність. Я не зобов'язаний бути правим, першим, головним, визнаним або нагородженим. Я живу вірою, спираюся на Його присутність, ходжу в терпінні, підношуся в молитві і труді Духа Святого.

Моє обличчя застигло. Моя хода швидка. Моя мета — небеса. Моя дорога, може, й вузька, складна, у мене мало компаньйонів, але мій путівник надійний, а місія ясна.

Мене не можна купити, спокусити компромісом, спонукати звернути зі шляху, заманити в пастку, повернути, обдурити або змусити зволікати.

Я не ухилятимусь перед обличчям жертвності і не похитнуся в присутності противника. Я не вестиму переговори за столом ворога, не пірнатиму в болото популярності та не бродитиму без мети в лабіринтах посередності.

Я не здамся, не закриюся, не ослабну, буду завжди наготові, збережу себе, помолюся, заплачу ціну і буду проповідувати Христа.

Я учень Ісуса. Я повинен віддавати себе навіть до смерті, проповідувати, поки всі не знатимуть про Нього, і працювати до того моменту, поки Він не прийде. І коли це станеться, він відразу впізнає мене! Мої кольори будуть чистими!



# Розробка бачення

Автор Тім Кіп

## Вступ

**Зростання та успіх церкви для слави Ісуса Христа повинні бути нормою в Царстві Божому.** Кожного разу, коли «безпліддя» було волею Бога, це було або покаранням, або підготовкою до ще більшої плодovitості.

Не тільки історія Ізраїля і церкви, але і притчі про Царство вказують на це (Від Матвія 13:31-33). Обіцянки Ісуса закликають до наступного: «Не лякайся, черідко мала, бо сподобалося Отцю вашому дати вам Царство» (Від Луки 12:32). «Поправді, поправді кажу вам: Хто вірує в Мене, той учинить діла, які чиню Я, і ще більші від них він учинить, бо Я йду до Отця» (Від Івана 14:12, 8, 16).

Не просити — це непослух. Ба більше, коли ми не просимо, то отримуємо те, про що «просили» — нічого.

Ісус, наділений владою Бога, вчив у Великому дорученні (та інших місцях) про те, що Бог хоче, щоб церква росла (Від Матвія 28:18-20).

Пришествя Духа Святого вселяє впевненість в тому, що церква буде множитися (Дії Апостолів 1:8).

Сила і прогрес церкви Нового Заповіту показує, як церква повинна зростати.

З огляду на це подумайте, яким повинен бути стиль служіння, коли ми покладаємося на силу Божу і очікуємо зростання і збільшення церкви. Що ми повинні робити?

**Зростання та збільшення церкви зазвичай відбуваються через впорядковані дії,** а не через сенсації і чудеса. Якщо не діяти систематизовано після того, як приходить відродження, довгострокові результати будуть порівняно невеликі.

Не тільки служіння Ісуса було організованим, але також і місіонерське служіння Павла, і робота антіохійської та єрусалимської церков, що ілюструє необхідність упорядкованості для зростання.

Упорядкований спосіб, за допомогою якого Неемія побудував зруйновані стіни Єрусалиму, був життєво необхідним для успіху.

Далі представлені стадії формування бачення (розвитку і закінчення нового проекту), яким Господь навчив мене за роки досвіду в моєму служінні та через вивчення життів людей, подібних Неемії.

## **Крок №1 — Сприйняття**

**Хороші лідери (для початку) — хороші слухачі. Якщо у вас немає здорового інтересу, ви не зможете керувати успішною місією для Господа.**

«І прийшов Ханані, один із братів моїх, він та люди з Юдеї. І запитався я їх про юдеїв, що врятувалися, що позостали від полону, та про Єрусалим. А вони сказали мені: Позосталі, що лишилися з полону, там в окрузі, живуть у великій біді та в ганьбі, а мур Єрусалиму поруйнований, а брами його попалені огнем...» (Неемії 1:2-3).

Неемія слухав, молячись, з відкритим серцем і розумом. Слухайте, що Бог говорить вам через слова, проблеми, сповідання, потреби інших. Неемія слухав серцем!

Неемія дізнався про проблему все, що міг. Ставте питання. Будьте зацікавленими. Збирайте факти. Пастори і місіонери часто припускаються цієї помилки: занадто часто вони просувають свій план і дають людям саме те, що, на їхню думку, їм потрібно.

Неемія був вмотивований любов'ю; ніяке служіння не виживе, якщо воно не мотивується любов'ю.

## **Крок №2 — Молитва**

**Молитва життєво важлива для пізнання розуму Господа.**

«І сталося, як почув я ці слова, сів я та й плакав, і був у жалобі кілька днів, і постив, і молився перед лицем Небесного Бога» (Неемії 1:4).

Подібно Неемії, моліться Божим словом, моліться Його обіцянками.

Як Неемія, моліться смиренно. Неемія сповідав свій гріх, а також гріх свого народу.

Як Неемія, моліться про ясність бачення та план. Навіть до того моменту, як цар поставив Неемії питання, він вже формував план в своєму розумі.

«Бо Бог не є Богом безладу, але миру. Як по всіх Церквах у святих...» (1 до Коринтян 14:33).

«І сталось, що часу того Він вийшов на гору молитися, і перебув цілу ніч на молитві до Бога. А коли настав день, покликав Він учнів Своїх, і обрав із них Дванадцятьох, яких і апостолами Він назвав...» (Від Луки 6:12,13).

Шукайте практичної мудрості, навичок і методів досягнення.

«А якщо кому з вас не стає мудрості, нехай просить від Бога, що всім дає просто, та не докоряє, і буде вона йому дана» (Якова 1:5).



Шукайте розпізнавання.

«Улюблені, не кожному духові вірте, але випробуйте духів, чи від Бога вони, бо неправдивих пророків багато з'явилося в світ» (1 від Івана 4:1).

Шукайте єдності.

«Ще поправді кажу вам, що коли б двоє з вас на землі погодились про всяку річ, то коли вони будуть просити за неї, станеться їм від Мого Отця, що на небі» (Від Матвія 18:19).

«Як служили ж вони [церква Антіохії] Господеві та постили, прорік Святий Дух: Відділіть Варнаву та Савла для Мене на справу, до якої покликав Я їх! (Дії Апостолів 13:2)

Як Неемія, моліться з очікуванням.

«Але нехай просить із вірою, без жадного сумніву. Бо хто має сумнів, той подібний до морської хвилі, яку жене й кидає вітер. Нехай бо така людина не гадає, що дістане що від Господа» (Якова 1:6,7).

Як Неемія, моліться з завзяттям.

«Тоді, попостивши та помолившись, вони руки поклали на них, і відпустили [на місіонерський труд]» (Дії Апостолів 13:3).

Молитовні сезони іноді довгі. Якщо під час молитви тягар за певний проект або служіння залишається, продовжуйте рухатися в тому напрямку, але пам'ятайте, що Божий час так само важливий, як і Його воля.

### **Крок №3 — Планування**

#### **Відмовляйтеся чекати дива!**

«Потім я вернувся, і ввійшов Долинною брамою, і вернувся» (Неемії 2:15).

«Намагайтеся робити велике для Бога, очікуйте великого від Нього», — сказав Вільям Керей. Як тільки ви розумієте, що отримали ясність щодо якогось проекту або служіння, починайте діяти, але не забувайте молитися на стадії планування. Ось кілька підказок для ефективного планування.

Можливо, вам доведеться зробити розвідувальну подорож, щоб «оглянути стіну».

Ставте практичні питання: Що? Коли? Де? Хто? Чому? Як? Не будьте припущень. Розгляньте всі нюанси. «І все, що тільки чините, робіть від душі, немов Господеві, а не людям!» (До Колоссян 3:23).

- Які підготовчі дії потрібно здійснити?
- Хто може взяти на себе відповідальність?

- Де це буде відбуватися?
- Фінанси, необхідні для даного проекту? Як він буде підтримуватися?
- Хто буде відповідальний за витрати, служіння, роботу і т. д.?
- Коли можна почати?

Виробіть чіткий покроковий план, як досягнути мети цього проекту. Будьте настільки конкретними, наскільки це можливо. Неемія досяг успіху не тільки тому, що він молився і постив, але також тому, що у нього була мудрість розділити великий проект на маленькі частини.

Ставте задачі. Роздавайте обов'язки. Проясніть поставлене завдання для кожної людини.

Встановлюйте конкретні цілі з конкретним часом їх виконання, місцем, обов'язками і т. д.

Є багато прикладів необхідності планування в Писанні: Ной, Мойсей (особливо під час будівництва скинії), Ісус Навин (військова стратегія), Давид (особливо при підготовці до будівництва храму), а також Неемія, коли він організував людей на зведення зруйнованих стін Єрусалима.

Не думайте, що через те, що це благословенне Богом служіння, йому не потрібне планування. Чим важливіша місія, тим значиміше планування та підготовка!

## **Крок №4 — Дії**

### **Як тільки є план, дійте!**

«І встав Еліяшів, первосвященик, та брати його священики, і збудували Овечу браму...» (Неемії 3:1).

Після того, як ви ретельно підготували план, приступайте до його реалізації, не відкладаючи без крайньої потреби. Зволікання може деморалізувати і остудити серця Божих людей, а також погасити ваш запал. Божа благодать, сила і провидіння прийде в процесі згідно Його волі. І пам'ятайте наступне: Божа робота — це 10% натхнення і 90% праці.

Подібно Неемії, дійте рішуче: невпевнені дії лідера також деморалізують Божих людей.

Як Неемія, дійте в єдності. Люди будували стіну з єдиним серцем, виконуючи різні завдання.

Як Неемія, дійте жертовно. Неемія не дозволяв ніякого особливого ставлення до себе, але жертвував нарівні з будівельниками стін. Істинне бачення буде дорогим для того, кому воно належить. Немає такого поняття, як бачення, якщо за нього платить хтось інший. Бог благословить вас підтримкою, якщо ви зробите доступними своє життя, дари, час і ресурси.

Подібно Неемії, дійте з вірою. Зробіть перші кроки, навіть якщо ви ще не знаєте, як Бог забезпечить наступні.

## **Крок №5 — Наполегливість**

**Будь-яка велика робота в Царстві вимагає терпіння, наполегливості і завзятості.**

«І послав я до них послів, говорячи: Я роблю велику працю, і не можу прийти. Нащо буде перервана ця праця, як кину її та піду до вас?» (Неемії 6:3)

Неемія демонструє досконалу ілюстрацію терпіння. Ось деякі принципи, які потрібно пам'ятати.

Як Неемія, очікуйте опозиції. Стійте твердо!

Як Неемія, оцінюйте і пристосовуйтеся до нової інформації, викликів та загроз.

Як Неемія, підбадьорюйте будівельників. Ефективні лідери розуміють силу істинного оптимізму — оптимізму, який зміцнює впевненість у баченні.

Як Неемія, терпіть до кінця і ніколи не здавайтеся. Тримайтеся до фіналу — це критично важливо. Часто на досягнення успіху йдуть роки вірної наполегливості.

«Від ходіння ми не втратимо розум, ходінням перевіряється, наскільки ми можемо покластися на свій характер. «Піти й не стомитися» — вищий прояв сили. Коли ми фізично або морально нездорові, нам завжди хочеться потрясінь, захоплень. У сфері фізичній це призведе до того, що ми намагатимемося симулювати дії Духа Святого; в сфері емоційній — до того, що ми заплутаємося в своїх пристрастях і падатимемо все нижче і нижче; а якщо нам буде хотітися надпоривів в сфері духовній, якщо ми забажаємо кружляти в височині, все скінчиться повним знищенням будь-якої духовності» (Освальд Чемберс, «Все моє граничне — Господу»).

Вільям Керей сказав: «Я можу завзято працювати. Я можу наполегливо досягати конкретної мети. Цьому вмінню я зобов'язаний усім». Він досяг великих цілей, на які пішли роки праці.

## **Висновок**

Неемія не був людиною, в якій всі бачили лідера, проте, здавалося б, завдяки неможливій випадковості через слухання, молитву, планування і наполегливість він завершив стіни Єрусалиму всього за 52 дні! Це стало його спадщиною. Яку спадщину залишите ви?

# Рекомендовані книги

## Онлайн

HowWeLead.com и KenBlanchard.com — сайти с ресурсами Кена Бланчарда.

Доступні відео на YouTube Кена Бланчарда и Джона Максвелла.

На JohnMaxwell.com ви можете знайти відеоресурси включно з щоденним безкоштовним відео.

## Друковані матеріали

Будь-які книги Кена Бланчарда хороші. Багато з них написані в співавторстві. Особливо ми рекомендуємо *The Secret and The Servant Leader*.

Stephen M. R. Covey, рекомендуємо *The Speed of Trust*.

Stephen R. Covey, рекомендуємо *The 7 Habits of Highly Effective People*.

Будь-які книги Джона Максвелла корисні для лідерів. Особливо ми звертаємо вашу увагу на «21 беззаперечний закон лідерства», «17 беззаперечних законів роботи в команді» та «Виховай в собі лідера».

Albert Mohler's *The Conviction to Lead: 25 Principles for Leadership That Matters* — чудове продовження теми лідерства, що базується на переконанні.

Mark Smith і Larry Lindsay написали *Leading Change in Your World*. У ній є багато практичних вказівок, а також списків дій для покращення діяльності організації.

Книги, написані Jim Collins, чудово підходять для вивчення питання про розвиток організації. Кожна з них написана в співавторстві. Особливо ми рекомендуємо *Good to Great, Built to Last*, та *Great by Choice*.

## Форма звітності виконаних завдань

Ім'я студента \_\_\_\_\_

Таблиця заповнюється у міру виконання завдань. Тест зараховується, якщо дані вірні відповіді на 70% запитань та більше. Всі завдання в таблиці повинні бути здані, якщо студенти бажають отримати сертифікат від Shepherds Global Classroom.

Урок	5 тверджень	Завдання А	Завдання Б	Завдання В
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

# Опис курсів Shepherds Global Classroom

## КУРСИ З ОСНОВ ДОКТРИН

### ***Християнські вірування***

У цьому курсі представлено систематичну теологію, а також християнські доктрини стосовно Біблії, Бога, людини, гріха, Христа, спасіння, Духа Святого, церкви та останніх часів.

### ***До Римлян***

У книзі До Римлян розглядається богослов'я спасіння та теологічні основи місіонерства, а також порушується кілька суперечливих для церкви тем.

### ***Есхатологія***

В курсі вивчаються біблійні книги Даниїла та Об'явлення разом з уривками з пророчих писань, а також акцентовано увагу на ключових доктринах, таких як повернення Христа, остаточний суд та вічне Царство Бога.

### ***Доктрина та практика святого життя***

У цьому курсі представлено біблійний опис святого життя, яке Бог очікує від християнина і для якого забезпечує силу.

### ***Доктрина та практики церкви***

У курсі «Доктрина та практики церкви» пояснено Божий задум та план для Тіла Христа; у ньому розглядаються важливі біблійні питання, такі як членство в церкві, хрещення, хліболамання, десятина та духовне лідерство.

## КУРСИ З ВИВЧЕННЯ БІБЛІЇ

### ***Огляд Нового Заповіту***

У цьому курсі досліджуються ключові вчення, а також розглядається зміст 27 книг Нового Заповіту.

### ***Огляд Старого Заповіту***

У курсі «Огляд Старого Заповіту» розглядаються ключові вчення, а також зміст 39 книг Старого Заповіту.

### ***Принципи біблійного тлумачення***

Курс вчить вірним принципам та методам тлумачення Біблії, щоб скеровувати наші життя та взаємини з Богом.

## КУРСИ З ЄВАНГЕЛІЗМУ ТА УЧНІВСТВА

### ***Вступ до апологетики***

Цей курс надає наукову, історичну та філософську основи християнського світогляду, а також показує, як віра узгоджується з логікою та реальністю.

### ***Світові релігії та культу***

Завдяки цьому курсу євангельські віруючі отримають розуміння змісту вчення вісімнадцяти релігійних груп, а також навчаться ґрунтовно вести діалог з ними.

### ***Біблійний євангелізм та учнівство***

У курсі викладено біблійні принципи, відповідно до яких обираються методи та форми євангелізму; у ньому ви також знайдете уроки з учнівства для новонавернених.

### ***Духовне формування***

Вивчаючи матеріал курсу, студенти вчатьс я здобувати ставлення Ісуса до всього: до взаємин з Небесним Отцем, смирення, практики духовних та особистих дисциплін, перенесення страждань, залучення до християнської общини (церкви), сформованої Ісусом.

### ***Практичне життя християнина***

У курсі розглядається застосування духовних принципів у сфері фінансів, відносин між людьми, прав людини та інших галузях практичного життя християнина, а також в ставленні до довкілля та влади.

## **КУРСИ З ХРИСТІЯНСЬКОГО ЛІДЕРСТВА**

### ***Лідерство як служіння***

У цьому курсі чітко простежується акцент на важливості християнського характеру лідера; водночас керівники вчатьс я скеровувати діяльність організації через процес відкриття цінностей, усвідомлення мети, спільне бачення, постановку цілей, планування стратегії, втілення її в життя, а потім і відзначення досягнень.

### ***Життя та служіння Ісуса***

Вивчення життя Ісуса як моделі служіння та лідерства в XXI столітті.

### ***Вступ до християнської комунікації***

Цей курс навчає теології комунікації, методам ефективного ораторства, а також підготовки та презентації біблійних проповідей.

### ***Вступ до християнського поклоніння***

У курсі пояснюється, як поклоніння впливає на всі сфери життя віруючого, а також описуються принципи, які мають направляти особисті та церковні практики поклоніння.

## **КУРСИ З ІСТОРІЇ ЦЕРКВИ**

### ***Історія церкви I***

В курсі розглядається, як церква виконувала свою місію та захищала ключові доктрини в період від ранньої церкви до Реформації.

### ***Історія церкви II***

В курсі описується, як церква поширювалася і як справлялася з труднощами в період Реформації і далі до наших днів.