

Нравственные и духовные АСПЕКТЫ ЛИДЕРСТВА



Ethical and Spiritual Aspects of Leadership

By,
*Krasnikova Yulia,
Negrov Alexander, &
Sarapulov Vladimir*



*First Fruits Press,
Wilmore, Kentucky*

THE ACADEMIC OPEN SOURCE PUBLISHER ©2022 ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.



First Fruits Press

The Academic Open Press of Asbury Theological Seminary

204 N. Lexington Ave., Wilmore, KY 40390

859-858-2236

first.fruits@asburyseminary.edu

asbury.to/firstfruits

First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

Коллективная монография кафедры лидерологии
Санкт-Петербургского христианского
университета

Нравственные и духовные АСПЕКТЫ ЛИДЕРСТВА

Серия «Лидерство: теория и практика»
Выпуск 1



THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY FOR PERSONAL USE.

Санкт-Петербург

2014

Нравственные и духовные аспекты лидерства

Под ред. Ю.Н. Красниковой, А.И. Негрова, В.А. Сарапулова / Серия
«Лидерство: теория и практика». Выпуск 1. – СПб., Санкт-Петербургский
христианский университет, 2014. – 416 с.

Рецензенты:

доктор философских наук, профессор А.М. Прилуцкий
доктор педагогических наук, профессор А.В. Репринцев
доктор социологических наук, профессор М.Ю. Смирнов

ISBN 978-5-906256-09-6

First Fruits

СОДЕРЖАНИЕ

Наши авторы.....	5
О коллективной монографии.....	7
Предисловие научных редакторов	10

Раздел 1. ЛИДЕРСТВО КАК ЯВЛЕНИЕ И ПОНЯТИЕ.....	23
-----------------------------------------------------------	-----------

Р. Гилл

Текстовые повествования в лидерологии: проблема интерпретации как функция и значение лидерства	25
------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Раздел 2. ПРОБЛЕМЫ ДУХОВНОСТИ И МИРОВОЗЗРЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ЛИДЕРСТВА	45
--------------------------------------------------------------------------------	-----------

А.И. Негров

Духовность и организационное лидерство.....	47
---------------------------------------------	----

А.И. Негров, В.А. Саранулов

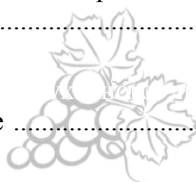
Лидерство на стыке поколений и христианское мировоззрение.....	127
----------------------------------------------------------------	-----

А.К. Дианин-Хавард

О нравственном лидерстве	181
--------------------------------	-----

А.И. Негров

Основные идеи теории духовного лидерства Луиса Фрая	195
-----------------------------------------------------------	-----



First Fruits

**Раздел 3. ОСОБЕННОСТИ ЛИДЕРСТВА В РОССИИ:
ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННОСТЬ 247**

Ю.Н. Красникова

Противоречивость явления лидерства в России:
Николай I как государственный деятель и помещик
(Российская империя, вторая четверть XIX века)..... 249

Т.К. Никольская

Лидерство и социальная концепция русского
протестантизма в контексте истории 267

А.Э. Белов, К.С. Дивисенко

Некоторые представления евангельских христиан
о лидерском стиле: результаты социологического
изучения 297

Ю.Н. Красникова

К вопросу об особенностях лидерства в России..... 311

Раздел 4. ПЕДАГОГИКА ЛИДЕРСТВА 331

В.А. Саранулов

К вопросу о становлении лидерских качеств
на разных этапах развития человека (на примере
раннего возраста) 333



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

НАШИ АВТОРЫ

АЛЕКСЕЙ ЭДУАРДОВИЧ БЕЛОВ – менеджер международной программы Санкт-Петербургского христианского университета, Россия. abelov@spbcu.ru

РОДЖЕР ГИЛЛ – доктор философии (Ph.D.), приглашенный профессор в Высшей школе бизнеса г. Дарем, Даремский Университет, Великобритания, приглашенный профессор в Королевском университете Белфаста (Великобритания), Высшем колледже технологий (Арабские Эмираты). Основатель первого в Великобритании научно-исследовательского института лидерологии, г. Дарем, Великобритания. r.w.t.gill@durham.ac.uk

АЛЕКСАНДР КИРИЛЛОВИЧ ДИАНИН-ХАВАРД – автор системы Virtues Leadership и основатель Института Нравственного Лидерства. С 1994 года читает лекции и проводит семинары по лидерству в различных странах. С 2007 года живет и работает в Москве. Преподает в российских ВУЗах и проводит семинары для топ-менеджмента российских компаний. havard@hvli.org

КОНСТАНТИН СЕРГЕЕВИЧ ДИВИСЕНКО – кандидат социологических наук, научный сотрудник сектора социологии семьи, гендерных и сексуальных отношений Социологического института Российской академии наук; преподаватель кафедры лидерологии Санкт-Петербургского христианского университета, Россия. divis@inbox.ru

ЮЛИЯ НИКОЛАЕВНА КРАСНИКОВА – кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры социологии, политологии и истории Санкт-Петербургского государственного аграрного университета, преподаватель кафедры лидерологии Санкт-Петербургского христианского университета, Россия. julia2404@mail.ru.

АЛЕКСАНДР ИВАНОВИЧ НЕГРОВ – доктор философии (Ph.D.), основатель и президент Института изучения лидерства (Hodos Institute, США), заведующий кафедрой лидерологии Санкт-Петербургского христианского университета, Россия. anegrov@hodosinstitute.com, anegrov@spbcu.ru

ТАТЬЯНА КИРИЛЛОВНА НИКОЛЬСКАЯ – кандидат исторических наук, докторант Санкт-Петербургского отделения Российской академии наук, заведующая кафедрой Истории Церкви Санкт-Петербургского христианского университета, Россия. niktk@spbcu.ru

ВЛАДИМИР АЛЕКСЕЕВИЧ САРАПУЛОВ – кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры лидерологии Санкт-Петербургского христианского университета, Заслуженный учитель России. В течение девяти лет возглавлял созданную им лабораторию управления развитием образования при комитете образования г. Читы, Россия. voluparas@bk.ru



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

Дорогие коллеги!

Кафедра лидерологии (Высшая школа лидерства) СПбХУ предлагает вашему вниманию серию коллективных монографий «Лидерство: теория и практика» – научные работы, написанные нашими преподавателями и адресованные руководителям всех уровней и специалистам по лидерству.

Высшая школа лидерства является подразделением и научно-образовательным центром СПбХУ, которое обеспечивает преподавание группы дисциплин, предусмотренных учебным планом по специальности «Лидерология», и ведет методическую работу по соответствующим дисциплинам. Также кафедра лидерологии (Высшая школа лидерства) ведет научные исследования, подготовку научно-педагогических кадров, повышение их квалификации и осуществляет консультативную и экспертную деятельность в области лидерологии. Наша миссия – сотрудничать с отдельными людьми и представителями организаций в обучении библейским ценностям и инновационным методам руководства и управления. Мы повышаем эффективность лидеров и руководителей на основе христианских ценностей и управленческой компетенции.

Эффективное и нравственное лидерство необходимо во всех сферах жизни человеческого общества (семья, бизнес, политика, наука, образование и т.д.). Высшая школа лидерства СПбХУ видит своей целью изучать вопросы лидерства в сотрудничестве со специалистами в междисциплинарной области. Мы способствуем взаимодействию ученых в создании интеллектуального продукта и

формировании лидеров в научно-образовательной сфере. Мы также признаем, что некоторые люди призваны Богом и наделены способностями работать в сфере бизнеса и предпринимательства. Надеемся, что данная серия и ее первый выпуск в определенной мере восполнит пробел в публикациях по духовному и нравственному лидерству. Мы адресуем нашу книгу руководителям христианских церквей различного уровня. Им крайне необходимы знания и умения в сфере лидерства.

Мы считаем, что, следуя заповедям Бога в своей жизни, человек может надеяться, что Бог употребит его труды во благо этому миру. В своей деятельности Высшая школа лидерства СПбХУ руководствуется многими библейско-богословскими принципами. Важно подчеркнуть, однако, что для адекватного понимания лидерства требуется междисциплинарный подход. Эффективные подходы в лидерстве и управлении можно найти на стыке библейско-богословского и светского понимания лидерства. С нашей точки зрения, мировоззренческие предпосылки, однако, коренятся в Библии и в христианском учении.

Мы считаем, что показателем духовности лидера является наличие в нем библейских ценностей: любви, смирения, служения, порядочности, ответственности и т.д. Мы надеемся, что наша коллективная монография будет полезна руководителям коммерческих и некоммерческих организаций, лидерам евангельского движения Евразии, руководителям поместных церквей и религиозных христианских объединений, всем тем, кто разделяет мировоззренческие идеалы нашего университета.

Интерес к вопросам лидерства сегодня стремительно повышается в различных учебных заведениях и организациях. Но нет такого пути к достижению эффективности лидерства, который не пролегал бы через активный диалог между теоретиками и практиками. Данная серия коллективных монографий должна помочь студентам учебных заведений и руководителям различных

уровней включиться в этот диалог, чтобы найти и успешно преодолеть путь нравственного и эффективного лидерства.

А.И. Негров
Заведующий кафедрой лидерологии СПбХУ



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

Предисловие научных редакторов

Каждый из нас в жизни встречался с различными композициями, например скульптурными группами, набором геометрических фигур и т.п. При этом, если все наблюдатели рассматривали ту или иную композицию с одного ракурса, то, как правило, их суждения принципиально не расходились, обсуждению подвергались лишь детали. Но стоило им сменить свои позиции наблюдения (у каждого – своя), как тут же возникали споры – что же собой представляет та же самая композиция. Такая перемена во взглядах и оценках объясняется не самой композицией: все фигуры в ней остались на прежних местах и в прежнем соотношении. Изменилась позиция наблюдателей, хотя сама композиция осталась неизменной.

То же самое мы наблюдаем и в отношении феномена, которому посвящена наша коллективная монография, – феномена лидерства. Исследования наших авторов посвящены одному объекту (одной «структурной композиции») – лидерству. В то же время ракурс, с которого они исследуют объект, отражает их индивидуальные пристрастия. Другими словами, ракурсы авторов – разные. Таким образом, объект исследования – лидерство – рассматривается с разных точек зрения, что позволяет сделать представление об этом объекте более полным. Как заметил Б. Пастернак, «по-разному бывает образ точен...». Потому кажущаяся на первый взгляд разнонаправленность материалов монографии – именно кажущаяся: авторы представляют свои точки зрения на одно и то же явление (объект) – лидерство. Но потому и богаче становятся наши представления

о лидерстве, интерес к которому не угасает на протяжении всей истории человечества.

В монографии лидерство рассматривается и как явление, и как понятие, и хотя этому формально посвящена лишь одна статья, проблеме дефиниции (определения) лидерства уделяют внимание в большей или меньшей мере все авторы. По мнению редакторов, это указывает на то, что само понятие лидерства еще не определено до конца. Роджер Гилл (в статье «Текстовые повествования в лидерологии: проблема интерпретации как функция определения и значения лидерства») категорично утверждает, что отсутствие единого понятийного языка в лидерологии является фундаментальной проблемой. В связи с этим ученый предлагает при определении лидерства исходить из этимологии слова «лидер». Таким образом, лидерство возможно определить так: «...указать путь и помочь другим (или побудить их) следовать по нему». В рамках такого подхода исследователь выделяет шесть ключевых тем и видов деятельности в лидерстве: (1) видение¹, (2) цель (или миссия²), (3) система ценностей, мировоззрение, (4) стратегия достижения цели, которая связана с использованием ресурсов, (5) укрепление людей для того, чтобы они могли сделать то, что необходимо сделать, (6) вовлеченность³. Таким образом, утверждает Р. Гилл, «хорошее» лидерство определяется намерениями (целью, миссией, видением, чаяниями) и действиями (для достижения намеченного), которым дают оценку на основании личных и общих ценностей все те, кто затронут этим процессом,

- 1 В этой монографии термин «видение» обозначает представление человека или организации об идеальном, но достижимом состоянии в будущем. Видение – ориентир движения.
- 2 «Миссией» (здесь и далее по тексту) называется смысл существования или предназначения человека или организации.
- 3 В этой монографии термин «вовлеченность» обозначает эмоциональное и интеллектуальное состояние, которое мотивирует людей действовать даже лучше, чем это от них ожидается.

насколько они (т.е. намерения и действия) удовлетворяют этическим или моральным стандартам».

Как считает ученый, благодаря более общему пониманию и определению лидерства у исследователей появляется «возможность писать, изъясняться и действовать на основании общего понимания лидерства», которое автор называет «захватывающей, нелегкой и чрезвычайно важной областью человеческих стремлений».

Значительное место в монографии отведено вопросам нравственного и духовного лидерства, что, пусть и в неявной форме, подтверждает возрастание актуальности проблем нравственности над проблемами бытия человека в современном мире. В разделе, посвященном проблемам духовных и нравственных аспектов лидерства, представлены концептуальные подходы нравственного лидерства, взаимосвязь духовности и организационного лидерства⁴ и влияние роста духовности на качество трудовой деятельности, а также вопросы христианского мировоззрения, представляющие собой систему представлений и знаний о мире, о человеке и о взаимодействии различных поколений.

В частности, А.И. Негров в статье «Духовность и организационное лидерство» опирается на два ключевых изменения в представлении о лидере и лидерстве. Во-первых, произошла смена исследовательских интересов – от лидерских черт к лидерским ролям в рамках своего социума или

4 В нашей монографии понятие «личное лидерство» обозначает комплекс знаний и умений, необходимых для управления собой в процессе продвижения к намеченной личной цели. «Организационное лидерство» – взаимодействие руководителей и сотрудников организации в постановке и достижении долгосрочных и краткосрочных целей организации. Вопросы организационного лидерства представлены в различных научных работах. См., например: *Шаркова А.А.* Современные исследования организационного лидерства: методология и социологический инструментарий. // Известия высших учебных заведений, Поволжский регион. Общественные науки. 2010. №1 (13). С. 92–98; *Евтихов О.В., Антилогова Л.Н.* Организационное лидерство как позиция и социально-психологический феномен. // Психопедагогика в правоохранительных органах. 2012. №1 (48). С. 10–13.

организации. Во-вторых, это привело к смещению акцентов, благодаря чему приоритет в исследованиях был отдан лидерству как социальному явлению. Все это потребовало углубления в исследовании вопросов не только организационного лидерства, но и феномена духовности в современной лидерологии.

В связи с актуальностью данной проблематики автор анализирует различные аспекты концептуального подхода к феномену духовности в лидерстве. В статье рассматриваются концепция духовности и концепции «интеллекта» и «духовного интеллекта» в лидерологии, взаимосвязи человеческого интеллекта и лидерства. Проанализировав концептуальные основы духовности, автор рассмотрел концепцию духовности на рабочем месте и ее проявление, в том числе и в учреждениях здравоохранения и бизнес-компаний. Правомерной (в контексте проблематики духовности) становится постановка вопросов христианской духовности на рабочем месте.

А.И. Негров и В.А. Сарапулов, авторы статьи «Лидерство на стыке поколений и христианское мировоззрение», считают проблему христианского мировоззрения весьма актуальной не только потому, что необходимо обеспечить понятийное единство в вопросах лидерства, но и в контексте отношений между разными поколениями христиан, в том числе в жизни церкви. Например, при каких условиях реально существующие противоречия в отношениях представителей разных поколений могут стать движущей силой развития тех организаций, в которых они осуществляют свою деятельность и служение? Какую позитивную роль в этом могут сыграть лидеры, объединенные интересами одной организации (в том числе и церкви), но представляющие разные поколения? Какие аспекты мировоззрения лидера и его последователей являются наиболее значимыми для успеха в их сотрудничестве? Авторы статьи утверждают, что рассмотрение такого рода вопросов значимо как в теоретическом, так и в практическом

аспектах. В частности, благодаря активно становящемуся понятийному единству специалистов в области лидерства могут появиться благоприятные возможности для уточнения исследовательских парадигм и для поиска тех познавательных ресурсов, которые позволят вскрыть глубинные и сложные аспекты лидерства, в частности среди евангельских христиан. А исследование лидерства в связи с особенностями отношений между поколениями вообще и в жизни евангельских христианских церквей в частности может помочь в разработке конкретных рекомендаций для создания условий эффективного взаимодействия представителей разных поколений в достижении достойных целей. В этих условиях, как считают авторы статьи, значительно возрастает роль мировоззренческой ориентации лидеров и их духовное ориентирование, задающее вектор движения к Богу.

В рамках общей проблематики духовности и лидерства представлено исследование нравственного лидерства, проведенное А.К. Дианиным-Хавардом (статья «О нравственном лидерстве»). По его мнению, ведущим в нравственном лидерстве является качество характера, которое рассматривается во взаимосвязи с такими добродетелями, как великодушие, смирение, благоразумие, мужество, самообладание и справедливость. Именно эти добродетели и стали предметом исследования нравственного лидерства. Автор убежден, что «говорить о лидерстве – значит говорить о добродетели, потому что, во-первых, добродетель порождает доверие, без которого лидерство просто невозможно, а во-вторых, добродетель – динамичная сила, увеличивающая способность лидера к действию».

Как считает исследователь, нравственное лидерство основано на «верных представлениях о человеке» и выступает как искусство возвращать человека, способствовать его росту и достижению величия. Фундаментальными основами нравственного лидерства являются добродетели благоразумия, справедливости, мужества и самообладания.

ния, а также такие характеристики нравственного идеала, как великодушие и братское смирение, обладание величием (т.е. наличие в ком-либо качеств, достойных наивысшего уважения) и служение окружающим. При этом, как утверждает автор, если братское смирение (служение) – суть и вершина лидерства, а благоразумие, мужество, самообладание и справедливость – его фундамент, то базовое смирение выступает как основа основ лидерства. По его мнению, «поскольку добродетель – это привычка, приобретаемая через навык, мы можем утверждать: лидерами не рождаются – ими становятся». Особый акцент в добродетелях, на которых зиждется нравственное лидерство, А.К. Дианин-Хавард делает на так называемых «сверхприродных добродетелях» – вере, надежде, любви, без рассмотрения которых, по его мнению, «ни одна работа о лидерстве не может быть полной».

Естественным дополнением статьи А.И. Негрова по проблемам духовности и организационного лидерства является его статья «Основные идеи теории духовного лидерства Луиса Фрая». Вниманию российского читателя предлагается достаточно подробное изложение основ этой практикоориентированной теории (ТДЛ). В частности, излагаются цели и предыстория возникновения ТДЛ, ее концептуальные основы, определения (в рамках теории) лидерства вообще и духовного в частности. Особое место в изложении теории духовного лидерства Фрая занимают такие вопросы, как идея Бога, религия и духовность. Подробно рассматриваются структура и элементы теории, а также обозначенные в ТДЛ взаимосвязи внутренней жизни организаций, духовного лидерства и духовного благополучия. В статье описывается методика опроса по теории духовного лидерства и результаты экспериментальной проверки теории, позитивные и критические оценки ее эффективности.

Особое место в монографии занимают вопросы лидерства в российском контексте. В данном разделе особен-

ности лидерства в России рассматриваются на примере противоречий политического лидерства во времена Николая I, приводится сравнение западного и российского менеджмента, а также представлений русских протестантов о лидерстве (в связи с их социальной концепцией) и предпочтений лидерских стилей среди евангельских христиан.

В частности, Ю.Н. Красникова (статья «Противоречивость явления лидерства в России: Николай I как государственный деятель и помещик (Российская империя, вторая четверть XIX века)») на основе архивных документов исследует противоречивую природу российского лидерства во времена правления императора Николая I. Именно в этот период происходила эволюция политической власти, в результате которой институт самодержавия приобретал своеобразную форму: монарх выступал и как правитель Российской империи, и как помещик. При этом в условиях абсолютной монархии личность императора как политического лидера очевидно становилась ключевой. Но именно в управленческой деятельности этой ключевой фигуры наиболее ярко проявилась противоречивость российского лидерства, которую Ю.Н. Красникова рассматривает на примере управления государственным и удельным имуществом. Исследование противоречивости этого управления позволяет автору утверждать, что во второй четверти XIX века «все очевидней становилась неспособность самодержавия ориентироваться в усложнявшихся отношениях в обществе и адекватно на них реагировать... Дальнейшее сохранение системы требовало нетрадиционных решений, противных сути самодержавия, – необходимо было идти хотя бы на минимальное разделение своей власти с обществом. Но признаки явного кризиса, как показывает история, проступят лишь во второй половине XIX века».

Другой аспект особенностей российского лидерства рассматривает Т.К. Никольская (статья «Лидерство и социальная концепция русского протестантизма в контексте истории»). Как считает автор, в начале XXI века в среде

русского протестантизма значительно вырос интерес не только к осмыслению социальных вопросов, но и своего места и предназначения в российском обществе как христианских лидеров. В связи с этим Т.Н. Никольская основное внимание уделяет вопросам социальной концепции русского протестантизма. По мнению исследователя, русский протестантизм в современном обществе характеризуется ростом гражданской ответственности и стремлением к лидерству в современном обществе. В исследовании автор статьи рассматривает влияние принципов социальной концепции русского протестантизма на представления об образе христианского лидера и его качествах, необходимых для реализации концепции. По мнению исследователя, социальная концепция русских протестантов включает в себя заботу об укреплении общин и личной святости, трудовую этику, христианское воспитание детей и активное миссионерство. Автор обращает внимание на некоторые важные особенности проявления лидерства в протестантских конфессиях, исповедующих принцип всеобщего священства. В частности, формальный статус служителя в общине не имел решающего значения, и лидером мог стать любой верующий, готовый отстаивать свои убеждения и жить согласно своей вере, что во времена советской власти само по себе было недопустимо. По мнению Т.Н. Никольской, принципы, по которым жили русские протестанты, «выдержали испытание временем, остались общепринятыми церковными ценностями и могут быть основой для современной социальной концепции русского протестантизма».

Особенности предпочтений стилей лидерства в среде российских евангельских христиан представляют в своей статье А.Э. Белов и К.С. Дивисенко («Некоторые представления евангельских христиан о лидерском стиле: результаты социологического изучения»). В статье авторы представляют, какими личностными качествами должен обладать идеальный христианский лидер с точки зрения

современных евангельских христиан. Исследователи обращают наше внимание на специфику отечественного лидерства, при котором наблюдается некоторая «потерянность» малых контактных групп на фоне групп больших, но неконтактных. Но именно такие малые группы особенно нуждаются в лидерстве. При этом в нашей стране малые группы «больше сосредоточены на внутреннем эмоционально-психологическом фоне, нежели на достижении целей». Авторы статьи считают, что исследование личностных качеств христианского лидера в России по-прежнему остается «terra incognita».

Полученные результаты позволяют, как считают исследователи, сделать следующие выводы. Во-первых, нет связи между ролями христианских лидеров (роли духовного наставника, проповедника, душепопечителя) и предпочтениями верующих касательно того или иного лидерского стиля. Во-вторых, для полноценной жизни малой группы, как показало исследование, необходимы поддержание комфортной психологической атмосферы, ориентация на решение актуальных задач. По сути, малая группа становится прибежищем в ситуации нестабильности в повседневной жизни. При этом задача лидера – найти баланс между необходимостью решения насущных задач и поддержанием взаимоотношений в группе. По мнению авторов статьи, «...золотой серединой станет достижение целей такими методами, которые этически и практически приемлемы для каждого члена группы».

Завершает данный раздел монографии статья Ю.Н. Красниковой «К вопросу об особенностях лидерства в России». Ю.Н. Красникова исходит из того очевидного утверждения, что «...говоря о лидерстве, мы должны принимать во внимание национально-исторические особенности населения страны, его менталитета, которые формировались столетиями и которые с трудом поддаются изменениям». По мнению автора, социокультурные особенности России не позволяют применять в полном виде теории лидерства,

разработанные для другой культуры. По сути, возникает необходимость создания собственной теории менеджмента, которая «не будет копировать западный или восточный опыт, но, используя мировой опыт управления, сохранит специфическое содержание, формы и методы управления, присущие российскому менталитету».

При этом особенности современной ситуации таковы, что противоречивые ценности среди сотрудников отечественных предприятий и организаций оказываются препятствием на пути достижения общих целей. Как утверждает автор, «типичной для современного российского менеджмента является ситуация, когда руководство и высший менеджмент компании разделяют ценности постиндустриального общества и живут в его ритме, средний менеджмент компании существует в ритме индустриального общества, а низовые инженерно-технические работники – в ритме традиционного общества». В таких условиях к лидерам в России предъявляются особые требования. В частности, российскую специфику Ю.Н. Красникова предлагает рассмотреть на примере понятия «амбиции»: если на Западе это понятие носит позитивный характер, то в России – явно негативный.

По мнению автора, необходима системная разработка теории российского менеджмента на основе междисциплинарного подхода и комплексного изучения, нужна собственная школа лидерологии. А «слепое копирование западных либо восточных менеджерских технологий, пусть даже весьма успешных в их национально-культурных условиях, без учета наших национальных особенностей ведения деловой жизни вряд ли может быть перспективным».

В отдельный раздел выделено направление лидерологии с условным названием «педагогика лидерства», в котором представлена статья В.А. Сарапулова «К вопросу о становлении лидерских качеств на разных этапах развития человека (на примере раннего возраста)». Автор,

как и многие его коллеги по настоящей монографии, обращается к понятийной проблематике: кто такой лидер и что такое лидерство. По его мнению, уточнение понятий позволяет четко обозначить ориентиры исследования. Лидерство, считает В.А. Сарапулов, выступает и как процесс, и как способность и готовность лидера вести своих последователей достойными способами к достойным целям, которые поняты и приняты последователями и которые связаны с задачами организации и развитием самого лидера и его последователей как личностей. При этом качество лидерства определяется не только этими целями и способами их достижения, но и направленностью доминанты лидера (по А. Ухтомскому) на своих последователей.

Автор обращает внимание на то, что большинство источников по проблемам лидерства говорят о лидере как личности, уже практически сложившейся. «За кадром» остаются вопросы неповторимой и уникальной природы каждого человека и ее «развертывания» по мере взросления и возмужания. И если мы не способны изменить природу человека, но при этом внимательны и наблюдательны, то можем увидеть в этой природе предрасположенность к лидерству или иному служению человека в этой жизни или, напротив, ограничения. В статье исследуется вопрос (на примере раннего возраста): какие же из природных особенностей человека благоприятны для становления его как потенциального лидера, а какие, напротив, являются ограничениями? При этом в человеке рассматриваются и генетические данные (например, темперамент), и приобретенные воспитанием. Это позволяет, по мнению автора, выявить возможности и ограничения влияния (воспитания) взрослого на становление ребенка как личности вообще и его лидерских качеств в частности.

Редакторы первого выпуска коллективной монографии «Лидерство: теория и практика» предполагают, что в последующих выпусках отдельные проблемы лидерства, представленные в настоящей монографии, будут рассмо-

трены и шире, и глубже, какие-то вопросы будут исследованы вновь, а обобщение практики лидерства найдет свое достойное место. Это требует активного участия как отечественных, так и зарубежных исследователей в области лидерологии. Пусть это будет воспринято нашими Читателями как приглашение к сотрудничеству в подготовке следующих выпусков наших монографий «Лидерство: теория и практика».

*Ю.Н. Красникова, А.И. Негров и В.А. Саранулов
Высшая школа лидерства СПбХУ*



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

РАЗДЕЛ 1

ЛИДЕРСТВО КАК ЯВЛЕНИЕ И ПОНЯТИЕ



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ТЕКСТОВЫЕ ПОВЕСТВОВАНИЯ В ЛИДЕРОЛОГИИ: ПРОБЛЕМА ИНТЕРПРЕТАЦИИ КАК ФУНКЦИЯ И ЗНАЧЕНИЕ ЛИДЕРСТВА

РОДЖЕР ГИЛЛ

*Работа раскрывает понятие «лидерство». Обосновывается мысль о том, что современные теории лидерства затрагивают лишь некоторые фрагменты мозаики под названием «лидерство», потому что сталкиваются с фундаментальной проблемой лидерологии – отсутствием единого понятийного языка. Опираясь на этимологию слова «лидерство», автор дает ему следующее определение: **указывание пути и помощь другим (или побуждение других) следовать по нему**. «Указывание пути» предполагает знание или по крайней мере веру в этот путь. А «путь» подразумевает поступательное движение по маршруту до пункта назначения. Эффективное лидерство включает в себя определение и поддержание общего видения, миссии или цели и ценностей. Лидеры и их последователи эффективно реализуют видение, миссию и ценности посредством стратегий. Лидерство связано с мотивацией или вдохновением людей на то, чтобы они хотели сделать и сделали то, что необходимо сделать.*

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: лидер, лидерство; этимология слова «лидерство»; теории лидерства, «хорошее» лидерство; ключевые темы лидерства миссия, видение, ценности, стратегия, усиление и вовлечение.

Речи Моисея, Иисуса из Назарета и Мухаммеда, обращенные к своим последователям, и по сей день продолжают вдохновлять мужчин и женщин жить, основываясь на моральном кодексе, и изменять курс истории ... [они] зажигают сердца, вдохновляют на подвиги [и] поднимают дух¹.

Так говорит британский историк Брайан МакАртур. Речь может вдохновлять. Но речь не всегда бывает ясной. Условиями успешной речевой или письменной коммуникации являются ясность и простота. Однако даже многие ученые-лингвисты, занимающиеся изучением словарей, не застрахованы от ошибок в словоупотреблении².

Известно, что библейские экзегеты и проповедники постоянно сталкиваются с лексическими проблемами при переводе и толковании многозначных библейских слов. Даже в наши дни национальные библейские общества ставят перед собой цель обеспечить всех желающих Священным Писанием на понятном для них языке.

Из истории христианства на Британских островах известно, что публикация Библии короля Якова в 1611 г. была оригинальным, знаковым явлением в демократизации Библии. Мельвин Брэгг говорит, что она «способствовала распространению протестантской веры во всем мире... даруя свободу не только ее читателям и проповедникам, но и тем, кто использовал ее в качестве плацдарма для достижения прибыли и обогащения в этом брэнном мире, что ранее для многих было недопустимо»³. Это является свидетельством демократизации Слова благодаря вдохновляющей ясности текста – через толкование его содержания, что сделало текст впервые доступным для всех. Впервые, как говорит

1 *MacArthur B.* (Ed.) *The Penguin Book of Historic Speeches*. London: Penguin. 1996. P. xv.

2 *Loewenstein J., William O. and Candace J.* *Vocabularies and vocabulary structure: a new approach linking categories, practices, and institutions*. // *The Academy of Management Annals*. 2012. P. 1–46.

3 *Bragg, M.* *The Book of Books: The Radical Impact of the King James Bible 1611–2011*. London: Hodder & Stoughton. 2011. P. 5.

Брэгг, Библия была «открыта для комментариев и постановки вопросов, а ее «интерпретации» были многочисленными... Именно с этого события был взят опасный курс на постановку (*множества*) вопросов. Христианство на Британских островах более тысячи лет наставляло людей на их жизненном пути и закрепостило их... народ заставили молчать. Теперь же все изменилось: Библия короля Якова стала книгой, которая людей раскрепостила»⁴.

Тем не менее библейские книги продолжают изобиловать множеством значений для одного и того же слова. Например, возьмем глагол, переводимый как «вести». У него имеются и другие значения – «заставить прийти или ввести кого-л.»⁵, «заставить наступать» (шагать)⁶, «заставить продолжать двигаться» (идти)⁷, «заставить продолжать делать что-л.»⁸, и «указывать путь»⁹. В переводах Библии на английский язык слово «лидер» встречается редко и используется в значении «идти впереди» (тот, кто идет впереди)¹⁰. Любопытно, но, кажется, слово «лидерство» в английской Библии отсутствует.

Теперь о лидерологии. Фундаментальная проблема лидерологии заключается в отсутствии единого понятийного языка¹¹. Виктор Врум из Йельского Университета говорит: «...наряду со многими другими популярными терминами, этот [лидерство] использовался по-разному»¹². Даже Институт Инвесторов в Людей Великобритании (UK's Investors-in-People institution (ИП)) не дает четкого опреде-

4 Ibid. P. 68-69.

5 Иер 23:8; Иез 17:12.

6 Пс 25:5; Притч 4:11; Ис 42:16; 48:17.

7 Иер 31:9.

8 Иер 2:6; Лук 4:1.

9 Мф 15:14; Лук 6:39; Откр 7:17.

10 1 Пар 12:27; 13:1; 2 Пар 32:21; Мф 15:14.

11 Terry R. W. *Authentic Leadership: Courage in Action*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 1993. P. 11.

12 Sternberg R.J. and Vroom V. Theoretical letters: The person versus the situation in leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2002. №13. P. 301–323.



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASHBY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

ления лидерству. В ИР говорят: «Лидерство и управление почти невозможно определить, потому что для каждой организации под ними подразумевают(-ся) разные вещи»¹³. Манфред Кетс де Ври из бизнес-школы INSEAD во Франции выразился сильнее:

Когда мы погружаемся в литературу по организационному лидерству, то быстро теряемся в лабиринте: бесконечные определения, бесчисленные статьи и нескончаемая полемика. Чем дальше продвигаются исследования лидерства, тем больше и больше кажется, что изучено все меньше и меньше... Кто-то недавно сострил по этому поводу, сказав, что чтение современной мировой литературы по лидерству скорее походит на попытку найти какую-то информацию в парижском телефонном справочнике на китайском языке!¹⁴

Уоррен Беннис, известный автор и ученый в области лидерства, подмечает, что «лидерство – то, что французы называют областью чемодана – т.е. область с множеством различных переменных»¹⁵. Он говорит, что нет никакой общепринятой парадигмы для лидерства или структуры для его изучения:

Исследователи до сих пор не придумали широко принимаемой понятийной системы, чтобы исследовать лидерство без каких-либо преград. Нет никакого эквивалента классической Конкурентоспособной Стратегии (1980 г.) Майкла Портера, которая снискала почти библейское почитание среди экспертов по стратегии... Я же не думаю, что оно [лидерство] является «оформившейся научной областью» в полном смысле этого слова. Существует порядка 276 определений лидерства. Нельзя утверждать,

13 Investors in People UK. Leadership and Management. London: ИП. 2007. P. 18.

14 Kets de Vries M. Cited in Higgs M. and Dulewicz V. Making Sense of Emotional Intelligence. Second Edition. London: ASE. 2002. P. 103–104.

15 Bennis W. Quoted by Simon London. The geezer with lessons for geeks. // Financial Times. September 17. 2002. P. 8.

что есть некая парадигма или какой-либо согласованный набор факторов, который является общепринятым.

Гари Юкл критикует бесполезный способ, которым такие переменные были классифицированы:

В одних случаях различные термины использовались для обозначения одного и того же типа действий. В других – тот же самый термин по-разному определялся различными теоретиками. То, что один теоретик рассматривает как общую категорию действий, другой воспринимает в качестве двух или трех различных категорий. То, что является ключевым понятием в одной системе знаний, вообще отсутствует в другой. Отличающиеся теории лидерства родились в различных областях знания, и поэтому представляется весьма сложным перевести обозначения лидерства из одной научной дисциплины в другую¹⁶.

«Главная цель... лидерства, – согласно Дональду Краузе, – достижение того, что приносит пользу ведомым людям»¹⁷. Насколько это ясно – спорный вопрос. Многие люди идут за теми, кто ведет их не для их (людей) пользы, а для пользы других. Лидеры делового мира, например, заботятся о своих сотрудниках, предоставляя трудоустройство и хороший доход, прежде всего ради оправдания надежд акционеров или даже ради потребностей и ожиданий клиентов. Но такого рода действия не обязательно являются смыслом их деятельности. И, конечно же, некоторые лидеры «ведут» (используют) других ради достижения своих собственных (часто эгоистичных или сомнительных) целей.

Лидерство определяли по-разному: с точки зрения черт (признаков), процесса, навыков, компетентности, отношений и конструкции. Социологи изучают лидерство с точки

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

16 *Yukl G. Leadership in Organizations, 5th Edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2002. P. 61.*

17 *Krause D.G. The Way of the Leader. London: Nicholas Brealey. 1997. P. 8.*

зрения межличностных отношений, а не индивидуальных черт или особенностей, часто сосредотачивающихся на власти и господстве¹⁸. Джеймс МакГрегор Бернс утверждает, что «для постижения природы лидерства необходимо понимание природы власти»¹⁹. Двумя основами власти, по утверждению Бернса, являются *побуждение* (мотивы) и *ресурсы*. Он разъясняет, что лидерство – не просто нисходящее явление с ясной однонаправленной причинной связью между действиями лидеров и их последователей; но это также и цепь сложных взаимоотношений, в которых наблюдается проявление власти и контроль над ресурсами. Дональд Краузе, опираясь на труды Сунь Цзы и Конфуция, предполагает, что лидерство включает в себя

...желание управлять событиями, понимание цели для того, чтобы наметить курс, и власть, чтобы добиться выполнения конкретной работы, используя навыки и способности других людей²⁰.

Согласно определению 1920-х, лидерство – «способность передать волю лидера последователям и вызвать их уважение, преданность лидеру, желание повиноваться ему и сотрудничать с ним»²¹. По сегодняшним стандартам эта чрезвычайно авторитарная точка зрения находит не много приверженцев (по крайней мере, в демократических странах и в продвинутых организациях).

Существуют различные уровни, на которых можно определить лидерство. Джей Лорш определяет лидера прямо и просто, как «человека, который влияет на других

18 *Guillén M.F.* Classical sociological processes to the study of leadership. // Nitin Nohria and Rakesh Khurana (Eds.) *Handbook of Leadership Theory and Practice*. Boston, MA: Harvard Business Press. 2010. P. 235.

19 *Burns J.M.* *Leadership*. New York: Harper and Row. 1978. P. 3.

20 *Krause D.G.* *The Way of the Leader*. London: Nicholas Brealey. 1997. P. 3.

21 *Moore B.V.* The May Conference on leadership. // *Personnel Journal* (now called *Workforce magazine*). 1927. №6. P. 124.

с тем, чтобы они следовали за ним / за ней»²². Лорш утверждает, что лидеры используют влияние, полученное благодаря харизме и знанию (личная власть) или благодаря праву требовать или распределять награды и налагать взыскания (власть положения или авторитет). Он также утверждает, что определение одинаково применимо и к топ-менеджерам, и к руководителям первого уровня: ведь все они заставляют других выполнять свои указания. Определение Лорша подкупает своей простотой. Однако из-за его краткости теряются ясность, объем и глубина, и возникает множество вопросов. Например, следовать КУДА (к чему?) и ПОЧЕМУ? И КАК использовать влияние? Определение Лорша неверно также и с точки зрения этимологии слова «лидер», которое буквально означает «тот, кто указывает путь».

В основание программ развития лидерства проекта Leadership Trust в Великобритании заложено следующее понятие лидерства:

Лидерство опирается на личную власть, чтобы покорить сердца и умы людей ради достижения общей цели; завоевывать умы... давая ясное понимание того, что люди должны делать, почему и как это можно сделать; покорить сердца... возбуждая в них восторг и воодушевление, а также решительность дать ответ на какие-то проблемы, готовность к участию в каких-то действиях, согласие взять личную ответственность за результаты своих действий²³.

Это хорошее рабочее определение лидерства. Хотя оно и допускает слегка авторитарный стиль лидерства, оно полезно, т.к. называет также три ценных принципа.

1. Должна быть общая, принимаемая всеми цель и ясные пути ее достижения.

22 *Lorsch J.* A contingency theory of leadership. // Nitin Nohria and Rakesh Khurana. (Eds.) *Handbook of Leadership Theory and Practice*. Boston, MA: Harvard Business Press. 2010. P. 414.

23 *Edwards G., Jan B. and Winter P.* *Leadership in Management*. Ross-on-Wye, Herefordshire: The Leadership Trust Foundation. 2002.

2. Сердца и умы людей должны быть завоеваны в том смысле, что видение, миссия и стратегии имеют рациональный смысл и в результате вызывают положительные эмоции, заинтересованность и мотивированность или вдохновение.
3. Использование силы (власти) не требуется – приверженность сторонников достигается харизмой лидера и знанием цели / пути.

Джеймс МакГрегор Бернс определяет лидерство как некий процесс объединения людей ради достижения поставленных целей. У людей есть разные типы власти, они обладают всевозможными ресурсами. Они руководствуются какими-то мотивами и жизненными ценностями. Все перечисленное используется людьми ради достижения цели, продвигаясь в каком-то конкурентном пространстве или в пространстве противодействий или конфликта²⁴. Другой политолог, Джозеф С. Най младший – бывший декан Гарвардской Школы Кеннеди (Школа Правительства Джона Ф. Кеннеди) – определяет лидерство как «[помощь] какой-л. группе в постановке и достижении общих целей»²⁵. Нэннерл Кеохэйн, политолог, бывший ректор Колледжа Уэллсли и Университета Дьюка, говорит, что лидеры «ставят (или разъясняют) группе людей цели и объединяют энергию членов группы для достижения этих целей»²⁶. Привлекательное определение лидерству дал Чарльз Хэнди: «Соединение личных устремлений людей с целями их окружения»²⁷.

Лидерство признают и в известной модели Business Excellence («Деловое Превосходство»), продвигаемой

24 *Burns J.M.* Leadership. New York: Harper and Row. 1978.

25 *Nye J.S. Jr.* Power and leadership, In Nitin Nohria and Rakesh Khurana. (Eds.) Handbook of Leadership Theory and Practice. Boston, MA: Harvard Business Press. 2010. P. 306.

26 *Keohane N.O.* Thinking about Leadership. Princeton, NJ: Princeton University Press. 2010. P. 23.

27 *Handy C.* Myself and Other More Important Matters. London: William Heinemann. 2006.

фондами European Foundation for Quality Management (EFQM) (Европейским Фондом Качественного Управления) и British Quality Foundation (BQF) (Британский Фонд Качества). Эта модель включает в себя «лидерство» как инструмент делегирования полномочий ведомым (подчиненным) в процессе достижения ключевых результатов работы. Лидерство определяется следующим образом:

...лидеры разрабатывают миссию и видение и содействуют их достижению, формулируют ценности, необходимые для долгосрочного успеха, и реализуют их через соответствующие действия (например, стратегии, системы управления и оперативные планы)²⁸.

В Модели Превосходства EFQM/BQF лидерство оценивают по нескольким подкритериям:

- Лидеры формулируют миссию, определяют цель и корпоративные ценности и являются образцом для подражания;
- Лидеры лично участвуют в развитии системы управления организацией, ее внедрении и постоянном совершенствовании;
- Лидеры связаны с клиентами, партнерами и представителями общества;
- Лидеры мотивируют, поддерживают и поощряют отличившихся членов организации.

В этой модели лидерство понимается как ряд действий:

- Поощрение инициативы, новаторства и опора на творческий потенциал;
- Создание организационной структуры, позволяющей сотрудникам быть высокоэффективными;

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

28 EFQM. Assessing for Excellence: A Practical Guide for Self Assessment. Brussels: European Foundation for Quality Management. 2000.

- Поддержку и вовлечение сотрудников в деятельность, направленную на минимизацию воздействия на окружающую среду в ходе производственной деятельности, и вклад организации в общество;
- Лидер лично сообщает (озвучивает) людям миссию организации, видение организации, корпоративные ценности, политику²⁹, стратегии и т.д.

Во всех этих определениях просматривается общая тема – *идея содействия достижению общих целей*. В большинстве определений (за исключением EFQM) сказано мало (или почти ничего не говорится) о том, как эту *идею* осуществить. Часто определения понятия «лидерство» носят предписывающий (определения типа Leadership Trust и EFQM) или желательный характер (определение Чарльза Хэнди), но никоим образом не описывают процесс лидерства (определение Нэннера Кеохэйна). Однако согласия относительно определения лидерства так и не наблюдается. Возможно, «лидерство» – это одно из слов Шалтая-Болтая, как предлагает Льюис Кэрролл в сатирической повести XIX века «Алиса в Зазеркалье»:

- Когда я беру слово, оно означает то, что я хочу, не больше и не меньше, – сказал Шалтай презрительно.
- Вопрос в том, подчинится ли оно вам, – сказала Алиса.
- Вопрос в том, кто из нас здесь хозяин, – сказал Шалтай-Болтай. – Вот в чем вопрос!³⁰.

29 Политика современных компаний может быть социальной, экологической и т.д. Социальная политика определяет активную роль компании в жизни общества (например, компания может оказывать поддержку благотворительным организациям и содействовать проведению социально значимых акций). Экологическая политика определяет энергетическую и экологическую эффективность конечного продукта компании. При разработке экологической политики организация ставит задачу снизить нагрузку на окружающую среду при одновременном сокращении каких-то статей производственных расходов.

30 Carroll L. Through the Looking Glass, and What Alice Found There. London: Puffin Classics. 1871. New Edition - 2003. P. 87.

Брюс Уинстон и Кэтлин Паттерсон стараются понять причину разногласий относительно природы лидерства. Они полагают, что причина кроется в том, что лидерство изучают не в целом, а по частям³¹. Действительно, я осмелюсь утверждать, что теории лидерства, широко известные среди академиков и практиков: лидерство, сосредоточенное на действии; организационная (лидерская) решетка; ситуативное лидерство и трансформационное / транзакционное лидерство – затрагивают лишь некоторые фрагменты мозаики под названием «лидерство»³². Уинстон со своей командой из Университета Риджент (Regent University) в США провел широкий обзор литературы по лидерству и выделил 92 категории лидерства, проанализировал 1000 утверждений, имеющих отношение к лидерству, и в результате сформулировал следующее определение лидерства:

Лидер – один или несколько человек, который(-ые) выбирает(-ют), обучают одного или нескольких последователей, обладающих разнообразными дарами, способностями и навыками, и сосредотачивают их на миссии и целях организации, побуждают их охотно и с энтузиазмом расходовать духовную, эмоциональную и физическую энергию для скоординированного достижения цели организации.

Затем в своем определении они продолжают описывать, как лидеры достигают поставленных целей и задач. Однако данное определение, несмотря на затраченные усилия, является спорным по нескольким причинам: в нем различим нисходящий директивный тон, который может быть приемлем в некоторых организационных и национальных культурах, но не может претендовать на универсальное применение. Иногда лидеру необходимо помочь после-

31 *Winston B.E. and Patterson K.* An integrative definition of leadership. // *International Journal of Leadership Studies*. 2006. №1 (2). P. 6–66.

32 *Gill R.* *Theory and Practice of Leadership*. Second Edition. London: SAGE Publications. 2011. P. 3.

дователю, человеку уяснить свою личную цель, а не цель организации, и вдохновить его на ее реализацию.

Их определение затрагивает также и «дары, способности и навыки» – весьма запутанную смесь. Определение, разработанное позднее (в нем даже дается ссылка на Библию, главу 12 Послания к римлянам)³³, все же не проясняет природу этих (семи) «даров» – «главных характеристик индивида» – как не проясняет оно и того, чем дары отличаются (возможно, являясь дополняющими или дополняемыми) от природных способностей или навыков. И действительно, это неточно сформулированное определение «врожденные способности» носит запутанный и весьма спорный характер. Согласно этому определению, люди могут легко и хорошо делать то, что заложено в них уже с рождения и проявляется к четырнадцатилетнему возрасту. Сюда же присовокупляются и навыки – «функционально связанные знания и физические навыки, способствующие успешному и эффективному выполнению задач».

Как можно с научной точки зрения исследовать явление, для которого существует множество различных определений? Действительно, даже само существование «лидерства» как некоего четко выделяемого в повседневной жизни организаций явления подверглось сомнению некоторыми учеными, такими как Мэтс Альвессон и Стефан Свенингссон³⁴. Они утверждают: «Наше общее впечатление: трудно сказать что-либо определенно относительно возможного существования лидерства в значительном большинстве организаций и управленческих ситуаций». Например, они выяснили, что отчеты о лидерстве, сделанные менеджерами в научно-исследовательской компании, являются неоднозначными, несвязными и нередко противоречивыми. Саймон Келли, на наш взгляд, правильно ставит вопрос о том, что проблема, которую усматривают

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

33 Рим 12:6. THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

34 *Alvesson M. and Sveningsson S.* The great disappearance act: difficulties in doing leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 359–381.

Альвессон и Свенингссон, обусловлена методом исследования³⁵. Более того, интерпретация лидерства также является своеобразной проблемой: «Значение слова “лидерство”, – говорит Луи Понди, – набор значений»³⁶.

Кит Гринт из Уорвикской Школы бизнеса в Великобритании задается вопросом, можем ли мы вообще быть объективными при определении контекста лидерства и необходимого вида лидерства. Он предполагает, что, поступая так, мы просто-напросто проецируем свою собственную точку зрения на проявление лидерства и ситуацию, в которой оно имеет место быть:

Мы никогда не сможем постичь... истинную сущность личности, лидера или ситуации... и часто должны основывать свои действия и убеждения на примерах других людей, благодаря которым мы можем переосмыслить наше собственное восприятие событий... Лидерство – некое изобретение... [оно] прежде всего коренится в воображении и является его продуктом³⁷.

Это представление вводит в заблуждение и является бесполезным. Лидерство может быть «создано» или «разработано». Изобретение лидерства – «выдуманное представление о лидерстве с целью обмана»³⁸. В «реальном» же мире (неважно каком, как сказал бы Гринт) все мы действительно испытываем на себе и признаем лидерство – «хорошее», «плохое» или несущественное.

Дэвид Коллинсон и Кит Гринт указывают на то, что в 2005 году было достигнуто некое «хрупкое» согласие относительно того, что следует считать лидерством, стоит

35 Kelly S. Leadership: a categorical mistake? // *Human Relations*. 2008. №61 (6). P. 763–782.

36 Pondy L.R. Leadership is a language game. // M. W. McCall Jr and M. M. Lombardo. (Eds.) *Leadership: Where Else Can We Go?* Durham, NC: Duke University Press. 1978. P. 87–99.

37 Grint K. *The Arts of Leadership*. Oxford: Oxford University Press. 2000. P. 10, 13.

38 Soanes C. and Stevenson A. (Eds.) *Concise Oxford Dictionary*. Eleventh Edition. Oxford: Oxford University Press. 2004. P. 747.

ли ему обучать и можно ли измерить его эффективность. Однако во множестве недавних публикаций вновь ставится акцент на необходимости переподготовки кадров *в сфере лидерства и управления*. Это указывает на утрату уверенности в лидерстве³⁹. Возможно, это прямое следствие неприемлемого имиджа лидерства в прошлом, которым так глубоко были пронизаны в некоторых странах политика, бизнес и спорт. Примером такого цинизма, возможно, отражающего дух времени⁴⁰, является британский романист и бывший журналист Роберт Харрис, сказавший:

В конце концов, что [есть] лидерство? Не что иное, как слепой выбор одного маршрута вместо другого и уверенная отговорка, что решение основано на конкретной причине (т.е. продумано)⁴¹.

Как следствие путаницы вокруг понятия лидерства, общее мнение констатирует, что лидерство – это исключительно то, что предстает «взору конкретного наблюдателя» и поэтому не может быть объективно описано или прописано, полагает Гринт. Если так, тогда оно не может быть объектом исследования и преподавания. Это нонсенс, которого можно и нужно избегать. Я полагаю, что, как в случае с понятием «брак» (в настоящее время оно является предметом споров в Великобритании и США), так и в случаях употреблений слов английского языка типа «gay» (гей; веселый, радостный) или «cool» (клевый; прохладный, свежий, хладнокровный, равнодушный, безучастный), определения изменились настолько, что стали означать нечто отличное от оригинала. Поэтому я предлагаю «вернуться к истокам» путем исследования этимологии слова для обеспечения ясного, конкретного определения лидерства,

39 Collinson D. and Grint K. Editorial: The Leadership Agenda. // Leadership. 2005. №1(1). P. 5–9.

40 Год, когда США при поддержке Великобритании развязали войну в Ираке.

41 Harris R. Pompeii. London: Hutchinson. 2003. P. 5.

которое поможет нам писать о лидерстве общепринятым, понятным языком.

Слово «лидерство» восходит к древнеанглийскому *lædan*, соответствуя древнесаксонскому *ledian* и древневерхнемецкому *leiten*, и означает «брать с кем-то», «указывать путь»⁴². Слово *Ledere* было термином, означавшим человека, который показывал другим людям путь, чтобы они благополучно завершили путешествие⁴³. Древнеисландское производное *leidha* означает «человек впереди», подразумевая того, кто весной проводил суда через заторы льда. Слово «лидер» появилось в английском языке в XIII столетии, а «лидерство» появилось только в начале XIX столетия. Слова «лидерство» и «лидер» используются сегодня с отклонением от их этимологии и оригинального значения.

Поэтому сущность лидерства заключается в том, чтобы указывать путь и вести людей в путешествии. **Лидерство – указывание пути и помощь другим (или побуждение других) следовать по нему.**

Я употребляю слово «побудить», предпочитая его слову «влиять» (оказывать влияние), широко используемому в определениях лидерства, потому что оно имеет более широкий и подходящий смысл: «убедить или вести кого-то, чтобы тот сделал что-то»⁴⁴, «упросить», «пригласить», «велеть» и «привлечь» в дополнение к значению «влиять».

Слово «влияние» имеет общее значение, которое весьма расплывчато и даже бессмысленно: «оказывать влияние на характер и поведение кого-либо»⁴⁵. В более широком смысле глагол «побуждать» характеризует действия

42 Hoad T.F. (Ed.) The Concise Oxford Dictionary of English Etymology. Oxford: Oxford University Press. 1988.

43 Kets de Vries M. and Florent-Treacy E. AuthenticZiotic Organizations: Global Leadership from A to Z. // Working Paper 99/62/ENT. INSEAD. Fontainebleau, France. 1999. P. 5. THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

44 Soanes C. and Stephenson A. (Ed.) Concise Oxford Dictionary. Eleventh Edition. Oxford: Oxford University Press. 2004. P. 725. RESEARCH USE.

45 Ibid. P. 729.

лидеров, которые применяют власть, авторитет, принуждая, чтобы подчиненные предпринимали конкретные действия, в то время как личная власть основывается на убеждении. Данное определение не предписывает, должен ли лидер лично принимать участие в конкретной деятельности или нет, является ли непременным условием добровольное участие других людей или нет.

«Указывание пути» предполагает знание или, по крайней мере, веру в этот путь. А «путь» подразумевает маршрут до пункта назначения: видение желаемого положения вещей в будущем – то, кем мы хотим быть, или то, где мы хотим оказаться. Это может быть некое состояние, положение или место, а если говорить более конкретно, цель, перспектива или задача. Знание пути или вера в него также предполагают желательность уже известного или предполагаемого пункта назначения. Видение – одна из шести ключевых тем в литературе по лидерству. Эти темы составляют всеобъемлющую и полезную модель лидерства: (1) представление о желаемом будущем; (2) напоминание ясной цели (или миссии) организации; (3) оповещение о фундаментальных ценностях организации; (2) рационально избранные стратегии; (4) укрепление людей для того, чтобы они могли сделать то, что необходимо сделать, и (6) вовлеченность всех заинтересованных сторон⁴⁶.

Почему люди желают осуществить конкретное видение (или мечту)? Одна причина состоит в том, что видение касается нашей миссии (или цели), т.е. второй ключевой темы и практики лидерства. Миссия – то, что мы делаем и почему мы это делаем; видение – мысленный образ будущего или того, каким оно может быть, основано на воображении или мудрости⁴⁷. Родственная ей причина – в том, что видение касается объекта нашей веры, того, что

46 Gill R. *Theory and Practice of Leadership*. Second Edition. London: SAGE Publications, 2011.

47 Soanes C. and Stephenson A. (Eds.) *Concise Oxford Dictionary*. Eleventh Edition. Oxford: Oxford University Press. 2004. P. 1615.

мы считаем значимым, ценным и полезным в нашей работе и, возможно, в нашей жизни в целом. Это духовное измерение затрагивает наши ценности и убеждения (верования) – третью ключевую тему лидерства. Таким образом, лидерство неразрывно связано с продвижением и реализацией видения и миссии, являющихся отражением определенных ценностей. Эффективное лидерство включает в себя создание и поддержание *общего* видения, миссии, цели и ценностей.

Но как же лидеры и последователи эффективно реализуют видение, миссию и ценности? Они делают это посредством стратегий – «способов и средств», которые связаны с использованием ресурсов (по Бернсу), – четвертой ключевой темы лидерства. Следовательно, мы имеем финансовые стратегии, маркетинговые стратегии, производственные стратегии, компьютерные стратегии, стратегии человеческих ресурсов и т.д. Поскольку лидеры, как менеджеры (и все мы, на самом деле), добиваются цели совместно с людьми и через них, то следует учитывать, что люди – особый ресурс. Что нужно человеку, чтобы добиться цели? Ответ: способность (власть) и желание сделать это; другими словами, *полномочия* и мотивация. Поэтому лидерство связано с *укреплением* (англ. empowerment) людей для того, чтобы они могли сделать то, что необходимо сделать (пятая ключевая тема лидерства), и *вливанием, мотивацией* или *вдохновением* людей на то, чтобы они хотели сделать то, что необходимо сделать. Влияние, мотивация и вдохновение составляют то, что в настоящее время известно как **вовлечение** (шестая ключевая тема и практика лидерства).

Данное определение лидерства и связанная с ним модель шести ключевых тем лидерства – это некий синтез уже существующих в литературе по лидерству тем, моделей и теорий. Оно (определение) предписывает методы эффективного лидерства – т.е. то, что делают эффективные лидеры. Результат эффективного лидерства – достижение

задуманного (результаты, последствия и соответствующее действие) к.-л. ведомым человеком (последователем) или целой группой людей. Мы говорим об эффективном лидерстве на множестве различных уровней: личном, один на один (например, как в коучинге или душепопечительстве), командном или групповом, организационном, национальном, региональном или глобальном. Однако «*хорошее*» лидерство определяется намерениями (целью, видением, чаяниями), реализацией (намеченного) и типом поведения (в достижении намеченного), которые можно оценить через призму жизненных (или организационных) ценностей всех тех, кто вовлечен в этот процесс или затронут им.

Поскольку теперь у нас есть более общее понятие и определение лидерства, то исследование лидерства, его теории, практики и становления, несомненно, принесет определенную пользу. Тогда возможность писать и действовать на основании общего понимания и языка лидерства – наше неотъемлемое право в этой захватывающей, нелегкой и чрезвычайно важной области человеческих стремлений и ответственности.

Перевод с английского Даниила Самойленкова



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

РАЗДЕЛ 2

**ПРОБЛЕМЫ ДУХОВНОСТИ И
МИРОВОЗЗРЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ
ЛИДЕРСТВА**



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ДУХОВНОСТЬ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ЛИДЕРСТВО

А.И. НЕГРОВ

В исследовании рассмотрены проблемы концептуализации лидерства и указывается на существующие в научной литературе подходы, устанавливающие связь между духовностью и организационным лидерством. Автор прослеживает становление быстрорастущей области новых научных исследований по так называемым проблемам «духовность на рабочем месте» и «вера/духовность на работе». Основное содержание исследования составляет анализ концепции духовного интеллекта (SQ) и практической значимости духовного интеллекта в организационном лидерстве в различных сферах и отраслях. Работа дополняется также кратким рассмотрением специфики христианской духовности применительно к труду и рабочему месту.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *теории лидерства, организационное лидерство, духовное организационное лидерство, концепции «духовность» и «духовный интеллект», духовность на рабочем месте, христианская духовность на рабочем месте.*

*Лидерство – «одно из старейших явлений в мире»¹.
Обилие существующей на сегодняшний день научной*

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

1 Bass B.M. Bass & Stogdill's Handbook of Leadership: Theory, Research, & Managerial Applications (3rd ed.). New York, NY: The Free Press. 1990. P. 3.

и популярной литературы свидетельствует о продолжительном научном и практическом интересе к лидерству. Исследования в сфере лидерологии имеют свою историю и специфику. Разработаны различные модели и концепции, объясняющие лидерство². Эти модели отображают комплексное восприятие лидерства в различных эпохах и культурах³.

При этом задача систематизации познаний о лидерстве невероятно сложна, потому что лидерство является слишком сложным явлением, чтобы давать упрощенные схемы и ответы⁴. В частности, лидерство нестабильно, и количество неизменных правил эффективного лидерства незначительно. Можно сказать, что лидерство слишком противоречиво для его научной концептуализации. Поэтому неслучайны утверждения, что «изучение лидерства является скорее искусством, нежели наукой»⁵. Одни ученые полагают, что лидерство – это социальное явление, в котором существуют определенные законы человеческого поведения, и эти законы можно эмпирически проследить и зафиксировать. Опираясь на это положение, они предлагают методологические исследовательские подходы и практические рекомендации, которые, по мнению этих ученых, проясняют наши представления о лидерстве и выявляют его закономерности. Другие исследователи считают, что лидерство является одновременно и наукой, и ис-

2 Bass B.M. Handbook of leadership, New York, NY: Free Press. 2008; Yammarino F. J. et al. Leadership and levels of analysis: A state-of-the-science review. // The Leadership Quarterly. 2005. №16. P. 879–919; Yukl G. Leadership in Organizations. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. 2010; Nitin N. and Khurana R. (Eds.) Handbook of Leadership Theory and Practice. Boston, MA: Harvard Business Press. 2010; Gill R. Theory and Practice of Leadership. 2nd ed. London: Sage, 2011; Bryman A. et al. The SAGE Handbook of Leadership. Thousand Oaks, CA: SAGE, 2011; Rumsey M.G. (Ed.) The Oxford handbook of Leadership. Oxford: Oxford University Press. 2013.

3 См.: Gosling J. and Stephanie Jones, Ian Sutherland and Joost Dijkstra. Key Concepts in Leadership. Los Angeles, CA: Sage. 2012.

4 Cronin T.E. and Genovese M.A. Leadership Matters: Unleashing the Power of Paradox. Paradigm Publishers: 2012. RESEARCH USE.

5 Ibid. P. 3.

кусством⁶. Оно обладает случайной, творческой и поэтому непредсказуемой формой, но в то же время следует определенным законам. Роджер Гилл, профессор лидерологии Даремского Университета, объясняет это так: «Лидерство является искусством в смысле подражания и изобретения, необходимых для достижения чего-либо. Оно является наукой в смысле систематических когнитивных процессов и сформированного знания, используемых эффективными лидерами для формирования и апробации идей»⁷.

С научной точки зрения лидерство представляет собой междисциплинарную область исследования, которую необходимо воспринимать «на пересечении микро- и макротейоретизации»⁸. Теоретическое осмысление лидерства происходит постоянно, но с периодической сменой курса. Это подтверждается обзором исследований в сфере лидерологии за последнее столетие, который провели Дэй и Антонакис⁹. Исследовав множество публикаций о лидерстве, они выделили девять основных школ: персоналистическая (концепции «великого человека» и «личностных качеств»), поведенческая, контингентальная («теория ситуаций и случаев», «теория непредвиденных обстоятельств»), контекстуальная, скептическая, релятивистская, новое лидерство, информативно-процессуальная (information-processing) и биологическая/эволюционная. При этом было обнаружено, что к 2010 году лишь пять из этих направлений остались влиятельными: персоналистическая (концепция черт) (возникла в 1990-х гг.), контекстуальная (в

6 Michael H., and Reggio R.E. (Eds.) *Leadership Studies: The Dialogue of Disciplines*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing. 2011.

7 Gill R. *Theory and Practice of Leadership*. 2nd ed. London: Sage. 2011. P. 288.

8 Glynn Ann and DeJordy Rich. Leadership through an organizational behavior lens. // Nitin Nohria and Rakesh Khurana. (Eds.) *Handbook of Leadership. Theory and Practice*. Boston, MA: Harvard Business Press. 2010. P. 114.

9 Day David V. and Antonikis John. Leadership: Past, Present and Future. // David V. Day and John Antonikis. (Eds.) *The Nature of Leadership*. Sage. 2012. P. 3–25.

1960-х гг.), релятивистская (в 1970-х гг.), модели нового лидерства (в 1970-х гг.), информативно-процессуальная (в 1980-х гг.).

Обзор литературы по лидерству, предложенный Мэри Энн Глинн и Ричем ДеЙорди¹⁰, показывает, что на протяжении последних пяти десятилетий не существовало единого доминирующего теоретического представления о личном и организационном лидерстве. Как показывает обзор литературы, проведенный этими учеными, исследователи лидерства в основном работают в теоретическом поле четырех направлений: персоналистического, поведенческого, контингентного и трансформационного. Анализ 1161 эмпирических исследований по различным вопросам лидерства, опубликованных с 1985 года по 2009 год открывает, что более 80% данных научных работ посвящены нескольким темам: (1) качества лидера (leaders traits), (2) поведение лидера, (3) теория обмена «лидер-последователи» (leader-member exchange theory – LMX), (4) трансформационное, неохаризматическое лидерство и (5) стратегическое лидерство¹¹. Менее 20% исследований затрагивали вопросы так называемых моделей аутентичного, совместного и нравственного лидерства¹².

По сути, в прошлом веке произошли два основных изменения в направлении теоретической концептуализации лидерства. Во-первых, произошел переход от интереса к личным (индивидуальным) чертам какого-либо лидера к осмыслению роли, которую он играет в межличностном взаимодействии в контексте своего социума или организации¹³.

10 *Glynn Ann and DeJordy Rich*. Leadership through an organizational behavior lens. P. 119–158.

11 *Hiller N.J., DeChurch L.A., Murase T. and Doty D.* Searching for Outcomes of Leadership: A 25-Year Review. // *Journal of Management*. 2011. №37(4). P. 1149.

12 *Ibid.* P. 1170.

13 *Gill R.* Theory and Practice of Leadership, 2nd ed. London: Sage. 2011; *Yukl G.* Leadership in Organizations. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. 2010; *Ilesand P. and Preece D.* Developing leaders or developing leadership? The Academy of Chief Executives' programme in the North East of England. // *Leadership*. 2006. P. 317–340.

Во-вторых, сместился акцент от уточнения и развития ключевых личных и профессиональных характеристик лидера к лидерству как социальному процессу, который вовлекает всех участников в достижение единой цели, взаимовыгодных отношений и т.д.¹⁴

Сегодня можно уверенно говорить о том, что в наши дни существуют многочисленные и уже ставшие классическими модели лидерства. Например, в шестом издании широко используемого университетского учебника «Лидерство: теория и практика» Питер Нортхаус представляет качественный анализ основных подходов в сфере изучения лидерства. Он справедливо подмечает, что не существует какого-то одного, наиболее «правильного» подхода. С его точки зрения, создание теорий лидерства происходит по нескольким аспектам: (1) характер лидера и его поведение; (2) роль последователей и параметры, в которых они находятся; (3) взаимодействие лидеров и последователей; (4) преобразование людей под влиянием лидерства. Нортхаус понимает лидерство как «процесс, в котором один индивид влияет на группу индивидов для достижения общей цели»¹⁵. Он обсуждает целый ряд различных теоретических подходов: трайтовый подход (*trait approach*) (гл. 2), навыковый подход (*the skills approach*) (гл. 3), стилистический подход (гл. 4) и лидерство как служение (гл. 10). Во всех этих подходах упор делается на личность и гуманное поведение лидера, связь между пониманием задач и отношений. Нортхаус дает также аналитическое описание тем классическим подходам, которые сосредоточены на комплексности индивидов, стилей, ситуаций и мо-

14 Gill R. *Theory and Practice of Leadership*. 2nd ed. London: Sage, 2011; Northouse P. *Leadership: Theory and practice*. 6th ed. Sage, 2013; McCallum S. and O'Connell D. Social capital and leadership development: building stronger leadership through enhanced relational skills. // *Leadership and Organization Development Journal*. 2009. №30. P. 152–166.

15 Northouse P. *Leadership: Theory and practice*. 6th ed. Sage, 2013. P. 5.

тивов в определенном контексте лидерства, а также в рамках взаимодействия между лидерами и последователями. Среди этих подходов Нортхаус называет ситуативный подход (гл. 5), контингентальный подход (the contingency approach), который связывает выбор и применение стиля руководства с ситуацией в команде или организации (гл. 6), теорию пути-цели (гл. 7), теорию обмена между лидером и членом группы (гл. 8) и аутентичное лидерство (гл. 11). Автор завершает свою книгу «Лидерство: теория и практика» разделами по кросс-культурным и этическим вопросам в лидерстве. При этом книга Нортхауса включает в себя главы, написанные его коллегами, в которых описываются модель командного лидерства¹⁶, психодинамический (the psychodynamic approach)¹⁷ и гендерный подходы в лидерстве¹⁸. Книга Нортхауса является хорошим примером интерпретации лидерства с различных теоретических перспектив. В то же время следует заметить, что столь важные для лидерства аспекты духовности, к сожалению, не нашли своего отражения в столь авторитетном пособии по лидерству.

С другой стороны, необходимо признать, что в литературе наблюдается неудовлетворенность существующим уровнем разработанности теории лидерства. В связи с этим предпринимаются новые попытки исследования феномена лидерства в различных его проявлениях. Например, седьмое издание широко используемого учебника «Лидерство в организациях» (Leadership in Organizations) Гэрри Юкла¹⁹, автора модели многосторонней связи

16 *Kogler Hill S.E. Team Leadership. // Northouse P. Leadership: Theory and practice. P. 287–318.*

17 *Stech E.L. Psychodynamic Approach. // Northouse P. Leadership: Theory and practice. P. 319–348.*

18 *Hoyt C.L. Woman and Leadership. // Northouse P. Leadership: Theory and practice. P. 349–382.*

19 *Yukl G. Leadership in Organizations. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. 2010.*

(multiple-linkage model)²⁰, рассматривает лидерство в формальных организациях (больницы, университеты, деловые корпорации, госучреждения, негосударственные предприятия и т.д.). В этом пособии основное внимание уделяется лидерству, возникающему на различных этапах и уровнях управленческого процесса. Юкл определяет лидерство как «процесс влияния на других людей с целью осознания и достижения согласия относительно того, что и как необходимо делать, а также процесса облегчения индивидуальных и коллективных усилий в рамках достижения общих организационных целей»²¹. По Юклу, лидерство в организациях связано как со специализированной формальной и неформальной ролью лидеров и последователей в организациях, так и с процессом социального влияния организации на ее окружение. Он заключает, что несмотря на наличие многочисленной научной литературы, лидерство изучено недостаточно хорошо. В частности, Юкл не обращается к духовности людей как значимому фактору в организационном лидерстве. В то же время он отмечает, что лидерство мало изучено, и потому для исследования в рамках новых теорий лидерства потребуются методы, отличающиеся от тех, которые использовались в предыдущих исследованиях. Юкл признает также необходимость разрабатывать новые методы или заимствовать их из других научных областей²².

Проведенный недавно обзор фон Круга, Нонака и Рекштайнера (около пятидесяти ключевых научных публикаций

20 Эта модель указывает на две взаимозависимые группы факторов организационного лидерства, влияющих на эффективность деятельности последователей (сотрудников организации). К первой группе относятся факторы непосредственного влияния руководителей на своих коллег, участие руководителя в развитии профессиональных навыков подчиненных и т.д. Ко второй (ситуационной) группе относятся факторы, относящиеся к установленным в организации механизмам поощрения, правилам и механизмам, используемым технологиям и т. д.

21 *Yukl G. Leadership in Organizations. P. 8.* THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

22 См.: *Ibid. P. 522.*

по лидерству в организациях)²³ позволил им сделать вывод о том, что на протяжении последних десятилетий происходит «ослабление теоретического осмысления на стыке теории организации и теорий лидерства»²⁴. Периодически предлагаемые новые концепции, например командного, сетевого, общего, комплексного и коллективного лидерства²⁵, иногда звучат как многообещающие и привлекательные. Однако они страдают отсутствием эмпирических доказательств. Фон Круг, Нонак и Рекштайнер утверждают, что в будущем (для объяснения личного и организационного лидерства) необходимо привлечь богатый арсенал герменевтики. А чтобы должным образом понять суть организационного лидерства, необходимо обращать более пристальное внимание на все элементы и всех участников лидерства в организациях. Такой подход предполагает установку фокуса на лидеров и последователей, интерпретацию происходящего внутри и вне организации, использование форм и средств коммуникации (включая употребление метафор²⁶), интерпретацию культуры, в рамках которой происходит лидерство²⁷ и т.д.

Благодаря тому, что многие исследователи заложили основания и предложили различные теоретические конструкции, появилась как возможность, так и необходимость выве-

- 23 von Krogh G., Nonaka I. & Rechsteiner L. Leadership in Organizational Knowledge Creation: A Review and Framework. // *Journal of Management Studies*. 2012. №49 (1). P. 240–277.
- 24 Ibid. P. 270.
- 25 Yammarino F. J et al. Collectivistic Leadership Approaches: Putting the “We” in Leadership Science and Practice. // *Industrial and Organizational Psychology*. 2012. №5(4). 382–402.
- 26 Heracleous L. Interpretivist approaches to organizational discourse. // *Grant D. et al. Handbook of Organizational Discourse*. Beverly Hills: Sage. 2004. P. 175–192; Heracleous L. and Jacobs C. Understanding organizations through embodied metaphors. // *Organization Studies*. 2008. №29(1). P. 45–78.
- 27 Gill R. *Theory and Practice of Leadership*. 2nd ed. London: Sage. 2011. P. 308–309; Yukl G. *Leadership in Organizations*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall. 2010. P. 438–447; Northouse P. *Leadership: Theory and practice*. 6th ed. Sage. 2013. P. 383–407.

сти общую теорию лидерства²⁸. При этом, по нашему убеждению, следующий этап исследований в данной области должен заключаться в унификации, синтезе и интеграции. Отчасти это сейчас происходит. В частности, анализ новейших публикаций в области лидерологии позволяет говорить о том, что имеет место движение в сторону интегративной метамодели, т.е. такой теоретической конструкции, которая могла бы предложить общую теорию лидерства, включающую в себя все уровни и аспекты лидерства²⁹. Например, Уоррен Беннис (Warren Bennis), директор-учредитель Института лидерства (The Leadership Institute) при Южно-Калифорнийском Университете Лос-Анджелеса (США), утверждает, что грядущая теория лидерства будет междисциплинарной по сути и будет представлять собой плод сотрудничества людей, задействованных в когнитивной науке³⁰, социальной психологии, социологии, нейронауке, антропологии, биологии, этике, политической науке, истории, социобиологии и т.д.³¹ Возможно, что библиенсты и религиоведы также внесут полезный вклад в понимание лидерства.

Концепция духовности в лидерологии

На протяжении последних лет многие теоретики и практики лидерства стали признавать, что духовность и лидерство могут и должны быть взаимосвязаны³². Важность

- 28 David V. Day and Antonikis John. Leadership: Past, Present and Future. // David V. Day and John Antonikis. (Eds.) *The Nature of Leadership*. Sage. 2012. P. 14.
- 29 Sp. Burns James MacGregor. 2001 [цит. по Gill R. *Theory and Practice of Leadership*, 2nd ed. London: Sage. 2011. P. 99].
- 30 Когнитивная наука – область междисциплинарных исследований, изучающая познание и высшие мыслительные процессы с помощью информационных моделей. См.: *Философия: Энциклопедический словарь*. М.: Гардарики. Под ред. А.А. Ивина. 2004.
- 31 Bennis W. The challenge of leadership in the modern world: Introduction to the special issue. // *American Psychologist*. 2007. №62. P. 2–8.
- 32 Korac-Kakabadse N., Kouzmin A., & Kakabadse A. Spirituality and leadership praxis. // *Journal of Managerial Psychology*. 2002. №17(3). P. 165–182.

аспектов духовности в концептуализации и исследовании лидерства сейчас наблюдается в быстрорастущей области новых научных исследований по так называемым проблемам «духовность организационного лидерства»³³, «духовность на рабочем месте» и «вера/духовность на работе»³⁴. В наши дни достаточно широко признается, что духовность жизненно важна для эффективного лидерства. Это отмечают и психологи: счастье людей связано не только с материальными вещами³⁵. Потому игнорирование духовности в организациях (духовность на работе – spirituality at work) может означать «игнорирование фундаментальной черты того, что означает быть человеком»³⁶.

Актуальность проблемы духовности сегодня становится как никогда острой. Например, в сфере высшего профессионального образования наблюдается быстрое развитие дорогостоящего коммерческого образования. Оно влияет на смещение акцентов от получения молодыми людьми доступного и качественного образования ради служения на всеобщее благо нации к жажде получить престижный диплом для личного продвижения и успеха. Преподаватели ВУЗов обеспокоены тем, что современная коммерческая система образования делает ставку на то, чтобы

- 33 А.Л. Замулин отмечает, что современный период изучения лидерства характеризуется попытками создания целостной картины лидерства в организации. В частности, это проявляется в появлении работ по исследованию духовной стороны лидерства. Он рассматривает анализ зарубежных исследований по теоретическим вопросам духовного лидерства в статье «Духовность организационного лидерства: анализ зарубежных исследований». См.: Вестник С.-Петербургского университета. Серия 12. 2010. №2. С. 183–193.
- 34 *Ashmos D and Duchon D.* Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry*. 2000. №9(2). P. 134–145; *Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003; *Liu C. and Robertson Peter J.* Spirituality in the Workplace: Theory and Measurement. // *Journal of Management Inquiry*. 2010. №54 20(1). P. 35–50.
- 35 См.: *Csikszentmihalyi M.* If we are so rich, why aren't we happy? // *American Psychologist*. 1999. №54(10). 821–827.
- 36 *Duchon D. and Ploewman D.A.* Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. // *The Leadership Quarterly*. №16. 2005. P. 825.

у молодых людей мотивация индивидуальных достижений была выше, чем желание всеобщего блага³⁷. Поэтому эксперты в сфере образования и педагоги призывают уделять больше внимания духовности и нравственному лидерству в системе профессионального образования. Тем более что во многих современных деловых компаниях различного масштаба считается, что сотрудники высокоэффективны тогда, когда видят, что их руководитель помогает им в решении личных и профессиональных проблем, удовлетворяет их потребности, особенно духовные. Некоторые современные исследователи считают, что бизнесмены и их подчиненные испытывали бы большее удовлетворение от своего дела, если бы в их работе имела место духовность³⁸. Например, Митрофф и Дентон утверждают:

После многих лет исследований мы пришли к печальному выводу: сами по себе все стандартные техники мира не произведут фундаментальных и продолжительных перемен... Мы считаем, что современные организации духовно бедны и что многие из большинства их самых насущных проблем являются следствием подобного рода бедности... Мы считаем, что теория организации более не может избежать осмысления организаций как духовных организмов³⁹.

Говоря о лидерстве в различных организациях, необходимо заметить, что Гилберт Фэйрхолм⁴⁰ был одним из первых ученых, соединивших понятия «духовность» и «ли-

37 *Bugenhagen M.J.* Spirituality and leadership: Engaging both in higher education. // *Journal of Leadership Studies*. 2009. №3(3). P. 70.

38 См.: *Daft R.* The Leadership Experience. 5th ed. Cengage South-Western. 2011. P. 396–401; *Gill R.* Theory and Practice of Leadership. London: Sage. 2006. P. 82–88.

39 *Mitroff I.I. and Denton E.E.* A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace. San Francisco: Jossey-Bass. 1999. P. xiii-xiv.

40 *Fairholm G.* Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. // *Leadership and Organization Development Journal*. 1996. №17(5). P. 11–17; *Fairholm.* Perspectives on leadership: From the science of management to its spiritual heart. Westport, Connecticut: Quorum Books. 1998.

дерство» для описания руководства в организациях⁴¹. Вслед за ним и другие ученые стали выдвигать предположения о концептуальной и практической связи между духовностью и организационным лидерством⁴². Как справедливо замечает Гилл, в литературе по лидерству «концепции и определения духовности варьируются от религиозных до светско-гуманистских»⁴³. Прайс и Хикс⁴⁴ считают, что духовное лидерство было предложено как лучшая альтернатива светскому (нерелигиозному) лидерству. Они утверждают, что «секулярные процессы, в общем, заставляют лидеров и последователей отрывать важные аспекты их идентичности – буквально, их духовные и религиозные ценности – от их роли в процессе лидерства»⁴⁵. Однако они признают, что если ввести духовные и религиозные принципы в управление организациями, тогда необходимо улучшать качество коммуникаций, потребуется направить силы на предупреждение возможных конфликтов»⁴⁶. Среди множества прочих Прайс и Хикс понимают идею духовного лидерства как один из предлагаемых подходов в исследованиях по лидерологии. Они указывают на то, что модели духовного лидерства, наряду с трансформационной моделью и моделью лидерства как служения, делают упор на целостности человека⁴⁷. Целостность лидеров и последователей невоз-

41 Cp. Dent E.B., Higgins M.E. and Wharff D.M. Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. // The Leadership Quarterly. 2005. №16. 628.

42 См.: Tischler L., Biberman J., & McKeage R. Linking emotional intelligence, spirituality and workplace performance. Journal of Managerial Psychology. 2002. №17(3). P. 203–218; Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 693–727.

43 Gill R. Theory and Practice of Leadership. P. 316.

44 Price T. and Hicks Douglas A. A framework for a general theory of leadership ethics. // Goethals George R. and Sorenson Georgia L.J. (Eds.) The quest for a general theory of leadership. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited. 2006. P. 123–151.

45 Ibid. P. 146.

46 Ibid. P. 146. THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

47 Ibid. P. 146. FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

47 Ibid. P. 146.

можно представить без учета их внутреннего мира. Однако они предостерегают, что духовность (и/или религия) может привести к неравенству в модели отношений лидер-последователь и неравенству между членами группы и другими людьми»⁴⁸. Гилл верно указывает на то, что неправильное понимание духовности и ее опыта может представить духовность просто как «средство, благодаря которому некоторые теоретики и практики стремятся помочь менеджерам и руководителям достичь своих целей и набить собственные карманы»⁴⁹.

На протяжении последних лет изучения лидерства часто учитывают идею духовности человека. Например, пытаясь сформировать новую теорию лидерства, Гилл уделяет внимание духовному измерению⁵⁰. Он предлагает переосмыслить существующие теории по лидерству и представляет свою модель из шести ключевых тем эффективного лидерства, в рамках которых возможно соединить теоретические исследования и практики, оказавшиеся наиболее эффективными для организаций. Теория шести ключевых тем по лидерству Гилла включает в себя: видение, цель, ценности, стратегию, предоставление полномочий и обязательства⁵¹. Аргументация Гилла позволяет согласиться с ним в том, что эта модель может служить «полезной основой для оценки, определения и поддержания потенциала организации в сфере коллективного лидерства»⁵².

Особое внимание Гилл уделяет герменевтическому контексту понятия лидерства. Он пишет:

Суть лидерства в том, чтобы указать путь... Лидерство заключается в том, чтобы указывать путь и помогать дру-

48 Ibid. P. 143.

49 Ibid. P. 316.

50 Gill R. *Theory and Practice of Leadership*. 2nd ed. London: Sage. 2011.

51 Idem.

52 Ibid. P. 278.

гим (или вдохновлять их) следовать по нему. Это влечет за собой представление о желательном будущем, формирование ясной цели, должных ценностей и разумных стратегий, а также предоставление полномочий и вовлечение в этот процесс всех тех, кого это касается... Данное определение раскрывает лидерство не только в смысле «следовать за кем-то», но также в смысле привлечения других к тому, чтобы следовать по пути, указанному лидером... «Указание пути» предполагает знание или по крайней мере веру в этот путь. А «путь» предполагает маршрут к конечной цели: видение предпочитаемого местонахождения, т. е. *какими* мы хотим быть или *где* мы хотим быть... Лидерство заключается в формировании видения и продвижении к цели, которые отражают конкретные ценности. Эффективное лидерство включает в себя создание и поддержание *общего* видения. Лидеры и последователи должным образом формируют видение, достигают цели, продвигаясь к ней по выбранной стратегии.... Таким образом, лидерство заключается в том, чтобы обеспечить людей всем, что им потребуется, для того чтобы они делали то, что необходимо, а также во влиянии, мотивации и ободрении, чтобы они *желали делать* то, что необходимо... Итог *эффективного лидерства* – достижение того, что предполагалось достичь: к этому относятся как результаты (видение, цели и т.д.), так и должное поведение отдельных последователей или группы людей... «Хорошее» лидерство... определяется намерениями (цель, видение, задачи), достижением (намеченных целей) и поведением (посредством которого эти цели достигаются), что можно оценить степенью влияния этических или нравственных принципов на людей, вовлеченных в данный процесс (на основании их личных или общих ценностей)⁵³.

Предложенное Гиллом определение лидерства (*указывать путь и вдохновлять других следовать по нему*) можно рассматривать как герменевтический ключ к пониманию лидерства. Оно включает в себя важнейшие черты лидерства с точки зрения лидеров и последователей. Таким образом,

теория Гилла раскрывает лидерство двумя способами. Во-первых, представление и осуществление какого-то определенного видения связано с тем, во что верят люди, что для них значимо, ценно и достойно усилий в рамках их деятельности, а также, возможно, важно для их жизни в целом. По Гиллу, жизненные ценности и убеждения людей можно назвать духовным измерением⁵⁴. Он связывает духовность с осмыслением цели и ценностей⁵⁵ и устанавливает, что духовное лидерство – это «формирование у людей значимости и ценности их работы, семейной и общественной жизни»⁵⁶. Во-вторых, по Гиллу, для эффективного лидерства важны способность к познанию и к решению проблем. При этом Гилл указывает на *духовный интеллект* (духовную способность), который задает тон определенному лидерскому стилю. (На действия людей также влияют их когнитивные, эмоциональные, социальные, культурные, нравственные и поведенческие компетенции.)⁵⁷

Концепции «интеллекта» и «духовного интеллекта» в лидерологии

Человеческий интеллект и лидерство

Лидерство многогранно. Один из основоположников современных представлений о лидерстве, Бернард Басс, пишет: «Лидерство, по сути, настолько же эмоционально и субъективно, как и рационально и объективно»⁵⁸. Эта

54 Ibid. P. 9.

55 Ibid. P. 316.

56 Ibid. P. 314.

57 Ibid. P. 290–291.

58 Bass B. Two decades of research and development in transformational leadership. // European Journal of Work and Organizational Psychology. 1999. №8(1). P. 18.

мысль имеет по крайней мере две грани. Во-первых, существует несколько способов понять то, как лидерство осуществляется на практике и как его можно воспринимать (интерпретировать). Во-вторых, лидерство определенно взаимосвязано с различными способностями людей в разных измерениях. Многие теоретики и практики согласны с тем, что существует сильная взаимосвязь между эффективностью лидерства и определенным объемом знаний и компетенции людей⁵⁹, которые они приобретают благодаря наличию и развитию умственных и иных способностей.

Анализ литературы в области лидерологии показывает, что особое внимание исследователей обращено на концепцию интеллекта. В связи с этим уместно обратиться к истории понимания этой концепции. В древности, говоря об определенной черте человеческой природы, принципиально отличающей людей от других существ, использовали термин «разум» (и его коннотации). Аристотель, размышляя о *разуме* (*noêsis*) в работе «О душе», указывает (книга 3.4-5) на то, что человек обладает способностью мыслить активно. Более сложная концепция *интеллекта* была разработана гораздо позднее⁶⁰. Например, в психологии концепция интеллекта возникла лишь в конце девятнадцатого века⁶¹. На тот момент это была свежая идея, расширившая горизонты, но не заменившая собой понятие человеческого разума. Концепция интеллекта в тот период была связана с теорией эволюционного биологического развития человека и получила определенную коннотацию количественной характеристики: «у одного человека может быть больше или меньше интеллекта, чем у другого».

59 Gill R. Theory and Practice of Leadership. 2nd ed. London: Sage. 2011. Ср. Northouse, P. Leadership: Theory and practice. 6th ed. Sage. 2013. P. 24.

60 Cianciolo A.T. and Sternberg R. J. A brief history of intelligence. Malden, MA: Blackwell. 2004.

61 Grigorenko E. Is It Possible to study Intelligence without Using the Concept of Intelligence? // Sternberg R. J. (Ed.) International handbook of intelligence. New York: Cambridge University Press. 2004. P. 171.

Концепция интеллекта приобрела и дихотомическую коннотацию: «человек либо обладает этим, либо нет». Концепция «*способность*» служила дополнительным элементом «*интеллекта*», особенно в сфере начального образования. В контексте растущей доступности образования для более широких социальных слоев населения в девятнадцатом веке идея интеллекта была связана с навыками критического мышления. Эта связь, однако, не объясняла, почему у некоторых детей мышление было лучше, чем у других. Более того, концепция «*способность*» была связана и с новым пониманием биологической наследственности и превосходства/неполноценности, в то время как концепция «*интеллект*» основывалась на идее общественного сознания.

В начале двадцатого века теоретики начали применять термин «*интеллект*» в различных академических дискурсах. Например, американский психолог Эдвард Торндайк⁶² ввел концепцию «общественного интеллекта» и определил ее как «*способность понимать мужчин и женщин, мальчиков и девочек и управлять ими, чтобы они в человеческих отношениях поступали мудро*»⁶³. В его представлении понимание и способность взаимодействовать с другими в социальной сфере были жизненно значимы. Впоследствии Спирмен⁶⁴ предположил, что каждый человек обладает широким интеллектом (т.е. единой когнитивной способностью), который, возможно, заложен генетически и который можно проверить и измерить. В конце двадцатого века ученые предположили, что интеллект – это не единая когнитивная способность и что, скорее, существуют различные типы интеллекта, каждый из которых связан с

62 Thorndike Edward. Intelligence and its use. // Harper's Magazine. 1920. №40. P. 227–235.

63 Ibid. P. 228.

64 См.: Spearman C. General Intelligence, Objectively Determined and Measured. // The American Journal of Psychology. 1904 №15(2). P. 201–292; Spearman C. The Abilities of Man. New York: Macmillan. 1927.

той или иной системой мозга. При этом каждый из этих типов можно условно отделить от других.

Для дальнейшего исследования в области человеческого разума в 2000 году было организовано «Международное общество по изучению интеллекта» (*The International Society For Intelligence Research – ISIR*). Общество издает уникальный междисциплинарный журнал «Интеллект» (*Intelligence*), посвященный пониманию разума, а также важные работы по психометрии, тестам и прочим эмпирическим и теоретическим исследованиям разума (в том числе и по умственной отсталости).

Существует общепринятое мнение, что интеллект (как теоретический конструкт) очень сложно определить и концептуализировать⁶⁵. Считается, что, например, когнитивный интеллект включает в себя различные способности людей: абстрактно мыслить, понимать, общаться, размышлять, учиться, планировать, помнить, решать задачи и т.д. На основании многочисленных теоретических исследований Гарднер предложил следующие значения слова «интеллект»: (1) способности людей; (2) измерение, отличающее людей друг от друга; (3) способ, которым человек реализует свои цели⁶⁶. Эрли и Энг⁶⁷ утверждают, что все типы интеллекта можно разделить на две группы: академические и неакадемические. Академические (или образовательные) типы интеллекта приобретаются людьми в детстве и в годы обучения. Неакадемические приобретаются вне образовательного, когнитивного формата, в основном в процессе общения с другими людьми.

65 Earley P.C. and Ang S. Cultural intelligence: Individual interactions across cultures. Stanford, CA: Stanford University Press. 2003; Sternberg R.J. (Ed.) International handbook of intelligence. New York: Cambridge University Press. 2004.

66 Gardner H. Frames of mind. The theory of multiple intelligences. New York, NY: Basic Books. 2011. P. xv.

67 Earley P.C. and Ang S. Cultural intelligence: Individual interactions across cultures. Stanford, CA: Stanford University Press. 2003.

По мнению психолога Стивена Цеси из Корнелльского университета⁶⁸, существует множество научно подтвержденных фактов относительно когнитивного интеллекта (IQ). Проведенные Цеси исследования когнитивного интеллекта (IQ) позволяют сделать вывод о том, что человеческий разум связан с различными факторами и является многогранным. В научных трудах ученый⁶⁹ старается избегать слова «интеллект», предпочитая термин «когнитивное комплексное поведение». При этом он делает упор на взаимосвязь интеллекта с человеческим поведением, обращая внимание на практический и этический смысл интеллекта. Наряду со Стернбергом и Гарднером Цеси является активным сторонником идеи множественности интеллекта.

Стернберг⁷⁰ предложил «триархичную» теорию человеческого интеллекта. Его модель интеллекта выходит за рамки когнитивного интеллекта (IQ) как при концептуализации, так и при измерении, что предполагает более широкую точку зрения на комплексность и взаимосвязь человеческого разума с социальным измерением. Теория Стернберга включает три аспекта. Во-первых, человеческий интеллект связан с опытом и развивается по мере приобретения опыта. Во-вторых, он связан с внешним миром и им определяется, при этом имеет место двусторонняя связь между интеллектом человека и объектами, находящимися за его пределами. Эта взаимосвязь порождает так называемое *интеллектуальное* поведение. В-третьих, интеллект связан с поведением и практическими действиями. Эрли и Энг утверждают, что «триархичная» теория Стернберга вполне уместна в разговоре о культурном интеллекте. Рассматривая последний, они обращают внима-

68 Ceci S.J. IQ to the test. Psychology Today. <http://www.psychologytoday.com/articles/200107/iq-the-test>. Accessed 4 May 2013.

69 Ceci S.J. On intelligence, more or less: A bioecological treatise on intellectual development. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1990; Ceci S.J. On Intelligence. Rev. ed. Cambridge, USA: Harvard University Press, 1996.

70 Sternberg R. J. Beyond IQ: A triarchic theory of human intelligence. New York: Cambridge University Press, 1985.

ние на: (1) характер человека, (2) социокультурный контекст человека и (3) взаимодействие между человеком и его окружением.

В работе «Синтез мудрости, интеллекта и креативности» (*Wisdom, Intelligence and Creativity Synthesized*)⁷¹ Стернберг говорит об интеллекте как о мудрости. Для него мудрость является

успешным применением интеллекта и креативности, воплощением в жизнь избранных ценностей для достижения всеобщего блага посредством баланса между (1) внутриличностными, (2) межличностными и (3) внеличностными интересами в кратко- и долгосрочные периоды. Мудрость заключается в достижении баланса между (1) адаптацией людей к существующим условиям, (2) преобразованием людьми существующих условий и (3) созданием людьми иных условий⁷².

Мудрость – это не просто мышление, но делание. Это «способность здраво рассуждать и выбирать наиболее здоровый путь следования, основываясь на знании, опыте, понимании и т.д.»⁷³. Подобное понимание интеллекта весьма важно для лидерства, поскольку мудрые поступки принципиальны для эффективного и нравственного лидерства.

Ховард Гарднер, американский возрастной психолог и профессор когнитивности и образования в Гарвардском университете, полагает⁷⁴, что человек обладает не единым разумом в рамках общего интеллекта, но, скорее, несколькими типами интеллекта, которые необходимо обнаружить и рассматривать независимо друг от друга. Он определяет интеллект как «способность к решению задач или созданию чего-либо, обусловленную конкретными культурными осо-

71 Sternberg R. J. *Wisdom, intelligence and creativity synthesized*. NY: Cambridge University Press. 2003.

72 Ibid. P. 152. ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

73 Ibid. P. 147. PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

74 См.: Gardner H. *Frames of mind. The theory of multiple intelligences*. New York, NY: Basic Books. 1983.

бенностями или социальной средой»⁷⁵. В работе «Границы мышления» (*Frames of Mind*, 1983) Гарднер описывает семь типов интеллекта: вербальный, музыкальный, логико-математический, пространственный, телесно-кинестетический, внутриличностный и межличностный. В работе «*Intelligence Reframed*» (1999) Гарднер говорит об эволюции и переосмыслении своей теории множественного интеллекта (МИ), а также модифицировании своего определения интеллекта⁷⁶. К первоначальной модели МИ он добавляет два других типа интеллекта: природный и экзистенциальный (последний был добавлен только как «кандидат в список»). По Гарднеру⁷⁷, каждый из этих типов обладает специфическим набором способностей, которые можно пронаблюдать и измерить. Важно заметить и то, что у Гарднера в списке не упоминается духовный интеллект. Как вариант он предложил «экзистенциальный интеллект», но оспорил правомерность духовного интеллекта как такового. После продолжительных исследований Гарднер пришел к глубокому убеждению, что «монополия тех, кто верит в единый общий интеллект, должна закончиться»⁷⁸. Следует отметить, что Гарднер внес важный вклад в понимание разума в широком смысле, не ограничиваясь интеллектом как узкой единицей, которую измеряли психометрически по шкале IQ.

Теория Гарднера, конечно, подвергается критике⁷⁹. Ученые указывают на то, что гипотетические восемь типов интеллекта по Гарднеру сложно измерить и что очень ча-

75 Ibid. P. x.

76 Gardner H. *Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21st century*. New York, NY: Basic Books. 1999. P. 34.

77 Gardner H. *Frames of mind. The theory of multiple intelligences*. New York, NY: Basic Books. 1983; H. Gardner. *Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21st century*. New York, NY: Basic Books. 1999.

78 Gardner H. *Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21st century*. New York, NY: Basic Books. 1999. P. 203.

79 См.: White J. Do Howard Gardner's Multiple Intelligences Add Up? London: Institute of Education, University of London. 1999; J. White. Multiple invalidities. // Schaler J. A. (Ed.) *Howard Gardner under fire. The rebel psychologist faces his critics*. Chicago: Open Court. 2006. P. 45–72.

сто модель МИ не совпадает с общим измерением интеллекта («g» – т. е. психометрическим термином, обозначающим общий интеллект – general intelligence). Основная критика МИ базируется на позиции, в соответствии с которой предложенные множественные интеллекты являются гранями одного когнитивного аспекта, а не независимым конструктом⁸⁰. В частности, Стернберг и Григоренко⁸¹ указывают на то, что теория Гарднера имеет значительные пробелы в плане обоснованности. Ссылаясь на то, что (по теории Гарднера) поведение человека в повседневной жизни обязательно включает в себя комбинацию из двух-трех или более типов интеллекта и что любое значительное достижение отражает успех человека в реализации культурных ценностей, Виссер, Эштон и Вернон утверждают, что подобная оценка отдельных интеллектов является едва ли выполнимой задачей⁸².

Тем не менее считается, что теория Гарднера о множественности интеллекта помогла теоретикам и практикам увидеть богатство точек зрения, навыков и опыта как людей, так и организаций⁸³. Мартин утверждает, что теория Гарднера важна и фундаментальна для тех организаций, которые желают повысить производительность, эффективность и удовлетворенность на рабочих местах, качество лидерства, равно как и эффективность отношений с клиентами⁸⁴.

Таким образом, благодаря появлению теорий, рассмотренных нами выше, ученые начали использовать термин «интеллект» для обозначения новых теоретических конструктов.

80 *Morgan M.* An analysis of Gardner's theory of multiple intelligence. // *Roeper Review*. 1996. №18. P. 263–270.

81 *Sternberg R.J. & Grigorenko E.L.* Successful intelligence in the classroom. // *Theory into Practice*. 2004. 43(4). P. 274–280.

82 *Visser B.A., Ashton M.C., Vernon P.A.* Beyond g: Putting multiple intelligences theory to the test. // *Intelligence*. 2006. №34. P. 489.

83 *Martin J.* Profiting from multiple intelligences in the workplace. Norwalk: Crown House Publishers Limited. 2001; *Riggio R.E., Murphy S.E., Pirozzolo F.J.* (Eds.) Multiple intelligences and leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum. 2002.

84 *Martin J.* Profiting from multiple intelligences in the workplace. Norwalk: Crown House Publishers Limited. 2001. P. 8–9.

К ним относятся такие конструкты, как: социальный, эмоциональный, физический, артистический, практический и успешный виды интеллектов⁸⁵, духовный интеллект, мудрость, благоразумие⁸⁶, образный интеллект⁸⁷. Следует заметить, что различные формы интеллекта, исторически и концептуально возникшие в процессе развития научных представлений о человеческом разуме, часто используются для объяснения успешного лидерства.

В наши дни считается, что «когнитивный интеллект» – это лишь один из различных типов интеллекта, необходимых эффективному менеджеру или лидеру, но вовсе не обязательных для эффективного лидерства⁸⁸. Совсем недавно (2011 г., второе издание) Гарднер в сотрудничестве с Эммой Ласкин (Emma Laskin) опубликовал книгу по лидерству, в которой особый упор он делает на важность когнитивного, межличностного, внутриличностного и лингвистического типов интеллекта. В этой книге («Разум лидера: анатомия лидерства» – *Leading Mind: An Anatomy of Leadership*)⁸⁹ авторы не предлагают какой-либо теории по лидерству, но в ней содержится несколько компонентов, которые, по Гарднеру, могли бы оказать помощь в конструировании широкой модели лидерства. По мнению Гарднера, лидеры – это «личности, которые словом и/или личным примером оказывают значительное влияние на поведение, мысли и/или чувства значительного числа людей»⁹⁰. Он считает, что люди, как биологический вид, организованы по иерархическому принципу и обладают способностью к подражанию. В то же время люди отличаются

85 *Earley P.C. and Ang S.* Cultural intelligence: Individual interactions across cultures. Stanford, CA: Stanford University Press. 2003.

86 *Strivastava A.K. and Misra G.* Rethinking intelligence: conceptualizing human intelligence cultural context. New Delhi: Concept Publishing Company. 2007.

87 *Nguyen N.T. and Umamoto K.* Leading with metaphoric intelligence. // *Journal of Leadership Studies*. 2012. №5(4). P. 41–51.

88 *Gill R.* Theory and Practice of Leadership. 2nd ed. London: Sage. 2011. P. 288.

89 *Gardner H. & Laskin E.* Leading minds: An anatomy of leadership. New York, Basic Book. 1995–2011. FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

90 *Ibid.* P. 8.

ся от других приматов, потому что они среди прочего могут «развивать новое понимание своей идентичности или переосмысливать жизнь»⁹¹. Ранняя социализация детей приводит к осознанию себя и других как части жизни в группе. Взрослые лидеры способны вести и мотивировать последователей в том, «как необходимо решать вопросы своей идентичности»⁹². На ранней стадии развития дети понимают и различают жизненные истории и стереотипы окружающего их мира. Эти истории и концепции служат «сценариями» поведения и мышления взрослых. Зачастую эти «сценарии» очень сложно изменить. При этом существуют различные способы и уровни развития осознания того, как люди понимают и применяют приобретаемый опыт в конкретных областях общественной жизни. Имеются конкретные способы приобретения «качеств», характеризующих нового лидера или нового последователя. Различные этапы и/или модели детства формируют и отличают будущих лидеров или последователей. Комбинации развитого интеллекта делают одних людей лидерами, а других – последователями. Очевидно, что эффективные лидеры обладают высокоразвитым межличностным интеллектом, но что более важно, они могут ясно сообщать другим цель, ценности и стратегии. По Гарднеру, лидеры должны уметь делиться яркими историями, и при этом они должны сами быть воплощением таких историй⁹³.

В размышлении о лидерстве Гарднер обращает внимание на интерпретацию речей и автобиографии лидеров, равно как и на слова других людей об этих лидерах⁹⁴. Его основное предположение сводится к тому, что истории из жизни важны для всех лидеров и что лидеры, желающие повлиять на большое количество людей, должны передавать им свои идеи простыми, но яркими историями. Гарднер выделил четыре фактора,

91 Ibid. P. 22.

92 Ibid. P. 24. ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

93 Ibid. P. viii. PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

94 Gardner H. & Laskin E. *Leading minds: An anatomy of leadership*. New York, Basic Book. 2011.

безусловно важных для эффективной практики лидерства⁹⁵. Во-первых, у лидеров должны быть продолжительные, активные и динамичные отношения с последователями, основанные на общих целях и ценностях. Во-вторых, у лидера должен быть определенный ритм жизни, и он должен поддерживать здоровый баланс между своим участием в общественной жизни и уединением. Время, проведенное в одиночестве, необходимо лидеру для более глубокой переоценки собственных мыслей, ценностей и стратегий⁹⁶. А качественное время в компании последователей должно чередоваться с эпизодами тишины и одиночества, чтобы сконцентрироваться на самом важном и поразмыслить над приоритетными задачами. В-третьих, лидеры влияют на других яркими жизненными историями, с помощью которых вдохновляют последователей и/или побуждают их к поступкам, идущим вразрез с чем-н. общепринятым. Лидер влияет также и личным примером, личными качествами, воплощенными в его повседневной жизни. У многих лидеров, к сожалению, собственная жизнь противоречит историям, которые они приводили⁹⁷. В-четвертых, весьма важен выбор, совершаемый лидерами в определенных обстоятельствах. Последователи (или следующее поколение) могут должным образом оценить природу лидерства, наблюдая «его-выбор-пути-в-жизни». Путь лидера или «завоевывает», или «теряет» умы, сердца и преданность людей.

Стоит обратить внимание на то, что в исследовании различных концепций, в том числе и интеллекта, очень важно находить связь между теорией множественного интеллекта и различными подходами к лидерству (особенно теми, которые включают в себя широкие взгляды на лидеров и последователей, на личность, роль и задачи лидера и т.д.)⁹⁸. Именно междисциплинарный подход представляется наиболее перспек-

95 Ibid. P. 34–36.

96 Ibid. P. 34.

97 Ibid. P. 35.

98 Cp. *Riggio R.E., Murphy S.E., Pirozzolo F.J.* (Eds.) *Multiple intelligences and leadership*. New York, NY: Psychology Press. 2001.

тивным как в дальнейших исследованиях по лидерству, так и в выборе, подготовке и развитии нынешних и будущих лидеров. Это особенно важно в ситуации, когда текущие глобальные, общественные и организационные вопросы весьма запутанны и постоянно усложняются.

Безусловно, для того чтобы вести других за собой должным образом и производить прогрессивные перемены, лидерам необходимо развивать в себе и в других различные формы интеллекта⁹⁹. Например, Гилл считает, что необходимо уделять должное внимание семи формам интеллекта: когнитивной, эмоциональной, социальной, культурной, нравственной, духовной и поведенческой¹⁰⁰. Уигглсворт утверждает, что «деловые предприятия и организации, в которых управление осуществляется посредством IQ, эмоционального (EQ) и духовного интеллекта (SQ), будут более устойчивы на протяжении экономических подъемов и спадов, будут иметь больше верных сотрудников, покупателей и спонсоров, а также будут иметь более высокую оценку в своей среде»¹⁰¹. Исследователи настаивают на том, что для эффективного лидерства очень важно совершенствование различных типов интеллекта, в частности, критического мышления¹⁰², эмоционального¹⁰³ и культурного типа интеллекта¹⁰⁴ и т.д.

99 *Martin J.* Profiting from multiple intelligences in the workplace. Norwalk: Crown House Publishers Limited. 2001.

100 *Gill R.* Theory and Practice of Leadership. 2nd ed. London: Sage. 2011. P. 287–320.

101 *Wigglesworth C.* Nobility at work. // *Neal J.* (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace (P. 727–732). New York: Springer. 2013. P. 728

102 *Gambrell K.M., Matkin G.S. and Burbach M.E.* Cultivating leadership: the need for renovating models to higher epistemic cognition. // *Journal of Leadership & Organizational Studies.* 2011. №18 (3). P. 308–319.

103 *Harms P.D. and Credé M.* Emotional intelligence and transformational and transactional leadership: a meta-analysis. // *Journal of Leadership & Organizational Studies.* 2010. №17 (1). P. 5–17.

104 *Groves K.S. and Feyerherm A.E.* Leader cultural intelligence in context: testing the moderating effects of team cultural diversity on leader and team performance. // *Group & Organization Management.* 2011. №36 (5). P. 535–566.

Удивительно, но, как указывает Рив, связь между интеллектом руководителя и эффективностью его лидерства является достаточно слабой¹⁰⁵. Она ссылается на Фидлера¹⁰⁶, который, обобщая пять эмпирических исследований, утверждает, что взаимосвязь между интеллектом лидера и его лидерской деятельностью весьма низкая¹⁰⁷. Это наталкивает на мысль, что для достижения качественного лидерства людям необходимо не только «интеллект», или «мозги», но порядочность и целостность¹⁰⁸. На практике, однако, многие организации в первую очередь уделяют внимание интеллекту своих сотрудников, а не целостности их личности¹⁰⁹.

Концепция духовного интеллекта и организационное лидерство

Теория множественного интеллекта Гарднера и работа Дэниела Гоулмана по эмоциональному интеллекту (EQ)¹¹⁰ стали отправной точкой для многих исследователей в концептуализации духовного интеллекта (SQ – Spiritual Quotient). Ученые попытались описать концепцию, которая бы выходила за рамки когнитивного интеллекта

105 *Reave L.* Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. // *The Leadership Quarterly* 2005. №16. P. 669.

106 *Fiedler F.E.* The leadership situation and the black box in contingency theories. // Annual Claremont McKenna College Leadership Conference: The Future of Leadership Research: A Tribute to Fred Fiedler. 4th. Feb. 1991. Claremont McKenna Coll: Academic Press. 1993.

107 *Ibid.* P. 10; цит. по *Reave L.* Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. // *The Leadership Quarterly* 2006. №16. P. 655–687.

108 *Feiner M.* The Feiner points of leadership. New York: Warner Business Books. 2004. P. 85.

109 *Cp. Reave L.* Spiritual values and practices related to leadership effectiveness. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 669.

110 *Goleman D.* Emotional intelligence. New York: Bantam, 1995; *Goleman D.* Working with Emotional Intelligence, New York, NY: Bantam Books, 1998; *Goleman D.* Emotional intelligence. // *Sadock B. & Sadock V.* (Eds.) Comprehensive textbook of psychiatry (7th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams & Wilkins. 2000; *Goleman D.* Leadership that gets results. // *Harvard Business Review*. 2000. March–April. P. 78–92.

(IQ – Intelligence Quotient) и эмоционального интеллекта (EQ – Emotional Quotient), которые уже связывали с организационным лидерством¹¹¹. Мартин использует идею Гарднера об экзистенциальном интеллекте и основывает на ней свою концепцию. Вместо употребления термина экзистенциального (духовного) интеллекта она говорит о «философско-этическом интеллекте», необходимом для эффективного организационного лидерства. По словам Мартин, «философско-этический интеллект» «позволяет менеджерам гармонизировать свои цели и задачи с членами своей команды и со своей организацией в целом». Это способствует формированию цели и оценке процессов посредством более глубоких критериев¹¹².

Становится очевидным, что вопросы: что такое духовный интеллект, как он соотносится с лидерством – далеко не так просты. Ответить на эти и другие ключевые вопросы мешает неразработанность рабочих определений духовного интеллекта, хотя попытки в этом направлении предпринимаются многими. Например, Воган¹¹³ дает обширное определение духовному интеллекту. Она пишет:

Духовный интеллект человека связан с его сознанием и духом и их взаимодействием в мире. Духовный интеллект подразумевает способность к глубокому пониманию экзистенциальных вопросов и различных уровней сознания. Он также подразумевает осознание роли духа как природы существа или творческой жизненной силы эволюции... Духовный интеллект возникает по мере по-

111 Относительно EQ и лидерства см.: *Salovey P. and Mayer J.D.* Emotional intelligence. // *Imagination, cognition and personality*. 1989. №9(3). P. 185–211; *Goleman D.* *Working with Emotional Intelligence*, New York, NY: Bantam Books. 1998; *George J.M.* Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. // *Human Relations*. 2000. Vol. 53. P. 4027–55; *Kerr R. et al.* Emotional intelligence and leadership effectiveness. // *Leadership & Organization Development Journal*. 2006. №27(4). P. 265–279.

112 *Martin J.* Profiting from multiple intelligences in the workplace. Norwalk: Crown House Publishers Limited, 2001. P. 4.

113 *Vaughan F.* What is spiritual intelligence? // *Journal of Humanistic Psychology*. 2002. №42(2). P. 16–33.

гружения сознания в постоянно углубляющуюся суть материи, жизни, тела, души и духа... Духовный интеллект раскрывает сердце, освещает разум, одухотворяет душу и воссоединяет индивидуальное человеческое «псюхе» с самой сутью существа. Духовный интеллект можно развивать, практикуя его; он, в свою очередь, помогает человеку отличить реальность от иллюзии. В любой культуре это выражается как любовь, мудрость и служение. Духовный интеллект связан с интеллектом эмоциональным настолько, насколько духовный опыт включает в себя развитие внутри- и межличностной восприимчивости. Духовный интеллект зависит от способности видеть вещи более чем с одной точки зрения и осознавать суть взаимодействия между восприятием, верой и поведением... Мы полагаемся на духовный интеллект, когда отвечаем на следующие вопросы: «Кто я?», «Почему я здесь?», «Что является по-настоящему ценным?». Возможно, духовный интеллект также помогает человеку найти источники любви и радости, скрытые под стрессом и суетой повседневной жизни¹¹⁴.

Подобное понимание сути духовного интеллекта основано на предположении существования разных типов интеллекта, развивать которые можно относительно независимо друг от друга. По мнению Воган, духовный интеллект – как способ познания и действий – интегрирует внутреннюю жизнь и дух человека в служение этому миру. Он связан с жизненным опытом; люди с высоким уровнем духовного интеллекта выражают свой духовный потенциал через мудрые и добрые поступки в обществе. Пространное определение и раскрытие сути духовного интеллекта, предпринятое исследователем, можно объяснить тем, что «духовный интеллект, как и сама духовность, остается загадкой»¹¹⁵. Таким образом, можно констатировать, что изучение духовного интеллекта находится на раннем эта-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

114 Ibid. P. 19–20.

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

115 Mayer J.D. Spiritual Intelligence or Spiritual Consciousness? // International Journal for the Psychology of Religion. 2000. №10(1). P. 55

пе становления, что объясняет, почему на данный момент исследуемое понятие обладает столь широким спектром определений и множеством теоретических подходов¹¹⁶.

Неслучайно, что некоторые исследователи пытаются прояснить и развить концепцию духовного интеллекта. В частности, в докладе Амрама из Института трансперсональной психологии (*Institute of Transpersonal Psychology*) представлены результаты качественного исследования, которое сформировало операционные рамки для определения духовного интеллекта¹¹⁷. Был проведен анализ 71 интервью. Интервьюируемые должны были обозначить свою принадлежность к той или иной духовной традиции, среди которых были предложены: буддизм, христианство, индуизм, ислам, иудаизм, нон-дуализм, шаманизм, даосизм и йога. Были выявлены семь общих элементов духовного интеллекта, а именно: (1) совесть – развитое самосознание и самопонимание; (2) благодать – образ жизни, выражающий любовь и честность; (3) смысл – осознание важности повседневных дел посредством понимания цели человека и призыва его к служению, несмотря на боль и страдания; (4) трансцендентность – способность выйти за пределы своей сущности для обретения целостности; (5) истина – жизнь в открытом принятии, любознательности и любви ко всему творению; (6) добровольное посвящение себя Всевышнему (Истина, Бог, Абсолют, истинная сущность); (7) внутренняя целеустремленность – внутренняя свобода, выражающаяся в ответственном мудром поведении.

Зохар и Маршалл, предложившие свою концепцию духовного интеллекта¹¹⁸, утверждают, что в конце двад-

116 *Emmons R.A.* Is spirituality an intelligence?: Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern. // *The International Journal for the Psychology of Religion*. 2000. №10(1). P. 3–26.

117 *Amram Y.* The Seven Dimensions of Spiritual Intelligence: An Ecumenical, Grounded Theory. // Paper presented at the 115th Annual Conference of the American Psychological Association San Francisco, CA August 17–20, 2007.

118 *Zohar D. and Marshall I.* *Spiritual capital: Wealth we can live by.* San Francisco: Berrett-Koehler Publishing. 2001–2004.

цатого века имелось достаточно научных свидетельств в таких областях, как психология, неврология, антропология и когнитивная наука, в соответствии с которыми наряду с когнитивным/умственным (IQ) и эмоциональным (EQ) также существует третий «Q» – «SQ» (духовный интеллект – «*Spiritual Intelligence*») ¹¹⁹. По их мнению, понимание духовного относится к «смыслу, жизненным ценностям и фундаментальным целям» ¹²⁰. Они полагают, что «количество духовного знания и опыта, доступное человеку или культуре», представляет духовный капитал ¹²¹. Они описывают SQ как «интеллект, посредством которого мы получаем доступ к глубочайшему смыслу, жизненным ценностям людей, целям и высочайшим чувствам» ¹²². Духовный интеллект – это «наш смыслоформирующий, контекстуализирующий и преобразовательный разум» ¹²³. SQ «вовсе не обязательно должен быть связан с религией» ¹²⁴, тем не менее он может быть взаимосвязан с религиозностью, ибо является разумом человеческой души. В рамках концепции Зохар и Маршалла духовный интеллект – это «не просто состояние ума, но способ познания, способ существования, который активно преобразует наше понимание и нашу жизнь» ¹²⁵. Таким образом, они утверждают, что духовный интеллект служит основой для эффективного функционирования когнитивного и эмоционального типов интеллекта. Это тот тип интеллекта, посредством которого люди выявляют и решают свои проблемы, связанные с поиском смысла и жизненных ценностей, а также

119 Zohar D. and Marshall I. *SQ. Spiritual intelligence. The ultimate intelligence.* London: Bloomsbury Publishing. 2001.

120 Zohar D. and Marshall I. *Spiritual capital: Wealth we can live by.* San Francisco: Berrett-Koehler Publishing. 2004. P. 27.

121 Ibid. P. 27.

122 Ibid. P. 3.

123 Zohar D. and Marshall I. *SQ. Spiritual intelligence. The ultimate intelligence.* London: Bloomsbury Publishing. 2001. P. 59.

124 Ibid. P. 8.

125 Ibid. P. 66.

перемещаются в более широкий, богатый и смыслоформирующий социокультурный контекст. Духовный интеллект «предоставляет возможность для диалога между разумом и эмоциями, душой и телом»¹²⁶. SQ помогает людям «оценить, какой план действий или жизненный план является наиболее значащим»¹²⁷. В этом смысле духовный интеллект является также преобразующим интеллектом. Он позволяет людям быть креативными и проводить различия между тем, с чем они соприкасаются. Люди используют свой SQ, когда сталкиваются с вопросами добра и зла. Зохар и Маршалл указывают: «Духовный интеллект – это наш нравственный интеллект, предоставляющий нам врожденную способность различать добро и зло. Это такой интеллект, посредством которого мы упражняемся в добре, истине, красоте и сострадании»¹²⁸. SQ позволяет людям обрести целостность. Посредством духовного интеллекта люди задаются наиболее важными вопросами в жизни и находят на них ответы. Таким образом, Зохар и Маршалл утверждают, что SQ «является нашим [человеческим] высшим интеллектом»¹²⁹. В своем понимании SQ и духовного лидерства они предлагают сосредоточиться на нескольких индикаторах высоко развитого SQ. Исследователи утверждают, что духовно интеллектуальное лидерство можно поддерживать за счет различных практических шагов, основанных на 12 принципах, или 12 преобразующих процессах духовного интеллекта:

- самосознание – осознание того, во что я верю, каковы мои жизненные ценности и что воздействует на меня;
- восприимчивость – способность чувствовать ситуацию;

126 Ibid. P. 7.

127 Ibid. P. 3.

128 Zohar D. and Marshall I. *Spiritual capital: Wealth we can live by*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishing, 2004. P. 3.

129 Zohar D. and Marshall I. *SQ. Spiritual intelligence. The ultimate intelligence*. London: Bloomsbury Publishing, 2001. P. 4.

- видение и жизненные ценности – жить и поступать в соответствии со своими глубокими убеждениями;
- целостность – способность видеть ситуацию, отношения и взаимосвязи в целом; осознавать свою сопричастность идее, команде или организации;
- сострадание – способность к сочувствию и глубокой эмпатии;
- способность ценить разнообразие – ценить в людях то, что их отличает от других;
- независимость – способность не смешиваться с толпой и отстаивать собственные убеждения;
- смирение – понимание своей менее значимой роли в более масштабном «спектакле», осознание своего истинного положения в этом мире;
- любознательность – потребность понимать суть окружающих человека вещей;
- способность к переосмыслению – способность отстраниться от ситуации или проблемы с целью увидеть более общий план; способность видеть проблему на более широком фоне;
- позитивное использование неудач – способность извлекать уроки из ошибок, поражений и страданий с целью дальнейшего роста;
- чувство посвящения – способность осознать свое призвание к служению, к тому, чтобы вносить что-то положительное в окружающий мир¹³⁰.

Критически анализируя эти принципы духовно-интеллектуального лидерства, Вестерн утверждает, что «ни один из них невозможно отделить от характеристики лидеров, чья

130 Zohar D. Spiritually Intelligent Leadership. <http://www.profitune.com/Business-Improvement-Articles/Business-Leadership-and-People-Management/spiritually-intelligent-leadership.htm>, (3 мая 2013 г.) Цит. Zohar D. and Marshall I. Spiritual capital: Wealth we can live by. San Francisco: Berrett-Koehler Publishing. 2004. P. 80 из *Western S. Leadership: A Critical Text*. London: Sage. 2008 и *Western S. Coaching and Mentoring: A Critical Text*. Thousand Oaks: Sage. 2012. P. 137.

деятельность основана на служении другим»¹³¹. С его точки зрения, Зохар и Маршалл выстраивают свою концепцию духовного интеллекта вокруг трансцендентальной идеи, коренящейся в гуманистическом натуралистическом рационализме, не связанном с идеей божественного или сверхъестественного.

Эммонс также описывает духовность как форму интеллекта¹³². Он считает, что «конструкт духовного интеллекта позволяет рассматривать духовность как качество, которое более или менее развито в разных людях и которое можно развивать как форму разума»¹³³. По его мнению, духовный интеллект «состоит из ряда способностей и компетенций, которые, в свою очередь, состоят из знаний и опыта человека. Духовный интеллект – это структура, в рамках которой происходит идентификация и организация навыков и способностей, необходимых для адаптивного использования духовности»¹³⁴. SQ обладает базовой психологической функцией. Эммонс проводит связь между духовностью, мотивацией и стремлением к целям «наибольшей важности». Он утверждает¹³⁵, что духовность можно рассматривать как тип интеллекта, и потому можно представить ее в свете следующих характеристик: (1) трансцендентальность; (2) способность достичь более высоких состояний сознания; (3) способность наде-

131 *Western S. Coaching and Mentoring: A Critical Text.* Thousand Oaks: Sage. 2012. P. 138; ср. *Western S. Leadership: A Critical Text.* London: Sage. 2008. P. 179.

132 См.: *Emmons R.A. The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality.* New York: Guilford. 1999; *Emmons R.A. Is spirituality an intelligence? Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern.* // *The International Journal for the Psychology of Religion.* 2000. №10(1). P. 3–26; *Emmons R.A. Spirituality and intelligence: Problems and prospects.* // *The International Journal for the Psychology of Religion.* 2000. №10(1). P. 57–64.

133 *Emmons R.A. The psychology of ultimate concerns: Motivation and spirituality in personality.* New York: Guilford 1999. P. 175.

134 *Ibid.* P. 163.

135 *Emmons R.A. Is spirituality an intelligence?: Motivation, cognition, and the psychology of ultimate concern.* // *The International Journal for the Psychology of Religion.* 2000. №10(1). P. 3–26.

лять повседневные дела, события и отношения сакральным смыслом; (4) способность задействовать духовные ресурсы для разрешения проблем в повседневной жизни; (5) способность демонстрировать благодетели (прощение, благодарность, смирение, сострадание). Эммонс связывает духовность с «разрешением проблем и достижением целей в конкретных жизненных ситуациях» и рассматривает духовность как адаптивный и когнитивно-мотивационный элемент, подчеркивающий ряд навыков, связанных с разрешением проблем¹³⁶.

В то же время Гарднер¹³⁷ возражает против идеи Эммонса о том, что духовные вещи способствуют разрешению проблем. Он говорит, что это «вымысел и провокация»¹³⁸. Мэйер¹³⁹ также критикует концепцию Эммонса. Он утверждает, что она не несет в себе ничего принципиально нового для традиционного понимания духовности как сознания. Духовный интеллект неотделим от духовности как таковой, и потому он является не более чем синонимом последней. Мэйер считает, что Эммонс представляет свое понимание духовного интеллекта без указания того, какую роль играет абстрактное мышление в духовном интеллекте. По Мэйеру, заслуга Эммонса состоит в том, что его концепция духовности стимулировала дальнейшее развитие мысли в данной области. К сожалению, Эммонс не стал развивать свою концепцию дальше и потому не оказал серьезного влияния на направленность исследований духовности другими учеными.

Не используя термин «духовный интеллект» как таковой, Гольц¹⁴⁰ говорит о концепции внутренней духовной

136 Ibid. P. 8.

137 Gardner H. A Case Against Spiritual Intelligence. // The international journal for the psychology of religion 2000, №10(1). P. 27–34.

138 Ibid. P. 30.

139 Mayer J.D. Spiritual Intelligence or Spiritual Consciousness? // International Journal for the Psychology of Religion. 2000. №10(1). P. 47–56.

140 Goltz S.M. Spiritual power: the internal, renewable social power source. // Journal of Management, Spirituality & Religion. 2011. №8(4). P. 341–363.

силы, которую нельзя приравнять к эмоциональному интеллекту¹⁴¹. По Гольцу, эмоциональный интеллект является типом основанной на знании мудрости, которую можно использовать для понимания себя и во взаимодействии с другими. Гольц утверждает, что, в отличие от эмоционального интеллекта, «духовный интеллект включает в себя несколько трансцендентных аспектов... основанных на сострадании и идее связи с другими, что... несовместимо с поведением, мотивируемым исключительно собственными интересами»¹⁴².

Синди Уигглсворт, автор первого теста на духовный интеллект, которым измеряются конкретные навыки (SQ21™, см. таблицу ниже), предлагает понимать духовность как «врожденную потребность человека иметь связь с чем-то большим, чем он сам – с чем-то, что мы считаем божественным, или сакральным, или обладающим огромным величием»¹⁴³. По ее мнению, «иметь связь с чем-то большим» означает связь с трансцендентным. Этой связи можно достичь посредством религиозных или духовных практик, включая служение другим людям или заботу об окружающей природе. Духовные потребности людей можно также удовлетворить добрыми делами, которые преобразуют этот мир. По ее мнению, люди рождаются духовными, но духовный интеллект развивается. Уигглсворт определяет духовный интеллект как «способность поступать мудро и сострадательно, поддерживая внутренний и внешний покой независимо от ситуации»¹⁴⁴. Ее список из 21 навыка, поддерживающих духовный интеллект, является нейтрально-дружественным по отношению к религиозным взглядам. Духовный интеллект «не дает монополии ни одной философской или духовной вере»¹⁴⁵. По

141 *Goleman D.* Emotional intelligence. New York: Bantam. 1995.

142 *Goltz S.M.* Spiritual power: the internal, renewable social power source. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2011. №8(4). P. 349–350.

143 *Wigglesworth C.* Spiritual Intelligence. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace* (pp. 441–453). Springer New York. 2013. P. 445.

144 *Ibid.* P. 447. THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

145 *Ibid.* P. 449.

Уигглсворт, духовный интеллект – это 21 компетенция (или навык), которые можно измерить по 5-балльной шкале. Вот список этих навыков, подразделенных на четыре группы:

<p style="text-align: center;">1. Самосознание</p> <p>1. Осознание собственного мировоззрения 2. Осознание смысла жизни (предназначения) 3. Осознание иерархии ценностей 4. Комплексность внутренней мысли 5. Осознание своей сути/высшего «Я»</p>	<p style="text-align: center;">2. Универсальное понимание</p> <p>6. Осознание взаимозависимости в жизни 7. Осознание различий мировоззрений 8. Широта в восприятии времени и пространства 9. Осознание ограниченных возможностей человека 10. Осознание существования духовных принципов 11. Опыт самотрансцендентности</p>
<p style="text-align: center;">3. Высшее «Я»</p> <p>12. Посвященность духовному росту 13. Нахождение под руководством духовного начала в себе 14. «Проживание» своих целей и ценностей 15. Поддерживание веры 16. Поиск водительства от Духа</p>	<p style="text-align: center;">4. Социальные компетенции / Духовное присутствие</p> <p>17. Мудрость и эффективность в духовных наставлениях 18. Мудрый и эффективный лидер / инициатор перемен 19. Сочувствие и принятие мудрых решений 20. Успокаивающее, исцеляющее присутствие 21. Способность соответствовать «приливам и отливам» в жизни</p>
<p style="text-align: center;"><i>SQ21TM / 21 компетенция духовного интеллекта (по Синди Уигглсворт)</i></p>	

Даже если какой-то навык получает наивысшую оценку, нельзя сказать, что он «целиком развит», ибо всегда есть к чему стремиться. Данный список компетенций был разработан с целью инициировать обсуждение духовного лидерства и его изучение. Тест SQ, предложенный Уигглсворт, часто используется в начале коучинга.

Мы считаем, что этот раздел необходимо завершить двумя дополнениями. Во-первых, духовным интеллектом обладают не только лидеры или их последователи в ре-

лигиозных общинах или организациях¹⁴⁶. Даже в светских коллективах можно обнаружить людей с хорошо развитым духовным интеллектом. Во-вторых, необходимо заметить, что идею духовного интеллекта парадоксальным образом часто рационализируют, представляя ее как воспитываемую и измеряемую компетенцию, необходимую для включения в жизнь организаций¹⁴⁷. Порой духовность становится продуктом, в котором нуждаются организации, услугой, которую могут предоставить организациям консалтинговые фирмы.

Лидерство по своей сути социально и основано на отношениях между непохожими между собой людьми. Лидерство является одновременно и процессом, и продуктом формирования общего смысла и тесно связано с культурным контекстом и конкретным регионом¹⁴⁸. Существует общепринятое мнение, что культурный интеллект (cultural intelligence – CI) необходим человеку для приспособления и эффективного функционирования в международной культурной среде¹⁴⁹. С этой точки зрения понимание феномена духовности усиливает кросс-культурные связи, профессиональную компетентность и деятельность¹⁵⁰. Дело в том, что в лидерстве невероятно важно знать и понимать духовные ценности и опыт людей. Не уделяя должного внимания вопросам духовности,

146 См.: *Benefiel M.* Soul at Work: Spiritual Leadership in Organizations. New York: Seabury Books. 2005; *Benefiel M.* The soul of a leader. New York: Crossroad. 2008; M. Naughton and David Specht. Leading Wisely in Difficult Times: Three Cases of Faith and Business. New York: Paulist Press. 2011.

147 Ср. *Western S.* Leadership: A Critical Text. London: Sage. 2008. P. 178.

148 *Ospina D. and Sorenson G.L.J.* A constructional lens on leadership: charting new territory. // George R. Goethals and Georgia L.J. Sorenson (eds.) The Quest for a General Theory of Leadership. Northampton: Edward Elgar. 2006. P. 188.

149 *Ang S., Van Dyne L., and Koh C.* Personality correlates of the four factor model of cultural intelligence. // Group and Organization Management. 2006. №31. P. 100-123; *Earley P.C. and Ang S.* Cultural intelligence: Individual interactions across cultures. Stanford, CA: Stanford University Press. 2003.

150 *Sandage S.J., Dahl C.M., and Hadren M.G.* The Psychology of religion, Spirituality, and Diversity. // Hill P. & Dik B. J. (Eds.) Psychology of religion and workplace spirituality (Vol. 1 of Advances in workplace spirituality: Theory, research, and application; L. W. Fry, series ed. P. 43–62). Charlotte, NC: Information Age. 2012. P. 59.

очень сложно строить отношения с теми, кто вовлечен в коллективную деятельность. Без адекватного понимания лидерства и духовности люди могут руководствоваться безответственной страстью, невежеством и предрассудками.

Духовность на рабочем месте и духовное лидерство

На протяжении последних десятилетий слово «духовность» используется все чаще в литературе по вопросам лидерства. Можно сказать, что поиск духовности является «величайшим мегатрендом нашей эпохи»¹⁵¹. Это глобальный тренд, и он характерен и для России. Естественно, под духовностью понимаются самые разные идеи и опыт. Духовность часто связывают с природой и функцией человека в социуме, со смыслом жизни¹⁵². Понять суть духовности сложно именно потому, что она связана со смыслом жизни, а путь к обретению смысла жизни – тернист, и он включает в себя преодоление значительных преград¹⁵³.

Считается, что при определении цели и миссии организации, критериев эффективности организации и показателей благополучия людей необходимо уделять должное внимание духовности, как одному из важнейших механизмов в нахождении ответов на вопросы и решения жизненных проблем¹⁵⁴. И в связи с усилением внимания к вопро-

151 *Aburdene P.* Megatrends 2010: The rise of conscious capitalism. Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing. 2007.

152 *Keyes C.L.M.* Authentic purpose: the spiritual infrastructure of life. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2011. №8(4). P. 281–297.

153 *Tepper B. J.* Organizational citizenship behavior and the spiritual employee. In *Giacalone R.A., & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *Handbook of workplace spirituality and organizational performance* P. 181–192. New York. M.E. Sharpe. 2003. P. 186.

154 *Ashmos D. and Duchon D.* Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry*. 2000. №9(2). P. 134–145; *Weaver G.R. and Agle B.R.* Religiosity and ethical behavior in organizations: A symbolic interactionist perspective. // *Academy of Management Review*. 2002. №27(1). P. 77–97.

сам духовности наблюдается рост числа публикаций о духовности и лидерстве, в том числе духовности на рабочем месте. С 1990-х гг. внимание к духовности стало проявляться в сферах бизнеса, менеджмента, лидерства и исследованиях организаций, в сфере здравоохранения и образовании¹⁵⁵. Внимание к духовности привело к возникновению новой и потенциально продуктивной сферы научного интереса – «духовности на рабочем месте»¹⁵⁶.

Но если, как мы заметили выше, сама концепция духовности невероятно сложна, то тем более сложна концепция «духовности на рабочем месте». Несмотря на наличие множества определений, трудно, если вообще возможно, сформулировать определение духовности, с которым могли бы согласиться все теоретики и практики, занимающиеся лидерством. Разнообразие, запутанность и нестыковки в концептуализации духовности ведут к тому, что ученые предлагают вывести концепцию духовности за пределы научного дискурса¹⁵⁷. Все

- 155 *Weaver A.J. et al.* Trends in the Scientific Study of Religion, Spirituality, and Health: 1965-2000. *Journal of Religion and Health*, 2006. №45(2). P. 208–214; *Poole E.* Organizational Spirituality – A Literature Review. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84(4). P. 577–588; *Timmins F. and McSherry W.* Spirituality: the Holy Grail of contemporary nursing practice. // *Journal of Nursing Management*. 2012. №20(8). P. 951–957.
- 156 *Ashmos D. and Duchon D.* Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry*. 2000. №9(2). P. 134–145; *Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003; *Liu C. and Robertson Peter J.* Spirituality in the Workplace: Theory and Measurement. // *Journal of Management Inquiry*. 2010 №54 20(1). P. 35–50; *Hicks D.* Spirituality and religious diversity in the workplace: Implications for leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2002. №13. P. 379–396; *Dent E.B., Higgins M.E. and Wharff D.M.* Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 625–653; *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727; *Fry L.W. and Kriger, M.* Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations*. 2009. №62 (11). P. 1667-1696; *Fry L.W. and Slocum J.W.Jr.* Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. // *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 86–96.
- 157 *Cook Christopher C.H.* Addiction and spirituality. // *Addiction*. 2004. №99. P. 547.

эти трудности многократно усилены относительно того, что мы называем «духовностью на рабочем месте».

Ева Пул (Eve Poole) из Центра общественного лидерства в Эшридж-ской школе бизнеса (Ashridge Public Leadership Centre) при Эшридж-ской школе бизнеса (Ashridge Business School) провела интересный анализ источников, в которых уделялось наибольшее внимание концепции и опыту духовности, за последние три десятилетия. В своем исследовании Пул обращает внимание на логическую (и методологическую) проблему, отражающуюся в исследованиях так называемой «организационной духовности». Поскольку существуют различные определения понятий духа, души и духовности, возникают противоречия и сложности при попытке понять, что такое «духовность», как измерить ее ценность для организаций или проследить взаимосвязь между духовностью работников или организации в целом и нравственностью организации. Пул признает, что «эфемерная природа концепции духовности и ее наиболее личностной интерпретации выступает против научной ясности» в изучении организаций¹⁵⁸.

С одной стороны, очевидно, что значение духовности нельзя свести к упрощенному односложному определению¹⁵⁹. МакШэрри и Кэш даже утверждают, что «мы должны признать, что существуют разные духовные таксономии, с которыми люди могут соотносить себя и которые они могут заимствовать»¹⁶⁰. С другой стороны, как мы видим, например, в здравоохранении при уходе за больными, конструирование слишком широкого определения духовности, которое включает в себя все возможные определяющие компоненты и отличительные черты, может привести к опасности, что

158 *Poole E.* Organizational Spirituality – A Literature Review. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84(4). P. 584.

159 *Cook Christopher C.H.* Addiction and spirituality. // *Addiction*. 2004. №99. P. 539–551; *D. O Moberg.* Assessing and Measuring Spirituality: Confronting Dilemmas of Universal and Particular Evaluative Criteria. // *Journal of Adult Development*. №9(1). P. 47–60.

160 *McSherry W. and Cash K.* The language of spirituality: an emerging taxonomy. // *International Journal of Nursing Studies*. 2004. №41. P. 159.

концепция духовности, выраженная посредством слишком широких определений, потеряет всякое реальное значение для исследований и практики¹⁶¹.

Обращение к духовности в учреждениях здравоохранения и бизнес-компаниях

Как было замечено, знакомство с научной литературой в области организационного лидерства позволяет сделать вывод, что концепция «духовность» была изначально принята во внимание и осмыслена как практически полезная в медицинских учреждениях. Затем к этой проблеме обратились специалисты в области образования, бизнеса и т.д. В этом разделе статьи мы коснемся понимания духовности в этих сферах организационной деятельности.

Медсестры и врачи давно уже рассматривают молитву, душевную беседу, другую духовную практику в качестве сильнейших психотерапевтических факторов, улучшающих психоэмоциональное состояние больного. Для внедрения духовной терапии и был поставлен вопрос об организационном лидерстве. Известно, что в развитых западных странах существует немало работ по духовности, отражающих международный интерес ученых и практиков в сфере здравоохранения в целом и управления здравоохранением¹⁶² в частности¹⁶³. При этом религиозный и духовный аспекты обсуждаются в связи с помощью

161 Ibid. P. 151–161.

162 Управление здравоохранением – это «воздействие на объекты системы здравоохранения (лечебно-профилактические учреждения (ЛПУ), фармацевтические организации, объединения врачей и др.) с целью сохранения и повышения уровня здоровья населения или реализации иных целей в данной области». *Комягин А.В.* Методологические основы управления учреждениями здравоохранения. // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2010. №10 (72). С. 51.

163 См.: *Ross L.* Spiritual care in nursing: an overview of the research to date. // *Journal of Clinical Nursing*. 2006. №15. P. 852–862; *Cockell N. and McSherry W.* Spiritual care in nursing: an overview of published international research. // *Journal of Nursing Management*. 2012. №20. P. 958–969.

людям с различными отклонениями¹⁶⁴ или с заболеваниями, несущими угрозу жизни¹⁶⁵. Суинтон и Паттисон, среди прочих, утверждают, что «духовность – это очень важная, функциональная и полезная реалья внутри современного здравоохранения»¹⁶⁶. Бритбард также полагает, что «духовность – это необходимая концепция, которую можно использовать в оценке состояния здоровья при лечении рака и паллиативной помощи»¹⁶⁷.

Стремясь внедрить духовность в консультацию и психотерапию, Миллер предлагает широкое определение духа и духовности¹⁶⁸. Она говорит:

«Дух можно определить как животворящую силу, представленную такими образами, как дыхание, ветер, сила и храбрость. Духовность – это продолжение и проявление духа в жизни человека. Она проявляется как в активных, так и в пассивных процессах. Духовность можно также определить как способность и тенденцию, которые являются врожденными и уникальными для всех людей. Духовная составляющая подвигает человека к знаниям, любви, осмыслению всего, миру, надежде, трансцендентности, взаимосвязи, состраданию, благополучию и целостности. Духовность включает в себя способность к творчеству, рост и развитие системы ценностей. Духовность управляет различными сферами жизни, включая опыт, веру и поступки. Ее можно рассматривать с

- 164 Miller G. *Incorporating Spirituality in Counseling and Psychotherapy*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. 2003.
- 165 Stefaneck M., McDonald P. & Hess S. Religion, spirituality and cancer: Current status and methodological challenges. // *Psycho-Oncology*. 2005. №14. P. 450–463; Breitbart W. Spirituality and meaning in supportive care: Spirituality and meaning centered group psychotherapy interventions in advanced cancer. // *Supportive Care in Cancer*. 2002. №10. P. 272–280.
- 166 Swinton J. and Pattison S. Moving beyond clarity: towards a thin, vague, and useful understanding of spirituality in nursing care. // *Nursing Philosophy*. 2010. №11 (4). P. 236.
- 167 Breitbart W. Who needs the concept of spirituality? Human beings seem to! // *Palliative and Supportive Care*. 2007. №5(02). P. 106.
- 168 Miller G. *Incorporating Spirituality in Counseling and Psychotherapy*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, Inc. 2003.

различных точек зрения, включая психо-духовную, религиозную и межличностную. Хотя духовность выражается в культуре, она обычно предшествует культуре и трансцендентна по отношению к ней»¹⁶⁹.

Определение Миллер представляется весьма широким и объемлющим. Она перечисляет возможные лечебные практики, которые считает духовными (например, молитву, чтение священных текстов, жизнь в религиозной общине, библиотерапию, сосредоточение, ведение дневника, медитацию, участие в ритуалах и пр.). Она также дает практические рекомендации о том, как применять выбранную практику, чтобы пациент мог развить духовную идентичность и обрести смысл жизни.

Нино утверждает, что духовность включает в себя «понимание смысла и цели жизни, осознание своей роли среди людей»¹⁷⁰. Под отношениями следует понимать принадлежность к обществу и активное участие в социуме. Профессор Даремского университета Крис Кук рассмотрел определения духовности в работах по клинической психологии и психотерапии¹⁷¹. В аналитическом исследовании 265 книг и научных статей по преодолению нездоровой зависимости он выделил 13 повторяющихся компонентов, которые использовались в этих работах для объяснения сущности духовности:

1. Родство: межличностные отношения.
2. Трансцендентность: осознание трансцендентного измерения жизни.
3. Гуманность: отличительные черты гуманности.
4. Сущность/сила/душа: внутренняя «сущность», «сила» или «душа» человека.
5. Смысл/цель: цель и смысл жизни.

169 Ibid. P. 6.

170 Nino A. Assessment of spiritual quests in clinical practice. // International Journal of Psychotherapy. 1997. №2(2). P. 195.

171 Cook Christopher C. H. Addiction and spirituality. // Addiction. 2004. №99. P. 539–551.

6. Истинность/истина: истинность и истина.
7. Жизненные ценности: ценности, важность, значение.
8. Нематериальность: противопоставление духовного материальному.
9. (Не)религиозность: противопоставление или соотнесение духовного с религией.
10. Целостность: холистическое благополучие, целостность или здоровье.
11. Самопознание: самопознание и самоактуализация.
12. Креативность: творчество человека.
13. Сознание: совесть и сознание¹⁷².

Кук предлагает рабочее определение духовности для тех, кто работает в области психологической коррекции и социальной работы с зависимыми людьми, уточняя, что его определение приблизительное, нечеткое и ограниченное. Тем не менее оно достаточно полезное и целостное. Он говорит:

«Духовность – это отличительное, потенциально креативное и универсальное измерение человеческого опыта, возникающее как в субъективном сознании человека, так и внутри общин, социальных групп и традиций. При этом она проявляется в том числе в виде отношений с тем, что является сугубо «внутренним», имманентным и личностным, с собой и с другими и/или как отношения с абсолютно «другим», трансцендентным и находящимся за пределами себя. Духовность фундаментальна и бесконечно важна и, таким образом, связана с вопросами цели и смысла жизни, истины и жизненных ценностей»¹⁷³.

Данное определение связывает духовность с отличительным *человеческим* опытом, *универсальным* для всех людей. Оно дает возможность гуманистам подчеркнуть

172 Ibid. P. 543.

173 Cook Christopher C. H. Addiction and spirituality. // Addiction. 2004. №99. P. 549.

«гуманность» и трансценденталистам указать на «нематериальность» как на центральные темы духовности. По Куку, «духовность является действительно универсальным аспектом человеческого опыта, поскольку все люди переживают «взаимоотношения» и должны сделать, по крайней мере, общие выводы касательно «цели/смысла», «истинности/истины» и «ценностей» жизни»¹⁷⁴.

Роверс и Кокум развили так называемую *холистическую модель духовности*¹⁷⁵. Это иерархическая модель, состоящая из трех различных, но связанных между собой доминант: вера (религиозная/теистическая), надежда (экзистенциальная/смыслоформирующая) и любовь (общинная/связанная с отношениями). Они определяют духовность как «движущую силу, дающую цель, стабильность и смысл жизни посредством связи с трансцендентными измерениями. Эти три измерения таковы: вера в присутствие трансцендентного Бога, надежда, смысл жизни и любовь, выражающаяся в семье и общине»¹⁷⁶. Их модель теистическая и основана на традициях основных религий.

В докторской диссертации по проблеме ухода за больными Джули Л. Ларсен из университета Висконсина в Милуоки (University of Wisconsin-Milwaukee)¹⁷⁷ приводит обзор 1850 статей по различным научным данным (по медицине и психологии), опубликованных в 2000-2010 гг., и подробно рассматривает 85 ключевых научных публикаций. В результате исследования она характеризует духовность трехчастными чертами: (1) «уникальный человеческий опыт взаимосвязи с животворящей трансцендентной (нематериальной) силой, называемой Богом или Высшей Силой»; (2) «поддерживающее ощущение связи и отношений с собой и с другими»;

174 Ibid. P. 549.

175 *Rovers M. and Kocum L.* Development of a Holistic Model of Spirituality. // *Journal of Spirituality in Mental Health*. 2010. №12(1). P. 2–24.

176 Ibid. P. 17.

177 *Larsen Julie L.* Analysis of the Concept of Spirituality. // *ProQuest Dissertations and Theses*. 2012.

(3) «гармоничное чувство связи и отношений с природой посредством веры, религиозных практик, медитации, молитвы и созерцания»¹⁷⁸. Ларсен выводит и последствия духовного опыта: (а) чувство благодарности за ощущение спокойствия, целостности и внутреннего мира, равно как и за надежду на будущее; (б) ощущение цели и смысла жизни, основанных на значении опыта связи и отношений¹⁷⁹.

Кокелл и МакШерри утверждают, что знание аспектов духовности, поскольку последняя связана с заботой о благополучии людей, также полезно для менеджеров в сфере здравоохранения. По их мнению, духовность «обладает потенциалом решить проблемы некачественного здравоохранения, мотивации работников и ограничений исключительно медикаментозного подхода к заботе о больных»¹⁸⁰.

Есть мнения, что концепция духовности не имеет большого значения для здравоохранения. Многие специалисты предлагают рассматривать здравоохранение исключительно с натуралистической и атеистической точки зрения и советуют даже не употреблять термины «духовность» или «религия» в рамках медицинского дискурса¹⁸¹. Подобный подход порождает множество споров¹⁸², поскольку многие со-

178 Ibid. P. iv.

179 Ibid. P. iv.

180 *Cockell N. and McSherry W.* Spiritual care in nursing: an overview of published international research. // *Journal of Nursing Management*. 2012. №20. P. 966.

181 Например, см.: *Paley J.* Spirituality and Reductionism: Three Replies. // *Nursing Philosophy*. 2010 №11(3). P. 178–190; *Paley M.A.* Spirituality and Nursing: A Reductionist Approach. // *Nursing Philosophy*. №2008. №9(1). P. 3–18; *Paley M.A.* (2008). Spirituality and Nursing: A Reply to Barbara Pesut. // *Nursing Philosophy*. №2008. 9 (2). P. 138–140.

182 *Hussey T.* Nursing and Spirituality. // *Nursing Philosophy*. 2009. №10 (2). P. 71–80; *Leget, S.* Spirituality and Nursing: Why Be Reductionist? A Response to John Paley. // *Nursing Philosophy*. 2008. №9(4). P. 277–278; *Newsom R.W.* Comments on 'Spirituality and Nursing: A Reductionist Approach' by John Paley. // *Nursing Philosophy*. 2008. №9(3). P. 214–217; *Nolan, Steve.* In Defense of the Indefensible: An Alternative to John Paley's Reductionist, Atheistic, Psychological Alternative to Spirituality. // *Nursing Philosophy*. 2009. №10(3). P. 203–213; *Pesut B.* A Reply to 'Spirituality and Nursing: A Reductionist Approach' by John Paley. *Nursing Philosophy* 2008. №9 (2). P. 131–137.

трудники медицинских учреждений однозначно признают феномен духовности в сфере здравоохранения.

Патриция Эбердин, автор авторитетной книги «*Megatrends 2010: The rise of conscious capitalism*», рассматривает проблему разработки определения духовности применительно к бизнесу. Она предлагает пять компонентов, которые формируют базу духовности: значение или цель, сострадание, сознание, служение и благополучие¹⁸³. В своей книге она предлагает список семи мегатрендов в современном бизнесе, которые тесно связаны с духовностью¹⁸⁴. Среди них: (1) духовность оказывает влияние, она обладает силой (люди заинтересованы в духовных вопросах и практиках); (2) происходит закат сознательного капитализма (наблюдается воскрешение свободного предпринимательства с целью поощрения всех участвующих в бизнесе сторон); (3) лидерство происходит рассредоточенно, изнутри (лидерская функция осуществляется не линейно, сверху вниз, но горизонтально, среди всех участников бизнес-процессов, в которых особое значение имеют духовные ценности и нравственность); (4) духовность в бизнесе – растущий феномен; (5) потребители товаров и услуг бизнес-компаний руководствуются своими жизненными ценностями (таким образом, с точки зрения клиентов компании должны производить «хорошие» и «правильные» товары и услуги); (6) наблюдается волна сознательных решений (компании производят продукт, ориентированный на жизненные ценности людей); (7) очевиден всплеск социально ответственного инвестирования.

В книге «Лидерство: критический текст» Саймон Вестерн помещает идею духовности в фазу недавних поисков новых лидерских решений для организаций¹⁸⁵. Он очевидным образом пытается избежать использования термина «духовное

183 *Aburdene P. Megatrends 2010: The rise of conscious capitalism.* Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing. 2007. P. 4.

184 *Idem.* THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

185 *Western S. Leadership: A Critical Text.* London: Sage. 2008. Под руководством Вестерн понимает действия людей, направленные на охрану окружающей среды.

лидерство», потому что, по его мнению, слишком сложно объяснить, что такое духовность, и определить, каким образом так называемое «духовное лидерство» влияет на климат и деятельность организаций. Исследователь предпочитает использовать термин «лидерский дух», подразумевая, что лидеры поступают по духу. По Вестерну, творческий акт человеческий, исходящий от духа, производит положительную жизненную силу, добродетель и эко-лидерство¹⁸⁶. Вестерн, как и многие другие специалисты, прав в наблюдении, что литература по духовному лидерству в основном соединяет концепции духовности, гуманизма, индивидуализма и рационализма. В научной литературе по лидерству редко найдешь идею о том, что существует Трансцендентный Бог, влияющий на ход событий человеческой истории¹⁸⁷.

О концепции «духовность на рабочем месте»

В последние тридцать лет интерес к духовности побудил многих ученых исследовать взаимосвязь между духовностью и личным/организационным лидерством. Предложенные модели концепции «духовность на рабочем месте» сформировали теоретическую базу, на которой исследователи выстраивают различные теории духовного лидерства¹⁸⁸ и научное знание в аспекте духовности на рабочем месте¹⁸⁹.

Справедливо подмечено, что «академическое поле духовности на рабочем месте родилось из организационной

186 Ibid. P. 183.

187 Ibid. P. 178.

188 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W., Vitucci S. & Cedillo, M. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16, P. 835–862.

189 Hicks D. Spirituality and religious diversity in the workplace: Implications for leadership. // *The leadership quarterly*. 2002. №13. P. 379–396; Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 617–631.

и социальной психологии, этики и менеджмента»¹⁹⁰ с учетом того, что духовность уже была признана полезной концепцией в психиатрии¹⁹¹ и медицине¹⁹². Пока еще рано утверждать, что духовность на рабочем месте (как поле исследований) достигла развитой формы. Тем не менее многие исследователи данного явления утверждают, приводя различные доказательства, что духовность благотворно влияет на эффективность организаций и деятельность их сотрудников¹⁹³.

Изучение духовности на рабочем месте находится на начальной стадии концептуального развития¹⁹⁴. Размышляя над будущим сферы духовности на рабочем месте, Альтман¹⁹⁵ говорит, что имеются три ключевых вопроса, на которые будущие исследователи и практики должны найти ответы. Первый вопрос имеет онтологический характер: «Является ли духовность неотъемлемым аспектом работы?»¹⁹⁶. Этот вопрос связан с рассмотрением сущности работы, возможно, с ее духовной природой. Второй вопрос эпистемологический: какова природа духовности на рабочем месте? «Духовность на рабочем месте – это сущность (неотъемлемая черта) или

190 Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 620.

191 Koenig H.G. The handbook of religion and mental health. San Diego: Academic Press. 1998.

192 Koenig H.G., M. E. McCullough, D. B. Larson. Handbook of religion and health. Oxford. UK: Oxford University Press. 2001; Koenig H.G., King, D.E. and Carson V.B. Handbook of religion and health. 2nd ed. Oxford, UK: Oxford University Press. 2012.

193 Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L. (Eds.) The Handbook of workplace spirituality and organizational performance. New York: Sharpe. 1st ed. 2003; 2nd ed. 2010.

194 Cp. Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 627.

195 Altman Yochanan. On Future Spirituality in the Workplace and the Future of Workplace Spirituality. // Neal Judi (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace. Springer New York. 2013. P. 723–725.

196 Ibid. P. 724.

приобретение (приобретенный трайт)?»¹⁹⁷ Этот вопрос связан с действиями и методами, которые наполняют рабочее место духовными признаками, с измерением и критериями, определяющими степень духовности рабочего места. Третий вопрос обладает позитивистской научной коннотацией: «Если ее [духовность на рабочем месте] нельзя измерить, существует ли она вообще?»

Для некоторых ученых (по крайней мере, в США) теоретическое развитие идеи духовности на рабочем месте и эмпирическая демонстрация положительного влияния духовности людей на интересы организации были связаны с намерением помочь сотрудникам этих организаций повысить производительность. Теоретики и консультанты представляли концепцию духовности на рабочем месте различным организациям, полагая, что последние не заинтересуются духовностью как философской концепцией. Считалось, что бизнес-компании и другие коммерческие организации более озабочены нормативными потребностями и более сосредоточены на прибыли как одном из важнейших результатов своей деятельности¹⁹⁸. Следовательно, концепция «духовность на рабочем месте» стала пониматься и преподноситься как инструментарий, необходимый для высокоэффективной деятельности работников и организаций. Постепенно стало возникать убеждение, что духовность – это принципиальная конкурентоспособная единица организации¹⁹⁹. Подобный подход требовал всестороннего анализа, которому посвятили себя многие ученые. Так, в 2001 году Академия менеджмента

197 Ibid. P. 724.

198 Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 618.

199 Mitroff I.I. and Denton E.E. A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace. San Francisco: Jossey-Bass. 1999 (Цит. в Liu C. and Robertson Peter J. Spirituality in the Workplace: Theory and Measurement. // Journal of Management Inquiry. 2010 №54 20(1). P. 40).

(Academy of Management – AOM) создала группу по интересам «Менеджмент, духовность и религия» (The Management, Spirituality, and Religion – MSR), которая занялась междисциплинарными исследованиями и разработкой педагогических подходов, посвященных значению и взаимосвязи религии и духовности с менеджментом и жизнью организаций. Это указывает на научный интерес к менеджменту и духовности (как в США, так и в других странах). В частности, на момент написания этой статьи численность группы составляла 616²⁰⁰. Несколько рецензируемых международных академических журналов посвятили специальные выпуски теме духовности²⁰¹. В 2004 году стали выпускать «Журнал по менеджменту, духовности и религии» (*The Journal of Management, Spirituality and Religion*), ставший платформой для специалистов по организациям и менеджменту, изучающих проблематику духовности на рабочем месте. Опубликованные обзоры источников по организационной духовности и лидерству²⁰² показывают, что после 2000 года в данной сфере возник огромный интерес к духовности²⁰³. Сью Ховард из Крэнфилдской школы менеджмента (Cranfield School of Management, Cranfield, UK) утверждает, что рост интереса к духовности на рабочем месте как полю исследования можно рассматривать как самый значительный тренд в области менеджмента с 1950-х гг.²⁰⁴

200 Данные с <http://www.aomonline.org/aom.asp?id=18#> (на 23 апреля 2013 г.).

201 См.: *Journal of Adult Development*. 2001. №8(4). №2002; *Journal of Management Inquiry*. 2005; *Journal of Organizational Change Management*. 1999. №12(3). 2003 №16(4); *The Leadership Quarterly*. 2005. №16(5) и т.д.

202 *Mohamed A., Hassan A. and Wisniewski J.* Spirituality in the workplace: A literature review. // *Global Competitiveness*. 2001. №9(1). P. 644–651; *Dent E.B., Higgins M.E. and Wharff, D.M.* Spirituality and leadership: An empirical review of definitions, distinctions, and embedded assumptions. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. 625–653; *Poole E.* Organizational Spirituality – A Literature Review. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84(4). P. 577–588.

203 *Biberman J. and Altman Y.* Welcome to the new Journal of Management, Spirituality and Religion. // *Journal of Management, Spirituality & Religion* 2004. №1(1). P. 1–6.

204 *Howard S.* A spiritual perspective on learning in the workplace. // *Journal of Managerial Psychology*. 2002. №17(3). P. 230.

В наши дни ученые во многих странах публикуют работы, в которых пытаются раскрыть концепцию духовности на рабочем месте, исследовать взаимосвязь между духовностью и лидерством, определить различные вопросы, связанные с теорией духовного лидерства, и выяснить, как рабочая духовность и духовное лидерство связаны с организациями и их деятельностью. Появляется все больше работ по духовности на рабочем месте и духовному лидерству. Есть прогнозы, что исследования темы духовности на рабочем месте с каждым годом будут умножаться²⁰⁵. Возможно, это отражает некое неудовлетворение существующим положением дел, возможно, происходит некое духовное возрождение и реформа системы ценностей в мире²⁰⁶. Вполне вероятно, что повсеместное обращение к проблемам духовности – это процесс, который происходит в контексте эпохи постсекуляризма²⁰⁷.

Джуди Нил (Judy Neal), редактор изданного недавно «Пособия по вере и духовности на рабочем месте» (*Handbook for Faith and Spirituality in the Workplace*, 2013), указывает на то, что исследователи, работающие в проблемном поле духовности на рабочем месте, тратят свои силы и время «на деятельность, которая почти не ценится академией или корпоративным миром»²⁰⁸; тем не менее в своих работах

205 Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 628.

206 Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L. (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. 2nd ed. New York: Sharpe. 2010. P. 14; Neal Judi. Leadership and spirituality in the workplace. // R. N. Lussier and C. F. Achua, eds. *Leadership theory, application, skill development*. Boston, MA: South-Western. 2001. P. 464–473.

207 О постсекулярной эпохе см.: Кырлежев А. Постсекулярная эпоха: Заметки о религиозно-культурной ситуации. // *Континент*. 2004. №120. <http://magazines.russ.ru/continent/2004/120/kyr16.html> Кырлежев А. Постсекулярное: краткая интерпретация. // *Логос*. 2011. №3; http://www.intelros.ru/pdf/logos/03_2011/04.pdf

208 Neal Judi (Ed). *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace*. New York: Springer. 2013. P. vii.

они «разделяют мечту о лучшем мире...»²⁰⁹. Утверждается, что для легитимации духовности на рабочем месте необходима демонстрация положительного влияния духовных убеждений и практик на эффективность труда. Без такой демонстрации тема рабочей духовности станет маргинальной как философская и непрактичная концепция²¹⁰. Однако такой прагматичный интерес к роли духовности в рабочей деятельности отдельного человека и всей организации уравнивается мнением о том, что духовность следует воспринимать и ценить как таковую, а не как инструмент для достижения материального благополучия людей или корпораций²¹¹. Альфорд и Нотон верно подмечают, что «духовность не является потребительским товаром, которым мы обладаем, хотя наша потребительская среда толкает нас к такому пониманию»²¹².

Необходимо признать, что колоссальное внимание к духовности на рабочем месте, однако, мало способствует столь востребованному прояснению сути данной концепции. До сих пор не существует общепринятого определения духовности на рабочем месте²¹³. А предложенные определения

209 Ibid. P. 734.

210 Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 618.

211 Case P. and Gosling J. The spiritual organization: critical reflections on the instrumentality of workplace spirituality. // Journal of Management, Spirituality and Religion. 2010. №9 7(4). P. 257–282.

212 Alford H.J. & Naughton M.J. Managing as if faith mattered. Notre Dame: University of Notre Dame Press. 2001. P. 208.

213 Ashforth B.E. and Pratt M.G. Institutionalized Spirituality: An Oxymoron? // Giacalone R.A. and Jurkiewicz C.L. (eds.) Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance. Armonk, NY: M.E. Sharpe. 2003. P. 93–107; Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L. From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 617–631; Kinjerski V.M. and Skrypnik B.J. Defining spirit at work: finding common ground. // Journal of Organizational Change. (2004). №17 (1). P. 26–42; Petchsawang P. and Duchon D. Workplace spirituality, meditation, and work performance. // Journal of Management, Spirituality & Religion. 2012. №9(2). P. 189–208.

включают в себя широкое понимание взаимосвязи с другими²¹⁴, уважение к другим и сострадание к ним²¹⁵ и т.д.

Выход в 2003 году «Пособия по рабочей духовности и организационной деятельности» (Giacalone & Jurkiewicz, *The Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*) стал прорывом в данной проблематике. Редакторы издания определили духовность на рабочем месте как «основу для организационных ценностей, проявляющихся в культуре, что способствует возникновению опыта соприкосновения с трансцендентным в рамках рабочего процесса, а также ощущения связи с другими, что порождает чувство полноты и радости»²¹⁶. Данное определение широко используется в литературе как сторонниками, так и критиками концепции духовности на рабочем месте. Это определение указывает на взаимосвязь между культурой, организацией и индивидуальным чувством удовлетворенности, которое можно испытать посредством трансцендентного. Конечно, это определение поднимает множество вопросов по поводу того, что такое «трансцендентное» и каким образом организационные ценности конструируют «чувство удовлетворения» и наоборот. Во втором издании «Пособия» (*The Handbook*, Giacalone & Jurkiewicz, 2010) была предложена слегка переработанная формулировка определения духовности на рабочем месте. В новой версии под духовностью на рабочем месте понимаются такие «аспекты рабочего места, как индивидуальные, групповые или организационные, которые способствуют возникновению чувства удовлетворенности через трансцендентное... Трудовой процесс усили-

214 Ashmos D. and Duchon D. Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry*. 2000. №9(2). P. 134–145; Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L. (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003, 2010.

215 Petchsawang P. and Duchon D. Workplace spirituality, meditation, and work performance. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(2). P. 189–208.

216 Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L. (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003. P. 13.

вает чувство связи с нематериальной силой за пределами себя, что порождает чувство полноты и радость»²¹⁷. Помимо данного определения часто используется описание рабочей духовности, предложенное Эшмосом и Дюшоном²¹⁸. Они понимают рабочую духовность как «признание того, что работники обладают внутренней жизнью, которая их питает и которая сама усиливается в процессе выполнения значимой работы»²¹⁹. Это определение подчеркивает важность внутренней жизни человека в обществе, называющейся в соответствующей литературе как «духовность»²²⁰. В такой литературе внутренняя жизнь понимается как «субъективный опыт, отражающий главные жизненные ценности», что также является частью организационной среды²²¹. Дюшон и Плоумен рассматривают рабочую духовность как «определенный вид духовного климата, в котором люди считают, что обладают внутренней жизнью»²²². Петчсаванг и Дюшон²²³ определяют рабочую духовность как сострадание к другим, опыт глубокого внутреннего сознания в процессе осуществления важной работы, что способствует укреплению трансцен-

217 *Giocalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. 2nd ed. New York: Sharpe. 2010. P. 13.

218 *Ashmos D. and Duchon D.* Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry* 2000. №9(2). P. 134–145.

219 *Ibid.* P. 137.

220 См.: *Hill P., Jurkiewicz C., Giocalone R. & Fry L.* From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 619.

221 *Hill P., Jurkiewicz C., Giocalone R. & Fry L.* From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 618.

222 *Duchon D. and Plowman D.A.* Nurturing the spirit at work: Impact on work unit performance. // *The Leadership Quarterly*. №16. 2005. P. 816.

223 *Petchsawang P. and Duchon D.* Workplace spirituality, meditation, and work performance. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(2). P. 189–208.

дентных связей²²⁴. Они утверждают, что это определение не только включает в себя многочисленные точки зрения о духовности на работе, возникшие в западном обществе, но также не противоречит и восточной культуре.

В литературе, опубликованной с 1994 по 2004 гг., в которой предлагались различные определения духовности на рабочем месте, имеет место концептуальная конвергенция. Шип указывает на четыре концептуальные темы, тесно связанные с рабочей духовностью: «(1) целостный подход к рабочему месту и к себе; (2) целостный подход к значимости работы и себя; (3) трансцендентность себя (выход за пределы себя, чтобы стать частью взаимосвязанной целостности); (4) рост/развитие своего внутреннего «Я» на работе»²²⁵. Другие исследователи видят три общих измерения, раскрытых в различных определениях: «(1) внутренняя жизнь, в том числе на рабочем месте; (2) желание заниматься полезной и важной работой; (3) чувство связи и общности, часто выражающейся посредством посвящения, наличия общего и взаимной ответственности»²²⁶.

Кинг и Холмс указывают на разницу между «рабочей духовностью» и «духовностью на рабочем месте»²²⁷. Под «духовностью на рабочем месте» они предлагают понимать организационную культуру, отражающую положительную духовность, которая помогает людям в их личном духовном поиске на работе. Это можно понимать

224 Cp. *Ashmos D. and Duchon D.* Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure. // *Journal of Management Inquiry* 2000. №9(2): 134–45; *Petchsawang P. and Duchon D.* Measuring workplace spirituality in an Asian context. // *Human resource development international*. 2008. №12(4). P. 459–468.

225 *Sheep M. L.* Nurturing the whole person: The ethics of workplace spirituality in a society of organizations. // *Journal of Business Ethics*. 2006. №66(4). P. 360.

226 *Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L.* From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 618.

227 *King James E. Jr. & Holmes Oscar.* Spirituality, recruiting, and total wellness: overcoming challenges to organizational attraction. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(3). P. 239–240.

как обретение духовности организацией. Под «верой/духовностью на работе» они предлагают рассматривать различные духовные перспективы и опыт, которые сотрудник приносит с собой на работу, что может повлиять на личные достижения сотрудников и динамику организации. Это отражает репродуктивный характер духовности.

Концепция «духовность» и «религия» в литературе о духовности на рабочем месте

Концепция духовности в жизни организации известна под различными названиями: «духовность на рабочем месте», «духовность на работе», «вера на работе», «духовность и религия на рабочем месте» и так далее. Термины и концепции «духовность» и «религия» в литературе о духовности на рабочем месте и лидерству часто используются с некоторой путаницей в понятиях. В связи с этим мы считаем необходимым внести некоторые уточнения в эти термины²²⁸.

Для начала заметим, что опыт трансцендентного или сакрального в основном ассоциируется с религией. Религиозность в широком смысле связана с подлинной человеческой заботой о личностном и социальном развитии и этической само-трансцендентностью²²⁹. Духовность проявляется в религии самоконтролем²³⁰, потребностью в стабильности²³¹ и связана с возникновением безопасности

228 *Benefiel M. and Fry L.W.* Spirituality and Religion in the Workplace: An Overview and a Way Forward. // Paper presented at Academy of Management, San Antonio, Texas. 2011.

229 *Saroglou V.* Religiousness as a cultural adaptation of basic traits: A five-factor model perspective. // *Personality and Social Psychology Review*. 2010. №14. P. 108–125.

230 *McCullough M. E. and Willoughby B.* Religion, self-regulation, and self-control: Associations, explanations, and implications. // *Psychological Bulletin*. 2009. №135. P. 69–93.

231 *Saroglou V.* Beyond dogmatism: The need for closure as related to religion. // *Mental Health, Religion and Culture*. 2002. №5. P. 183–194.

и определенности²³². Духовность и религия заставляют человека искать смысл жизни, ставить себе цели, направлять устремления и выстраивать жизнь в соответствии с этим²³³. Как религия, так и духовность связаны с самотрансцендентностью²³⁴ и заботой о благополучии людей в обществе и организациях²³⁵.

Предприняв первые попытки научно исследовать духовность на рабочем месте, Джакалоне и Юркевич²³⁶ предложили провести четкое разграничение духовности и религии. По их мнению, религиозный дискурс в общем неприемлем в рамках социальной науки. Более того, «ценность изучения рабочей духовности заключается не в какой-то конкретной вере (или даже атеизме или агностицизме), но в научной оценке того, влияет ли духовность на деятельность организаций»²³⁷. Они утверждают, что религиозная принадлежность может даже негативно повлиять на деятельность и эффективность организаций²³⁸. Вопрос, конечно, очень сложный. Считается, что светские и религиозные люди по-разному выражают духовность. Некоторые обращаются к более светским практикам, другие – к более

- 232 *Hogg M.A., Adelman J.R. & Blagg R.D.* Religion in the face of uncertainty: Uncertainty-identity theory of religiousness and religious extremism. // *Personality and Social Psychology Review*. 2010. №14. P. 72–83.
- 233 *Park C.L.* Religion and meaning. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) *Handbook of the psychology of religion and spirituality*. New York: Guilford. 2005. P. 295–314.
- 234 *Demoulin S. Saroglou V. & Van Pachterbeke M.* Infrahumanizing others, suprahumanizing gods: The emotional hierarchy. // *Social Cognition*. 2008. №26. P. 235–247.
- 235 *Graham J. and Haidt J.* Beyond beliefs: Religions bind individuals into moral communities. // *Personality and Social Psychology Review*. 2010 №14. P. 140–150.
- 236 *Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003–2010.
- 237 *Giacalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. 2nd ed. New York: Sharpe. 2010. P. 19.
- 238 *White R.D.Jr.* Drawing the line: Religion and spirituality in the workplace. // *Giacalone R.A., & Jurkiewicz C.L.* (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. (2nd ed. P. 185–196). Armonk, New York: M. E. Sharpe. 2010.

религиозным²³⁹. Фрай²⁴⁰ утверждает, что духовный опыт (как фундаментальный источник духовности) может сводиться к: индивидуальному проявлению духовности (например, медитация, молитва, йога, ведение дневника и прогулки на природе) и организационным мероприятиям (например, обеспечение пространства для внутренней тишины и размышлений). Это «помогает людям возрастать в самосознании и черпать силы в убеждениях, будь то вера в Недуалистичное Существо, высшую силу, Бога или философские учения»²⁴¹.

В литературе не имеется всеохватывающего списка духовный практик и подробного объяснения, какие из них являются духовными, а какие религиозными. Существует множество перспектив, с которых можно рассматривать различные аспекты проявлений духовности (т.е. как они связаны с абсентеистской продуктивностью, текучестью кадров, лидерством и так далее). Штегер наряду с другими утверждает, что духовность важна для организационной деятельности, однако результаты последней не требуют от работников какой-либо конкретной религиозной принадлежности²⁴². Бэлл и Тейлор²⁴³ замечают, что в литературе о духовности на рабочем месте

239 *White R.D.Jr.* Drawing the line: Religion and spirituality in the workplace. // *Giacalone R.A., & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *Handbook of workplace spirituality and organizational performance.* (2nd ed. P. 185–196). Armonk, New York: M. E. Sharpe. 2010. P. 185.

240 *Fry L.W., Matherly L.L., & Ouimet, J.R.* The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon Bleu Tomasso Corporation. // *Journal of Management, Spirituality and Religion.* 2010. №7(4). P. 283–314.

241 *Ibid.* P. 291; cf. *Fry L.W. and Kriger M.* Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations.* 2009. №62 (11). P. 1667–1696.

242 *Steger M.F.* Spiritual leadership. // In *Hill P. & Dik B. J.* (Eds.) *Psychology of religion and workplace spirituality* (Vol. 1 of *Advances in workplace spirituality: Theory, research, and application.* L. W. Fry, series Ed.) P. 223–238. Charlotte, NC: Information Age. 2012. P. 236.

243 *Bell E. and Taylor S.* From outward bound to inward bound: the prophetic voices and discursive practices of spiritual management development. // *Human Relations.* №57(4). P. 439–466.

серьезно рассматривается «внутренний» опыт людей в связи с личным успехом. Однако они наблюдают и то, что разработанные недавно программы по Развитию Духовного Менеджмента (Spiritual Management Development – SMD), предлагаемые организациям для пользования, содержат элементы многих религиозных традиций (буддизм, иудаизм, католицизм и т.д.)²⁴⁴.

В целом духовность и религия связаны с тем, что люди хотят узнать смысл жизни. В современной литературе термин «религия» является как личным, так и институциональным конструктом. По общепринятому мнению, духовность может существовать вне религии, однако религиозные традиции являются более плодотворной почвой для духовности²⁴⁵.

Хьюмен и Гэндел провели исследование среди религиозных лидеров (имамов, служителей, священников и раввинов), чтобы определить, в чем для них заключается разница между религией и духовностью²⁴⁶. Это исследование показывает, что религиозные деятели не видят принципиального отличия между религией и духовностью. Более того, религиозные лидеры указывают, что, по их мнению, религия и духовность могут быть связаны, но религия является более объективной системой, а духовность субъективной²⁴⁷. Анализ определений, данных этими религиозными деятелями, показывает, что для них религия – это нечто объективное, внешнее, ритуальное, то, что совершается группой и воздействует на поведение человека; духовность же – это то, что человек переживает внутри, субъективный опыт отношений с Богом²⁴⁸.

244 Idem.

245 *Schneiders S.M. Religion vs. Spirituality: A Contemporary Conundrum. // Spiritus: A Journal of Christian Spirituality. 2003. №3(2). P. 163–185.*

246 *See Hyman C. and Handal P.J. Definitions and Evaluation of Religion and Spirituality Items by Religious Professionals. // Journal of Religion and Health. 2006. №45(2). P. 264–282.*

247 Ibid. P. 280.

248 Ibid. P. 264.

Сандра Мэри Шнайдерс²⁴⁹ называет три существующих в современном обществе представления о связи между религией и духовностью. Во-первых, некоторые люди думают, что религия и духовность – независимые явления, которые никогда между собой не взаимодействуют (хорошо это или плохо). Во-вторых, некоторые считают, что религия и духовность находятся в противодействии друг другу. Подобный взгляд зачастую разделяется теми, кто разочаровался в религиозных традициях и находит религию бессмысленной и лживой, или теми, чья духовность (или стремление к Богу) не ограничена религиозной традицией. И, наконец, некоторые видят религию и духовность как две стороны одной медали, между которыми порой возникает напряжение, но которые, по сути, представляют разные пути к Богу.

Благодаря прогрессу в области эмпирических исследований за последние годы появилось мнение, что концепции «духовности» и «религии» в чем-то несовместимы, а в чем-то пересекаются друг с другом²⁵⁰. Таким образом, лучше предположить, что религия и духовность каким-то образом представляют если не идентичные, то, по крайней мере, взаимосвязанные концепты²⁵¹. «Мнение, что поскольку все люди духовные, то духовность носителей любой религии можно измерить, является на данный момент скорее актом веры, а не научным выводом»²⁵².

Некоторые утверждают, что фундаментальным для любого определения духовности является мировоззрение,

249 *Schneiders S.M.* Religion vs. Spirituality: A Contemporary Conundrum. // *Spiritus: A Journal of Christian Spirituality*. 2003. №3(2). P. 164–165.

250 *Zinnbauer B.J. et al.* Religion and spirituality: unfuzzifying the fuzzy. // *Journal for the scientific study of religion*, 1997. №36. P. 549–564.

251 *Hill P.C. et al.* Conceptualizing religion and spirituality: Points of commonality, points of departure. // *Journal for the Theory of Social Behavior*. 2000. №30. P. 51–77.

252 *Moberg D.O.* Assessing and Measuring Spirituality: Confronting Dilemmas of Universal and Particular Evaluative Criteria. // *Journal of Adult Development*. №9(1). P. 52.

из которого это определение возникает²⁵³. Если признать разнообразие религиозных и нерелигиозных мировоззрений, тогда под духовностью подразумевается разное в зависимости от личных интерпретаций или мировоззрения человека. Хилл и Паргамент определяют духовность как активный «поиск сакрального»²⁵⁴. По их мнению, сакральное – это то, что отличает религию и духовность от других явлений. «Сакральное включает в себя концепции Бога, божественного, высшего мира и трансцендентного, а также любой аспект жизни, имеющий экстраординарный характер в связи с соприкосновением с одной из этих концепций»²⁵⁵. Сакральное относится к неординарным отдаленным объектам или событиям, которые заслуживают почитания.

Сандра Мэри Шнайдерс поднимает очень важный философский и богословский вопрос о связи между религией и духовностью²⁵⁶. Допуская, что «любовь и сексуальность, дружба, глубокая медитация, мистическое «чувство» природы, музыка или искусство, или поэзия, полное самопожертвование и героическая храбрость, некоторые формы крайнего физического напряжения, вдохновение, воображение или глубокая интеллектуальная интуиция могут вывести нас «из себя» и даже в сферу сакрального или возвышенного»²⁵⁷, она задает вопрос: действительно ли есть «разница между чисто имманентным, даже имманентно сакральным или возвышенным, выходом человеческого духа за пределы себя и

253 *Speck B.W.* What is spirituality? // *New Directions for Teaching & Learning*. 2005. №104. P. 9.

254 *Hill P.C. and Pargament K.I.* Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality: Implications for physical and mental health research. // *Psychology of Religion and Spirituality*. 2008. №1. P. 4.

255 *Ibid.* P. 4–5.

256 *Hill P.C. and Pargament K.I.* Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality: Implications for physical and mental health research. // *Psychology of Religion and Spirituality*. 2008. №1. P. 3–17; *Schneiders S.M.* Religion vs. Spirituality: A Contemporary Conundrum. // *Spiritus: A Journal of Christian Spirituality*. 2003. №3(2). P. 163–185.

257 *Schneiders S.M.* Religion vs. Spirituality: A Contemporary Conundrum. // *Spiritus: A Journal of Christian Spirituality*. 2003. №3(2). P. 248.

связью с Иным, снисходящим на нас как дар Себя нам, чем мы не можем управлять, что не можем контролировать, провозгласить, производить, увеличивать или даже, в конце концов, принимать, разве только как дар?» «Есть ли разница между чисто имманентной духовностью, возникающей из внутренних глубин и выражающей потенциал человека, и тем, что возникает посредством самооткровения того, что не является нами?.. Вопрос таков: является ли подобный трансцендентный опыт, даже опыт нашей собственной самотрансцендентности, функциональным эквивалентом Трансцендентного?»²⁵⁸. Ответить на этот вопрос – значит признать сверхъестественную природу Трансцендентного.

Существует много примеров того, когда рабочая духовность понимается и проецируется с перспективы сверхъестественной природы Трансцендентного, т.е. с точки зрения теистической, религиозной традиции²⁵⁹. Например, Альфорд и Нотон утверждают, что возможно понастоящему совмещать религиозную веру и работу²⁶⁰. Они связывают богословское понимание христианской социальной традиции с теорией и практикой менеджмента и полагают, что организациям лучше способствовать продвижению таких ценностей, как полезность, эффективность, развитие человека, развитие общества и так далее. По их мнению, христианская духовность на работе «основана на дружбе с Богом, на благе людей в работе, которую они выполняют»²⁶¹. Они полагают, что понимание и смысл бизнеса определяются пониманием взаимоотношений между фундаментальными благами организаций (стремлением к целостному личностному человеческому развитию и обще-

258 Ibid. P. 248.

259 О теистических представлениях о духовном лидерстве/организациях см.: *Benefiel M.* The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 723–747.

260 *Alford H.J., & Naughton M.J.* *Managing as if faith mattered*. Notre Dame: University of Notre Dame Press. 2001.

261 Ibid. P. 227.

ственному росту членов организаций)²⁶². Выражаясь богословским языком, Альфорд и Нотон утверждают, что все блага организации должны пониматься и оцениваться теоцентрически. «Бог – это совершенное, вечное и универсальное Всеобщее Благо»²⁶³. Они выдвигают постулат о том, что Бог является источником, из которого организации должны черпать силы для своей деятельности, поскольку «Бог – гарант всеобщего блага... Бог предоставляет основу для нашего понимания всеобщего блага»²⁶⁴.

При этом Альфорд и Нотон утверждают, что существуют две неадекватные точки зрения на связь религии и духовности с жизнью бизнес-организаций²⁶⁵. Они бытуют среди двух групп бизнесменов: «секуляристов» и «спиритуалистов». Секуляристы отвергают религиозные убеждения и практики как таковые и считают их ложными. Признавая, что для некоторых людей религия важна, они все же выступают против утверждения о важности религии и духовности для общественной жизни. Они полагают, что «религия и духовность никак не связаны с работой, в первую очередь потому, что религия – это дело личное, и ее следует выставлять напоказ лишь дома»²⁶⁶. Спиритуалисты принимают религию и духовность как ценные и полезные в своей собственной личной жизни. Тем не менее в сфере управления организациями они не проявляют своих убеждений. Они думают, что религия и духовность не связаны с тем, как они управляют организацией и ведут свой бизнес.

Тем не менее, по мнению некоторых ученых, внутренняя жизнь человека, демонстрируемая на рабочем месте, не зависит от религиозных убеждений и даже противостоит религии. Например, Ян Митрофф в своей статье «Не путайте религию с духовностью» (Ian Mitroff, *Do Not Promote Religion*

262 Ibid. P. 65–66.

263 Ibid. P. 64.

264 Idem.

265 Idem.

266 Ibid. P. 11.

Under the Guise of Spirituality, 2003) категорично утверждает, что благополучие современных организаций зависит от универсальной духовности, а не от религии. Он приводит множество доводов в пользу того, что не стоит ставить духовность в один ряд с религией. Его концептуальные и практические наблюдения таковы: (1) в отличие от традиционных религий, духовность не является формальной, структурированной или организованной; (2) духовности не свойственна деноминационная принадлежность; она выходит за рамки религиозных традиций, внутри которых возникали все исторически важные духовные пути; (3) духовность в широком смысле всеохватывающая – она включает в себя всех (независимо от возраста, убеждений, вероисповедания, пола, расы, религии, половой ориентации и т.д.) и не пытается обратить человека в какую-то одну веру; (4) духовность универсальна и вечна; (5) духовность – это совершенный источник цели и смысла жизни (существует Высшее Существо, которое является источником, смыслом и целью нашей жизни); (6) духовность выражает наше мироощущение перед лицом трансцендентного (существует трансцендентная Сила за пределами человеческого понимания, внушающая благоговение и уважение ко всему творению); (7) духовность – это сакральность всего сущего, повседневная жизнь (в этом смысле все сущее сакрально) (8) духовность – это глубокое чувство взаимосвязи всего сущего, что способствует расширению человеческого видения; (9) духовность – это внутренний мир и покой; (10) духовность служит для человека неистощимым источником веры и силы воли (она дает силы сражаться за правое дело; она служит источником надежды и оптимизма)²⁶⁷.

Следуя примеру Митроффа и Дентона в использовании нейтрального лексикона в дискурсе ценностно-ориентированных организаций²⁶⁸ и проведении четкой грани между рели-

267 *Mitroff I.I. and Denton E.E.* A spiritual audit of corporate America: A hard look at spirituality, religion, and values in the workplace. San Francisco: Jossey-Bass. 1999. P. 379–381.

268 *Ibid.* P. 179.

гией и духовностью, некоторые ученые советуют руководителям организаций не использовать термин «духовность», говоря о духовности на рабочем месте. Вместо этого лучше употребить другие подходящие слова. Например, Фагли и Адлер утверждают, что термин «духовность» заставляет некоторых людей чувствовать себя неловко, когда он используется в связи с рабочим местом. Исследуя понятие «благодарность» и его связь с духовностью, они считают, что оно означает «признание ценности и значения чего-либо (события, человека, поведения, объекта) и чувство положительной эмоциональной связи с этим»²⁶⁹. Благодарность можно рассматривать как одно из сильнейших проявлений духовности человека. Таким образом, Фагли и Адлер полагают, что термин «духовность» можно заменить словом «благодарность» (или «признательность»), чтобы люди лучше поняли и признали позитивные характеристики духовности. Подобным образом Кинг и Холмс²⁷⁰ также утверждают, что использование термина и идей духовности без четкого их определения и разъяснений может породить затруднения в коммуникации среди сотрудников организации. По их мнению, чтобы избежать каких-либо недоразумений, предпочтительнее заменить термин «духовность» словом «благополучие» («wellness»), которое, в том числе, передает смысл благополучия и работников, и организаций.

В наши дни для многих людей религия является, по сути, поведенческой, формальной и публичной, а духовность более личной и связанной с личным жизненным опытом²⁷¹. Хикс замечает, что духовность привлекает людей своей гибкостью и инклюзивностью, в то время как религия многими подвергается критике за догматическую жесткость, предвзятель-

269 *Fagley N.S. and Adler M.G.* Appreciation: a spiritual path to finding value and meaning in the workplace. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(2). P. 168.

270 *King J.E.Jr. and Holmes O.* Spirituality, recruiting, and total wellness: overcoming challenges to organizational attraction. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(3). P. 237–253.

271 *Aburdene P.* Megatrends 2010: The rise of conscious capitalism. Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing. 2005. P. xxii–xxiii.

ность и однобокость²⁷². Однако он верно утверждает, что не так-то просто провести четкое различие и согласиться с разграничением духовности и религии, поскольку «кто действительно может провести грань между тем, что такое духовное, и что такое религиозное? Кто имеет право решать?»²⁷³

Мы можем закончить этот раздел словами американского психолога Франсы Венгана, которая должным образом подводит итог поиску общего и широкого понимания духовности:

«Истинная духовность подразумевает понимание того, кем мы являемся как целостные люди, включая тело, эмоции, разум, душу и Дух, находясь в паутине взаимосвязанных отношений с землей и космосом. Истинная духовность порождает чувство свободы и внутреннего покоя, а также любви, служения и ответственности в этом мире... Истинная духовность – это мощная сила исцеления и социальных перемен... [Это] субъективный опыт сакрального... Духовность не является эксклюзивной собственностью какой-либо одной группы людей или религии. Она существует как внутри, так и за пределами религиозных традиций, в сердцах и умах мужчин и женщин повсюду»²⁷⁴.

Внедрение концепции духовности на рабочем месте

Юркевич и Джиакалоне полагают, что духовность на рабочем месте можно рассматривать как «измеряемый аспект культуры организации, гармонично формирующий чувство связанности с миром посредством рабочего процесса»²⁷⁵. Организации можно оценить внутренне и внешне по следующим 10-ти центральным критериям: благотворительность,

272 *Hicks D.* With God on All Sides: Leadership in a Devout and Diverse America. Oxford University Press. 2009. P. 66–67.

273 *Ibid.* P. 67.

274 *Vaughan F.* Shadows of the sacred: Seeing through spiritual illusions. Wheaton, IL: Quest, 1995. P. 3.

275 *Giocalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) The Handbook of workplace spirituality and organizational performance. New York: Sharpe. 2003. P. 130.

продуктивность, гуманность, целостность, справедливость, взаимность, восприимчивость, уважение, ответственность и доверие. Эти ценности формируют основу для благоприятной среды в организациях, которая способствует личностному и организационному развитию и продуктивности. Ученые²⁷⁶ утверждают, что духовность на рабочем месте помогает организациям преодолевать негативные последствия завышенных рабочих часов и дает работникам осмысленность труда и значимости. Фрай и Коген полагают, что если использовать понимание духовности и духовного лидерства как парадигму для организационных изменений, тогда «возможно преобразовать негативные последствия трудоголизма в позитивные»²⁷⁷. Исследования показывают, что обращение внимания на духовную сторону помогает снизить стресс, повысить креативность и улучшить разрешение проблем. Смысл жизни ассоциируется с духовными вопросами и опытом трансцендентного²⁷⁸, и духовность связана с благополучием человека и смыслоформированием. Потому существует связь между благополучием и смыслом работы.

Арнольд, Тернер, Барлинг, Келлоуэй и МакКи показывают в исследованиях, что люди, считающие, что их

276 Например, *Rego A. and Cunha M.P.E.* Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. // *Journal of Organizational Change Management*. 2008. №21. P. 53–75; *Fry L.W. and Cohen M.P.* Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84. P. 265–278.

277 *Fry L.W. and Cohen M.P.* Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84. P. 274.

278 *Emmons R.A.* Acts of gratitude in organizations. // *Cameron K.S., Dutton J.E., & Quinn R.E.* (Eds.) *Positive organizational scholarship Foundations of a new discipline*. San Francisco: Berrett-Koehler. 2003; *Emmons R.A.* (2003). Personal goals, life meaning, and virtue: Wellsprings of a positive life. // *Keyes C.L.M. & Haidt J.* (Eds.), *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived* Washington, D.C.: American Psychological Association, 2003. P. 105–128; *Reker G.T.* Theoretical perspective, dimensions, and measurement of existential meaning. // *Reker G.T. & Chamberlain K.* (Eds.), *Exploring existential meaning: Optimizing human development across the life span*. Thousand Oak, CA: Sage. 2000. P. 39–58.

работа имеет смысл, обретают большее благополучие²⁷⁹. Гольц утверждает, что эмпирические «исследования ясным образом показывают, что духовные практики (молитва, медитация, просветление и безусловная любовь) могут коренным образом изменить отношение людей к [различным] ситуациям» на рабочем месте²⁸⁰. По Гольцу, внутренние личностные аспекты (покой, гибкость, сострадание, неосуждение) являются важными факторами, которые вносят весомый вклад в рабочий процесс. Эти внутренние ресурсы часто, но не всегда основаны на духовной практике. Он понимает духовную силу человека как «потенциал для влияния на других, основанный на внутреннем источнике силы, включая неосуждение, покой, сострадание и гибкость»²⁸¹.

Духовность связана с формированием смысла человеческого существования и смысла жизни. В литературе неоднократно подчеркивается важность такого аспекта духовности, как взаимосвязь. Некоторые понимают под духовностью «опыт или желание испытать связь с Божественным»²⁸². Другие²⁸³ утверждают, что духовность – это «стремление человека к чему-то хорошему, опыт связи с собой и взаимосвязь с другим». Маскаро, Розен и Мори²⁸⁴ полагают, что духовный смысл обретается в чем-то трансцендентном. Определяя духовный смысл как «степень веры человека в то, что за его границами есть

279 *Arnold K. A. et al.* Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. // *Journal of Occupational Health Psychology*. 2007. №12. P. 193–203.

280 *Goltz S. M.* Spiritual power: the internal, renewable social power source. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2011. №8(4). P. 354.

281 *Ibid.* P. 345.

282 *Aburdene P.* Megatrends 2010: The rise of conscious capitalism. Charlottesville, VA: Hampton Roads Publishing. 2007. P. xxii.

283 *Meezenbroek J. et al.* Measuring Spirituality as a Universal Human Experience: A Review of Spirituality Questionnaires. // *Journal of Religion and Health*. 2012. №51(2). P. 338.

284 *Mascaro N., Rosen D.H. & Morey L.C.* The development, construct validity, and clinical utility of the spiritual meaning scale. // *Personality and Individual Differences*. 2004. №37(4). P. 845–860.

жизнь или какая-то сила, из которой он черпает для себя смысл, волю или силу»²⁸⁵, они полагают, что поскольку люди обладают идеей, что «они являются частью смысла, трансцендентного по отношению к ним», то они имеют призыв или ощущение, что они призваны Трансцендентной Жизнью к определенному направлению жизненного пути²⁸⁶. Это соответствует исследованию Липс-Вирсма²⁸⁷, посвященному людям с духовным мировоззрением: эти люди предпочли бы работать в организациях, которые могли бы удовлетворить четыре пожелания – предоставить возможности для личного развития и возможности быть самим собой, возможность обрести единство с другими, предоставить возможность для самовыражения и возможность служить другим²⁸⁸. Эффективное организационное лидерство учитывает эти четыре ожидания как подход, необходимый для достижения лояльности работников организации.

Танг утверждает, что духовность влияет даже на финансовый менеджмент в организациях; она меняет отношение работников к финансовому и материальному благополучию²⁸⁹. Имеются эмпирические подтверждения того, что духовно ориентированные организации демонстрирует более высокий уровень посвященности своих работников²⁹⁰, а «созерцательные и медитативные практики сглаживают негативные по-

285 Ibid. P. 847.

286 Idem.

287 *Lips-Wiersma M.* The Influence of Spiritual “Meaning-Making” on Career Behaviour. // *Journal of Management Development*. 2002. №21(7). P. 497–520.

288 Ibid. P. 505.

289 *Tang T.L.P.* Money, the meaning of money, management, spirituality, and religion. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2010. №7(2). P. 173–189.

290 *Rego A. and Cunha M.P.E.* Workplace spirituality and organizational commitment: an empirical study. // *Journal of Organizational Change Management*. 2008. №21. P. 53–75.

следствия нарциссизма и высокомерия, подрывающих и препятствующих эффективному решению задач»²⁹¹.

Берри, Мирабито и Баун²⁹² указывают на то, что в современных успешных компаниях духовность занимает важное место в программах по поддержке работников. Благодаря этим программам работники перенимают и поддерживают такое поведение, которое снижает риск для здоровья, улучшает качество жизни, повышает личную эффективность и служит на благо организации²⁹³. Таким образом, становится ясным, почему при наборе сотрудников учитывается их «духовность». В этом возможны и трудности. Например, это может ограничить разнообразие в рабочем коллективе. Поиск новых «духовных» сотрудников может провоцировать методы, которые идут вразрез с этикой и законом²⁹⁴.

Применение рабочей духовности в теории лидерства, его исследовании и практике влияет на быстрый рост новых исследований²⁹⁵. В то же время важно заметить, что пока еще не существует единой позиции

- 291 *Delbecq A.L.* Spirituality and business: one scholar's perspective. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2009. №6(1). P. 10; См.: *Delbecq A.L. et al.* Discernment and strategic decision making, reflections for a spirituality of organizational leadership. // *L. Moses Pava* (Ed). *Spiritual intelligence at work: meaning, metaphor, and morals*. San Francisco, CA: Elsiver JAI Ltd, 2004. P. 139–174; *Delbecq A.L.* Nourishing the soul of the leader: inner growth matters. // *Gallos J.V.* (Ed.) *Business leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass. 2008. P. 486–503.
- 292 *Berry L.L., Mirabito A.M. & Baun W.B.* What's the hard return on employee wellness programs? // *Harvard business review*. 2010. №88 (12). P. 104–112.
- 293 *Idem.*
- 294 *King James E. Jr. & Holmes O.* Spirituality, recruiting, and total wellness: overcoming challenges to organizational attraction. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2012. №9(3). P. 237–253.
- 295 *Ashmos D. and Duchon D.* Spirituality at work: A conceptualization and measure. // *Journal of Management Inquiry*. 2000, №9(2). P. 134–145; *Giocalone R.A. & Jurkiewicz C.L.* (Eds.) *The Handbook of workplace spirituality and organizational performance*. New York: Sharpe. 2003–2010; *Hill P. & Dik B.J.* (Eds.) *Psychology of religion and workplace spirituality*. Charlotte, NC: Information Age. 2012.

по поводу важности рабочей духовности и духовного лидерства. Наряду с этим формируется научное направление так называемой критики рабочей духовности (Critical Workplace Spirituality – CWPS), «которое сосредоточено на том, как духовность может быть неверно использована или истолкована»²⁹⁶, и других критических исследований²⁹⁷. Предполагается, что последующие концептуальные и эмпирические исследования необходимы для изучения показателей того, что понимается под духовностью и как духовность влияет на ценности организаций; необходимо также рассмотреть этический аспект вопроса неверного использования духовности на рабочем месте²⁹⁸. Роверс и Кокум утверждают, что последующие эмпирические исследования концепции духовности должны учитывать работу с широкой и неоднородной публикой (люди различных профессий, религиозных взглядов и духовных воззрений)²⁹⁹.

Однако важно указать и на то, что не существует общепринятого мнения о том, что духовность важна для эффективного лидерства. Некоторые из недавно опубликованных работ по лидерству и психологии лидерства среди предпринимателей умалчивают о рабочей духовности и духовном лидерстве и не рассматри-

296 *Lips-Wiersma M, Dean K.L. & Fornaciari C.J.* Theorizing the dark side of the workplace spirituality movement. // *Journal of Management Inquiry*. 2009. №18 (4). 289.

297 Например, *Gotsis G. and Kortezi Z.* Philosophical foundations of workplace spirituality: A critical approach. // *Journal of Business Ethics*. 2008. №78. P. 575–600; *Case P. and Gosling J.* The spiritual organization: critical reflections on the instrumentality of workplace spirituality. // *Journal of Management, Spirituality and Religion*. 2010. №7(4). P. 257–282; *Tourish D. and Tourish N.* Spirituality at work, and its implications for leadership and followership: A post-structuralist perspective. // *Leadership*. 2010. №6(2). P. 207–224.

298 *Poole E.* Organizational Spirituality – A Literature Review. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84(4). P. 587.

299 *Rovers M. and Kocum L.* Development of a Holistic Model of Spirituality. // *Journal of Spirituality in Mental Health*. 2010. №12(1). P. 19.

вают их как жизненно необходимые элементы лидерства в бизнесе и предпринимательстве³⁰⁰.

Вместо заключения. О христианской духовности на рабочем месте

Что означает поставить вопрос о христианской духовности на рабочем месте? Это значит высветить грани достаточно сложного теологического конструкта, который соприкасается с многоликой трудовой деятельностью человека в современной культуре. Богословие труда предполагает проработку вопросов о Боге, Его труде, о назначении человека, о сути Божьего промысла и сотрудничестве с человеком, о тяжелом, опасном труде как следствии грехопадения, о труде спасенных по вере во Христа и т.д. Богословские вопросы могут и должны затронуть аспекты профессионального призвания, трудовой этики, богоугодного (созидательного) или греховного (вредоносного) труда и т.д. Христианская духовность может быть определена с библейско-богословской точки зрения или с перспективы конфессиональной традиции (католической, православной, протестантской и т.д.). Обращаясь к современной культуре, заметим, что под рабочим местом можно понимать и рабочее пространство, и место работы, и трудовой коллектив и т.д. У многих имеются определенные ожидания от рабочего места или места работы; предъявляются различные требования безопасности и т.д. Кроме общих, универсальных, подходов к проблеме духовности на рабочем месте, существует множество субъективных и частных взглядов. Большое значение, безусловно, имеют

300 Например: *DuBrin A.J.* Principles of Leadership. 6th ed. Cengage South-Western. 2010; *Northouse P.* Leadership: Theory and practice. 6th. ed. Sage. 2013; *Achua C. and Lussier R.* Effective Leadership. 4th ed. Cengage South-Western. 2010; *Baum J.R. and Locke E.A.* The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to new venture growth. // *Journal of Applied Psychology*. 2004. №89(4). P. 587-598; *Baum J.R., Frese M. & Baron R. A.* The Psychology of Entrepreneurship. Erlbaum. 2006.

законодательные, экономические, культурологические и многие другие аспекты рабочего места.

Учитывая такой широкий спектр подходов, мы предлагаем выделить аспект, связанный с проблематикой христианской духовности. Христианская духовность, укорененная в нашей вере во Христа, есть одухотворение ВСЕЙ нашей жизни, включая нашу трудовую деятельность. Для многих христиан, однако, осознание личного предназначения и духовности никак не соотносится с рабочим местом и буднями. Христиане, будь то работодатели или работники различных светских (нерелигиозных) организаций (коммерческих, некоммерческих и т.д.), искусственно ассоциируют духовную жизнь только с деятельностью, осуществляемой поместными церквями или так называемыми христианскими организациями (парацерковными и др.). Христианская духовность на «светском» рабочем месте нередко понимается лишь как исполнение законов трудовой дисциплины и морали (как дело обстоит на практике – это уже другой вопрос) или как место миссионерской деятельности. Редко можно встретить христианина, который будет рассказывать о своей работе как о духовном опыте. Поэтому в данной статье мы считаем, что необходимо обратить внимание на актуальность новейших исследований той связи, которая имеется между христианской духовностью и рабочим местом, местом работы и работой в целом.

С богословской точки зрения говорить о «духе» или «духовности» – значит иметь в виду нечто, дарующее жизнь и одушевляющее кого-либо. Понятие «духовность» в отношении христианской веры – это то, что ее движет и мотивирует, то, что помогает верующим людям возрастать в вере, поступать в соответствии с ней. В литературе можно найти различные определения понятия «христианская духовность». В частности, Кейс Вайман считает, что «духовность» – процесс трансформирующих взаимоотно-

шений Бога с человечеством³⁰¹. Христианская духовность – уникальная характеристика жизненного опыта христианина, которая обнаруживается в отношениях с Богом, с собой и с окружающими и связана с различными категориями: идентичности, смысла жизни, личного призвания, принадлежности, эффективности и т.д. Образ подлинной духовности открыт нам Богом через Его Сына. В нашем опыте христианская духовность возникает благодаря Божьему Духу, возрождающему в нас способность к сотворчеству с Богом и противлению злу и т.д.

Апостол Павел, автор древних новозаветных посланий, считает, что показателями духовности христиан являются: (1) искренняя убежденность в спасительной и преображающей силе смерти и воскресения Христова, и эта Божественная мудрость открывается христианам только Духом Святым (1 Кор 2:6-10); (2) проявление любви к окружающим (1 Кор 13) – это Божье действие как плод Духа в христианах. По Павлу, духовная зрелость христиан (или *совершенство*; см. 1 Кор 14:20) выражается именно в признании важности крестной смерти Иисуса Христа и в практическом подражании Христу в повседневной жизни (Фил 3:15; Кол 1:28). В Церкви Божией происходит общение с Сыном Божиим (1 Кор 1:9), Который является гарантом духовности христиан, их праведностью, освящением и искуплением (1 Кор 1:30). Напротив, в представлении жителей древнего Коринфа, не принадлежащих к христианским общинам, понятия «совершенство» и «зрелость» носили сугубо философский и художественный оттенки.

По Павлу, духовность заключается в том, что Бог через Самооткровение позволяет человеку стать сопричастником того, что является духовным (1 Кор 2:10-12; 14-15). Все духовные вопросы разрешаются только Духом Святым и «от Духа Божия» (1 Кор 2:10; 6:19; 12:3). Духов-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

301 См.: *Вайман К.* Духовность. Формы, принципы, подходы. В 2-х томах. М.: ББИ. 2009.

ность возникает при стремлении человека к Богу, искании жизни с Богом. Духовность богоцентрична; она основана на работе Духа Святого в человеке. Душевность человека, по Павлу, имеет антропоцентрический оттенок. Душевность вызывает у человека потребность стремиться к автономности, самозначимости, самоудовлетворению и т.д. В результате люди начинают спорить между собой, завидовать друг другу, нарушать нравственные законы, стремиться к статусу, власти и т.д. (1 Кор 3:3-4).

С христианской точки зрения духовность возможна благодаря Духу Божию потому что духовность – результат деятельности Святого Духа (продукт субъекта, т.е. объективация Духа). Христианин столь духовен и целостен, сколь приобщен к Христу: ищет Христа, живет с Христом, живет Христом, живет во Христе (именно в посланиях Павла фраза «во Христе» используется больше всего, а контекст, в котором она используется, являет собой практические примеры жизни во Христе и, таким образом, христианской духовности). Духовное возрождение приходит к человеку тогда, когда он отвечает верой на Божье откровение, верой принимает Христа, верой духовно соприкасается с Богом и открывает свою душу и сердце Божьей истине о том, что Бог силен воскресить не только Иисуса Христа из мертвых, но и духовно мертвых людей, оживотворить физический труд, то есть преобразить его в духовную деятельность.

Отношения христианина с Богом Отцом должны выстраиваться через духовную принадлежность к Богу Сыну, которая стала возможной по рождению от Духа. Важно помнить, что духовность как данность появляется не сама собой, но в результате соработничества с Богом! Дух Божий, в свою очередь, преобразует человека, конечно, без насилия над человеком, открывая заложенный в нем потенциал «возлюбить Бога» и «возлюбить ближнего» (см. Мк 12:30-31, ср. Мф 22:39; Лук 10:27). Эти две заповеди проецируют возможность достижения гармонии

духовного и вещественного начала в человеке и обществе, в настоящем и в будущем.

Говорить о христианской духовности на рабочем месте, как нам представляется, можно в нескольких плоскостях. Во-первых, последователи (ученики) Христа связывают смысл, цели, надежды и достижения трудовой деятельности со Христом. Усилия христиан направляются на поиск духовной связи со Христом, на практическое подражание Христу (1 Кор 4:16). В этом духовная мудрость, которая имеет конкретное применение – к рабочему месту, роду работы, различным ситуациям и т.д. Во-вторых, в постижении сути конкретных действий и решений в трудовой повседневности христианин полагается не на разум свой, не на мудрость человеческую, но на Духа Божия, живущего в нем (см. 1 Кор 3:15; 8:3). Благодаря Духу Божию верующему человеку отрывается то, что полезно, позволительно и необходимо не только для него, но и для окружающих. В-третьих, духовный опыт общения со Христом и духовное научение от Духа Божия преобразует человека, делая его способным любить других людей (1 Кор 13:1-8), проявляя трудолюбие, мудрость, служение, благодарность, совершенство, благотворительность, справедливость, взаимное уважение, ответственность, эффективность, доверие и т.д. Через познание Бога человек лучше понимает себя, свое предназначение, таланты, возможности. Как венец творения Бога, человек понимает заложенный в нем Богом созидательный потенциал думать, оценивать, принимать решения, действовать и т.д. Важнейшим библейским основанием христианской духовности, применительно к рабочему месту, являются слова Апостола Павла о том, что «...все, что вы делаете словом или делом, все делайте во имя Господа Иисуса Христа... И все, что делаете, делайте от души, как для Господа, а не для человеков» (Кол 3:17, 23). Повседневный труд является органичной частью выражения христианского духовного поклонения, которое было бы неверным ограничить

такими духовными практиками, как молитва, храмовое песнопение и т.д. Духовное поклонение Богу может происходить и на рабочем месте, и там, где осуществляется любая деятельность. Христианин к своему труду должен относиться ответственно не только перед своими руководителями или клиентами, но и перед Господом Богом, выполняя труд с благодарностью. Воля Бога в том, чтобы верующий человек был трудолюбив, нравственен, успешен во всем, что он делает, не только в служении в поместной общине, но и в труде на производстве, в различных организациях. Бог принимает участие в жизни человека, оказывает ему Свое содействие в различных сферах жизни (особенно в том случае, когда человек занимается богоугодным делом!). Любой профессиональный труд будет успешен и принесет человеку удовлетворение, если к этому труду он, во-первых, призван Богом и, во-вторых, если он трудится, как для Бога.

Конечно, познание Бога и жизнь (трудовая деятельность) в соответствии с Его волей возможны благодаря взаимодействию творческой энергии в человеке (*антропология*) и делом Бога в человеке (*теургия*). В свое время о. Сергей Булгаков указал на важный вопрос о Божьем участии и водительстве в созидательной творческой деятельности человека. Непосредственное участие Бога – *теургия* по Булгакову – «действие Бога, изливание Его милующей и спасающей благодати на человека... продолжающееся во времени и непрерывно совершающееся Боговоплощение, непрекращающееся действие Христа в человечестве»³⁰². Эта концепция теургии исторически связана с нисхождением Духа Святого в День Пятидесятницы, является истинным описанием прихода Божьей силы, предназначенной для всех богоугодных дел.

С христианской точки зрения жизнь с Богом и сотрудничество с Ним, испытанные в процессе работы, – уникальный опыт верующих людей, который просто

302 Булгаков С.Н. Свет Невечерний. М. 1994. С. 320.

конкретизировать и обобщать. Это живой опыт, который возможно испытать, но не всегда легко описать. Нужно признать, что использование какой-либо христианской терминологии для передачи идей «духовности на рабочем месте» без четких дефиниций и разъяснений может вызвать различные недоразумения. Чтобы избежать этого, необходим поиск адекватных способов определения и передачи этих идей сотрудникам (или руководителям) организаций, которые мало знакомы с христианством.



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ЛИДЕРСТВО НА СТЫКЕ ПОКОЛЕНИЙ И ХРИСТИАНСКОЕ МИРОВОЗЗРЕНИЕ¹

А.И. НЕГРОВ, В.А. САРАПУЛОВ

В работе исследуются признаки лидерства, осуществляемого на основе христианских ценностей, проанализированы концепции «лидерство», «поколение» и «межпоколенное лидерство». Основное содержание исследования составляет анализ особенностей различных поколений евангельских христиан в постсоветском обществе и лидерства, присущего этим поколениям и обнаружимого во взаимодействии этих поколений, а также вопросы влияния миропонимания людей на эффективность личного и организационного лидерства.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *понятия «лидерство» и «межпоколенное лидерство», влияние культуры на лидерство, христианское мировоззрение, христианское лидерство.*

- 1 Данная работа написана в соавторстве. Она представляет собой опыт взаимодействия представителей разных поколений, взгляды и цели которых, однако, во многом совпадают. Наряду с новыми материалами в статье представлены части ранее опубликованных работ (См.: *Негров А.И.* Мировоззренческая обусловленность лидерства: к вопросу о теории и практике лидерства // *Материалы научно-практической конференции «Мировоззренческая обусловленность в науке, образовании, медицине и социальной практике»*. Альманах. Выпуск 6, Курский институт менеджмента, экономики и бизнеса. 2011. С. 84–89; *Негров А.И.* Лидерство на стыке поколений // *ФОРУМ 20. Двадцать лет религиозной свободы и активной миссии в постсоветском обществе. Итоги, проблемы, перспективы евангельских церквей. Материалы к дискуссиям*. Ред.-сост. М.Н. Черенков. К.: Дух и Литера. 2011. С. 82–108).

Введение

Проблемы лидерства и отношений между поколениями в контексте евразийского евангельского христианства в последние годы стали предметом пристального внимания многих исследователей². В то же время продолжают сохранять свою актуальность системный подход к исследованию этой проблематики, обеспечение понятийного единства и некоторые другие аспекты. К ним, на наш взгляд, стоит отнести также вопросы, вызывающие особый интерес, теории и практики лидерства. Например, при каких условиях реально существующие противоречия в отношениях и взаимодействии представителей разных поколений могут стать движущей силой развития тех организаций, в которых они осуществляют свою деятельность и служение? Какую позитивную роль в этом могут сыграть лидеры, объединенные интересами одной организации (в том числе и церкви), но представляющие разные поколения? Какие аспекты мировоззрения лидера и его последователей являются наиболее значимыми для успеха в их сотрудничестве? Безусловно, список этих вопросов можно продолжить...

Рассмотрение такого рода вопросов, на наш взгляд, значимо как в теоретическом, так и в практическом аспектах. В частности, благодаря активно становящемуся понятийному единству специалистов в области лидерства могут появиться благоприятные возможности уточнения исследовательских парадигм и в поиске тех познавательных ресурсов, которые позволят вскрыть глубинные и сложные аспекты лидерства, в частности

2 См., например: *Филимонова Е.* Живая вера поколений. М.: Протестант. 2009; *Райчинец А.* Воздвигнутые Богом. Биографические очерки протестантских лидеров. Одесса: Духовное возрождение. 2010; *Коррадо III.* Философия служения полковника Пашкова. СПб.: Библия для всех. 2011; *Черенков М.* Евангельская вера в постатеистических сообществах. М. Черенков. Лицом к лицу // Евангельская вера в современной культуре. Одесса: Христианское просвещение. 2008. С. 53–59; С. Головин. Мировоззрение – утраченное измерение благовестия. Симферополь: ДИАЙПИ. 2008.

среди евангельских христиан. А исследование лидерства в контексте особенностей отношений между поколениями вообще и в жизни евангельских христианских церквей в частности может помочь в разработке конкретных рекомендаций по созданию условий эффективного взаимодействия представителей разных поколений в достижении достойных целей. В то же время исследование вопросов мировоззрения позволит выявить те его аспекты, которые, несмотря на объективно существующие противоречия во взглядах и представлениях разных поколений, способны, как нам кажется, повысить эффективность лидерства.

При этом в исследованиях мы не имеем права забывать об особенностях той реальности, в которой живем, мыслим и действуем. Совершенно очевидно, что современная ситуация общественно-экономического развития в мире, в стороне от которой не может стоять и Россия, характеризуется активно меняющимися обстоятельствами, все возрастающей неопределенностью. Но, как известно, развитие может происходить как в векторе прогресса, так и в векторе регресса (развитие «по нисходящей» называют деградацией). Потому определять собственно развитие как достойную цель вряд ли продуктивно для объективного исследователя. В то же время представляют особый интерес вопросы, связанные с поиском факторов и способов обеспечения стабильности существующих социальных систем в ситуациях развития. Вероятно, одним из таких факторов стабильности и баланса в ситуациях развития, сопровождающегося неопределенностью, является традиция. При этом носителями традиций, безусловно, являются люди одного возраста, объединенные историческими, социально-экономическими, географическими, мировоззренческими и иными факторами.

Безусловно, невозможно представить себе развитие без разработки и введения в практику новшеств (то, что называют инновациями). Но следует помнить, что зада-

ча большинства инноваций – разрушение традиций (по крайней мере, их расшатывание). В то же время, согласно диалектике, всякая инновация стремится превратиться в традицию: только так она может обрести свой институциональный статус, получить признание. И в этой противоречивой борьбе традиций и инноваций, как показывает история, победителями могут стать как традиции, так и инновации. В первом случае это более характерно для социальной сферы, так как социальные системы (прежде всего, сам человек) наиболее консервативны (но это, как мы обнаруживаем сегодня, показательно не для каждой исторической ситуации). Куда легче инновации проникают в сферу технологическую, коммуникационную и др. И проявления и той, и другой специфики (консервативной и динамичной) возникают чаще всего там, где человек и технология вынуждены встретиться – в социально-экономической сфере. Именно там традиции сегодня нередко не выдерживают напора инноваций. В частности, это весьма характерно для современной истории. Достаточно обратиться хотя бы к примерам развития электронных средств коммуникации в последнюю четверть века.

Но проблемы развития в социальной сфере, где главным субъектом выступает человек, всегда связаны с проблемой взаимоотношений поколений. Потому столь острыми становятся вопросы преемственности поколений и влияния лидеров в ситуации их смены. При этом перспективными для исследования проблемы лидерства в условиях межпоколенного общения являются (в том числе) представления о типах культуры, в которых проживает то или иное поколение. Маргарет Мид выделяет три типа культуры: постфигуративный, кофигуративный и префигуративный (их характеристика более подробно будет представлена ниже). Для первого типа культуры – постфигуративного – естественно обучение младших у взрослых: как жили взрослые, так будут жить и их дети, став взрослыми. Кофигуративный тип культуры характеризуется

тем, что и дети, и взрослые учатся у своих сверстников. Это чаще всего происходит в результате исторических трагедий, пример которых весьма характерен для России в XX столетии. Для третьего типа культуры – префигуративной, – по мнению М. Мид, свойственно обучение взрослых у своих детей³. Такая ситуация сегодня наблюдается в большинстве стран, где, например, электронные средства коммуникации занимают все возрастающие по значимости позиции.

Это вполне естественно входит в представления о смене привычных статусов в организациях в ситуации перехода от парадигмы управления командой к парадигме управления человеческими ресурсами. В рамках последней руководитель и подчиненный, лидер и ведомый рассматриваются друг другом как партнеры, разделяющиеся не по привычным статусам подчиненности, а по функции. Заметим по ходу, что на эту особенность (позволим себе такую параллель) обращал внимание апостол Павел (1 Кор 12-14). Рассуждая о духовных дарах как средствах созидания Церкви, апостол приводит примеры значимости для всего организма человека каждого из его органов, больших и малых. Если употреблять современные выражения, мы можем сказать, что Павел говорил о функциональном лидерстве, суть которого в партнерских отношениях, строящихся на функциональном подходе.

Очевидно, что в условиях социальных и идеологических изменений в странах бывшего СССР общество переживает период масштабных преобразований. Происходит поиск самоидентификации и самоопределения: пересматриваются взгляды и стереотипы, убеждения и Я-концепции, социальные категории типа: «Свои», «Чужие», «Мы», «Они» и т.д. Говоря о российском обществе, аналитики признают, что, несмотря на опреде-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

3 По: Зимняя И.А. Педагогическая психология: Учеб. пособие. Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс». 1997. С. 54–56.

ленную степень воцерковленности людей, для них характерна явная и скрытая бездуховность⁴. Для России, как замечает российский философ Алла Глинчикова, необходим поиск выверенного социально-экономического и политического ориентирования, без которого она «напоминает собою путника, который шел в определенном направлении и вдруг оказался в совершенно незнакомой местности – и теперь ему нужно определить, как отличить движение вперед от движения назад, вбок, в сторону, по кругу»⁵. Заметим, что для российской ментальности характерен «вечный» поиск, часто весьма своеобразный: «...шел в комнату – попал в другую» (говорил в XIX веке герой А.С. Грибоедова «Горе от ума»). А спустя сто лет о матросе Железняке пели: «он шел на Одессу, а вышел к Херсону...». Поиск, безусловно, важен. Но он должен иметь действительно выверенные ориентиры, чтобы не попадать в «другие комнаты», не путать «Херсон с Одессой». В Брюсов в сатирической поэме «Замкнутые» так писал о тех, кто, выбрав однажды путь, упрямо не хотел замечать его неверные ориентиры: «И был их труд велик, шаги их были строги, / Но уводил их прочь от цели каждый час...».

С учетом этих особенностей (как и других, не менее важных) возрастает значимость мировоззренческой ориентации лидеров в ситуации смены как эпох, так и поколений. На наш взгляд, для России особую актуальность обретает духовное ориентирование, задающее вектор движения к Богу. Сегодня это обретает особую остроту, так как «сыны с огрубевшим лицом и жестоким сердцем» (Иез 2:4) стали типичным явлением в современной России. Размышления над этим образом («огрубевшие лица») вызвали однажды у нас такие строки:

4 *Возмитель А.А., Осадчая Г.И.* Образ жизни в России: динамика изменений. // Социологические исследования. 2010. №1/309. С. 27.

5 *Глинчикова А.Г.* Капитализм, социализм, постиндустриальное общество – к вопросу о соотношении понятий. // Вопросы философии. 2001. №9. С. 36.

ведь только независимые!»⁷. Философ утверждает (с чем трудно не согласиться), что для многих людей характерен «интеллектуальный обморок», причиной которого являются «блеск заоблачных идеалов, блеск тайного и далекого знания. Они подавляют, подчиняют наши мысли. Личность, с застывшим в дальней выси взглядом, спит. Самое парадоксальное, что именно с этого и начинается иной раз разрушение личности. На пути неуважения себя... Сегодня мы часто сталкиваемся с людьми, дезорганизованными в своем сознании, с разрушенной памятью и безродно мечущейся тотальной завистью. Они не знают, чьи они, из какого рода, как жили их предки, по каким законам, какая живая сила воодушевляла то, что они делали. Они ждут, если угодно, только приказа»⁸.

Мы, христиане, безусловно, можем сказать, что мы – странники в этом мире. Но странствование наше происходит все-таки в пределах конкретного исторического времени и исторического пространства, влиянию которых мы можем сопротивляться, но преодолеть это влияние в полной мере не способны. Сегодня мы являемся живыми свидетелями ставших почти привычными для нас ситуаций, характеризующихся «теневым лидерством» олигархов, бизнес-прослойками, усилением роли государственного политико-идеологического лидерства, превращением СМИ в мощный инструмент разрушения традиционных нравственных ценностей⁹. Поэтому особую значимость приобретает вопрос об ответственности за обеспечение духовного ориентирования людей. Но ответственность – понятие, как правило, персонифицированное. И лидер – это тот человек, который и призван всем существом своего служения взвалить на свои плечи это непростое бремя от-

7 Мамардашвили М. Если осмелиться быть. // В кн. Мамардашвили М. Как я понимаю философию... /Сост. и предисл. Ю.Л. Сенокосова. М.: Прогресс. 1990. С. 195. DEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

8 Там же. С. 194.

9 Зубанова Л.Б. Духовное лидерство в современной России. Челябинск: ЧГАКИ. 2009.

ответственности за (в первую очередь!) духовное ориентирование тех людей, среди которых он несет свое служение. Потому логичным будет обращение к вопросу: кто же такой лидер и что такое лидерство?

Что такое лидерство?

Лидерство является предметом внимания теоретиков и практиков на протяжении всей осознаваемой людьми истории. По его поводу написано множество научных и научно-практических работ. В них описываются различные концептуальные подходы к объяснению понятия «лидерство», рассматриваются методы и результаты изучения лидерства во всевозможных областях деятельности человека. По сути, возникла новая междисциплинарная область знаний – лидерология¹⁰. В то же время в научной литературе отсутствует общепринятое определение лидерства. Безусловно, лидерство выступает как процесс, в котором есть субъект деятельности – лидер, и есть его последователи, которые могут быть как коллективным субъектом деятельности, так и объектом деятельности лидерства. В то же время субъектность и объектность позиции последователей лидера зависят от конкретной ситуации и типа лидерства. В любом случае, для лидерства (как понятия) характерна неоднозначность трактовки.

На наш взгляд, мы встречаемся здесь с ситуацией, которая наблюдается, например, в исследованиях личности: психологических теорий личности насчитывается несколько десятков. Причины такого многообразия (как теорий личности, так и теорий лидерства) связаны с непостижимостью для современной науки феномена самого человека. Каждый, кто начинает заниматься или проблемой личности человека, или проблемой лидерства, при-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

вносит в нее свое представление о том, что такое личность и что такое лидерство, которое невозможно рассматривать в отрыве от понятия лидера. А лидер – не абстрактное существо, это человек: индивид, личность, индивидуальность.

В то же время факт неустоявшегося пока понятия «лидерство» говорит о нем как о становящемся понятии, хотя (как явление) оно существует столько, сколько существует человеческое общество. Известно, что если в науке мы встречаемся с тем, что в течение достаточно длительного времени в определение данного понятия не вносятся принципиальных содержательных дополнений и изменений, то это говорит о том, что понятие стало парадигмальным, то есть принятым научным сообществом к использованию в практике исследования и объяснения других явлений и понятий. Лидерство же как понятие пока (как показывают исследования) остается доступным для вторжения в его содержательные характеристики. Таким образом, мы смело (пока!) можем вторгаться в область исследований понятий лидерства и производных от него иных дефиниций.

В наших представлениях о лидерстве можно идти от качеств лидера к функционалу и (или) от функционала – к лидерским качествам. Но что такое лидерство, часто не могут понять и объяснить даже те, кого окружающие однозначно воспринимают как лидеров. Уоррен Беннис (Warren Bennis), директор-учредитель Института лидерства (The Leadership Institute) при Южно-калифорнийском Университете Лос-Анджелеса (США), считает, что лидерство намного сложнее, чем точные науки, в которых описанные явления, изученные и сформулированные законы однозначно связывают причину и следствие. «Лидерство, пишет Беннис, подобно прекрасному: его сложно описать, но постигаешь только тогда, когда

его наблюдаешь»¹¹. По мнению ученого, лидерство сложно объяснить, но его можно продемонстрировать.

На наш взгляд, ключевым для характеристики лидерства является понятие влияния, что совсем не то же самое, что «воздействие». Лидерство может оказывать как положительное, так и отрицательное влияние на других людей, на какие-то процессы. Это зависит от мировоззрения, от ценностных ориентаций и установок как самого лидера, так и ожиданий и деятельности ведомых этим лидером людей – его последователей. Зависит от тех обстоятельств, в которых осуществляется их совместная деятельность и т.д. Безусловно важным для понимания лидерства является различие тонкой грани: идут за лидером потому, что он ведет, или идут за лидером потому, что за ним хочется идти? Позитивное взаимное влияние лидера и последователей возникает тогда, когда они объединены общими целями, направленными на конкретные и значимые изменения в тех или иных обстоятельствах их жизни. Но при этом чрезвычайно важен мотивационный аспект: что движет лидером, когда он ведет за собой людей? А что движет людьми, идущими за лидером? Совпадение позиций, к сожалению, не столь частое явление, как бы нам хотелось.

Лидерство можно проследить практически в любой общности людей, независимо от рода их деятельности или среды. При этом формы его проявления во многом определяются рядом объективных и субъективных факторов. В их числе: условия конкретной ситуации; социальное положение лидеров и последователей; их психологические и мировоззренческие особенности; внутренний мир людей (их целостность и зрелость) и т.д. Осуществляя лидерство, его субъект (лидер) берет на себя ответственность за результаты влияния на других (заметим, что если цель – это будущий желаемый результат, то результат, в таком случае – это «бывшая» цель). Лидеры *«ведут за со-*

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

11 Bennis W. On Becoming a Leader. Yew York: Perseus Books. 2009. P. xxx, xxxii.

бой» так, что за ними хочется идти, они поддерживают, вселяют уверенность, помогают найти место в жизни, выход из сложных ситуаций и т.д. Те же, кто добровольно, с доверием, с желанием принести пользу общему делу идет за лидерами, являются по отношению к первым не подчиненными, а *партнерами и последователями*¹². Таким образом, лидерство становится эффективным в том случае, если лидеры и последователи несут личную ответственность за взаимовлияние, за соблюдение установленных правил, за степень собственной вовлеченности в общее дело, за формирование и достижение общей цели, за достижение индивидуальных и командных результатов и т.д. В общих чертах такое понимание прослеживается практически во всех современных концептуальных подходах к лидерству¹³.

Лидерство с христианской точки зрения

Как практику, так и концепцию христианского лидерства нельзя рассматривать вне контекста христианской теологии и церковной истории. Понимание этого позволяет нам утверждать, что христианское лидерство имеет несколько граней.

Во-первых, оно происходит в контексте специфической среды – в целеустремленной духовной и социальной среде, в которой взаимодействуют Бог, церковь (собрание христиан) и индивидуум. Лидерство в церкви или в христианской миссии по-особому требует осознания совместной задачи, достижением которой заняты верующие люди, требует осмысления собственной роли и ответственности каждого верующего. Эта «особость» объясняется тем, что лидер-христианин несет ответственность за качество

12 *Веснин В.П.* Менеджмент. 3-е изд. М.: Проспект. 2009. С. 119; *Daft R.L.* The Leadership Experience. 5th ed. Cengage South-Western. 2011. P. 5–6. *Хэнна Д.* Лидерство на все времена: Результаты сегодня – наследие на века. [Пер. с англ.] М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. С. 20.

13 *Ср. Northouse P.* Leadership: Theory and Practice. SAGE. 2010. С. 12.

своего лидерства не только перед людьми, но и (прежде всего!) перед Господом. При этом не следует забывать о том, что христиане являются частью не только поместных церковных общин, но и социума в целом.

Во-вторых, лидерство (в церкви, в христианских организациях, в секулярной среде) нуждается в критериях оценки, т.е. в измеримых показателях своей эффективности (критерий обычно рассматривается как мерило оценки). Безусловно, «универсальным критерием» эффективности деятельности христианского лидера является его способность быть верным Богу (см. Числ 12:1-16; Мф 25:14-30; Лк 19:12-27; Откр 2:10). Но это, скорее всего, можно рассматривать все-таки не как критерий, а как условие успеха. В состав критериев «успеха» или «неудачи» христианского лидерства в том или ином виде стоит включать критерии оценки степени влияния лидера на окружающих (какие изменения и в какой мере происходят с ними и в них под влиянием именно лидера). К критериям следует отнести также оценку того, как ощущает себя конкретный человек в ситуации лидерства, то есть в совместной с лидером деятельности и т.п. При этом такие критерии относятся как к христианской среде, так и к светскому обществу, для которого христианский лидер выступает как «свет мира» (например, какие изменения происходят в тех, с кем живет, общается, взаимодействует в учебе или в трудовой деятельности этот лидер, под его непосредственным влиянием?).

В-третьих, христианское лидерство (в церкви и за ее пределами) предполагает осмысление функций лидерства. Эта грань понимания лидерства проясняет, что нет человека, который в одиночку был бы ответствен за всю церковную/миссионерскую деятельность, и нет какого-либо единственного универсального и правильного подхода в служении церкви. В этом смысле лидерство полисеманлично и интегрально. Эта позиция опирается на то, что лидерство может рассматриваться как духовный дар, на-

правленный на созидание, в первую очередь, церкви. Отметим при этом, что степень развития духовного дара вообще и лидерства в частности определяется доминантой лидера (по А.А. Ухтомскому): направленностью дара на удовлетворение своих потребностей или на удовлетворение потребностей тех, ради кого, собственно, и осуществляет лидер свое служение. Когда-то вавилонскую башню люди строили, чтобы «сделать себе имя» (Быт 11:4), но и сегодня немало людей стремится стать лидерами ради той же цели – «сделать себе имя». Потому в лидерстве существуют как возможность роста в христианском хождении, так и опасность деградации.

В-четвертых, лидерство имеет важную характеристику ситуации, в которой оно происходит. Особенности поместных христианских общин или светских организаций (и вообще человеческих коллективов), в которых проявляется лидерство, разнообразны. Но, несмотря на множество специфических оттенков, лидерство в них остается лидерством (как говорят – «с вытекающими отсюда последствиями»).

В-пятых, в христианском лидерстве следствия всегда связаны с духовно-нравственной атмосферой (обстановкой). И эти результаты во многом задаются определенным лидерским подходом. При одном типе лидерства можно создать атмосферу порядочности, равенства, справедливости, доверия, плодотворного взаимодействия, разумного, последовательного и созидательного достижения общих целей, создать возможности для развития каждого и т.д. Результатом другого типа лидерства (отрицательного, или токсичного¹⁴) может стать атмосфера лицемерия, нечистоплотности, подозрительности, преследования личных выгод и интересов, неоправданного хаоса и т.д.

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

14 «Токсичное лидерство» – губительное влияние властного или безнравственного лидера на последователей. См., например, *Lipman-Blumen Jean. The Allure of Toxic Leaders. Oxford University Press. 2004.*

В-шестых, в лидерстве всегда есть нечто таинственное, мистическое. Например, исследователи не могут объяснить, почему некоторые лидеры (следовательно, и их последователи) не всегда и не во всем успешны. Одни и те же лидеры кажутся весьма мудрыми и плодотворными на одном месте и в одном виде деятельности (служения), но становятся неразумными и неэффективными – в другом. Мы часто бессильны определить точные причины успеха или неудач лидерства и дать им разумное объяснение. Это указывает не только на то, что о христианском лидерстве зачастую можно мыслить лишь духовно. Это указывает и на то, что успех лидера обеспечивается множеством факторов, большинство которых нами просто не замечается и (или) не осознается. Безусловно, среди этих факторов есть те, на которые мы можем влиять непосредственно, есть те, на которые можем влиять при определенных условиях. Но среди факторов мы найдем и те, на которые мы не способны влиять, как бы ни старались – такие факторы просто надо учитывать, считаться с ними – как считаются с фактами. Например, среди последователей лидера есть люди с разным темпераментом, разным уровнем опыта, образования и т.п. С темпераментом вряд ли что можно сделать, так как это – генетически предопределенная характеристика, и потому при распределении видов работ (функций и т.п.) это следует просто учитывать (не очень разумно поручать работу, требующую кропотливости и усидчивости, например, холерику). В то же время на другие факторы можно влиять, создавая условия для их позитивных изменений.

С христианской точки зрения мы понимаем, что лидерство зависит от качества взаимоотношений людей с Богом – и лидера, и его последователей. Нередко мотивы, действия и даже результаты деятельности невозможно ни понять, ни объяснить. И если мы исходим из того, что Церковь – это мистическое Тело Христово, то нам необходимо признать, что при осмыслении церковного ли-

дерства мы стоим перед Тайной. Перед Тайной, потому что Церковь – это сверхличное целое, имеющее свой Божественный экзистенциальный центр в личности Иисуса Христа, Который является главой не только Церкви, но и главой властей и начальств (см. Кол 1:18, 2:10). Заметим, что перед такой Тайной не только достойно опуститься на колени в молитве, перед ней и «руки могут опуститься». Но при всем при том Тайна еще и притягательна. Потому лидерство – это удел смелых и с высоким духом людей, имеющих живое общение с Господом. Одновременно мы вынуждены признать, что лидерство в церкви невозможно продумать в деталях так, как это принято в современном менеджменте.

С христианской точки зрения становление и развитие лидерства невозможно без личного духовного возрождения и активного богопознания. Только Бог дает дар лидерства и открывает пути реализации потенциальных лидерских способностей в повседневной деятельности. Совершенный и Святой Бог – не только источник благородных идей, но и гарант осуществления замыслов лидера. Именно в Господе сокрыт секрет живого и благотворного влияния на людей: возрастая в познании Бога, лидер возрастает в познании Его воли по отношению целей и средств влияния на людей. Таким образом, гармоничное становление лидерства происходит успешно в той степени, в какой оно согласуется с природой, характером и образом действия Самого Бога. Потому путь лидерства – это путь веры в Бога, благодаря которой формируется готовность лидера следовать за Богом и способность вести за собой людей в соответствии с замыслом Бога.

Конечно, пути Божии, какими Он совершенствует человека и научает его эффективному лидерству, – многообразны и часто «неисповедимы». Но при этом ведущей является способность человека принимать наставление Божие (ср. Гал 1:12-12) и быть учеником Господа, явившего миру Своё представление эффективного лидерства.

И потому одним из ключевых факторов развития лидера является глубокое размышление над Священным Писанием – Словом Божиим. Такое размышление проходит путь от уровня знакомства с содержанием библейских книг до усвоения их содержания (т.е. применения на практике духовно-нравственных принципов, извлекаемых из Слова Господа – Библии).

Для христианского лидера безусловно важное значение имеют вопросы, связанные с целями и его способностью влиять на других людей в соответствии с намерениями Господа именно для этой группы (семьи, христианской общины, организации и т.д.). Среди таких вопросов – не только вопросы управления совместной деятельностью, но главным образом вопросы достижения целей лидерства в соответствии с миссией, видением и стратегией поместной церкви (или иной организации), основанных на понимании Божьих ценностей и Божьего замысла для определенной группы людей.

Как человек становится лидером? Одни утверждают, что лидерами становятся, а не рождаются. Другие говорят о том, что у каждого человека есть задатки к тому или иному виду деятельности, поэтому будет человек лидером или не будет, – зависит от его природных способностей. Разные позиции. Но и та, и другая едины в том, что лидерами становятся благодаря в первую очередь усилиям и работе над собой, а не внешним факторам (хотя их влияние нельзя сбрасывать со счетов). В некоторых современных теориях лидерства лидерские качества и умения, обеспечивающие успех, рассматриваются как результат приобретенных знаний и опыта. При этом знание о сущности лидерства трансформируется в поведение лидера («действия лидера»). По нашему мнению, лидерство (как позитивное, так и негативное) – это, прежде всего, выражение внутреннего мира человека. Настоящее лидерство не мотивируется стремлением стать великим, «сделать себя им» и что-либо доказать себе и другим. Лидеру нет не-

обходимости с кем-либо соревноваться ради того, чтобы состояться. Напротив, истинное лидерство мотивируется простым и искренним желанием выразиться, обнаружиться в свободе и полноте¹⁵. Но при этом будем помнить о доминанте лидера – на других или на себя она направлена (именно этим, справедливо утверждал А.А. Ухтомский – автор учения о доминанте – определяется качество жизни человека).

Лидерство и проблема поколений

Безусловно, становление лидерства в постсоветском пространстве происходит далеко не просто и имеет свою специфику, порожденную предыдущим социально-экономическим и духовно-нравственным развитием. В этом аспекте весьма интересны результаты социологического исследования, выполненного Социологическим Институтом РАН по международному проекту EUREQUAL. Исследование социального неравенства в 13 европейских странах, входящих в прошлом в состав СССР или принадлежащих к «социалистическому лагерю», показало, что наиболее низкий уровень жизни в Беларуси, России, Украине, Болгарии и Молдове. Именно в этих государствах в последнее время наблюдается тенденция усиления разрыва между «бедными» и «богатыми», власть имущими и простыми гражданами. Для них характерен стремительный рост социального статуса администраторов и управленцев на фоне снижения уровня жизни других¹⁶. Население этих стран выражает чувство недоверия, неуважения к общественно-политическим лидерам, руководителям бизнеса, чиновникам, администраторам, менеджерам и т.д.

15 Ср. *Bennis W.* On Becoming a Leader. Yew York: Perseus Books. 2009. P. xxxii.

16 *Корнев Н.К.* Социально-групповое измерение уровня жизни в посткоммунистических странах Европы. // Петербургская социология сегодня. Сборник научных трудов СИ РАН. СПб.: Нестор-История. 2010. С. 286–309.

Все это говорит об общем кризисе лидерства в посткоммунистической Европе.

В постсоветском пространстве произошла не просто смена поколений – произошло их масштабное разделение. В частности, в России увеличивается доля населения, считающего, что из-за различного социального уровня и жизненного опыта между пожилыми и молодежью не может быть хорошего взаимопонимания и взаимодействия¹⁷. Для России характерно обострение демографической проблемы: значительное количество молодых людей, рожденных в 1980-х годах, воспитывалось матерями-одиночками (в так называемых «материнских» семьях). Увеличивается доля детей, родившихся вне юридических браков¹⁸. Многие из них не стремятся к труду, не имеют созидательных для социума навыков. В христианские общины вливается поколение молодых людей, у которых круг родственных связей крайне ограничен, в связи с чем им нелегко найти общий язык со старшими. К 2025 году в России прогнозируется устойчивое увеличение численности пожилых людей. Исследования показывают, что для России и стран СНГ характерен процесс феминизации, о чем косвенно говорит очевидный рост числа пожилых сестер в христианских общинах некоторых евангельских деноминаций. Реальная трагедия России заключается в том, что на протяжении последних трех десятилетий растет ранняя смертность мужчин трудоспособного возраста¹⁹. В семьях россиян (христианских и неверующих) прародители, родители, дети, внуки обнаруживают, что между ними существуют принципи-

17 *Заславская Т.И.* Современное российское общество: Социальный механизм трансформации. М.: Издательство «Дело». 2004. С. 285–306.

18 *Попова Л.А.* Внебрачная рождаемость: тенденции, причины, модели развития внебрачной семьи. Сыктывкар. 2007. С. 10.

19 Согласно различным показателям и прогнозам, 47 % мужчин, которым в настоящее время 15 лет, не доживут до 60 лет (стоит заметить, что в Западной Европе, США и Японии этот показатель равен 15 %). См.: *Zakharov S.* Russian Federation: From the first to second demographic transition. // *Demographic Research*. №19/24. 2008. P. 908.

альные различия. В социуме наблюдается противостояние ценностей старшего поколения и идеалов молодого поколения, формирующегося в условиях нашего противоречивого времени. Явные или скрытые конфликты между поколениями лидеров становятся неизбежными из-за различий в представлениях о методах и средствах привлечения, удержания и мотивации сотрудников, о команде и командном поведении, об эффективности разных стилей и подходов, о стратегиях и тактике действий и т.д.

Российский социолог Борис Дубин утверждает, что старшее поколение более лояльно относится к пережиткам советского культурного наследия, в котором лидерство удерживалось элитой, представителями партийной номенклатуры и родственными кланами, а власть распределялась между земляками²⁰. При этом новое поколение лидеров продолжает практику «выдвиженцев», «продвижения заместителей», «создания окружения из земляков». Молодое поколение лидеров разочаровывается в лидерах старшего возраста, видя, что «отцы» не желают делегировать молодым даже малой части ключевых полномочий. Это разочарование усугубляется сохраняющейся зависимостью от решений первого лица, засильем в команде лидера представителей старшего поколения, неспособных принести пользу делу, но создающих в команде лояльную группу «политической» поддержки и т.д. В то же время и у старшего поколения есть немало причин, порой вполне объективных, для недовольства молодыми лидерами. Старшее поколение хорошо понимает, что в максимализме молодого поколения нередко проявляется определенная нетерпеливость, завышенная оценка своих сил и т.п.

Социологические словари предлагают различать несколько видов поколений. Среди них выделяют генеалогическое поколение (происходящее от одного предка), реаль-

20 Дубин Б. Поколение: социологические границы понятия. // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2002. №2 (58). С. 11–15.

ное поколение (совокупность сверстников), условное поколение (совокупность современников), хронологическое поколение (совокупность соратников)²¹. К подрастающему поколению относят детей до 15 лет, а к «цветущему», рабочему, поколению – людей от 16 до 60-65 лет. К «увядающему» поколению часто относят ветеранов и пенсионеров (люди старше 65 лет). С точки зрения социологов понятие «поколение» родственно таким понятиям, как потомки (рожденные от одного предка), ровесники (рожденные в один и тот же год), сверстники (имеющие сходный образ жизни), когорты (объединенные одним важным жизненным событием), современники (живущие в один исторический период), соратники (объединенные участием в исторических событиях)²². В рамках междисциплинарного подхода поколение рассматривается как социально-демографическая и культурно-историческая общность людей, объединенных определенными границами (возраст и др.). Допустимо говорить, что поколение людей формируется и функционирует в конкретно-исторический отрезок времени. Именно такому поколению присущи определенные социально-психологические, идейно-нравственные характеристики, духовные ценности, образ жизни и т.д. При анализе отношений между поколениями исследователи чаще всего обращаются к дихотомическим моделям. Например, этнографы, психологи и педагоги часто подразделяют людей на «детей и родителей», а социологи и культурологи группируют людей в две категории: «молодежь» и «взрослые».

Безусловно, при изучении специфики лидерства в условиях межпоколенных отношений важен поиск подходов, способных обеспечить комплексность исследования

21 Российская социологическая энциклопедия. Под общей ред. Г.В. Осипова. М.: Изд. группа НОРМА-ИНФРА-М. 1998; Социологический словарь: Пер. с англ. / Н. Аберкромби, С. Хилл, Б. С. Тернер. М.: ЗАО «Издательство «Экономика». 2004.

22 См.: Готов М. Поколение как категория социологии. // Социологические исследования. 2004. №10. С. 42–48.

проблемы. Среди них заметное место занимает связь отношений поколений и типов культуры, в которых живут и взаимодействуют разные поколения. Исследования таких связей известным ученым Маргарет Мид показали, что само определение типа культуры может быть соотнесено с характером обучения, образования, вне которых говорить о становлении и проявлении лидерства непродуктивно. М. Мид выделяет три типа культуры: постфигуративную, кофигуративную и префигуративную²³.

Отношения между поколениями в постфигуративных культурах строятся на принципе передачи опыта взрослых своим потомкам. Образно это можно назвать «властью прошлого», «лидерством, основанным на авторитете прошлого». В таких культурах невозможно представить себе каких-либо перемен. Старшее поколение выступает гарантом неизменной «преемственности жизни», а их жизнь и опыт – «схема будущего для их детей». Такой тип культуры, по мнению М. Мид, тысячелетиями характеризовал человеческие сообщества вплоть до начала цивилизации²⁴. В современной ситуации в том или ином виде этот тип культуры встречается в некоторых диаспорах, анклавах и проявляется в традициях и национальных укладах. Как показывают исследования М. Мид, дети и подростки находят собственные или указанные взрослыми пути выхода из состояния «власти прошлого». Отсутствие же выхода из этого состояния может привести к конфликтам, срывам, неврозам. В то же время «кажущаяся стабильность и чувство неизменной преемственности, характерные для этих культур, и были заложены в модель культуры как таковой»²⁵.

Кофигуративный тип культуры предполагает, что и дети, и взрослые учатся у своих сверстников-современ-

23 По: Зимняя И.А. Педагогическая психология. Ростов н/Д.: Изд-во «Феникс». 1997. С.54.

24 Там же. С.54.

25 Там же.

ников, модель поведения которых и является образцом²⁶. Условно это можно назвать «властью настоящего», «лидерством, основанным на авторитете современности». В чистом виде кофигуративная культура может проявляться в сообществе, которое остается без старших в результате некоторых катастрофических явлений и событий. Как пишет М. Мид, «это общество, в котором отсутствуют деды и бабушки...», и «этот кризис может возникнуть разными путями: как следствие катастрофы, уничтожающей почти все население, но в особенности старших, играющих самую существенную роль в руководстве данным обществом; в результате развития новых форм техники, неизвестных старшим... в результате обращения в новую веру, когда новообращенные взрослые пытаются воспитать своих детей в духе новых идеалов, не осознанных ими ни в детском, ни в юношеском возрасте, или же в итоге мер, сознательно осуществленных какой-нибудь революцией, утверждающей себя введением новых и иных стилей жизни для молодежи»²⁷.

В таких условиях для подростков и молодежи значимым становится мнение и опыт не взрослых, а сверстников. Именно это побуждает сверстников к объединению, и потому так важно, кто станет для них лидером, за кем они пойдут. В этих обстоятельствах особое значение имеет такая форма сотрудничества, которую в российской системе образования с 80-х годов прошлого века принято называть «педагогикой сотрудничества». На наш взгляд, такое сотрудничество адекватно отражает характер христианского лидерства как лидерства, направленного на отношения партнерства и служения друг другу («Носите бремена друг друга, и таким образом исполните закон Христов», Гал 6:2).

Третий тип культуры – префигуративная культура – это культура, «где взрослые учатся также у своих детей».

26 Там же. С.55.

27 Там же.

Как отмечает М. Мид, такая ситуация отражает то время, в котором мы живем²⁸. Это культура, для которой характерна «власть будущего», виртуального для взрослых, но «реального» для подрастающего поколения. Заметим, что одна из идей синергетики, изучающей поведение сложно-организованных систем, говорит о том, что «наше настоящее предопределено нашим будущим».

Таким образом, в наших исследованиях проблематики лидерства и общения и взаимодействия поколений мы не можем не учитывать те особенности, которые безусловным образом влияют на наши представления о лидерстве в современной ситуации. Закрывать глаза на эти особенности, конечно, можно. Но это не продвинет нас в продуктивном проектировании моделей становления и развития лидерства вообще и христианского в частности. Бог неизменен, как неизменны и Его замыслы в отношении судеб человечества и каждого из нас. Но человек, повторимся, живет в конкретном историческом времени и пространстве, которые оставляют свой отпечаток на образе его мышления, поведения и деятельности. Цель лидерства в христианском представлении не меняется – помочь человеку осознать свой путь к Богу и сделать правильный выбор. Но времена меняются, и методы лидерства не могут не меняться. Как известно, универсальным является понятие меры. Будем помнить об этом в наших умонастроениях и умопостроениях, не исключая при этом и исследуемую проблематику – лидерство и отношения и взаимодействие поколений.

Конечно, ошибочным при этом будет ограничиться только примитивным (механическим) установлением параметров поколений в церкви или обществе, разделив их по простым возрастным признакам: молодые и взрослые, молодежь и старики, отцы и дети. Поэтому мы оценили подход Елены Авраменко, российской экономиста-международника, рассматривающей проблему поколений

комплексно, без отрыва от политической и экономической истории государства. Нельзя не согласиться с ее мнением, что большинство лидеров в России сегодня являются представителями, условно говоря, трех сосуществующих поколений – советской, перестроечной и постперестроечной. И потому при описании современного российского лидера необходимо исходить из того, что в российском лидере «сочетаются черты советского прошлого (административно-командной системы), рыночного будущего, а также во многом смутного времени преобразований и реформ»²⁹.

Подобный методологический подход уместен и в определении поколений среди христиан. В церкви, конечно, нелегко дать четкое определение поколения или провести грань между поколениями. Формирование поколений, переход от поколения к поколению происходят плавно, а причин появления новых поколений множество. В церкви под «поколением» можно понимать конкретно-историческую совокупность верующих людей, которым присущи специфические догматические, литургические или обрядовые, поведенческие, нравственные и другие характеристики. Для определения конкретного поколения в среде евангельских христиан необходимо понять его характерные черты: основные задачи представителей поколения, его духовные и общественные потребности, интеллектуальные способности и деятельность поколения, богословские акценты и менталитет, типичное церковное и общественное поведение представителей данного поколения, семейные ценности, положение его представителей в социуме и т.д. Очевидно, что любое адекватное описание того или иного поколения христиан потребует затронуть и внутренний – церковно-общинный – фактор, и внешний – общественный контекст (здесь неуместно разделять церковь и общество).

29 См.: Авраменко Е.С. Лидерство: российский контекст. // Известия Уральского государственного университета. 2010. № 2(77). С. 66.

Своеобразие предмета предлагаемой вниманию Читателя статьи предполагает, что вопросы лидерства нами рассматриваются в органической связи с представлениями об особенностях и специфике отдельных поколений, которые представлены как в обществе вообще, так и в наших церквях в частности. Не проводя детального описания различных поколений в евангельских общинах (это предмет особого исследования), представим обзор характеристик тех (условно выделенных) четырех поколений, которые реально сосуществуют в евангельской христианской (протестантской) среде.

«Поколение А». Традиционные евангельские христиане, воцерковленные в годы советской власти (до 1990 года). Представители этого поколения были малоактивными в период «духовного пробуждения» в странах бывшего СССР конца XX века. Это поколение консервативных верующих, главной целью которых было выжить и сохранить свои взгляды и традиции. Новообращенные христиане, с их точки зрения, представляли отчасти если не угрозу, то помеху уже сформировавшейся стабильной общинной, догматической и богослужебной практике. Идеология этого поколения была нацелена на сознательное сохранение своей самобытности и традиций. Отстаивая свою ортодоксальность и исключительность, «поколение А» борется против «обмирщения», ведет борьбу за «чистоту рядов». Для лидерства этого поколения более характерен авторитарный подход. Стоит признать, что этому поколению присущ особый характер лидерства как служения: гостеприимство, странноприимство, взаимопомощь были распространенным явлением среди его представителей.

«Поколение В». Многочисленные прихожане церквей, объединенные историческими событиями духовного пробуждения времен Перестройки. Это поколение смелых, активных, посвященных христианской миссии верующих, которые пошли на риск и, образно говоря, оставили «катакомбы молитвенных домов», выйдя в массы (на

чало 90-х годов). Для этой категории христиан характерны инициативность, гиперактивность, смелое и спонтанное продвижение вперед, творческий подход, религиозный подъем, нестандартные решения, переосмысление, «вольномудство», революционный дух и т.д. С одной стороны, это поколение «прогрессивных» христиан (например, оно осознало, что необходимо организовывать новые, современные, церкви, в которых будут духовно вскормлены адепты евангельского христианства). С другой стороны, это поколение двух миров («прошлого» и «настоящего»), наполненное внутренними противоречиями и разномыслиями и испытывающее колоссальное затруднение в определении своей идентичности (религиозной, социальной, конфессиональной, культурной и пр.). Никакие обобщения здесь не будут уместны, но можно сказать, что этому поколению присуще харизматическое лидерство.

«Поколение С». Поколение христиан, обратившихся к Богу в годы массовых евангелизаций, в период активно-го богоискания. Многие новообращенные, приняв крещение в евангельских церквях («традиционных» и «новых»), ушли или перешли в другие церкви, деноминации, конфессии. Оставшиеся либо не без возражений впитывали в себя евангельские традиции, либо в диалоге с давно уверовавшими искали свой путь и вносили какие-то изменения в церковную жизнь. Некоторые из новообращенных уловили специфику внутрицерковной политики и стали поборниками ультраконсервативных евангельских взглядов и обычаев. В этом поколении христиан нужно отметить и многих тех, кто, оказывая уважение евангельскому наследию, тем не менее ставил под сомнение «непогрешимость» и «совершенство» традиционных евангельских взглядов и практик. «Поколение С» находится в диалоге с поколениями «А» и «В». Именно на стыке этих поколений наблюдается наибольшая активность взаимных влияний (как положительных, так и отрицательных).

«Поколение D». Поколение «новых» евангельских христиан, которые пришли к Богу совсем недавно. Они присоединились к новейшим, нетрадиционным, евангельским общинам, стали членами церквей, основанных миссионерами «иностранных» протестантских деноминаций. Это поколение евангельских христиан сильно отличается от всех других поколений. Для него в меньшей степени важен поиск какой-либо преемственности в среде традиционных евангельских христиан (конечно, есть исключения!). Ему необходимо решать собственные задачи в настоящем и будущем. Оно устремлено к развитию социально ориентированного христианства и задается целью распознать свою роль в настоящем и будущем. Это поколение тяготеет к трансформационному, стратегическому, межкультурному лидерству. Для него важными являются достижение результатов, общественная полезность, признание, установление партнерства, многообразие, управление изменениями и т.д. Иногда создается впечатление, что у этого поколения нет чувства солидарности с широким евангельским сообществом, нет богатой церковной истории и т.д. Однако это поколение христиан может быть наиболее плодотворным в будущем. Именно среди представителей этого поколения, скорее всего, нужно искать и развивать «лидеров будущего».

Безусловно, эффективное лидерство способствует передаче наследия от одного поколения другому, сохранению связи времен. Такое лидерство на стыке поколений предполагает, что «отцы» не отрицают того, что в новом времени есть много достойного и положительного, а «дети» не относятся критически ко всему предшествующему. «Отцы» и «дети» обязаны признать, что у каждого поколения есть свои идеалы. И те, и другие не должны допускать взаимных упреков в том, что это «у них», в отличие «от нас», наблюдается «ничтожность и бессмысленность» жизненных целей и усилий. В процессе развития лидеров старшие люди должны иметь мудрость распознавать ценное в мнении молодых, а молодые люди – ценить наставления или обличения старших

(см., например, Книга Притч 15:5 и др.). В Библии говорится о том, что будет неправильным пренебречь кем-либо или проигнорировать кого-то, руководствуясь только возрастным фактором (см. 1 Тим. 4:12, 5:1). Взаимное уважение и доверие между поколениями позволяет решать вопрос о мудрой передаче полномочий от старших лидеров более молодым. Негативизм, высокомерие и скептицизм не только разрушают возможность диалога между поколениями, но и ведут к межпоколенным напряжениям и конфликтам³⁰.

Если лидеры хотят оставить положительное наследие последующему поколению, то им стоит прислушаться к рекомендациям Макса де При (Max De Pree), одного из влиятельных специалистов в области лидерства. В частности, де При советует лидерам-христианам: (1) стремиться поддерживать добрые отношения с окружающими на основе бескорыстия, любви и служения другим людям; (2) инициировать разработку ясного видения для развития общины (или христианской организации); (3) искать правды Божией и защищать Истину, быть честным и справедливым; (4) находиться в добровольной подотчетности другим, искать объективную обратную связь; (5) устанавливать для себя высокие стандарты (в манере поведения, в профессиональных достижениях, в искренности и в интенсивности служения другим); (6) ободрять и поддерживать окружающих; (7) постоянно развивать в других лидерский потенциал; (8) уметь и желать благодарить коллег и сотрудников; и главное – (9) стремиться к тому, чтобы христианская вера была явлена не только на словах, но и в повседневной жизни³¹.

В научной литературе по лидерологии «межпоколенное» лидерство (или лидерство на стыке поколений) обсуждается крайне редко. Некоторые наиболее авторитетные справочники и учебники по лидерству вообще

30 Об этом часто говорят даже светские аналитики. См.: Лисовский В.Т. «Отцы» и «дети»: за диалог в общении. // СОЦИС. Социологические исследования. 2002. №7. С. 111–116.

31 Его рекомендации изложены в работе *Blanks R. and Ledbetter B. Reviewing Leadership*. Grand Rapids, MI: Baker Books. 2004. P. 133–135.

не обращаются к этой теме³². Только в редких случаях, когда речь все же идет о лидерстве в сфере комплексного взаимодействия различных поколений, межпоколенные различия рассматриваются наряду с вопросами межкультурного (cross-cultural) лидерства³³. В то же время в сфере бизнеса и политики проявляется немалый интерес к проблеме лидерства и взаимодействия между поколениями³⁴. В частности, в последние десятилетия на Западе проводится обширная исследовательская работа в этом направлении, анализируются взаимодействия поколений в сферах организационного менеджмента и кадрового администрирования³⁵. Появляются профессионально ориентированные учебные пособия и практические рекомендации для повышения эффективности профессионалов разных поколений (гражданских инженеров³⁶, сотрудников медицинских учреждений³⁷, руководителей различных

- 32 Например, *Gill R. Theory and Practice of Leadership*. London: SAGE Publications. 2006; *Northouse P. Leadership: Theory and Practice*. 5th ed. London: Sage. 2010; *Daft R.L. The Leadership Experience*. 5th ed. Cengage South-Western. 2011; *Achua C.F. & Lussier R.N. Effective Leadership*. 4th ed. Cengage South-Western. 2010; *DuBrin A.J. Principles of Leadership*. 6th ed. Andover: Cengage South-Western. 2010.
- 33 “Generational differences are another manifestation of cultural differences, quite often within a leaders’ national culture.” *DuBrin A.J. Principles of Leadership*. 6th ed. Andover: Cengage South-Western. 2010. P. 393.
- 34 Возможно, это является следствием того, что в политике и в бизнесе наблюдается мотивация к достижению результата, и, следовательно, ставится конкретный вопрос о том, каким образом представители различных поколений могут лучше достигать совместных результатов.
- 35 Например: *Lancaster L. and Stillman D. When Generations Collide: Who They Are, Why They Clash, How to Solve the Generational Puzzle at Work*. San Francisco: HarperCollins Publishers, 2002; R. Zemke, C. Raines and B. Filipczak. *Generations at Work*. New York, N.Y.: American Management Association. 2000.
- 36 См., например: *Tomek S. Developing a Multicultural, Cross-Generational, and Multidisciplinary Team: An Introduction for Civil Engineers*. // *Leadership and Management in Engineering*. 2011. №11/ 2. P. 191–196.
- 37 См.: *Besheer Z.N and Ricci C.M. Across the Generations: Responding to the Baby Boom Healthcare Leadership Exodus*. // *Healthcare Financial Management: Journal of the Healthcare Financial Management Association*. 2010. №64/1. P. 44–7.

коммерческих и некоммерческих организаций³⁸ и т.д.). Стоит обратить внимание на появление нового проекта в России – «RuGenerations», в рамках которого проводятся исследования лидерства и практики применения «Теории поколений» (Generation Theory)³⁹. Проект примечателен тем, что ориентирован не только и не столько на изучение различных теорий о поколениях и описание межпоколенных отношений в России, сколько на преобразование теории в эффективный инструмент коммуникации и управления в различных сферах бизнеса.

Нужно признать, что и в евангельской христианской среде периодически обращаются к теме лидерства на стыке поколений. Эта тема не закрытая⁴⁰, но пока, признаем, мало изученная. Потому сохраняется насущная необходимость в проведении качественных и масштабных исследований по конкретным аспектам лидерства на стыке поколений. Нужна разработка практических рекомендаций по разрешению конфликтов, установлению взаимоприемлемого сотрудничества между поколениями и т.д. При этом стоит использовать западный опыт подходов к решению такого рода проблем. Для примера можно сослаться на социологическое исследование «Bishops, wives and children. Spiritual capital across the generations», посвященное вопросам лидерства и преемственности поколений в государственной христианской церкви Англии⁴¹. В этом исследовании было выявлено, что священники, которые несли служение в церкви Англии в период с 1940 по 2000 гг., оказа-

38 *De Cooman R. et al. A Cross-Sector Comparison of Motivation-Related Concepts in For-Profit and Not-For-Profit Service Organizations. // Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly. 2011. №40/2. P. 296–317.*

39 <http://rugenations.wordpress.com>.

40 Публикуются статьи и заметки. См., например: *Сергиенко Г.А.* Невыученные уроки прошлого. // Газета «Мирт» 2010. №1(70). *Черновский М.* Отцы и дети в Церкви. // Газета «Мирт». 2011. №2(75). Двадцатый номер журнала «Решение» за 2008 год, который называется «Отцы и дети», полностью посвящен проблемам связей между поколениями в церкви, в семье и т.д.

41 *Davies D.J. and Guest M.* Bishops, wives and children. Spiritual capital across the generations. Aldershot–Burlington, VT: Ashgate. 2007.

ли негативное влияние на собственные семьи. Они не уделяли время своим домашним, не оказывали им должного внимания, не обеспечивали свои семьи надлежащим прожиточным минимумом, не умели подсказать своим детям, как войти в жизнь общества и т.д. Несмотря на положительный пример христианской веры и благочестивой жизни отцов-священнослужителей, подавляющее большинство их детей отказались (или не смогли) строить личную и профессиональную жизнь на фундаменте христианской веры⁴². Данное исследование помогло англиканской церкви не только увидеть проблемы среди «старших» и «младших», но и начать разработку практических рекомендаций для своих лидеров. По нашим наблюдениям, похожие проблемы семейного лидерства подстерегают молодое поколение лидеров в наших общинах: сверхзанятость и сверхпосвященность – это достоинства, способные переходить в недостатки. И с этим нельзя не считаться.

Особое место среди проблем лидерства (в контексте смены поколений) занимает подготовка молодых лидеров для евангельских христианских церквей и организаций. В современной христианской литературе (или в книгах, основанных на христианских принципах) много говорится о важности наставничества для молодых лидеров. В частности, предлагаются различные концептуальные и инструментальные подходы (менторство, коучинг и др.)⁴³. У таких подходов есть естественное библейское обоснование. Еще на заре христианства апостолы и ученики Христа создали образ церковного слуги (служителя), который образом своей жизни являл подражание Христу, нес тем самым

42 *Davies D.J. and Guest M. Bishops, wives and children. Spiritual capital across the generations. Aldershot–Burlington, VT: Ashgate. 2007. P. 176.*

43 См., например: *Carson P. Mentoring Leaders: Wisdom for Developing Character, Calling and Competency. Grand Rapids: Baker Books. 2005. Kinlaw, Dennis C. Coaching For Commitment, Second Edition. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer. 1999; Stanley A. The Next Generation Leader: Five Essentials for Those Who Will Shape the Future. Multnomah Books. 2003; Collins Garry R. Christian Coaching: Helping Others Turn Potential Into Reality. Nav Press. 2009.*

убедительную евангельскую проповедь. В новозаветных посланиях содержится призыв подражания апостолам, наставникам, которые проповедовали Слово и жили по заповедям Господним (См. 1 Кор 4:16, 11:1; Фил 3:17; 1 Фес 1:6; Евр 6:11-12, 13:7).

Русский религиозный философ и специалист в истории средневековья, Лев Карсавин (1882-1952) связывает факт создания первых университетов в Европе с жертвенным служением проповедников и учителей Церкви, которые до глубокой старости передавали молодым людям свои знания и опыт⁴⁴. Православное монастырское старчество (а затем и русское старчество) было главным оплотом внутренней духовной жизни русской православной церкви. В истории России многие молодые люди обращались за духовной поддержкой именно к старцам, искали регулярных встреч с ними, вступали с ними в переписку. Анализ русского религиозного (православного) старчества свидетельствует о многоплановости той роли, которую играл старец для молодых людей. Он был врачом (своими словами обличал и утешал), наставником (давал полезные наставления и советы), учителем (способствовал духовному росту и совершенствованию). Старец присутствовал при каждом шаге своего подопечного. Со старцем советовались в трудной ситуации, получали утешение или обличение при неосторожном поступке. Старчество предполагало наличие у старшего поколения духовной крепости и житейской мудрости, заинтересованности в таком формировании нового поколения, которое могло бы в своей деятельности быть более плодотворным, чем предыдущее поколение⁴⁵. С определенной уверенностью можно сказать, что евангельские христиане являются пре-

44 Карсавин Л.П. Основы средневековой религиозности в XII-XIII вв. СПб. 1997. С. 32.

45 См.: Федотов Георгий. Святые Древней Руси. М.: 1991; М.А. Суханова. Образ русского старчества: // Философия старости: геронтософия. Сборник материалов конференции. Серия «Symposium», выпуск 24. СПб.: Санкт-Петербургское философское общество. 2002. С. 51–55.

емниками добрых древних христианских традиций и ценят мудрость и опыт старцев. К сожалению, есть мнение, что сейчас среди евангельских христиан много стариков, но мало старцев.

Безусловно, для подготовки лидеров среди молодого поколения нужны наставники, которые посвящены этому служению и искренне любят молодежь. Подготовка лидеров среди молодого поколения может стать достойным делом зрелых христиан, которые думают уже не столько о личных достижениях, сколько о важности подготовки других лидеров. Добрым примером такой зрелости может стать Дейв Крафт (Dave Craft), автор книги «Leaders Who Last»⁴⁶, определивший подготовку лидеров следующего поколения целью своей жизни. Крафт достигает этой цели как жизненным примером, так и своими книгами о лидерстве, преподаванием и коучингом⁴⁷.

Одним из эффективных методов воспитания «молодых» лидеров является наставление молодых лидеров на примере жизненных историй⁴⁸. Молодым лидерам необходимо знать об опыте старшего поколения. Но для того, чтобы это произошло, требуется создание оптимальных условий (с одной стороны, умение и желание рассказать о своем опыте, с другой – умение и желание услышать рассказ, найти параллели между настоящим и будущим). Дуглас Рэди (Douglas A. Ready), основатель и президент Международного консорциума исследований в области подготовки руководителей высшего звена (International Consortium for Executive Development Research), утверждает, что специфике лидерства и управления лучше всего учиться в том контексте, где оно будет применяться.

46 Kraft D. *Leaders Who Last*. Wheaton: Crossway. 2010.

47 See an interview filmed by CanonWIRED where Doug Wilson talks with Dave Kraft about leadership. <http://theresurgence.com/2011/08/06/practical-tips-and-tools-for-lasting-as-a-leader> (Доступ 11 сентября 2011 г.).

48 См., например: *Ann C. and Carr A.N.* Inside outside leadership development: coaching and storytelling potential. // *Journal of Management Development*. 2011. №30(3). P. 297–310.

Воспитание новых лидеров более опытными лидерами, по мнению Рэди, должно происходить главным образом внутри организации (а применительно к нашей среде – в самой христианской общине или христианской организации), а не только и не столько на внешних курсах или тренингах. В этом случае обучающиеся мастерству лидерства смогут увидеть реальную ценность обучения и поле для реализации своего лидерского потенциала. Кроме этого, подготовка лидеров «на местах» является мощным инструментом созидания культуры развития лидеров в организациях. Молодые лидеры усваивают уроки лидерства, если их дают люди, за жизнью которых они могут наблюдать ежедневно. Это, конечно, возможно только при наличии уважаемых, авторитетных лидеров и при условии, что старшее поколение лидеров берет на себя ответственность за подготовку лидеров молодого поколения.

Безусловно, в какой-то период жизни у старшего поколения завершается активное служение, но не снимается их ответственность за жизнь церкви. Уповать на то, что молодое поколение самостоятельно найдет себе дорогу, справится с проблемами новейшего времени, вряд ли разумно. Нет сомнения, что при смене поколений необходима своевременная передача полномочий молодым лидерам, но – не передача своей ответственности за духовное состояние церкви. В церкви необходима как всеобщая, так и персонифицированная ответственность. Иначе наступит духовный кризис, с которым в свое время столкнулась русская интеллигенция, самоустранившаяся от преобразований в Российской Империи.

Крупный религиозный философ, Сергей Николаевич Булгаков (1871-1944), анализируя духовное и политическое лидерство на стыке поколений в начале XX века, предупреждал об опасности так называемой «духовной педократии» (т.е. господстве детей). В такой ситуации старшее поколение равнодушно, молчаливо или даже с открытым одобрением смотрит на то, как молодежь – без

знаний и опыта, но с зарядом энтузиазма и героизма (хотя и «без руля и без ветрил») – берется за серьезные, но опасные по своим последствиям религиозные и социо-политические преобразования. По Булгакову, каждый возраст имеет свои преимущества, и кто радеет о будущем, тот должен больше всего быть озабочен развитием молодого поколения. Но находиться от молодого поколения в духовной зависимости, пишет Булгаков, заискивать перед ним, прислушиваться к его мнению, брать его за критерий – это свидетельствует о духовной слабости общества⁴⁹.

Об особой ответственности наиболее образованной части старшего поколения говорил четверть века назад и М. Мамардашвили: «Если акт мысли... совершается с полным сознанием его сложности и особого положения в мироздании, то становятся попросту невозможными выражения, которыми пестрит, к сожалению, наш обиход: я не думал, я не хотел, не предполагал... Они становятся невозможными в языке интеллектуалов страны, если воспитана подлинная ответственность, если есть традиция «думания», отвлеченного мышления... если из уст профессионала, то есть человека, освобожденного от тяжкого физического труда, ни на что другое не оставляющего сил, человека, приставленного к инструментам культуры, мы слышим: «я не того хотел...», то я могу сказать так: дьявол играет нами, когда мы не мыслим точно. Точность мышления есть нравственная обязанность того, кто к этому мышлению приобщен...»⁵⁰.

Безусловно, каждое поколение имеет собственное восприятие, расставляет свои акценты, определяет ценности и цели, создает свою субкультуру, занимается своим делом, строит свое отношение к различным формам лидер-

49 *Булгаков С. Н.* Героизм и подвижничество (Из размышлений о религиозной природе русской интеллигенции). // ВЕХИ. Сборник статей о русской интеллигенции. М.: 1909. // <http://www.vehi.net/vehi/bulgakov.html> (Доступ 15.09.11). ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

50 *Мамардашвили М.* Если осмелиться быть // В кн. Мамардашвили М. Как я понимаю философию... / Сост. и предисл. Ю.Л. Сенокосова. М.: Прогресс. 1990. С. 130–131.

ства и стилям управления и т.д. На наш взгляд, перспективной представляется задача дальнейшего исследования особенностей существующих поколений среди евангельских христиан и характерной для каждого поколения специфики лидерства. Благодаря этому появится возможность выявить особенности лидеров и последователей в каждом поколении, распознать специфические особенности каждого поколения в их взаимодействии, понять роль каждого поколения в жизни церкви, определить сферы их влияния и степень эффективности и т.д. Представляет интерес исследование также динамики соработничества поколений для достижения общих целей, их ролевого поведения (например, какое поколение более эффективно в роли «ведущего», какое – в роли «ведомого») и т.д. Таким образом, вопросы исследования лидерства на стыке поколений побуждают нас обратиться к мировоззренческим аспектам проблемы.

К вопросу о роли мировоззрения лидера

Быть объективным в субъективном мировоззрении вряд ли возможно. Объективность мировосприятия возможна лишь с позиций стороннего наблюдателя. Но человек всегда включен в какие-то отношения с кем-то или с чем-то, что, безусловно, влияет на его позиции по отношению в том числе и к мировоззрению... Мы можем лишь приближаться к этой объективности – в той мере, в какой опираемся на закономерности природы познания человеком мира. При этом наши мировоззренческие установки определяются нашими мировоззренческими ориентациями и установками, которые (хотим мы этого или не хотим) имеют «власть» над нашим поведением и деятельностью и, безусловно, над нашими представлениями о мире. И от того, какими представляются лидеру мир, место и роль человека в этом мире, есть ли там место для Творца всего сущего и т.п., зависит то, куда и с какой целью поведет лидер своих последователей.

Нередко цель полагает начало деятельности. Но логика здесь все-таки чуть-чуть иная. Вначале человек ориентируется в мире ценностей, которыми он окружен (как материальными, так и духовными). Затем он выбирает те ценности, которые для него наиболее значимы. На этом этапе происходит соотношение выбранных ценностей с потребностями человека. Так формируется ценностная установка («на том стою и не могу иначе») и выкристаллизовывается мотивация деятельности (именно мотив становится «мотором деятельности» – А.Н. Леонтьев). И только тогда происходит «сдвиг мотива на цель» (выражение также принадлежит А.Н. Леонтьеву). Наконец, на следующем этапе происходит переформулирование цели в задачи – систему последовательно ведущих к цели действий. Таким образом, представленная логика позволяет говорить о том, что проблема мировоззрения, как проблема ценностная, имеет сугубо практическое значение. Не только и не столько в образе мышления (что там «думает» человек – это все-таки сокрыто от нас. Но не от Бога!), сколько в деятельности человека мы обнаруживаем реальное проявление его мировоззрения и ценностных установок. Благодаря развитому мировоззрению человек способен осуществлять полноценную деятельность, в которой он не ограничивает себя только познанием мира и себя в этом мире, а через это – его Творца.

Обратим внимание на то, что мировоззрение необходимо учитывать во избежание межпоколенных проблем. В таком случае вопрос «насколько важно мировоззрение лидера для эффективного лидерства?» становится чисто риторическим. В то же время исследование этого вопроса, проведенное нами по доступным источникам, показало, что в научной литературе мировоззренческие аспекты лидерства чаще всего игнорируются. Например, ни один из сорока трех докладов ведущих специалистов мира по вопросам лидерства (посвященных теории и практике лидерства), опубликованных Высшей школой бизнеса Гар-

вардского Университета, США (Harvard Business School, 2010), не затрагивает вопрос о важности мировоззренческих аспектов в лидерстве. Наиболее авторитетные светские учебники по лидерству, появившиеся в последние два года, заменяют аспект миропонимания в лидерстве анализом психологических воззрений лидерства, его социальной, кросскультурной или экономической перспектив. В авторитетном издании «Энциклопедия лидерства» мы не обнаруживаем статьи на «Мировоззрение», а понятие «мировоззрение» не рассматривается даже фрагментарно⁵¹. Станным образом ученые стараются не поднимать вопросы о мировоззренческом аспекте лидерства. Очень редко вопрос мировоззрения лидера все-таки затрагивается⁵². Например, Джон Виссер в работе «Worldview and Leadership» подчеркивает, что для лидеров развивающихся стран (в число которых он включает и Россию) крайне необходимо иметь такое мировоззрение, которое, как ПРИЧИНА, произведет гражданское общество, в котором будет наблюдаться гармония шести СЛЕДСТВИЙ: (1) развитая инфраструктура (здравоохранение, технологии и т.д.); (2) стабильная экономика; (2) эффективное образование и мудрая система воспитания молодежи; (3) духовность и нравственность; (4) охрана природы и экологии; (5) правосудие и законопослушание; и (6) здоровое крепкое общество с признаками гражданственности (т.е. с наличием гражданского участия, доверия, солидарности, толерантности)⁵³. Виссер подчеркивает, что любой капитал (социальный, материальный, экономический, интеллекту-

51 *Encyclopedia of Leadership*. Eds. George R. Goethals, Georgia J. Sorenson, James MacGregor Burns. Sage Publications, Inc. 2004.

52 Работу Джона Виссера «Мировоззрение и лидерство» редакторы книги назвали уникальным вкладом в диалог о лидерстве. См.: *Visser J.R. Worldview and Leadership*. // Ronald R. Sims; Scott A. Quatro. *Leadership: Succeeding in the Private, Public, and Not-for-Profit Sectors*. M.E. Shape Inc. 2005. P. vii, (chapter itself – P. 321–347).

53 *Visser J.R. Worldview and Leadership*. // Ronald R. Sims; Scott A. Quatro. *Leadership: Succeeding in the Private, Public, and Not-for-Profit Sectors*. M.E. Shape Inc. 2005. P. 330–332.

альный, нравственный, государственный, природный) напрямую зависит от мировоззрения лидеров государства. Говоря об аспектах созидания крепкого государства, Виссер утверждает, что на мировоззрении, которое основано на служении, сотрудничестве и честности, в государстве можно построить счастливое гражданское общество.

На наш взгляд, вопросы осмысления мировоззрения лидеров и влияние мировоззрения на эффективность лидерства не являются предметом анализа в научной литературе по тривиальной, но весьма важной причине. И она связана с тем, что секуляризация (вольно или невольно) побудила исследователей избегать употребления понятия мировоззрения (миросозерцания, миропонимания), чтобы не усложнять жизнь необходимостью комментировать религиозный тип мировоззрения, связанный с признанием сверхъестественного мирового начала. Мы полагаем, что настало время этот пробел в научных исследованиях проблем лидерства в связи с межпоколенным общением и взаимодействием заполнить, хотя бы в некоторой степени.

Трудно возразить на то, что лидерские качества и умения, лидерские стратегии и тактики, стиль лидерства напрямую зависят от мировоззренческих установок в отношении фундаментальных вопросов: кто я? Почему я здесь? Какова природа реальности? Что происходит не так? Как должно все происходить?⁵⁴ «Мировоззрение человека, – пишет Э.В. Ильенков, – это созерцание и осознание им его [своего] мира. Каков этот «мир» – таково и мировоззрение, миросозерцание, миропонимание, т.е. вся совокупность его представлений, имеющих совершенно конкретный зримо-наглядный характер, а не «принципов» отвлеченно-философского сорта»⁵⁵. Лидерство зиждется на системе взглядов лидера и последователей, потому что

54 Cp. *Nohria N. and Khurana R. Advancing Leadership Theory and Practice. // Handbook of Leadership Theory and Practice. Eds N. Nohria and R. Khurana. Boston: Harvard Business Press. 2010. P. 15.*

55 *Ильенков, Э.В. Мировоззрение и культура. // В кн. Философия и культура. М. 1991. С. 351.*

отображает отношения людей к окружающей их действительности. Лидерство включает в себя и принципы жизни, обусловленные идеалами человека. В лидерстве мировоззрение выступает как некая интеллектуальная конструкция, на основе которой разрешаются проблемы практического взаимодействия лидера и последователей. Лидер и последователи – всегда носители определенного мировоззрения, воспринимающие элементы действительности сквозь призму своих устоявшихся (или находящихся в стадии становления) взглядов. Нет сомнения: мировоззрение имеет огромный практический смысл для лидерства, потому что влияет на нормы поведения, жизненную позицию человека и ценностную ориентацию. Конечная цель лидерства и мировоззрение лидерства взаимосвязаны в общем комплексном процессе лидерства (как показано на рисунке 1)⁵⁶.

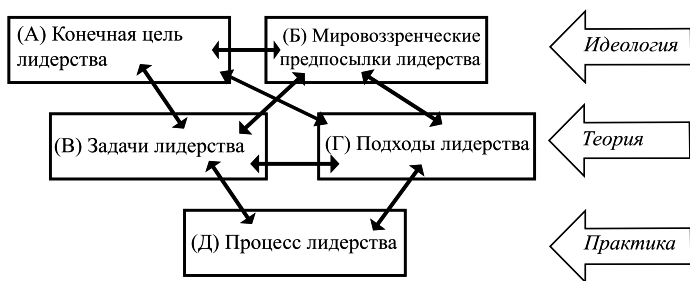


Рисунок 1

Конечно, стоит признать, что понятия «конечная цель лидерства» («А») и «мировоззренческие предпосылки лидерства» («Б») наполнены идеологическим смыслом. Мы можем трактовать мировоззрение человека по его убеждениям с позиций естественнонаучного знания или общественно-социальных представлений, по наличию или отсутствию религиозных суждений и т.п. Но в любом слу-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

56 Данная схема – доработанный вариант рисунка, предложенного в работе *Plueddemann J.E. Leading Across Cultures: Effective Ministry and Mission in the Global Church. IVP. 2009. P. 165.*

чае конечная цель лидерства и его задачи («А» и «В») задают модель результатов лидерства. При этом его задачи выступают как конкретные и специфические действия, которые необходимо выполнить в зависимости от масштабов, сферы деятельности и т.д. Но от чего бы они ни зависели, они должны быть подчинены конечной цели лидерства. Безусловно, задачи могут варьироваться, но это будет происходить в пределах мировоззренческих представлений лидера и в свете представлений о конечной цели лидерства. В зависимости от набора представлений, существующих у лидера и его последователей о природе, методе и практике лидерства, строится стратегия и тактика лидерства. Таким образом, мировоззрение лидера – это совокупность его взглядов на реальность⁵⁷.

В любом сообществе, особенно когда затрагивается вопрос организационного или государственного лидерства, мировоззрение напрямую связано с критериями оценки лидерства⁵⁸. А сила и устойчивость мировоззренческих убеждений лидера дает его последователям возможность четко определить сопоставимость с собственными убеждениями или идентифицироваться с убеждениями лидера⁵⁹. Именно поэтому вопрос о мировоззрении необходимо ставить не только при избрании лидера, при наделении полномочиями того или иного лидера, но и учитывая, кем являются последователи лидера.

Яркое выражение мировоззренческих убеждений мы обнаруживаем в харизматическом лидерстве. Для него характерно выразительное убеждение окружающих в дости-

57 *Plueddemann J.E.* *Leading Across Cultures: Effective Ministry and Mission in the Global Church.* IVP. 2009. P. 162.

58 *Visser J.R.* *Worldview and Leadership.* // Ronald R. Sims; Scott A. Quatro. *Leadership: Succeeding in the Private, Public, and Not-for-Profit Sectors.* M.E. Shape Inc. 2005. P. 321.

59 *Kets de Vries M. and Engellau E.* *A Clinical Approach to the Dynamics of Leadership and Executive Transformation.* // *Handbook of Leadership Theory and Practice.* Eds N. Nohria and R. Khurana. Boston: Harvard Business Press. 2010. P. 197 (article pp 183–222).

жимости идеального будущего, зачаровывание их своей самоуверенностью и благорасположением. Благодаря этому харизматический лидер завоевывает, как правило, безоговорочное доверие к себе. Аналогичную картину можно наблюдать в идеологическом лидерстве, которое делает упор на возвращение в идеализированное прекрасное прошлое и настаивает на сохранении верности традициям⁶⁰.

Какими бы ни были типы лидерства, мировоззренческие установки весьма важны для любого из них. Например, Роберт Гринлиф, Стивен Кови, Макс де При, Питер Блок⁶¹ убедительно показывают, что эффективное лидерство предполагает готовность служить другим. Это, в свою очередь, обуславливает честность по отношению к ним, уважение к ним, справедливость, заинтересованность в пользе для окружающих и т.д. Почти 40 лет назад Роберт К. Гринлиф, бывший директор компании AT&T по исследованиям проблем управления, предложил концепцию лидера-слуги (которая, с точки зрения христианства, не нова и корнями уходит в учение Иисуса Христа⁶²). Гринлиф считает, что лидеру-служителю свойственно внутреннее убеждение: люди важнее всего. Руководитель такого типа рассматривает себя как первого среди равных, а свою роль

60 Cp. *Vessey W.B. Outstanding Leadership // Leadership 101. Ed. By Michael D. Momford. New York, NY: Springer Publishing Company. 2010. P. 170–174, 190–193.*

61 *Greenleaf R. Servant Leadership. New York: Paulist Press. 1977; DePree M. Leadership Jazz. Toronto: Doubleday, 1992; M. DePree. Leadership Is an Art. Dell. 1989; Covey S.R. Principle-Centered Leadership. Simon and Schuster. 1991; Covey S.R. The 8th Habit. Toronto; Free Press. 2004; Block P. Stewardship. San Francisco: Berrett-Koehler. 1993.*

62 См.: «так как Сын Человеческий не [для того] пришел, чтобы Ему служили, но чтобы послужить и отдать душу Свою для искупления многих» (Мф 20:28); «а вы не так: но кто из вас больше, будь как меньший, и начальствующий – как служащий. Ибо кто больше: возлежащий, или служащий? не возлежащий ли? А Я посреди вас, как служащий» (Лук 22:27–27); «Итак, если Я, Господь и Учитель, умою ноги вам, то и вы должны умывать ноги друг другу (Ин 13:14)»; «Ибо в вас должны быть те же чувствования, какие и во Христе Иисусе: Он, будучи образом Божиим, не почитал хищением быть равным Богу; но уничижил Себя Самого, приняв образ раба, сделавшись подобным человекам и по виду став как человек» (Фил 2:5–7).

видит в развитии потенциала и лидерских способностей у других людей. Лидер-служитель подчеркивает важность нравственного поведения и не ведет жизнь двойных стандартов. К своим последователям он относится весьма положительно не потому, что такая тактика поможет ему достичь своей эгоистичной цели, но потому, что он искренно желает развития людей как личностей, желает их процветания и преуспевания и т.д.⁶³

Следует обратить внимание на то, что термин «мировоззрение» в христианской традиции стал использоваться не так давно. Но систематическое представление о создании вселенной, о грехопадении человека, об искуплении человечества изложено уже в библейских книгах Ветхого и Нового Заветов, в трудах ранних Отцов Церкви, у средневековых и более поздних теологов и христианских философов. Безусловно, в христианском мировоззрении существуют свои особенности. В частности, для протестантов и католиков христианская мировоззренческая система выражается главным образом с помощью логически построенных теологических аргументов. В то же время для восточно-православной христианской традиции рассуждения о христианском мировоззрении лежат не столько в плоскости сформулированных догм (о богочеловеке, о Церкви и т.д.), сколько в плоскости опыта церковной жизни⁶⁴. Библия и христианское учение дают нам в целом объективную картину реальности мира. А использование понятия «христианское мировоззрение» является герменевтическим ключом для понимания Откровения Бога о возникновении человечества, его судьбе и о том, каким может/должно быть христианское (богоугодное) лидерство.

63 С христианской точки зрения, человек способен творить добро, соблюдать интересы других, больше, нежели свои собственные, только благодаря тому, что Бог производит в человеке желание добра.

64 Ср. Naugle David K. *Worldview: The History of a Concept*. Eerdmans. 2002. P. 44.

В завершение этой части нашей статьи, не претендуя на полноту, конспективно перечислим некоторые важные основания лидерства с точки зрения христианского мировоззрения.

Во-первых, существует Бог, Который сотворил вселенную и человека, Который любит человечество и через Самооткровение передает человеку Божественный Замысел. Люди сотворены для общения с Богом-Творцом, Который приглашает человека стать Его соратником для исполнения Его воли на Земле. Бог Вседержитель является наивысшим лидером. Он Вездесущий. Все лидеры предназначены для того, чтобы приносить Богу славу через творческое и созидательное служение Богу и людям. Вне зависимости от степени одаренности или полномочий земные лидеры должны быть смиренными перед Богом-Творцом, Царем и Господином всего существующего. В такой концепции нет места для гордыни какого-либо лидера, все подчиняется Совершенному Лидеру.

Во-вторых, существует конкретная реальность Зла, которая стремится разрушить Божий замысел и Его людей. Человек зачастую находится в противостоянии темным силам (Еф 6:12). Лидерам часто приходится сталкиваться с проявлениями испорченной человеческой природы, которую унаследовали люди в результате грехопадения. Лидер и его последователи могут справиться с собственными искушениями и выдержать натиск разнообразных деструктивных тенденций, если по вере примут дар искупления и будут находиться под охраной Бога в так называемом всеоружии Бога.

В-третьих, Бог сотворил реальный мир, который имеет начало и у которого будет и конец. Богоугодное лидерство необходимо во всех сферах жизни человеческого общества (семья, бизнес, политика, наука, образование и т.д.). Следуя заповедям Бога в своей жизни, человек может надеяться на то, что Бог употребит его труд Себе во славу.

В-четвертых, Бог predeterminedил наставлять человека через священные книги Библии, которые являются авторитетным Словом Божиим для человека. Это означает, что лидеры должны следовать учению Бога, переданного человеку в библейских книгах. Они должны не только воспринимать библейское учение, но и овладевать умениями и навыками практического использования принципов лидерства, заложенных на страницах сакральных книг Библии.

В-пятых, согласно Библии, Богочеловек Иисус Христос «сделался для нас премудростью от Бога, праведностью и освящением и искуплением» (1 Кор 1:30; ср. с 1:18). В учении апостола Павла мы находим, что «явилась правда Божия... через веру в Иисуса Христа во всех и на всех верующих, ибо нет различия, потому что все согрешили и лишены славы Божией, получая оправдание даром, по благодати Его, искуплением во Христе Иисусе, которого Бог предложил в жертву умилостивления в Крови Его через веру, для показания правды Его в прощении грехов» (Рим 3:21-26). Крест Иисуса Христа – сущность христианского лидерства: «Кто хочет идти за Мною, отвергнись себя и возьми крест свой и следуй за мною» (Мк 8:34). С христианской точки зрения, лидеры и последователи должны служить во благо друг друга (Ин 13:1-17), прощая взаимно. И основание для этого в том, что грехи людей очищаются смертью Христа (Ин 3:16), по милости и благодати Господа, не заслуженному нами дару. Рассуждая о духовной реальности, важно отметить, что благодаря кресту Иисуса Христа верующие люди получают обновленную жизнь (Рим 6:3-4; Гал 2:19-20), их плоть распята (Гал 5:24-25), они стали едины с Христом и друг с другом (1 Кор 12:12-13), они осознают, что их брат/сестра есть тот, за кого умер Христос (Рим 14:13-15; 1 Кор 8:9-11), их служение наделяется духовной силой (2 Кор 13:1-4), и во взаимоотношениях с супругами, с детьми, с начальниками

и подчиненными они ведут себя по примеру Христа – т.е. ищут пользы другого (Еф 4:31-6:2).

В-шестых, Церковь является прекрасным примером того, каким образом сообщество людей может гармонично взаимодействовать для достижения общей цели. Церковь, имея множество членов (отдельных верующих), остается одним телом – Телом Христовым: «Ибо, как тело одно, но имеет многие члены, и все члены одного тела, хотя их и много, составляют одно тело» (1 Кор 12:12). Тело Христово существует благодаря тому, что все верующие были помещены в него Духом Святым (1 Кор 12:13). Бог в трех лицах Троицы является Источником духовных даров (способностей и действий), которые по благодати Божией получают члены Церкви для служения Богу и служению друг другу, для созидания Тела Христова. Процесс домостроительства Церкви предполагает, что все верующие люди вовлечены в совместную деятельность, которая нуждается в организации, в выработке наиболее приемлемых путей для достижения совместных целей. Каждое объединение христиан (большое или малое), каждая группа служения, в которой происходит совместная деятельность людей, нуждаются в том, чтобы кто-то организовывал, координировал, мотивировал их деятельность. Из этого следует, что в христианском сообществе вполне приемлемо и необходимо рассматривать понятия «лидер» и «лидерство» в самом широком значении и, конечно, формулировать суть понятия в первую очередь с точки зрения учения Библии и христианской веры (то есть с позиций учения Христа!).

Таковыми представляются нам теологические истины, требующие более подробной и обоснованной разработки того, что можно назвать «богословием лидерства». Аргументированное объединение содержания понятий «богословие» и «лидерство» должно помочь в выработке целостного мировоззренческого подхода. Очевидность такой работы, по нашему убеждению, необходима для теории и практики христианского лидерства и управления.

Заключение: о некоторых актуальных вопросах лидерства

Подведем некоторые итоги нашим размышлениям о христианском лидерстве и связанными с ним особенностями отношений и взаимодействия поколений и мировоззрения, реальными носителями которого являются как лидер, так и его последователи. Так или иначе, эти вопросы объединены тем, что обычно называют эффективным лидерством. Но, на наш взгляд, христианское лидерство не может не быть (в идеале, конечно) эффективным. Суть христианского лидерства проявляется и в разумности устройства повседневной жизни, и в оптимальности организации и деятельности, и в результативности совместной деятельности. Но именно эти показатели и характеризуют эффективность. Для результативности безразлично, сколько и каких ресурсов, включая человеческие, потребовалось для достижения цели. В то же время для достижения эффективности не только результативность важна. Затраты времени и ресурсов при этом должны быть оптимальными. Именно на это направлено христианское лидерство, ставящее человека, как главный ресурс, не средством, а целью. Для такого лидерства требуется духовная зрелость, компетентность, порядочность, гибкость и коммуникабельность.

Теория и практика христианского лидерства показывают, что для его использования в опыте поместных церквей необходим целостный и системный подход. Во-первых, в каждой общине, обращающейся к возможностям лидерства, должно быть четкое понимание и формулирование своей миссии и видения. Во-вторых, эффективность лидерства невозможна без определения, моделирования и позитивного развития системы осознаваемых и принимаемых людьми христианских ценностей. Этим ценностям, адекватным миссии и видению, должны быть привержены если не все, то по крайней мере большинство членов поместной общины, команды и т.д. В-третьих, миссия и ви-

дение останутся формальным атрибутом церкви, команды и других организованных структур, если не будет разработана стратегия долгосрочного развития и план управления изменениями. А для этого необходима не только духовная зрелость, но и профессионализм лидеров. В-четвертых, христианам необходимо уповать на духовную крепость, источником которой является Господь Бог, оказывать помощь друг другу в овладении необходимыми знаниями, умениями, наделении свободой, ресурсами, полномочиями и т.д. В-пятых, в евангельских сообществах лидерам нужно мотивировать других, поддерживать и вдохновлять их на выполнение того, что необходимо выполнить. Но для этого необходимо обратиться к тому пути, который апостол Павел назвал «превосходнейшим» (1 Кор 12:31, 13:1-13, 14:1). Это – путь любви: к Богу и людям, любви, основанной на совершенной любви Бога, явленной миру в Иисусе Христе.

Лидерство среди евангельских христиан может и должно быть стратегическим. Такое лидерство проявляется тогда, когда члены поместных общин (христианских организаций) демонстрируют умение не только предчувствовать, но и прогнозировать развитие как церкви, так и свое собственное, быть гибкими, то есть способными идти навстречу обстоятельствам, а не жить по их воле. К этому следует добавить способность мыслить стратегически, сообща с другими инициировать изменения, с помощью которых община (или организация) достигнет жизнеспособного будущего. Таким умениям и способностям мы находим библейские основания. Безусловно, в Писании мы обнаружим предостережения не полагаться лишь на свой разум (Притч 19:21). Но Бог ожидает от людей также способности размышлять о дальнейших действиях и благословляет разумные планы (Притч 14:22). Опираясь на эти основания, современные общины и христианские организации практикуются в разработке стратегических планов развития. Это хорошее начало. Однако нужно не

только создавать так называемые «стратегические планы», но и осуществлять их, оценивая продвижение по заранее разработанным критериям результативности и эффективности. Как показывают наши наблюдения, среди трех «китов» – планирования, организации и контроля – самым слабым звеном в управлении и лидерстве является именно организация. Зачастую оказывается, что после завершения планирования лидерам так и не удается перейти к осуществлению намеченного, систематическому управлению эффективностью деятельности, непредвзятому мониторингу и оцениванию продвижения к намеченным целям, созданию условий для обратной связи и т.д.

Такая ситуация опасна и связана с нашими «особенностями национального лидерства». Формировавшееся десятилетиями политическое «монолидерство» в России не может быть образцом для лидерства в евангельской среде. Такое «лидерство» оказало деструктивное влияние на россиян, привыкших к тому, что «от отдельного человека ничего не зависит» (явление крайнего патернализма). Отечественные и зарубежные специалисты признают, что в России редко кто проявляет важные в лидерстве качества: инициативу («инициатива наказуема») и самостоятельность⁶⁵. Безусловно, лидеры среди евангельских христиан не должны подражать современным российским политическим лидерам и бизнес-лидерам. Не должны хотя бы потому, что у российских менеджеров проблемными являются: (1) единоначалие (авторитарная модель лидерства); (2) большая дистанция между властью предержащими и подчиненными (между начальниками и подчиненными; или между «господами» и «слугами» в азиатском варианте); (3) копирование стиля лидерства верхних уровней власти нижними (в пирамидальном устройстве «нижние» учатся

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

65 Бенгоа Д.С. Влияние национальной культуры на трансферт межкультурного знания в процессе международного сотрудничества // Известия Уральского государственного университета. 2008. №3. С. 17.

у «высокого начальства»); (4) неумение работать в команде; (5) доминирование личных отношений над профессиональными; отсутствие опыта и культуры управления персоналом; (6) чрезмерный контроль и отсутствие способности к распределению руководящих должностей; (7) отсутствие опыта построения и развития корпоративной культуры; (8) низкая культура владения современными технологиями и др.⁶⁶

Существуют и другие опасности. В частности, в современном мире, где глобализация затрагивает большинство людей, вызывает серьезную обеспокоенность стремление механически объединять различные культуры и нивелировать национальные особенности. Это, как правило, сопровождается преувеличением сходства между различными национальными культурами на постсоветском пространстве. Эта тенденция захватывает и христиан. Но христианство – не национальность, а приверженность вере в Единого Господа, отдавшего «Сына Своего единородного, дабы всякий, верующий в Него, не погиб, но имел жизнь вечную» (Ин 3:16). И эффективное межкультурное лидерство может быть только при уважении к местным национальным культурам. Каждому поколению евангельских христиан приходится проходить непростые пути решения межкультурных противоречий. Эти пути – не в отказе от здравого этноцентризма, а в творческом подходе к гармонизации разных особенностей национальных культур. Эффективное межкультурное лидерство основано на признании реальных существенных различий между культурами народов бывшего СССР и поиске сочетания культурных особенностей⁶⁷.

Заслуживает внимания также мысль о том, что Божье проявление в христианине не ограничивается только его церковной деятельностью. Богу угодно распростра-

66 См.: Авраменко Е.С. Лидерство: российский контекст. // Известия Уральского государственного университета. 2010. № 2(77). С. 50–74.

67 Ср. Gill R. Theory and Practice of Leadership. London: SAGE Publications. 2006. P. 163.

нить Свою благодать и на общественно-профессиональную деятельность верующих людей. В связи с этим для нынешних поколений евангельских христиан проблема лидерства не должна ограничиваться рамками церковного пространства (или религиозных организаций). По благословию Господа для многих христиан, в частности, в России открыты различные сферы профессиональной деятельности. Но при этом оценка успешности лидера-христианина в профессиональной сфере производится по иным, чем для обычного лидера, критериям. Для последнего успех – это высокая зарплата, карьерный рост, общественное признание и т.д. А для лидера-христианина приоритет (а также и критерий успешности) – в качестве служения другим своими талантами и в качестве изменений своих последователей в соответствии с целями христианского лидерства.

Проблема лидерства на стыке современных поколений евангельских христиан затрагивает и гендерный аспект. Церковь не делает статусных различий между мужчинами и женщинами и признает их равенство, включая и равенство прав. Добавим к этому, что в христианском лидерстве признается как равенство возможностей, так и равенство ответственности. В лидерстве, для которого характерно взаимодействие лидеров и последователей, не может быть сегрегации по признаку пола. Евангельским христианам нет необходимости искусственно ставить женщин на какие-то лидерские позиции: эта роль у них уже есть – сестры наравне с братьями несут ответственность за влияние на окружающих. Библейское основание гендерного равенства очевидно: в глазах Бога ценны все – матери, жены, отцы, мужья, сыновья и дочери. Лидерство в семье, лидерство среди друзей, лидерство в христианских общинах не осуществляется только мужчинами (братьями). Если мы признаем, что многое (за исключением связанного с волей Господа) меняется в мире, то и такой, казалось бы, очевидный вопрос, как роль женщин в лидерстве, не должен остаться

без внимания не только в теории, но и в практике христианского лидерства. Суть этого «очевидного» вопроса в том, как эффективно взаимодействовать равным, но неодинаковым, в том числе разным и по полу, людям.

Нельзя замалчивать и такую непростую проблему для нашего лидерства, которая связана с утратой лидерами былого энтузиазма в служении, разочарованием и усталостью от перенапряжения, нередко встречающейся невостребованностью и т.д. Иногда с лидерами расстаются, иногда они уходят или переходят на другое место работы или служения по личной инициативе. Этого не избежать. Тем не менее необходимо учиться проявлять мудрость и в том, каким образом переходить на другое место служения, и в том, как организовывать передачу полномочий другим и т.п. Опрометчивым можно считать выражение уходящим или уже ушедшим лидером резкой критики в адрес своей «бывшей» общины или организации, которую он покинул по той или иной причине. Самое разумное для лидера при переходе на другое место служения – полностью все доверить Богу, благодарить Его за все то, что Он позволил сделать на прежнем месте служения, благодарить людей за совместное служение. Хороший пример подают те, кто переходит на новое поле служения без каких-либо обид и старается жертвенно трудиться на новом месте и в новом качестве. Любой «переход на другое служение», передача полномочий руководителя другому человеку – «это важнейший экзамен христианского лидерства»⁶⁸. Как начинающему лидеру, так и «корифею» полезен будет совет Давида МакКина: «Трудитесь не покладая рук, будьте верны Слову Божьему и непорочны в характере. Все остальное – в руках Святого Духа...»⁶⁹.

В наши дни существует большая потребность в лидерах нового формата, сформировавшихся с учетом новой

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

68 *McKeena David L.* The Leader's Legacy. Preparing for Greater Things. Newberg. OR: Barclay Press. 2006. P. 1. AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

69 *Ibid.* P. 159.

национально-исторической специфики развития постсоветского общества, современных тенденций национального и мирового развития евангельского христианства. В условиях секуляризации общества, когда подавляющее число людей продолжает творить зло, только Церковь может и должна призывать людей к светлому опыту жизни с Христом. Но для духовного преобразования общество нуждается в духовном лидерстве христиан, путь обучения которому начинается не столько с подражания Христу (или кому-либо) в стиле, подходе, методе лидерства, сколько с послушания Ему и следования за Ним⁷⁰. Это важно и потому, что сущность духовного лидерства – в явлении своей жизнью образа Христа. Таким образом, мерой духовности верующего человека выступает мера персонификации в нем Божественного. Духовный лидер настолько целостен и эффективен, насколько приобщен к Христу: ищет Христа, живет с Христом, живет Христом. Это – самое главное. Остальное, как говорится, приложится. Приложится, если сосуществование различных поколений в церковных общинах (или организациях) будет сопровождаться мудрой гибкостью, взаимным уважением и любовью, способностью ценить и сохранять связь времен и взглядов.



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

70 Cp.: Wilkes G. Jesus on Leadership. Wheaton. Ill.: Tyndale House Publishing. 1998. P. 23.

О НРАВСТВЕННОМ ЛИДЕРСТВЕ

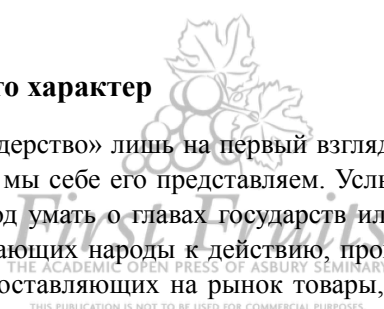
А.К. ДИАНИН-ХАВАРД

Содержание нравственного лидерства представлено в качестве классических человеческих добродетелей, наиболее существенных для лидера. В работе речь идет о том, каким образом лидеры возрастают в добродетели, показывается, как возрастание в добродетели ведет к самореализации, рассматривается величие сверхприродных добродетелей: веры, надежды и любви – а также их влияние на лидерство. Автор приходит к выводу, что добродетели – это качества ума, воли и сердца, которые придают силу характеру и стабильность личности. Они приобретаются путем повторения благородных действий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *лидерство, нравственное лидерство, подлинное лидерство, характер, благоразумие, справедливость, мужество, самообладание, великодушие, смирение.*

Лидерство – это характер

Понятие «лидерство» лишь на первый взгляд соотносится с тем, как мы себе его представляем. Услышав это слово, можно подумать о главах государств или правительствах, побуждающих народы к действию, промышленных магнатах, поставляющих на рынок товары, которые изменяют нашу жизнь, генералах, ведущих армии на битву. Можно предположить, что речь идет о совокупности



THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES

амбиций, харизмы, хитрости, ноу-хау, доступа к деньгам и умения быть в нужное время в нужном месте.

Действительно, это дарования и качества, которые лидеры могут использовать, но ни одно из них не составляет самой сути лидерства.

Лидерство – свойство характера?

Нет, лидерство *и есть* характер.

Некоторые думают, что нужно родиться с умением вести за собой других, что одни имеют к этому склонность, а другие – нет, что лидерство – это в значительной степени вопрос темперамента в сочетании с опытом. Не всякий сумеет быть Деникиным, де Голлем или Черчиллем, думают они.

Ничто не может быть дальше от истины, чем подобные представления. Лидерство предназначено не только для элиты. Это призвание не горстки избранных, а многих.

Главы государств и школьные учителя, предприниматели и домохозяйки, военачальники и работники здравоохранения – лидеры, и они формируются в любой среде. Общество или просто ближайшее окружение ожидает от таких людей благородных поступков, проявлений характера и добродетели. И велико разочарование, когда эти люди не оправдывают возлагавшихся на них ожиданий.

То и дело вспыхивающие в сфере бизнеса скандалы неизменно порождают призывы к усилению контроля со стороны правительства, реформам корпоративного управления, пересмотру кодексов профессионального поведения. Все это может сыграть определенную роль, но это не является сутью дела. Те, кто совершают корпоративные правонарушения, сознают, что их действия неправильны. И все же они их совершают. Это – недостаток характера.

Доктор Мартин Лютер Кинг мечтал об Америке, в которой о каждом человеке можно было бы судить «не по цвету кожи, а по качеству его характера».

Что же такое «качество характера»? Это добродетель или, точнее, ряд классических человеческих добродете-

лей – прежде всего, великодушие, смирение, благородствие, мужество, самообладание и справедливость. Эти добродетели и являются предметом нашего исследования лидерства.

С моей точки зрения, лидеры или стараются возрастать в добродетели точно с такой же необходимостью, с какой они дышат, или они просто не являются лидерами. Говорить о лидерстве – значит говорить о добродетели, потому что, во-первых, добродетель порождает доверие, без которого лидерство просто невозможно, а во-вторых, добродетель – это динамичная сила, увеличивающая способность лидера к действию; об этом свидетельствует первоначальное значение латинского слова *virtus* (добродетель) – энергия. Добродетель позволяет лидеру делать то, чего мы от него ожидаем.

«Нравственное лидерство» – для тех, кто стремится иметь великую цель в своей жизни. Но есть ли цель более значимая, чем совершенство личности? Моя концепция «нравственного лидерства» возникла во время преподавания мною одноименного курса и представляет собой развернутый ответ на тот вопрос, который участники семинаров постоянно задают мне: «То, что вы говорите о добродетели, очень хорошо, но мы заняты работой и семьей. Как на практике можно достичь того «личностного совершенства», о котором вы говорите?»

Что такое лидерство? «Лидерство осуществляется посредством характера»¹, – утверждает Питер Друкер, выдающийся теоретик современного менеджмента. Уоррен Беннис, ведущий международный эксперт по вопросам лидерства, соглашается: «Лидерство – это не просто вопрос стиля. Лидерство связано с бытием человека. <...> Процесс становления лидера – тот же самый, что и процесс становления зрелого человека»².

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

1 Drucker P. The Practice of Management. Oxford: Elsevier, 2005. P. 155.

2 Bennis W. On Becoming a Leader. New York: Addison-Wesley, 1989. Introduction.

Мы обретаем зрелость посредством собственных усилий. Само намерение обрести ее уже является актом лидерства.

Зрелость связана с характером, который мы строим в себе, а не с темпераментом, который дан нам природой и который мы не можем изменить.

Лидерство может быть только характером.

Характер не навязан нам кем-то извне. Характер – это то, что мы можем формировать и укреплять. Мы укрепляем свой характер посредством настойчивого воспитания в себе здоровых нравственных привычек, называемых этическими или человеческими добродетелями. В результате мы обретаем зрелость и наш темперамент перестает доминировать в нашей личности. Доминирует характер.

Добродетели – это качества ума, воли и сердца, которые придают силу характеру и стабильность личности. Они приобретаются путем повторения благородных действий.

Согласно Платону, основными человеческими добродетелями являются благоразумие, справедливость, мужество и самообладание. Амвросий Медиоланский именовал их *кардинальными добродетелями*, ибо все прочие добродетели опираются на них. Слово «кардинальный» происходит от латинского *cardo*, что значит «стержень». Подобно тому как дверь крепится на петлях, все добродетели опираются на четыре базовые, или кардинальные.

Любой добродетельный поступок предполагает:

- 1) благоразумие, позволяющее в конкретной ситуации увидеть практическое благо;
- 2) справедливость, заставляющую нас достичь этого блага;
- 3) мужество, дающее силу, выносливость и упорство в стремлении к нему;
- 4) самообладание, не позволяющее эмоциям (страстям) увести нас в сторону, противоположную от блага.

В Книге Премудрости Соломона³ сказано, что для людей ничего нет полезнее в жизни, чем самообладание, благоразумие, справедливость и мужество. То, что Ветхий Завет упоминает четыре кардинальные добродетели, показывает, как высоко ценили евреи мудрость древних греков.

Нужно упомянуть еще две добродетели – великодушные и смирение. Обе они крайне необходимы, хотя не рассматриваются традицией в качестве кардинальных, т.е. базовых добродетелей.

Добродетель – это больше, чем ценность: это динамическая сила. Каждая из добродетелей, если в ней упражняются регулярно, постепенно увеличивает способность человека к действию.

- Благоразумие помогает принимать верные решения.
- Мужество помогает держаться избранного курса и не поддаваться различным давлениям.
- Самообладание помогает подчинять эмоции и страсти духу и вложить энергию страстей в исполнение своей миссии.
- Справедливость позволяет воздавать каждому должное и входить в сердце каждого человека.
- Великодушные⁴ позволяет осознать свою миссию и ставить высокие задачи перед собой и другими.
- Смирение⁵ позволяет преодолевать эгоизм и служить другим.

3 Прем 8:7.

4 Великодушные чаще всего означает щедрость души, готовность бескорыстно жертвовать своими интересами ради других. Но у этого термина есть и другое значение: великодушен тот, кто стремится к великому, потому что он осознает свое достоинство и величие как человек. В этой статье я употребляю термин «великодушные» только в этом последнем смысле.

5 Смирение – это привычка жить в истине по отношению к Богу (осознание нашего тварного бытия), к самому себе (осознание нашей силы и слабости), к другим (служение людям): В этой статье я употребляю термин «смирение» чаще всего в этом последнем смысле. В лидерстве под смирением подразумевается служение.

Добродетели не могут заменить собой профессиональную компетентность, но являются ее существенной частью. Например, у меня может быть ученая степень по психологии, и я могу давать консультации, но если у меня нет благоразумия, мне будет очень трудно дать моим клиентам здравый совет. Возможно, у меня степень магистра делового администрирования, и я генеральный директор большой корпорации. Это очень хорошо, однако если мне не хватает мужества, я не смогу принять или воплотить в жизнь трудные, но крайне необходимые решения. У меня может быть степень по богословию, и я могу заниматься пастырским служением, но если я лишен великодушия, я буду обречен на застой как личность и как верующий и приведу мою паству в то же состояние.

Профессиональная компетентность требует большего, чем простое обладание техническим или академическим знанием. Она включает в себя способность правильно использовать это знание ради плодотворной цели.

Лидеры определяются по степени их великодушия и смирения. У них всегда есть мечта, которую они неизменно преобразуют в *видение* и *миссию*. Именно великодушные – устремленность духа к великим целям – сообщает уму это возвышенное состояние.

Но лидерство состоит в чем-то большем, нежели просто в искусстве мыслить глобально. Лидер всегда является слугой – слугой людей в своем профессиональном, семейном и социальном окружении, своих соотечественников и, наконец, всего человечества. А сущность служения – это смирение. Лидеры, которые упражняются в смирении, уважают врожденное достоинство других людей, в особенности тех, кто соучаствует в их деле.

В лидерстве великодушные и смирение идут рука об руку. Великодушные рождает высокие замыслы, смирение направляет эти замыслы в русло служения другим.

Харизма в лидерстве проистекает из способности ставить масштабные цели (великодушные) и из преданности

служению (смирение). Великодушие и смирение являются добродетелями сердца *par excellence* (по преимуществу), придавая лидерам, обладающим ими, харизматические черты. Не следует путать харизму с даром гипнотизировать толпу. «Лидеры», обладающие этим сомнительным талантом, могут породить краткосрочный энтузиазм, но редко – доверие. В итоге они вызывают презрение к себе – примером тому является Муссолини. Лидерство – это не демагогия, а добродетель, проверенная временем, даже если лидер не является магнетической личностью.

В наши дни великодушие переживает тяжелые времена. Причудливая смесь индивидуализма и коллективизма в нашем обществе порождает целые поколения мелких эгоистических людей потребительского склада. Каждый защищает границы своего «я» (индивидуализм), притом что общество смотрит на это «я» как на незначительный, почти не различимый атом (социализм). Получается «я, я, я... и только я» – но «я» как небытие, как ничто.

Смирение тоже видело лучшие времена. Современная культура относится к этой чудесной добродетели – понимаемой как служение – с чувством, близким к презрению. До недавнего времени служение (*service*) было одним из самых возвышенных слов в нашем словаре. Японский самурай – это слуга, или служивый. Теперь понятие служения почти полностью связано с коммерческим термином *услуги (services)*. Мы говорим о коммерческих услугах, вознаграждении за услуги, секторе услуг (т.е. непроизводительном секторе) и т.п. Мы думаем о служении как о чем-то, что можно купить.

Великодушие и смирение, которые являются в основном добродетелями сердца, – это *сущность* лидерства. Благоразумие, справедливость, мужество и самообладание, которые являются главным образом добродетелями ума и воли, – это *фундамент* лидерства.

Добродетель создает пространство, в котором лидерство осуществляется путем завоевания доверия у

окружающих. Смирение и благоразумие здесь жизненно важны: доверие начинается там, где другие знают, что я буду им служить, и заканчивается, когда они обнаруживают, что я неспособен принять верные решения.

Если я заменю смирение техниками коммуникации, я не преуспею в качестве лидера. Как указывает Стивен Кови, автор мировых бестселлеров по самосовершенствованию, «если я пытаюсь использовать стратегии влияния на людей и тактику, рассчитанную на то, чтобы побудить других делать то, чего хочется мне: лучше работать, иметь больше мотивации, любить меня и друг друга, – в то время как мой характер имеет фундаментальный изъян, отмечен двуличием и неискренностью, – то в конечном счете я не смогу достичь успеха. Мое двуличие породит недоверие, и все, что я буду делать даже с применением лучшей техники человеческих взаимоотношений, будет восприниматься как манипулирование»⁶.

Лидеры не руководят путем осуществления *potestas*, или власти, внутренне присущей их положению. Они руководят посредством *auctoritas* – авторитета, который проистекает из характера. Те, кому недостает подлинного авторитета и кто поддается искушению постоянно осуществлять прямые властные действия, являются лидерами лишь по названию. Это порочный круг: низкий уровень авторитета ведет к злоупотреблению властью, которое влечет за собой дальнейшее разрушение авторитета... и на пути к подлинному лидерству встает стена.

Поскольку добродетель – это привычка, приобретаемая путем упражнения в ней, я утверждаю, что лидерами не рождаются, – ими становятся путем неустанной тренировки. Не каждый может стать президентом или премьером, получить Нобелевскую премию по литературе или же сыграть в качестве нападающего за «Спартак». Но каждый может возрастать в добродетели.

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

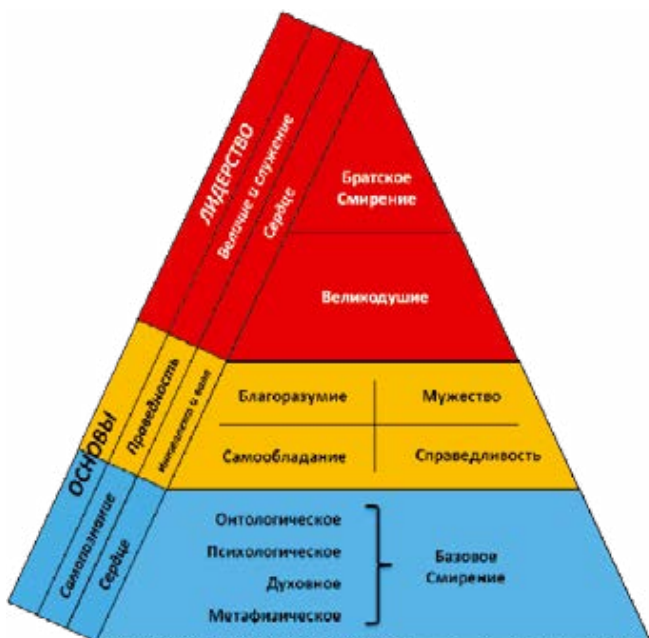
6 Covey, S. *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Free Press, Simon & Schuster. 2003. P. 21–22.

Лидерство никого не исключает – оно доступно всем.

Лидеры отвергают утилитарный подход к добродетели. Добродетель не является для них чем-то, что они культивируют просто для того, чтобы стать эффективными руководителями, хотя желать этого – тоже хорошо. Они культивируют добродетель прежде всего затем, чтобы самим стать лучше. *Аретé* – греческое слово, обозначающее добродетель, – предполагает совершенство сперва в бытии, а уже потом в действии. Эффективность – всего лишь один из многочисленных плодов добродетели.

Нравственное лидерство в 12 тезисах

Нравственное лидерство можно представить в качестве 12 тезисов (см. рис. 1).



THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
ПИРАМИДА НРАВСТВЕННОГО ЛИДЕРСТВА

1. *Подлинное лидерство основывается на подлинной антропологии, т.е. на верном представлении о человеке.* Такое представление должно включать в себя аретологию – науку о добродетелях – иначе оно будет неверным. Добродетель – это благородная привычка ума, воли и сердца, позволяющая человеку достичь личного совершенства и личной эффективности. Говорить о лидерстве – значит говорить о добродетели, потому что, во-первых, добродетель порождает доверие, без которого лидерство просто невозможно; а во-вторых, добродетель – это динамичная сила, увеличивающая способность лидера к действию; об этом свидетельствует первоначальное значение латинского слова *virtus* (добродетель) – энергия. Добродетель позволяет лидеру делать то, чего мы от него ожидаем.

2. *Лидерство – это искусство взращивать людей, способствовать их росту и достижению величия.* Великодушие (величие) и братское смирение (служение), которые являются в основном добродетелями сердца – это сущность лидерства. Великодушие (греч. *мегалопсихия*) – это привычка стремиться к великим целям (великодушие чаще всего означает щедрость души, готовность бескорыстно жертвовать своими интересами для других). Лидеры велики в своих мечтах, видении и чувстве миссии; в способности бросать вызов самим себе и тем, кто рядом с ними. Братское смирение – это привычка служить. В лидерстве под смирением подразумевается служение. Лидеры привлекают, а не подталкивают; учат, а не приказывают; вдохновляют, а не распекают. Таким образом, лидерство – это не столько проявление власти над другими, сколько способность дать другим возможность проявить себя. В этом смысле лидер всегда является учителем и отцом (или матерью). Великодушие и братское смирение – это *специфические добродетели лидера*; вместе они составляют *сущность лидерства*.

3. *Лидерство является жизненным идеалом для человека, поскольку великодушие и братское смирение, вели-*

чие и служение – это уже на самом деле жизненный идеал. Великодушие и братское смирение составляют вместе единый идеал – идеал достоинства и величия человека. *Великодушие позволяет человеку осознать свое личное достоинство и величие; братское смирение позволяет ему осознать достоинство и величие другого.* Великодушие и братское смирение – результат правильной оценки человека. Малодушие, мешающее человеку понимать себя самого, и гордыня, мешающая ему понимать других – результат ложной оценки. *Лидерство – это жизненный идеал, который признает и распространяет истину о человеке.*

4. *Добродетели благоразумия, справедливости, мужества и самообладания, которые являются в основном добродетелями ума и воли – это фундаментальные основы лидерства.* Благоразумие помогает принимать верные решения; мужество помогает держаться избранного курса и не поддаваться различным давлениям; самообладание помогает подчинять эмоции (страсти) духу и вложить их жизненную энергию в исполнение нашего предназначения; справедливость позволяет воздавать каждому свое. Эти четыре добродетели составляют не сущность лидерства, а его фундамент. Без них лидерство невозможно.

5. В собственном смысле смирение есть *привычка жить в истине.* Жить в истине – значит признавать свое положение тварного существа (*метафизическое смирение*), а также свои естественные слабости и личные ошибки (*духовное смирение*). Жить в истине – значит признавать свое достоинство и величие (*онтологическое смирение*), свои добродетели и таланты (*психологическое смирение*). Это базовое смирение дается самопознанием. Если братское смирение (служение) – это суть и вершина лидерства, а благоразумие, мужество, самообладание и справедливость – его фундамент, то базовое смирение – это основа основ лидерства.

6. *Поскольку добродетель – это привычка, приобретаемая через практику, мы можем утверждать: лидерами не рождаются – ими становятся.* Лидерство – это свойство характера (добродетели, свободы, роста), а не темперамента (биологии, детерминизма, стагнации). Темперамент может способствовать формированию одних добродетелей и мешать развитию других; но когда созревают добродетели, они налагают на темперамент отпечаток характера, так что темперамент уже не господствует над нами. Темперамент не препятствует лидерству; лидерству препятствует недостаток характера, он лишает нас нравственной энергии и свободы.

7. *Лидеры не руководят людьми путем осуществления potestas, или власти, внутренне присущей их положению. Они руководят с помощью auctoritas – авторитета, проистекающего из характера.* Те, кому недостает подлинного авторитета и кто поддается искушению постоянно осуществлять прямые властные действия, являются лидерами лишь по названию. Лидерство не связано с занимаемым постом или «топом», лидер – это не «босс», и лидерство – это не «босство». В любом положении человек может быть лидером, если он обладает авторитетом.

8. Разум, воля и сердце позволяют нам делать три вещи, существенные для возрастания в добродетели: 1) *созерцать* добродетель, чтобы научиться видеть ее внутреннюю красоту и сильно желать ее (функция сердца); 2) *воспитать* в себе привычку *действовать* добродетельно (функция воли); 3) *упражняться* во всех добродетелях одновременно, уделяя особое внимание благоразумию (функция разума), которое является руководителем всех добродетелей.

9. *Посредством добродетелей лидеры достигают зрелости в своих суждениях, эмоциях и поступках.* Безошибочные признаки зрелости – это уверенность в себе и последовательность в действиях, психологическая уравновешенность, радость и оптимизм, естественность, чув-

ство свободы и ответственности, состояние внутреннего мира. Лидеры не скептически и не циничны, они – реалисты. Реализм – это способность сохранить благородные стремления души, даже если человек опутан собственными слабостями. Реалист не поддается слабостям, он превосходит их, упражняясь в добродетелях.

10. *Лидеры отвергают утилитарный подход к добродетели.* Добродетель не является для них чем-то, что они практикуют просто для того, чтобы стать эффективными людьми, хотя желать этого – это тоже хорошо. Они практикуют добродетель прежде всего для того, чтобы самим стать лучше. Эффективность – всего лишь один из многочисленных плодов добродетели.

11. *Лидеры соблюдают этику, основанную на добродетели, в большей мере, чем этику, основанную на правилах (нормативную этику).* Этика добродетели не отрицает необходимости правил, но настаивает на том, что они не могут быть высшим обоснованием этики. Правила должны служить добродетели. Это – должный порядок вещей. Добродетель, в отличие от правил, всегда имеет оригинальный, творческий и многогранный характер.

12. *Практика специфически христианских добродетелей: веры, надежды и любви – оказывает огромное воздействие на лидерство.* Эти сверхприродные добродетели укрепляют и преобразуют природные добродетели великодушия и смирения, составляющие сущность лидерства, и природные добродетели благоразумия, мужества, самообладания и справедливости, составляющие его фундамент. Поэтому ни одна работа о лидерстве не может быть полной без упоминания сверхприродных добродетелей.



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

ОСНОВНЫЕ ИДЕИ ТЕОРИИ ДУХОВНОГО ЛИДЕРСТВА ЛУИСА ФРАЯ

А.И. НЕГРОВ

В работе представлен анализ теории духовного лидерства (ТДЛ), предложенной американским профессором Луисом В. (Джоди) Фраем. Кроме критической оценки концептуальных вопросов, внимание уделяется методологическому подходу ТДЛ и результатам проведения научных исследований по вопросам духовного лидерства в различных странах. В работе представлены вопросы, которые используются Фраем в анкетах социологического опроса.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *лидерство, теория духовного лидерства, Луис Фрай, личное лидерство, организационное лидерство, духовность, духовность и религия, методология изучения духовного лидерства, критика теории духовного лидерства.*

Введение

Концептуальные и практические вопросы о духовном лидерстве все чаще поднимаются религиозными людьми и в религиозных организациях. Но интерес к духовности, как ключевой ценности человека, повлиял и на то, что внимание вопросам духовного лидерства сегодня уделяется и далеко за пределами религиозных общин. Теоретики и практики лидерства независимо от мировоззренческих предпочтений ставят перед собой задачу четко сформулировать

концептуальные тезисы и практические рекомендации по духовному лидерству применительно к личному и организационному лидерству.

Наша задача – аналитически рассмотреть теорию духовного лидерства (ТДЛ), предложенную недавно американским профессором Луисом В. (Джоди) Фраем и рассказать о методологическом подходе и результатах научных исследований по вопросам духовного лидерства.

1. Краткая информация об авторе теории духовного лидерства

Профессор Луис Фрай в настоящее время преподает в Техасском Университете A&M (Texas A&M University, США) и руководит магистерской программой по менеджменту и лидерству. Недавно он основал Международный институт духовного лидерства (International Institute for Spiritual Leadership)¹. Фрай является членом редакционно-издательского совета престижнейшего научного журнала «The Leadership Quarterly», главным редактором серии научных изданий «Развитие духовности на рабочем месте: теория, изучение и применение» (*Advances in Workplace Spirituality: Theory, Research, and Application*), которые публикует издательство «Information Age Publishing». Раньше он также был редактором «Journal of Management Spirituality and Religion». За последние тринадцать лет Фрай сотрудничал со многими исследователями на разных уровнях, в том числе в рамках Академии менеджмента, духовности и религии (Academy of Management's Management, Spirituality, and Religion Group).

В настоящее время научные и профессиональные интересы Фрая сосредоточены на достижении организациями устойчивости и максимизации в так называемом *показателе*

1 См.: www.iispiritualleadership.com.

тройного критерия (triple bottom line). Суть данной концепции в том, что руководители, размышляя об эффективности, должны принимать в расчет не только финансовые показатели, но также социальные и экологические результаты деятельности своих организаций. Фрай утверждает, что именно духовное лидерство позволяет достичь эффективности во всех направлениях общественно полезного труда и обеспечивает компаниям условия для получения прибыли, достижения благополучия сотрудников компании и эффективной заботы об окружающей среде². По его словам, он искренне стремится посредством идеи духовного лидерства изменить организации и мир, «воссоздать сознательный и стабильный мир, в котором хорошо всем», «максимизировать тройной показатель с помощью личного и организационного лидерства»³.

Необходимо признать, что Фрай занимает особое положение среди специалистов, делающих упор на важность духовности для личного и организационного лидерства. По мнению Джонатана Кослинга (Jonathan Cosling), профессора Центра исследований по лидерологии (Centre for Leadership Studies) при Университете Экстера (University of Exeter), Фрай – один из наиболее выдающихся экспертов в вопросах научного исследования и педагогического подхода в области духовного лидерства⁴. Признается, что Фрай внес «весомый вклад в понимание духовного лидерства», разработав теорию духовного лидерства⁵.

2 См.: краткую биографию на www.ispiritualleadership.com/biographies и www.ct.tamug.edu/departments/instructors/frylouis.php (Дата обращения 11 марта 2013).

3 Fry L.W. Jody Fry NPR Interview. [Audio file]. Retrieved on 6 March, 2013 from youtu.be/89T8dK9ZpPQ.

4 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. iii.

5 Benefiel M. The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. // The Leadership Quarterly. 2005. №16(5). P. 743.

2. Цели и предыстория возникновения теории духовного лидерства Луиса Фрая

Для того чтобы понять основные положения теории Фрая, необходимо сказать несколько слов о жизненных обстоятельствах ученого в период разработки теории. В интервью Фрай⁶ признался, что стал обращать внимание на духовность и духовное организационное лидерство после нескольких важных событий в своей преподавательской, научной и личной жизни. Череда различных событий (развод с женой, диалог с христианскими военными капелланами на своих занятиях, автомобильные и авиационные аварии, болезнь), чтение философской и религиозной литературы, встречи с людьми по-своему и в неодинаковой степени пробудили интерес Фрая к духовности в целом и к духовному лидерству в частности. Впервые интерес к духовному лидерству появился в 1999 году, когда Фрай читал со студентами первое издание «Опыта лидерства» Ричарда Дафта (Richard Daft, *The Leadership Experience*)⁷. Из этой книги Фрай почерпнул свежую тогда для него идею о том, что «вести других людей необходимо на основании любви, а не с помощью устрашения, а также что надежда и вера в огромной степени необходимы, чтобы люди захотели стремиться к лучшему»⁸. Фрай также заметил, что в теории организации все больше внимания уделяется духовности на рабо-

6 Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal Judi (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

7 См.: Fry L.W. Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. [Editorial]. // The Leadership Quarterly. The Leadership Quarterly. №16. P. 619–622; Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

8 Fry L.W. Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. [Editorial]. // Leadership Quarterly. 2005. №16. P. 619.

чем месте. Этот факт вдохновил его предложить свою теорию духовного лидерства⁹. При Академии менеджмента Фрай основал и стал активным членом Научной группы по вопросам духовности и религии в менеджменте¹⁰. Он предложил рассматривать духовное лидерство «как узкое поле исследований в пространстве концепции «духовность рабочего места» (spirituality of workplace)»¹¹. Вместе с другими исследователями Фрай¹² исходил из того, что предыдущие теории организации игнорировали духовный компонент человеческого существования и взаимодействия и сосредотачивались на физических, ментальных и эмоциональных аспектах организационного лидерства и менеджмента. Таким образом, он выдвинул гипотезу: если сотрудники организации будут действительно ценить себя и других, будут заботиться друг о друге, то они станут более продуктивными в своих организациях¹³. Постепенно Фрай развил собственную теорию духовного лидерства, как пара-

- 9 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.) Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124.
- 10 Fry L.W. Introduction to *The Leadership Quarterly* special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. [Editorial]. // *Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 619.
- 11 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 708; cp. Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Fry L.W. From Advocacy to Science: The Next Steps in Workplace Spirituality Research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.), Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. Newbury Park, CA: Sage, 2005.
- 12 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727.
- 13 Ibid. P. 693–727; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.) Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124; Fry L.W., Hannah, S.T., Noel, M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 259–270; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

дигму, которая выходит за рамки теорий, предложенных ранее Фэйрхолмом, Гринлифом и др.¹⁴

3. Концептуальные вопросы теории

3.1. Определение лидерства и духовного лидерства

Теория духовного лидерства Фрая основана на определении лидерства, предложенном Кузесом и Познером, которое они представили в работе «Вызов лидерства»¹⁵: «Лидерство – это искусство поднять людей для борьбы за общую цель»¹⁶. Сразу заметим, что данное определение лидерства дает слишком узкое понимание лидерства. Фрай, однако, избрав однажды определение лидерства по Кузесу и Познеру, не прорабатывает его дальше, а это необходимо было бы сделать. Дело в том, что в этом определении не отражается многогранная сложность лидерства, суть которого в том, чтобы указать путь (вперед, к изменениям, из кризиса), побуждая других следовать по нему. В широком смысле лидерство связано с пониманием пути, по которому необходимо идти, с оказанием всевозможного содействия, чтобы люди двигались по должному пути¹⁷. В процессе следования по этому пути необходима взаимная поддержка. Пояснение и убеждение должны быть

14 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 708–709; Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 63–64.

15 Kouzes J. and Posner B. The Leadership Challenge. San Francisco CA: Jossey-Bass. 1987; Джеймс М. Кузес, Барри З. Познер. Вызов лидерства. Пер. с англ. А. А. Стативка. М.: Юрайт. 2009.

16 Цитировано в Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 697; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 35.

17 См.: Gill R. Theory and Practice of Leadership. 2nd. ed. London: SAGE Publications. 2011. P. 2–10.

частью опыта совместного прохождения избранного пути.

Однако вернемся к теории Фрая. В его представлении видение и миссия связаны с организационной этикой. Ключевые ценности организации влияют на поведение людей. По Фраю, духовное лидерство может быть и в тех организациях, в которых руководители обладают формальной властью. Однако духовное лидерство, несомненно, подразумевает реальность и комплексность множественных управленческих процессов, в которых лидеры и последователи влияют друг на друга, не обладая формальными полномочиями. Фрай утверждает, что организационное лидерство наиболее вероятно в тех организациях, где руководители имели опыт преодоления личного жизненного кризиса и личного духовного обращения. Фрай исходит из того, что духовное начало в человеке требует для своего осуществления на земле именно личного, свободного, добровольного, невынужденного и не вынужденного духовного обращения души человека к Трансцендентному¹⁸. Под опытом обращения Фрай понимает духовное освобождение человека, достижение целостности, «духовная реальность, не основанная на разуме». Это «осознание того факта, что мы потеряем что-то, без чего мы не готовы жить, если не изменимся»¹⁹. Духовный лидер стремится к духовному выживанию во всех видах духовных систем²⁰. Теория Фрая делает меньший упор на лидерско-центричном подходе и больший упор – на вовлечении всех членов команды в реализацию общих задач²¹.

18 Телефонный разговор с Александром Негровым, 13 марта 2013 г.

19 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press, 2013. P. 71.

20 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 708.

21 Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // The Leadership Quarterly. 2011. №22. P. 261.

Предлагая свою теорию в 2003 году, Фрай определил духовное лидерство как

установление ценностей, взаимоотношений и поведения, мотивирующих всех к духовному выживанию посредством ощущения личного призвания и принадлежности. Это подразумевает: 1) формирование видения, в результате которого члены организации обретают чувство призвания таким образом, что у них появляется осознание того, что их жизнь имеет смысл, важна; 2) формирование отношений, основанных на бескорыстной заботе друг о друге, когда лидеры и последователи искренне заботятся, волнуются друг о друге и ценят СЕБЯ И ДРУГИХ, в результате чего возникает чувство общности, взаимопонимания и притяжения²².

Рабочее определение духовного лидерства, предложенное Фраем в 2003 году, не менялось на протяжении многих лет. В 2005 году он расширил свою теорию с целью подчеркнуть ее потенциал как фактора целостного благополучия человека, а также социальной ответственности организации²³. Духовное лидерство, именуемое ранее как «духовное выживание»²⁴, было заменено термином

- 22 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 269; Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 64; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // Biberman J. and Tishman L. (Eds.) *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 108–109.
- 23 Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 47, 64.
- 24 См.: Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005.

«духовное благополучие» («spiritual well being» - SWB)²⁵ [подробнее об этом в следующем разделе]. Совсем недавно (2013) Фрай предложил частично новую формулировку своего определения с новыми акцентами²⁶:

Духовное лидерство – мотивация работников посредством «надежды и веры»²⁷ и служение людям на основе бескорыстной заботы друг о друге. Цель духовного лидера – ответить на фундаментальные потребности в духовном благополучии как лидеров, так и последователей. Это духовное благополучие заключается в осознании личного предназначения и в принадлежности к общине или коллективу. Духовные лидеры помогают работникам достичь наивысшего уровня благополучия, лояльного отношения к организации, активной социальной ответственности за окружающих и финансовой стабильности (принцип триединой линии).

Фрай выражает надежду на то, что «духовное лидерство может объединить четыре фундаментальные силы человеческого существа (тело, разум, душу и сердце), что приведет работников к большей производительности, укрепит их лояльность по отношению к организации, а также даст людям испытывать больше радости, мира и спокойствия»²⁸. Он и сейчас надеется, что его теория, «как ядерный реактор», сгенерирует силы, «необходимые для укрепления обучающихся организаций в новом

- 25 См.: Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.) Spirituality in business: Theory, practice, and future directions.* New York: Palgrave. 2008. P. 109; Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22. P. 259–270; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 4–5.
- 26 Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice.* New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 699–700.
- 27 Надежда/вера в теории Фрая – мотивация, характеризующаяся уверенностью в себе (в других) и стремлением достичь намеренную цель.
- 28 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly.* 2003. №14. P. 718.

тысячелетии»²⁹. Очевидно, что Фрай преподносит свою теорию как ответ на запрос о целостном лидерстве, которое учитывает физический, рациональный, эмоциональный и духовный аспекты человеческого существа³⁰. Наблюдая за различными переменами в сегодняшнем мире, Фрай предлагает современным компаниям взять на вооружение идеалы «обучающихся организаций». Он утверждает, что «духовное лидерство необходимо для продолжительного успеха обучающихся организаций»³¹. По его мнению, организации, желающие выстраивать свой бизнес на этических принципах, благополучии сотрудников, стабильности и социальной ответственности за своих работников, нуждаются в духовном лидерстве³². Цель Фрая в том, чтобы предложенная им теория лидерства стала универсальной для изучения различных организаций³³.

3.2. Идея Бога в теории духовного лидерства Фрая

Говоря о духовности, Фрай³⁴ вводит в лидерологию понятие духовной реальности, существующей как за пределами человека, так и внутри него. Это, конечно, отличает Фрая от многих других исследователей, которые чувствуют

- 29 Ibid. P. 718. О концепции «обучающейся организации» см.: *Argyris Chris.* Good communication that blocks learning. // *Harvard Business Review.* 1994. №72.4 P. 77–85; В. М. В. Lichtenstein. Generative knowledge and self-organized learning. // *Journal of Management Inquiry.* 2000. №9(1). P. 47–54; P. Senge. *The Fifth Discipline.* New York, Doubleday. 1990; *Senge P. et al.* *The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization.* New York, Doubleday, 1994; Wheatley M. J. *Leadership and the New Science.* Berkeley, CA, Publishers Group West. 1999.
- 30 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly.* 2003. №14. P. 694.
- 31 Idem.
- 32 *Fry L.W. and Slocum J.W.Jr.* Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational Dynamics.* 2008. №37(1). P. 86–96; *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.
- 33 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly.* 2003. №14. P. 693.
- 34 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly.* 2003. №14. P. 693–727.

себя весьма неловко при одной лишь мысли об использовании таких понятий, как «духовность», «религия», «Бог» или «трансцендентное» в рамках социальной науки в целом и лидерологии в частности³⁵. Фрай утверждает, однако, что его теория заполняет серьезный пробел. Его основная предпосылка заключается в том, что в современной лидерологии необходимо учитывать всю сущность человека – тело, разум, сердце и дух. Его теория и последующие научные исследования направлены на понимание человеческой потребности в духовном выживании (иногда он говорит о духовном благополучии). Понять и оценить теорию Фрая невозможно без допущения того, что люди находятся в каком-то духовном поиске, стремятся познать Бога.

Фрай предлагает широкое понимание Бога как «высшей силы, на которой можно выстроить гуманистические, теистические и пантеистические представления о Боге»³⁶. По Фраю, смысл в том, что духовные лидеры стремятся жить, опираясь на различные концепции высшей силы, в которую они верят. Он утверждает³⁷, что духовные лидеры ведут свои организации к духовному благополучию, которое коренится в различных мировоззренческих системах: «в гуманистических системах или в поиске воли Бога посредством усвоения Божьих ценностей в повседневном взаимодействии»³⁸.

В тяжелый момент личной жизни Фрай³⁹ читает книгу Хортон под названием «Бог»⁴⁰. Впоследствии он за-

35 Ibid. P. 693–727; Fry L.W. and Kriger M. Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations*. 2009. №62 (11). P. 1667–1696.

36 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 695.

37 Ibid. P. 693–727; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

38 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 708.

39 Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

40 Horton W. *God*. 9th ed. New York: Association Press. 1950.

имствует представленное в ней понимание Бога как «идеального Источника Помощи и Объекта Поклонения: Существа настолько превосходящего, всеохватывающего и намного более достойного, чем мы сами, что мы определенно можем полагаться на Его поддержку и безоговорочно посвятить себя служению Ему»⁴¹. Фрай выстраивает свою теорию духовного лидерства на представленной Хортоном идее Бога как «высшего существа между крайними точками: (а) атеизмом (Бога нет; у человека не может быть призвания свыше; мир зол и наполнен печалью, отчаянием и безразличием) и (б) пантеизмом (все – Бог; все благо и наполнено радостью, миром и покоем)»⁴². Вслед за Хортоном Фрай выдвигает постулат, в соответствии с которым лишь немногие исповедуют так называемый «полный атеизм», который подразумевает, что «нет высшей силы, кроме человека, а значит, буквально нет потребности в духовном выживании и нет смысла жизни, ради чего вообще стоит жить»⁴³.

По Фраю, люди верят в различные высшие силы, считая их своим богом. Для них богом может быть природа, социальная система, наука и технология и так далее. Фрай отделяет Бога теизма от Совокупности Реальности и Вседержителя Установленного Порядка (как в восточном гуманизме)⁴⁴, понимая теистического Бога в терминах этических ценностей, а особенно – спасительной любви⁴⁵.

3.3. Религия и духовность

Фрай признает⁴⁶, что в то время, когда он работал над теорией, его коллеги-исследователи настойчиво рекомен-

41 Ibid. P. 4–5; См.: Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 706.

42 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 706–707.

43 Ibid. P. 707.

44 Idem. THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

45 Idem. THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

46 Fry L.W. Jody Fry NPR Interview. [Audio file]. Retrieved on 6 March, 2013 from youtu.be/89T8dK9ZpPQ.

довали ему не использовать термин «духовность» и называть свой подход «ценностно-ориентированным лидерством». Фрай же хотел «называть вещи своими именами»⁴⁷ и применил в теории лидерства термин «духовность», чтобы «его можно было использовать в организациях, заинтересованных в духовности и/или религии»⁴⁸. Однако он уточняет, что его подход не навязывает какую-либо религию как условие для эффективности личного или организационного лидерства.

По Фраю, духовное лидерство может включать или не включать в себя какие-либо религиозные взгляды или практики⁴⁹. Хотя он проводит черту между духовностью и религией⁵⁰, но не противопоставляет их⁵¹. Различие, которое проводит Фрай⁵², основано на точке зрения духовного лидера тибетского народа Его Святейшества Далай Ламы, который учит:

Религия и вера связаны с учением о рае, или нирване, догмами, молитвами, религиозными учениями и т.д. Духовность же я связываю с качествами человеческого духа (такими,

47 *Idem.*

48 *Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 702; cf. Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 9.*

49 *Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 706.*

50 *Ibid. P. 693–727; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124.*

51 *Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.*

52 *Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // Biberman J. & Tishman L. (Eds.) Spirituality in business: Theory, practice, and future directions. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124.*

как любовь и сострадание, терпимость, прощение, довольство, чувство ответственности, гармония), которые несут счастье как себе, так и другим⁵³.

Духовность объясняется в каждой мировой религии. По Фраю, религия связана с системой верований, а духовность, в свою очередь, – с позитивными концепциями человеческого духа и служением другим. С одной стороны, «духовность нужна религии, но религия не нужна духовности»⁵⁴. С другой стороны, нетеистические духовные воззрения уступают таким теистическим религиям, как христианство, иудаизм и ислам⁵⁵. По Фраю, духовные или религиозные модели, дистанцирующиеся от теизма, меньше стремятся к единству и общности с теми, кто разделяет похожие воззрения и практики. По примеру Хьюстона Смита в его работе «Мировые религии»⁵⁶ Фрай делает упор на имеющееся сходство в мировых религиях – так называемое «Золотое правило» (т.е. «(Не) поступай по отношению к другим так, как ты (не) хотел бы, чтобы они поступали по отношению к тебе»). Таким образом, Фрай утверждает, что «большинство

- 53 *Dalai Lama XIV*, 1999: 22. Прочитировано в Fry *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 705; Fry *L.W.* Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 58; Fry *L.W.* Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L.* (Eds.), *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 114; Fry *L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 8.
- 54 Fry *L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 706; Fry *L.W.* Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. 59; Fry *L.W. and Slocum J.W.Jr.* Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 90.
- 55 Fry *L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 702.
- 56 *Smith H. and Darrol B.M.* *Huston Smith: essays on world religion*. Paragon House Publishers. 1992.

мировых духовных и религиозных традиций связаны с любовью и служением другим на основании Золотого правила»⁵⁷. По Фраю, общим фундаментом между духовностью и религией является альтруистическая любовь, которая мотивирует людей и дает им силы уважать других и посвящать себя их интересам⁵⁸.

Фрай признает, что религиозные практики на рабочем месте могут идти вразрез с интересами некоторых организаций⁵⁹. Внедрение духовных практик на рабочем месте может иметь как позитивный, так и негативный потенциал⁶⁰.

4. Структура и формирование теории духовного лидерства Фрая

Несмотря на то что опубликованная в 2003 году фундаментальная работа Фрая «К теории духовного лидерства» («*Toward a theory of spiritual leadership*») в журнале «*The Leadership Quarterly*» часто цитируется им в последующих работах, это не означает, что его модель не изменилась. Фрай расширил свою первоначальную идею, обратившись к концепциям нравственности и духовного благополучия. В 2008 году он включил в свою модель духовного лидерства концепцию внутренней жизни как родника, из которого возникает духов-

57 Fry L.W. *Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work*. // Neal J. (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 702.

58 Fry L.W. *Toward a theory of spiritual leadership*. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 706; Fry L.W. *Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership*. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility*. Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 58.

59 Fry L.W. *Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice*. // Biberman J. & Tishman L. (Eds.), *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124; Fry L.W. and Slocum J.W., Jr. *Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership*. *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 86–96.

60 R.A. Giacalone, C.L. Jurkiewicz, and Fry L.W. *From Advocacy to Science: The Next Steps in Workplace Spirituality Research*. // Paloutzian R.F. and Park C.L. (Eds.), *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. Newbury Park, CA: Sage. 2005. P. 515–528.

ное лидерство. В 2010 году в сотрудничестве с коллегами⁶¹ он привязывает теорию к аналитической модели эффективности бизнеса (scoreboard business model). И, наконец, Фрай ввел в свою теорию компонент личного духовного лидерства⁶². Вышедшая недавно в соавторстве с Мелиссой Нишьевиц книга «Максимизация показателя тройного критерия через духовное лидерство»⁶³ предлагает новейшие положения Фрая.

Графические схемы, по теории Фрая, отражают этапы этого развития. Он слегка расширил первоначально предложенную модель⁶⁴ (см. схему 1)⁶⁵, а впоследствии предложил пересмотренную версию⁶⁶. Расширение теории и переименование ее компонентов представлено в схеме 2.



Схема 1. Казуальная модель духовного лидерства (Fry, 2003: 695; 2005b: 50)

- 61 Fry L.W., Matherly L.L., & Ouimet, J.R. The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon BleuTomasso Corporation. // Journal of Management, Spirituality and Religion. 2010. №7(4). P. 283–314.
- 62 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.
- 63 Idem.
- 64 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 693–727.
- 65 Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility Greenwich, Conn: Information Age Publishing. 2005. P. 47–84.
- 66 Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124; Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // The Leadership Quarterly. 2011. №22. P. 259–270.

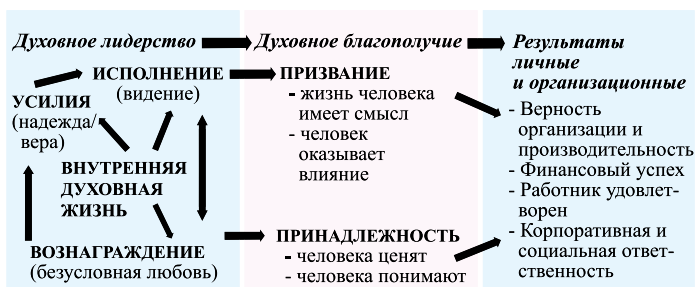


Схема 2. Казуальная модель духовного лидерства (Fry, 2008: 112)

По Фраю, его теория была разработана при использовании модели естественной мотивации, которая включает в себя надежду/веру, видение, альтруистическую любовь, теории духовности на рабочем месте и духовного благополучия⁶⁷. Естественная мотивация является «интересом и радостью деятельности ради нее самой и связана с активным посвящением задачам, которые люди находят интересными и радостными. Это, в свою очередь, удовлетворяет нужды более высокого порядка»⁶⁸. Теория мотивации (усилие → деятельность → вознаграждение) стала матрицей для надежды/веры (как усилия) → видения (как деятельности) → альтруистической любви (вознаграждения)⁶⁹. Вместе со своими коллегами в Международном Институте Духовного Ли-

67 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W. Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. [Editorial]. // Leadership Quarterly. 2005. №16. P. 619–622; Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 47–84; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124; Fry L.W. and Slocum J.W., Jr. Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. // Organizational Dynamics. 2008. №37(1). P. 86–96; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press, 2013.

68 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 699.

69 Ibid. P. 693–727.

дерства (The International Institute of Spiritual Leadership) Фрай находит связь между концепциями «духовность рабочего места», «духовное лидерство» и «сознательный капитализм»⁷⁰. Он указывает на то, что «любая теория духовного лидерства... должна включать в себя теоретические компоненты духовности на рабочем месте, идею духовного выживания и теорию мотивации»⁷¹.

4.1. Элементы теории духовного лидерства

Модель духовного лидерства Фрая состоит из *четырёх* элементов: (1) внутренняя жизнь, (2) духовное лидерство, (3) духовное благополучие и (4) организационные и личные результаты (показатель тройного критерия успеха). В последующих параграфах мы разберем эти элементы более подробно.

4.1.1. Внутренняя жизнь и духовное лидерство

Первый элемент (изначально (2003) называвшийся «лидерскими ценностями, отношением и поведением» и впоследствии (2008) – «духовным лидерством») содержит три взаимосвязанных качества: (1) видение, (2) альтруистическая любовь и (3) надежда/вера (характеристика этих качеств представлена в таблице 1).

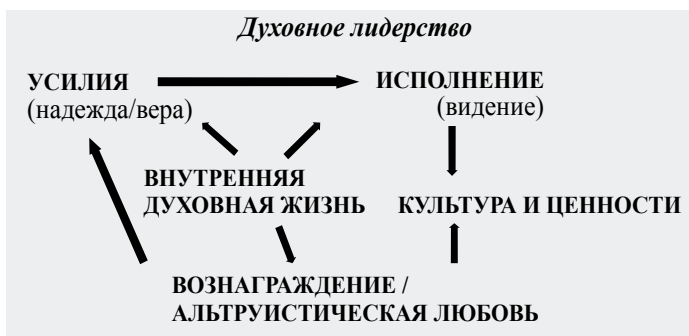


Схема 3. Качества духовного лидерства (Fry, 2008:112; Fry & Nisiewicz, 2013: 94-95)

70 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

71 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 711.

Качества духовного лидерства

Таблица 1

Видение	Альтруистическая любовь
Определяет специфический подход к ключевым клиентам Определяет конечный пункт и путь к нему Отражает высокие идеалы Вдохновляет надежду/веру Определяет стандарты совершенства	Целостность/честность Доверие/верность Смирение Терпение/кротость/стойкость Прощение/принятие/благодарность Храбрость Радость Совершенство
<i>Источник: Fry 2003, 2005; Fry & Nisiewicz, 2013</i>	

Ясное видение цели организации значительно расширяет возможности ее развития. Оно дает людям силы и отражает идеи организации, укрепляет посвященность и поднимает значимость работы. Видение и миссия отражают суть организации. Благодаря видению организация становится способной к переменам. По модели Фрая, аспекты духовного лидерства (видение, альтруистическая любовь и надежда/вера) представляют собой созидательно-творческую коалицию. «Альтруистическая любовь создает веру и доверие, необходимые для надежды/веры, и служит источником самомотивации к деятельности; она также является источником активной веры в значимость цели»⁷². Фрай определяет альтруистическую любовь как «чувство целостности, гармонии и благополучия, обретенное через заботу о других и принятие их и себя»⁷³. Любовь проявляется в таких качествах, как терпение, доброта, отсутствие зависти, прощение, смирение, самоотверженность, самоконтроль, доверие, верность и правдивость. А ее результатом являются радость, мир и покой⁷⁴.

72 Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // The Leadership Quarterly. 2011. №22. P. 262. THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

73 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 712. FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

74 Ibid. 713.

Надежда и вера порождают «убеждения, доверие и деятельность, направленную на реализацию видения»⁷⁵. Лидерство, основанное на надежде и вере людей, означает устремленность и настойчивость в достижении видения организации⁷⁶. Фрай уточняет, что его понимание альтруистической любви основано на библейском тексте, а именно на 1 Кор 13, где апостол Павел представляет любовь как путь превосходнейший для эффективного развития христианской общины (мистического Тела Христова).

В результате сотрудничества со своими коллегами по изданию специального выпуска журнала «The Leadership Quarterly» в 2005 году Фрай начинает уделять больше внимания важности внутренней жизни лидеров и последователей. Он приходит к выводу, что в его триаду вера/надежда, любовь и видение необходимо включить концепцию и «внутренней жизни», которая взаимосвязана с осознанием собственного призвания или своей роли в обществе⁷⁷. Внутренняя духовная жизнь – «фундаментальный источник вдохновения»⁷⁸. Качество внутренней жизни и духовной практики положительным образом предопределяет желание и способность развивать и поддерживать видение, альтруистическую любовь и веру/надежду, необходимые для духовного благополучия и личных/организационных результатов. Внутренняя жизнь, как источник духовного лидерства, включает в себя что-то сугубо индивидуальное

75 Ibid. P. 714.

76 Ibid. P. 693–727; Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124.

77 Fry L.W. Introduction to The Leadership Quarterly special issue: Toward a paradigm of spiritual leadership. [Editorial]. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 621; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 8.

78 Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 111–112.

(например, медитацию, молитву, йогу, ведение дневника и прогулки на природе) и общественное (например, организация на предприятии уединенного места для размышлений), что помогает людям лучше узнавать себя⁷⁹. Для некоммерческих и коммерческих организаций это означает, что им нужно осознать, что у работников есть духовные нужды и что эти нужды наряду с физическими, умственными и эмоциональными зачастую игнорируются на работе⁸⁰.

4.1.2. Духовное благополучие (Spiritual Well-Being – SWB)

С практической точки зрения упомянутые выше аспекты духовного лидерства, по Фраю, проявляются в создании определенного уровня и формы духовного благополучия в группе или организации. «Благополучие можно определить как состояние пребывания в счастье, здоровье и процветании»⁸¹. Духовное благополучие положительно влияет на результаты деятельности индивидов и организаций⁸², однако его нельзя достичь непосредственной деятельностью⁸³. «Духовное благополучие нельзя создать или произвести»⁸⁴, однако оно может возникнуть при

79 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 59.

80 Ibid. P. 43.

81 Ibid. P. 132.

82 Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

83 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

84 Ibid. P. 153; cf. Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 65.

условии духовного лидерства, которое предопределяет духовное благополучие. Духовное лидерство создает чувство призвания и общности различными путями, которые «изгоняют страх, предотвращают всякого рода притеснения и завоевывают сердца и умы людей»⁸⁵.

Важно заметить, что развивая теорию, Фрай находился под влиянием книги Пола Флишмана «Исцеляющий Дух», в которой автор сосредотачивается на религиозной психологии и уделяет основное внимание религии, которую он описывает как «круг из десяти сегментов, формирующих целое и содержащих важное значение, законный порядок, принятие, призвание, общность, освобождение, мировоззрение, человеческую любовь, жертвенность и значимую смерть»⁸⁶. Фрая поразили идеи Флишмана относительно потребности в цели и чувстве общности⁸⁷. Он выстроил концепцию духовного выживания на идеях Флишмана⁸⁸ и Мэддока и Фултона⁸⁹, чтобы подчеркнуть фундаментальные человеческие и организационные потребности в выживании. По Фраю, «духовное выживание» – это чувство значимости и ценности через социализацию и понимание собственного призвания. Это служение другим путем смирения, любви и правдивости⁹⁰. Под «духовным выживанием» Фрай понимает два аспекта рабочей духовности: «чувство трансцендентного, призвания и потребности в социальных связях

85 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 704.

86 Fleischman P. The healing spirit: Explorations in religion & psychotherapy. Cleveland: Bonne Chance Press. 1994. P. 4.

87 See Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

88 Fleischman P. The healing spirit: Explorations in religion & psychotherapy. Cleveland: Bonne Chance Press. 1994.

89 Maddock R.C. and Fulton R.L. Motivation, emotions, and leadership: The silent side of management. Westport, CT: Quorum Book. 1998.

90 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // The Leadership Quarterly. 2003. №14. P. 708.

или общности»⁹¹. По Фраю, «теория духовного лидерства предполагает, что вера/надежда в видении организации побуждает людей смотреть в будущее с надеждой, порождает в них позитивные ожидания, которые естественным образом побуждают к усилиям в достижении видения»⁹².

Когда Фрай встроил в свою теорию идеи этического и духовного благополучия, позитивной психологии, здоровой атмосферы рабочего места и т.д., термин «духовное выживание»⁹³ был заменен термином «духовное благополучие» (Spiritual Well-Being – SWB)⁹⁴. Суть концепции не изменилась, однако акцент сместился с идеи человеческого/организационного выживания (удовлетворения нужд работника/организации) на идею личного или организационного развития (увеличения производительности и т.д.).

Призвание означает «опыт трансцендентного или то, как один человек меняет мир, служа другим и, таким образом, обретает смысл и цель в жизни»⁹⁵. Трансцендентное связано со служением другим на основании альтруистиче-

91 Ibid. P. 703.

92 Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.) Spirituality in business: Theory, practice, and future directions.* New York: Palgrave. 2008. P. 113.

93 Fry L.W. Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly.* 2003. №14. P. 693–727; Fry L.W. Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C. (Eds.) Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 47–84.

94 Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions.* New York: Palgrave. 2008. P. 109; Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22. P. 259–270; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 4–5.

95 Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22. P. 263.

ской любви⁹⁶. «Быть призванным – значит иметь глубокое внутреннее убеждение, что у тебя есть личное предназначение и цель, которые выстраивают твою жизнь»⁹⁷. Именно через призвание человек замечает чудесные изменения в себе. Осознание личного призвания превращают работу человека в привилегию⁹⁸. Лидеры организаций, которые представляют своим сотрудникам видение, основанное на ценности служения другим (Богу и людям), помогают людям увидеть цель их работы и, возможно, собственной жизни.

Как правильно заметил Мамфорд⁹⁹, теория Фрая подчеркивает в лидерстве важность общественных связей. Духовный лидер заинтересован в общении с людьми и стремится оказать благотворное влияние на них. По Фраю, «чувство общности – это в основном результат альтруистической любви»¹⁰⁰. Благодаря любви люди превращаются из эгоистов в тех, кто заботится в первую очередь о других. Таким образом, они исполняют высшее предназначение служения всеобщему благу¹⁰¹. «Чтобы служить высшей цели, человек должен выйти за рамки своих эгои-

96 Fry L.W. Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L. (Eds.), Spirituality in business: Theory, practice, and future directions.* New York: Palgrave. 2008. P. 113.

97 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 140.

98 Ibid. P. 143.

99 Mumford, M.D. A hale farewell: The state of leadership research. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22(1). P. 1–7.

100 Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 145.

101 Fry L.W. and Kriger M. Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations.* 2009. №62 (11). P. 1667–1696; P. Sweeney, Fry L.W. Character Development through Spiritual Leadership. *Consulting Psychology Journal.* 2012. №64(2). P. 102; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

стических интересов и вместе со всеми достигать чего-то большего, чем он сам»¹⁰². Чувство общности с коллегами в организации взаимосвязано с идеей принадлежности к заботливому коллективу. Самое важное, общность, как аспект духовного благополучия в организациях, дает людям чувство того, что их понимают и принимают¹⁰³.

Следует также заметить, что в пересмотренной теории духовного лидерства¹⁰⁴ Фрай подчеркивает важность организационной культуры. Он утверждает, что «эффективное видение формирует основу для организационной культуры, этической системы и ключевых ценностей, на которых она выстраивается. Культура влияет на поведение, которое члены группы считают приемлемым и которое влияет на их мышление»¹⁰⁵.

4.1.3. Аспекты результата: максимизация показателя тройного критерия (люди, прибыль, планета)

По теории Фрая, духовное лидерство положительно сказывается на мироощущении работников: они чувствуют радость, мир и покой¹⁰⁶. «Основная предпосылка

102 *Sweeney P. and Fry L.W.* Character Development through Spiritual Leadership. *Consulting Psychology Journal*. 2012. №64(2). P. 102; cf. *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 704–705.

103 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727; *Fry L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

104 *Fry L.W.* Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L.* (Eds.), *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 106–124.; see *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

105 *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013. P. 94–95.

106 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 721.

теории духовного лидерства такова, что оно является поистине мотивирующей силой, которая заряжает людей энергией, и в результате они с усердием выполняют свою работу»¹⁰⁷.

Фрай утверждает¹⁰⁸, что духовное лидерство – это необходимое условие трансформации обучающихся организаций, чтобы они стали «успешными в невероятно быстро меняющемся мире, завязанном на Интернете»¹⁰⁹. Когда Фрай расширил свою теорию (в 2005 году), он связал ее с концепциями «этическое благополучие», «духовное благополучие» и «корпоративная социальная ответственность» (corporate social responsibility – CSR). Фрай утверждает, что духовное лидерство оказывает влияние на «этическое и духовное благополучие (выражающееся в радости, мире и покое) на личностном уровне и на социальную ответственность на уровнях стратегии и сильной команды»¹¹⁰. Лидеры должны согласовать свои ценности и интересы со всеми участниками какой-либо общей деятельности, дабы избежать лжи, манипуляций, самопиара и злоупотреблений полномочиями¹¹¹.

Итак, теория Фрая предполагает влияние духовного лидерства на продуктивность и посвященность организации. Личная духовная жизнь лидеров становится

107 *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Fry L.W.* From Advocacy to Science: The Next Steps in Workplace Spirituality Research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.), *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. Newbury Park, CA: Sage. 2005. P. 524.

108 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727.

109 *Ibid.* P. 720.

110 *Fry L.W.* Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 66.

111 *Fry L.W.* Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 78.

жизненно важной для эффективности организаций. Она служит источником для духовного организационного лидерства, которое ведет к «доверию со стороны последователей, истинной мотивации и посвященности, что необходимо для постоянной оптимизации благополучия человека, корпоративной ответственности и деятельности организации»¹¹². По теории Фрая, духовное лидерство положительно влияет на ключевые результаты деятельности организации. Таким образом, понимание духовного лидерства необходимо, чтобы добиваться успеха в современном мире¹¹³, когда имеется потребность «развивать новые модели бизнеса, которые делают акцент на этическом лидерстве, благополучии сотрудников, стабильности и социальной ответственности без ущерба для прибыльности, роста выручки и других показателей финансовой деятельности»¹¹⁴.

5. Экспериментальная проверка теории духовного лидерства Фрая

Когда Фрай¹¹⁵ представил свою теорию впервые, он говорил о том, что необходимо проводить дальнейшие исследования, чтобы научно подтвердить его предположения

112 *Fry L.W.* Spiritual leadership: State-of-the-art and future directions for theory, research, and practice. // *Biberman J. & Tishman L.* (Eds.) *Spirituality in business: Theory, practice, and future directions*. New York: Palgrave. 2008. P. 121; cf. *Fry L.W.* *Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership*. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & D'Amico C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Social Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 47–84.

113 *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* *Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership*. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

114 *Fry L.W. and Slocum J.W.Jr.* Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. // *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 86.

115 *Fry L.W.* *Toward a theory of spiritual leadership*. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727.

и определить классификацию для его теории¹¹⁶. В частности, в работах, опубликованных в период с 2003 года, утверждалось, что: (1) имеется связь между духовным лидерством и рабочей духовностью¹¹⁷; (2) в основе парадигмы теории духовного лидерства лежит истинное лидерство¹¹⁸; (3) теория духовного лидерства полезна для развития лидерства в сфере служения¹¹⁹; (4) имеется связь с теориями этического лидерства¹²⁰; (5) существует взаимосвязь концепции духовного интеллекта и теории духовного лидерства¹²¹. Можно заключить, что сегодня теория Фрая разработана гораздо лучше, чем на тот момент, когда он предложил ее впервые.

После издания первой работы Фрай говорил о том, что необходимо проверять связи между качествами духовного лидерства и личными и организационными целями (особенно посвященностью и продуктивностью)¹²², этическим и

- 116 *Fry L.W. and Malone Peggy N.* Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field Experiment. // Paper presented at the Academy of Management. Seattle: Washington. 2003.
- 117 *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L., and Fry L.W.* From Advocacy to Science: The Next Steps in Workplace Spirituality Research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality. Newbury Park, CA: Sage. 2005. P. 515–528; *Benefiel M. and Fry L.W.* Spirituality and Religion in the Workplace: An Overview and a Way Forward. // Paper presented at Academy of Management. San Antonio. Texas. 2011; Fry 3013b.
- 118 *Fry L.W. & J. L. Whittington.* In search of authenticity: Spiritual leadership theory as a source for future theory, research, and practice on authentic leadership. // *Avolio B.J., Gardner W.L., & Walumbwa F.* (Eds.) Authentic leadership: Origins, development and effects. Monographs in Leadership and Management, Vol. 3. New York: Elsevier Ltd. 2005. P. 183–200.
- 119 *Fry L.W., Matherly L.L., Whittington J.L. and Winston B.* Spiritual leadership as an integrating paradigm for servant leadership. // *S. A. Singh-Sengupta & D. Fields* (Eds.) Integrating Spirituality and Organizational Leadership. Delhi: Macmillan India Ltd. 2007. P. 70–82.
- 120 *Fry L.W. and Kriger M.* Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations*. 2009. №62 (11). P. 1667–1696.
- 121 *Fry L.W. & Wigglesworth C.G.* Toward a theory of spiritual intelligence and spiritual leader development. // Paper presented at Academy of Management. Montreal, Canada. 2010.
- 122 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727.

духовным благополучием; миром, радостью и покоем участников процесса; корпоративной социальной ответственностью¹²³, стабильностью и финансовой деятельностью¹²⁴.

На протяжении последних 10 лет Фрай проводил исследования с целью подтверждения положений своей гипотезы. Для этого использовались различные методы и подходы: годовой эксперимент в школах с исследованием духовного лидерства и анализом видения/эффективности ключевых участников¹²⁵, многочисленные измерения внешних показателей деятельности¹²⁶ и интервью¹²⁷, анализ практических ситуаций¹²⁸ и т.д. Для исследований были разработаны и использованы измерительные инструменты: Опросник

- 123 *Fry L.W.* Toward a Theory of Ethical and Spiritual Well-being, and Corporate Social Responsibility Through Spiritual Leadership. // *Giacalone R.A., Jurkiewicz C.L. & Dunn C.* (Eds.) *Positive Psychology in Business Ethics and Corporate Responsibility* Greenwich, Conn.: Information Age Publishing. 2005. P. 47–84.
- 124 *Fry L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice.* New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.
- 125 *Fry L.W. and Malone P.N.* Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field Experiment. // Paper presented at the Academy of Management. Seattle: Washington. 2003; *Fry L.W., Nisiewicz M., Vitucci S. & Cedillo M.* Transforming city government through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. // Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007; *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.
- 126 *Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O.* Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22. P. 259–270.
- 127 *Fry L.W., Nisiewicz M. & Vitucci S.* Transforming local police departments through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007.
- 128 *Fry L.W., Sedgmore L. & Altman Y.* Maximizing the Triple Bottom Line & Spiritual Leadership: The CEL Story. 2009. Paper presented at the Academy of Management. Chicago, Illinois; *Fry L.W., Matherly L.L., & Ouimet, J.R.* The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon Bleu Tomasso Corporation. // *Journal of Management, Spirituality and Religion.* 2010. №7(4). P. 283–314; *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

Духовного Лидерства¹²⁹, Система Показателей Баланса в Духовном Лидерстве¹³⁰ и т.д. Фрай, Витуччи и Кедильо¹³¹ используют опросник по теории духовного лидерства, который включает в себя шкалу ответов от 1 до 5 баллов (от «категорически не согласен» до «абсолютно согласен») для измерения конструкторов теории Фрая (например, видение, альтруистическая любовь, значение/призвание, общность, посвященность организации и продуктивность). Проверка теории была осуществлена в новой вертолетной штурмовой эскадрилье «Лонгбоу» в Форт Худ, Техас, чтобы выявить, в какой мере духовное лидерство связано с продуктивностью организации и преданностью участников ей¹³². Был опрошен 181 солдат. В дополнение к тщательно продуманным вопросам, отдельные из которых были использованы в предыдущих опросах¹³³, исследователи также оставили в анкете место для комментариев: «Пожалуйста, укажите один или несколько вопросов, которым, по Вашему мнению, нужно уделить больше внимания»¹³⁴. По мнению экспертов¹³⁵, этот проект представляет исследование со смешанными методами и «име-

129 *Fry L.W. and Malone P.N.* Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field Experiment. // Paper presented at the Academy of Management. Seattle: Washington. 2003; *Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O.* Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 259–270; *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

130 *Fry L.W., Matherly L.L., & Quimet, J.R.* The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon Bleu Tomasso Corporation. // *Journal of Management, Spirituality and Religion*. 2010. №7(4). P. 283–314.

131 *Fry L.W., Vitucci S. & Cedillo, M.* Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. // *The Leadership quarterly*. 2005. №16. P. 835–862.

132 *Ibid.* P. 836.

133 *Ibid.* P. 843.

134 *Idem.*

135 *Stentz J.E., Plano Clark V.L. & Matkin G.S.* Applying mixed methods to leadership research: A review of current practices. // *The Leadership Quarterly*. 2012. №23(6). 1173–1183.

ет целью сбор, анализ и совмещение количественных и качественных данных»¹³⁶.

Исследования, основанные на теории духовного лидерства, убедительно демонстрируют достоверность гипотез Фрая, ее полезность для организационной деятельности, роста продаж, организационных трансформаций¹³⁷, улучшения человеческого здоровья и психологического благополучия¹³⁸; осознания и реализации потенциала¹³⁹; деятельности подразделения¹⁴⁰; идентичности организации¹⁴¹; развития характера¹⁴². Фрай и Матерли¹⁴³ сделали доклад об испытании теории духовного лидерства и ее влиянии на деятельность организаций. В нем представлен анализ личных дел 347 работников из 43 крупных компаний, занимавшихся оптовой торговлей и другим подобным бизнесом. Результаты

- 136 *Creswell J.W. and Plano Clark V.L.* Designing and conducting mixed methods research. Thousand Oaks, CA: Sage. 2007. P. 5.
- 137 *Fry L.W. and Malone P.N.* Transforming Schools Through Spiritual Leadership: A Field Experiment. // Paper presented at the Academy of Management. Seattle: Washington. 2003; *Fry L.W., Nisiewicz M., Vitucci S. & Cedillo M.* Transforming city government through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. // Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007; *Fry L.W. and M. P. Cohen.* Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. // *Journal of Business Ethics.* 2009. №84. P. 265–278.
- 138 *Fry L.W., Matherly L.L. & Vitucci D.* Spiritual leadership theory as a source for future theory, research, and recovery for workaholism. // R. J. Burke (Ed.), *Research companion to working time and work addiction.* Cheltenham, UK; Northampton, MA: Edward Elgar. 2006. P. 330–352.
- 139 *Fry L.W.* Spiritual Leadership as a Model for Student Inner Development. // *Journal of Leadership Studies*, 2009. №3(3). 79–82.
- 140 *Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O.* Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly.* 2011. №22. P. 259–270.
- 141 *Dayler L.T. and Fry L.W.* Impact of Spiritual Leadership on Catholic Organizational Identity. // Paper presented at Academy of Management. Boston, Mass. 2012.
- 142 *Sweeney P. and Fry L.W.* Character Development through Spiritual Leadership. // *Consulting Psychology Journal.* 2012. №64(2). P. 89–107.
- 143 *Fry L.W. and Matherly L.* Spiritual leadership and organizational performance: An exploratory study. Paper presented at the Academy of Management, Atlanta, Georgia. 2006.

исследования свидетельствуют в пользу теории духовного лидерства как ключевого мотиватора, так как оно способствует организационной посвященности и производительности, а также росту продаж.

Проведенные Фраем и его коллегами эмпирические исследования показывают, что три центральных аспекта его теории (видение, альтруистическая любовь, вера/надежда) имеют определенное соотношение в повседневном лидерстве¹⁴⁴. Находки Фрая предполагают, что «лидерство, которое формирует видение внутри группы, которая основана на альтруистической любви, производит надежду/веру в видение, которое затем помогает членам группы найти смысл в общей деятельности и положительно влияет на их отношения»¹⁴⁵. Точность теории Фрая подтвердилась в различных общественных и частных организациях как в США, так и в других странах (в школах, университетах, армейских подразделениях, муниципальных органах власти, полиции и коммерческих компаниях). Фрай утверждает, что это делает его теорию уникальной среди прочих теорий, фокусирующихся на концепции тройного результата (*triple bottom line*) (т.е. личное/организационное лидерство, финансовая прибыль и корпоративная социальная ответственность)¹⁴⁶.

6. Методика опроса по теории духовного лидерства Фрая

Благодаря эмпирическому социологическому исследованию можно получить ясное представление о духовном

144 Fry L.W., Vitucci S. & Cedillo, M. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 835–862; Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 259–270.

145 Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 267.

146 Fry L.W. Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // Neal J. (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

лидерстве в организациях. Теорию Луиса Фрая можно приложить к условиям России и других русскоговорящих регионов.

В данном разделе представлены вопросы, которые использует Фрай и его коллеги для исследования показателей духовного лидерства¹⁴⁷. Обращаем внимание наших Читателей, что мы представляем эти вопросы не в случайном порядке, как они должны располагаться в анкете, а по тематическим разделам. В данное время мы еще не готовы предложить и обосновать русскоязычный вариант методики. Поэтому вопросы представлены в английском оригинале и первичном переводе на русский язык. На данном этапе наша задача – познакомить Читателя с исследовательской методикой Фрая, представляя разделы и вопросы так, как они используются в анкетах для сотрудников организаций:

(i) Vision – describes the organization’s journey and why we are taking it; defines who we are and what we do. / Видение – описывает путь организации и причины, по которым мы выбрали именно этот путь; определяет, кто мы и что мы делаем.

- I understand and am committed to my organization’s vision. / Я понимаю и принимаю видение своей организации.
- My organization has a vision statement that brings out the best in me. / У моей организации есть видение, которое выявляет лучшее во мне.
- My organization’s vision inspires my best performance. / Видение моей организации вдохновляет меня работать как можно лучше.

147 Утверждения для опросника по теории духовного лидерства (source: Fry L.W., Vitucci S. & Cedillo, M. Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. // The Leadership quarterly. 2005. №16. P. 843). Расширенный список тематических вопросов к элементам ТДЛ предоставлен проф. Фраем для Высшей школы лидерства СПбХУ.

- My organization's vision is clear and compelling to me. / Видение моей организации ясно и понятно мне.

(ii) *Hope/Faith – the assurance of things hoped for, the conviction that the organization's vision/purpose/mission will be fulfilled.* / *Надежда/вера – осуществление ожидаемого, уверенность в том, что видение/цель/миссия организации будут достигнуты.*

- I have faith in my organization and I am willing to “do whatever it takes” to ensure that it accomplishes its mission. / Я верю в свою организацию и «готов сделать все, что необходимо», чтобы она исполнила свою миссию.
- I demonstrate my faith in my organization and its mission by doing everything I can to help us succeed. / Я проявляю свою веру в мою организацию и ее миссию, делая все, что могу, чтобы помочь нам добиться успеха.
- I persevere and exert extra effort to help my organization succeed because I have faith in what it stands for. / Я настойчив и отдаю все силы тому, чтобы моя организация добилась успеха, так как верю в ее ценности.
- I set challenging goals for my work because I have faith in my organization and want us to succeed. / Я ставлю себе в работе высокую планку, потому что верю в свою организацию и хочу, чтобы мы добились успеха.

(iii) *Altruistic Love – a sense of wholeness, harmony, and well-being produced through care, concern, and appreciation for both self and others.* / *Альтруистическая любовь – чувство целостности, гармонии и благополучия, возникающее благодаря заботе и принятию себя и других.*

- The leaders in my organization “walk the walk” as well as “talk the talk”. / У лидеров моей организации слово и дело не расходятся.

- The leaders in my organization are honest and without false pride. / Лидеры в моей организации честны и лишены ложной гордости.
- My organization is trustworthy and loyal to its employees. / Моя организация достойна доверия и верна своим работникам.
- The leaders in my organization have the courage to stand up for their people. / Лидеры в моей организации имеют смелость постоять за своих людей.
- My organization is kind and considerate toward its workers, and when they are suffering, want to do something about it. / Моя организация проявляет заботу о своих работниках, и если у них переживания, она стремится оказать помощь.

(iv) Meaning/Calling – a sense that one’s life has meaning and makes a difference. Значение/призвание – чувство того, что жизнь имеет смысл и значимость.

- The work I do makes a difference in people’s lives. / Работа, которую я делаю, значима.
- The work I do is meaningful to me. / Работа, которую я делаю, имеет смысл для меня.
- The work I do is very important to me. / Работа, которую я делаю, очень важна для меня.
- My job activities are personally meaningful to me. / Моя рабочая деятельность имеет смысл лично для меня.

(v) Membership – a sense that one is understood and appreciated. Членство – чувство, что тебя понимают и ценят.

- I feel my organization appreciates me, and my work. / Я чувствую, что моя организация ценит меня и мой труд.
- I feel my organization demonstrates respect for me, and my work. / Я чувствую, что моя организация проявляет уважение ко мне и моему труду.

- I feel I am valued as a person in my job. / Я чувствую, что на моей работе меня ценят как личность.
- I feel highly regarded by my leaders. / Я чувствую, что мои лидеры высоко ценят меня.

(vi) Inner Life – the extent to which one has a mindful practice or seeks mindful awareness. / Внутренняя жизнь – степень, в которой человек обладает осознанной практикой и осозанным восприятием.

- I can be compassionate even if I don't think someone's suffering makes sense. / Я могу сострадать даже тогда, когда я не считаю, что чье-то страдание имеет смысл.
- I seek guidance on how to live a good life from people including the wisdom of people I respect, of great teachers/writings, and from my Higher Self or a Higher Power. / Я ищу совета по жизни у тех, кого я считаю мудрым, кого я уважаю, у великих учителей / в книгах, а также у Высшего Себя или у Высшей Силы.
- I maintain an attitude of gratitude even when faced with difficulties. / Я сохраняю чувство благодарности, даже когда сталкиваюсь с трудностями.
- I maintain an inner life or reflective practice (e.g., spending time in nature, prayer, meditation, reading inspirational literature, yoga, observing religious traditions, writing in a journal). / У меня есть время для внутренней жизни и для размышлений (например, провожу время на природе, в молитве, размышлении, чтении вдохновляющей литературы, занимаюсь йогой, соблюдаю религиозные традиции, веду дневник).
- I have compassion for the hopes and fears of all people, regardless of how they view the world based on their culture and past experiences. / Я сопереживаю надеждам и страхам людей независимо от их мировоззрения, основанного на их культуре и прошлом опыте.
- I know and can describe my purpose and mission in life. / Я знаю и могу описать мою цель и мое предназначение в жизни.

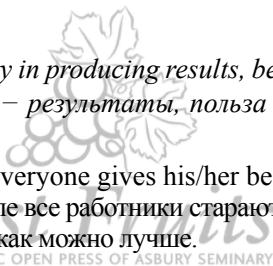
- I can empathize with other people's points of view and feelings, even during a conflict. / Я могу сопереживать взглядам и чувствам других людей даже во время конфликта.
- I know that my thoughts play a key role in creating my experience of life. / Я знаю, что мои мысли формируют мою жизнь.

(vii) Organizational Commitment – the degree of loyalty or attachment to the organization. / Верность организации – степень лояльности или привязанности организации.

- I feel like “part of the family” in this organization. / Я чувствую себя «частью семьи» в своей организации.
- I really feel as if my organization's problems are my own. / Я действительно воспринимаю проблемы своей организации как свои собственные.
- I would be very happy to spend the rest of my career with this organization. / Я был бы очень счастлив работать постоянно в своей организации.
- I talk up this organization to my friends as a great place to work for. / Я рассказываю о своей организации друзьям как о замечательном месте работы.
- I feel a strong sense of belonging to my organization. / Я чувствую сильную привязанность к своей организации.

(viii) Productivity – efficiency in producing results, benefits, or profits. / Продуктивность – результаты, польза или прибыль.

- In my department, everyone gives his/her best efforts. / В моем отделе все работники стараются выполнять свою работу как можно лучше.
- In my department, work quality is a high priority for all workers. / В моем отделе качество работы является высшим приоритетом для всех сотрудников.



- My work group is very productive. / Мой рабочий коллектив работает очень продуктивно.
- My work group is very efficient in getting maximum, output from the resources (money, people, equipment, etc.) we have available. / Мой рабочий коллектив достигает максимума, используя все доступные нам ресурсы (деньги, люди, оборудование и т.д.).

(ix) Satisfaction with Life – one's sense of subjective well-being or satisfaction with life as a whole. / Удовлетворенность жизнью – субъективное ощущение благополучия или удовлетворенности жизнью в целом.

- The conditions of my life are excellent. / Условия моей жизни отличные.
- I am satisfied with my life. / Я доволен своей жизнью.
- In most ways my life is ideal. / Во многих сферах моя жизнь идеальная.
- If I could live my life over, I would change almost nothing. / Если бы я мог прожить свою жизнь сначала, я бы не стал ничего менять.
- So far I have gotten the important things I want in life. / На сегодняшний день у меня есть все важное, что я хотел бы в жизни.

Фрай и его коллеги используют в своих исследованиях психометрическую шкалу Ликерта. При работе с анкетами, в которых представлены вышеперечисленные утверждения, опрашиваемые оценивают данные формулировки, исходя из своего личного представления. В анкетах используется пять градаций ответов: (1) абсолютно не согласен, (2) не согласен, (3) затрудняюсь ответить, (4) согласен и (5) полностью согласен. Сумма оценок по каждому отдельному суждению выявляет установку опрашиваемого по какому-либо вопросу и дает возможность проанализировать связи между тематическими разделами, относящимися к теории духовного лидерства.

7. Позитивный отклик на теорию духовного лидерства Фрая

Многие исследователи лидерства назвали первую работу Фрая по духовному лидерству «вдохновляющей»¹⁴⁸ и важной «для дальнейшего эмпирического исследования духовности на рабочем месте»¹⁴⁹. Действительно, теория Фрая вдохновила многих ученых на концептуальные и эмпирические исследования по духовному лидерству¹⁵⁰. Миддлбрукс и Ногхиу указывают на то, что Фрай и другие исследователи духовного лидерства и рабочей духовности подготовили путь для их концептуальной работы по развитию идеи духовного капитала¹⁵¹.

Теория Фрая была протестирована в различных странах (в Канаде, Франции, Ираке, Иране, Индии, Корее, Малайзии, Нидерландах, Пакистане, Тайване, Турции, США, Великобритании и Венесуэле). Используя теорию Фрая в различных культурных контекстах, ученые утверждают, что есть прямая связь между духовным лидерством и удовлетворением от работы, продуктивностью сотрудников и их

148 *Chen C.Y. and Li C.I.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 241.

149 *Hill P., Jurkiewicz C., Giacalone R. & Fry L.W.* From concept to science: Continuing steps in workplace spirituality research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.) *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. 2nd ed. New York: Guilford Press. 2013. P. 625.

150 *Chen C.Y. and Li C.I.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 240–255; *Chen C.Y., Chen C.H. & C.I. Li.* The influence of leader's spiritual values of servant leadership on employee motivational autonomy and eudemonic well-being. // *Journal of Religion and Health* (in Press, published online March 2011); *Bodla M.A. and Ali H.* Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. // *African Journal of Business Management*. 2012. №6(11). P. 3888–3897.

151 *Middlebrooks A. and Noghiu A.* Leadership and Spiritual Capital: Exploring the Link Between Individual Service Disposition and Organizational Value. // *International Journal of Leadership Studies*, 2010. №6 (1). P. 67.

лояльностью к организации¹⁵². Духовное лидерство напрямую связано с достижением некоммерческих целей¹⁵³, при этом установлено, что связь между духовным лидерством и результатами организации (деятельность, поведение работников и верность организации) целиком опосредована мотивационными механизмами последователя, призванием/значением и общностью¹⁵⁴. Хотя и признается, что существует кросс-культурный универсальный конструкт «духовного лидерства»¹⁵⁵, считается, что культура выступает посредником между теорией духовного лидерства и двумя вариациями эффективной лидерской модели: продуктивностью организации и верностью ей¹⁵⁶. Исследуя результаты духовного лидерства среди 590 работников различных коммерческих организаций и 122 полицейских офицеров в Китае и Тайване и сравнивая с результатами духовного лидерства в различных компаниях в Северной Америке, Чен и Ли¹⁵⁷ пришли к выводу: эффективность духовного лидерства различна в разных культурах. В то же время они указывают на то, что положение в иерархии (управленческие и неуправленческие позиции) не является важным фактором между мотивацией духовного лидерства и ролевой

152 *Bodla M.A. and Ali H.* Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. // *African Journal of Business Management*. 2012. №6(11). P. 3888–3897; *Chen C.Y. and Li C.I.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 240–255; *Chen Chin-Yi & Yang Chin-Fang.* The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. // *Journal of Business Ethics*. 2012. №105(1). P. 107–114.

153 *Madison K. and Kellermanns F.W.* Is the spiritual bond bound by blood? An exploratory study of spiritual leadership in family firms. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2013. P. 1–24.

154 *Chen C.Y. and Li C.I.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 240–255. ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

155 *Idem.*

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

156 *Idem.*

157 *Idem.*

деятельностью¹⁵⁸. Также установлено и то, что в тех или иных сферах производства влияние духовного лидерства различается¹⁵⁹.

Результаты этих исследований показывают, что предлагаемая Фраем модель/стиль лидерства положительно влияют на удовлетворенность работников жизнью, преданность организации и производительность, корпоративную социальную ответственность, различные показатели работы отделов и рост продаж¹⁶⁰. Недавно Полат¹⁶¹ представил отчет по исследованию, для которого было опрошено 1819 студентов факультета образования Коджаэльского Университета (Коджаэли, Турция) в 2009-2010 гг. Был адаптирован опросник, приведенный в работе Фрая¹⁶². Результаты показали, что «студенты думают, что работники университета имеют качества духовного лидерства и что имеется место для их улучшения. Обнаружено, что те работники, которые проявляют качества поведения духовного лидера, оказали большее влияние на студентов».

Некоторые ученые признают определенную ограниченность теории Фрая и пытаются преобразовать ее. Например, Чен и Ли¹⁶³ предлагают исследовать конкретные условия, которые влияют на эффективность духовного лидерства. Они расширяют теорию Фрая посредством теоретического

158 *Idem*.

159 *Chen Chin-Yi & Yang Chin-Fang*. The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. // *Journal of Business Ethics*. 2012. №105(1). P. 107–114.

160 *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

161 *Polat S.* The Level of Faculty Members' Spiritual Leadership (SL) Qualities Display According To Students in Faculty of Education. // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. 2011. №15(0). P. 2033–2041.

162 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 693–727.

163 *Chen C.Y. and Li C.J.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 240–255.

интегрирования и эмпирического подтверждения двух групп мотивационных механизмов: отношений последователей к лидеру и понимания последователями себя.

Есть работы, в которых выражается призыв к последующим исследованиям. Ученые утверждают, что это необходимо, чтобы: (1) обратиться к взаимосвязи различных измерений социо-эмоционального благополучия¹⁶⁴; (2) понять, можно ли рассматривать духовное лидерство как лидерскую стратегию, которая положительным образом связана с финансовым успехом¹⁶⁵; (3) исследовать определенные культурные ценности и их взаимодействие с процессом утверждения теории духовного лидерства в разных культурах¹⁶⁶; (4) определить непосредственный эффект влияния культурных и социальных факторов на взаимосвязь духовного лидерства и вариаций его последствий, а также провести международный сравнительный анализ¹⁶⁷; (5) изучить роль индивидуальной духовности как промежуточного звена между рабочей духовностью и духовным лидерством¹⁶⁸.

Несмотря на широкий спектр применения теории Фрая, нет достаточных оснований утверждать, что исследователи из различных областей целиком полагаются на нее. Некоторые просто игнорируют его конструкт и предпочитают со-

164 *Madison K. and Kellermanns F.W.* Is the spiritual bond bound by blood? An exploratory study of spiritual leadership in family firms. // *Journal of Management, Spirituality & Religion*. 2013. P. 1–24.

165 *Ibid.* P. 1–24; *Bodla M.A. and Ali H.* Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. // *African Journal of Business Management*. 2012. №6(11). P. 3888–3897.

166 *Chen C.Y. and Li C.I.* Assessing the spiritual leadership effectiveness: The contribution of follower's self-concept and preliminary tests for moderation of culture and managerial position. // *The Leadership Quarterly*. 2013. №24(1). P. 240–255.

167 *Chen Chin-Yi & Yang Chin-Fang.* The Impact of Spiritual Leadership on Organizational Citizenship Behavior: A Multi-Sample Analysis. // *Journal of Business Ethics*. 2012. №105(1). P. 107–114.

168 *Bodla M.A. and Ali H.* Workplace spirituality: A spiritual audit of banking executives in Pakistan. // *African Journal of Business Management*. 2012. №6(11). P. 3888–3897.

средоточиться на духовном лидерстве в менеджменте в диалоге с популярной литературой по духовному лидерству¹⁶⁹. Другие, например Катилене и Баканаускене¹⁷⁰, знакомы с теорией Фрая, но все равно не применяют ее как один из научных инструментов для анализа духовного лидерства среди литовских бизнес-менеджеров среднего уровня.

8. Критическая оценка теории Фрая

В целом к теории Фрая ученое сообщество и специалисты-практики относятся положительно. Некоторые применяют идеи духовного лидерства в педагогических целях. На основании того, что понимание духовного лидерства способствует «истинной заботе и оценке себя и других»¹⁷¹, предполагается, что нравственные основания духовного лидерства могут быть связаны с нравственными ценностями коучинга¹⁷². Недавно Аволио и Гарднер¹⁷³ рассмотрели схожие и определяющие черты теории так называемого аутентичного (истинного) лидерства. Сравнив модель истинного лидерства с перспективами преобразующего, харизматичного и духовного лидерства, а также лидерства как служения, они стали утверждать, что теория Фрая, равно как и теория аутентичного лидерства, подчеркивает необходимость, чтобы человек осознал себя лидером и определил для себя цель, качество своих отношений с другими людьми, которые в

169 *Caldeira S. and Hall J.* Spiritual leadership and spiritual care in neonatology. // *Journal of Nursing Management*. 2012. №20(8). P. 1069–1075.

170 *Katiliene R. and I. Bakanauskiene I.* Expression of Spiritual Leadership in Lithuanian Businesses. // *DVASINĖS LYDERYSTĖS RAIŠKA LIETUVOS VERSLO ĮMONĖSE*. 2012. №64. P. 53–67.

171 *Fry L.W.* Toward a theory of spiritual leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2003. №14. P. 711.

172 *Simola S.K., Barling J. & Turner N.* Transformational leadership and leader moral orientation: Contrasting an ethic of justice and an ethic of care. // *The Leadership Quarterly*. 2010. №21(1). P. 179–188.

173 *Avolio B.J. and Gardner W.L.* Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16(3). P. 315–338.

широком смысле классифицируются как альтруистическая любовь и надежда/вера. В области пересечения теорий аутентичного и духовного лидерства лежит целостность, доверие, смелость, надежда и стойкость (выносливость)¹⁷⁴. Исследователи утверждают, что в теории Фрая эти категории недостаточно хорошо освещены. Они говорят, что в духовном лидерстве их роль не вполне ясна. Более того, они утверждают, что в теории Фрая «не уделяется внимания рассмотрению самоконтроля и непосредственной роли организационного контекста»¹⁷⁵.

По Брауну и Тревинью¹⁷⁶, модель Фрая пересекается с этической моделью, однако в ней «меньше транзакционного» подхода. И хотя ее сравнивают с моделями нравственного лидерства, в ней не делается упора на «активное влияние лидера на этическое/неэтическое поведение последователей в работе организации»¹⁷⁷. В отличие от модели Фрая, этические лидеры, по мнению Брауна и Тревинью, «открыто уделяют внимание этическим стандартам в процессе общения и отчетности»¹⁷⁸.

Дирк ван Дирендонк¹⁷⁹ в анализе лидерства как служения показывает, что данная модель чем-то похожа на духовное лидерство, но отличается от него в двух смыслах. Во-первых, лидерство как служение «преподносится Гринлифом как светская теория»¹⁸⁰, в то время как духовное лидерство основано на идее духовности, которая может пониматься разными людьми по-разному. Во-вторых, ван Дирендонк утверждает, что несмотря на современные эмпирические исследования духовного лидерства, до сих пор неясно, какой тип

174 Ibid. P. 331.

175 Idem.

176 *Brown M.E. & Treviño L.K. Ethical leadership: A review and future directions. // The Leadership Quarterly. 2006. №17(6). P. 595–616.*

177 Ibid. P. 600.

178 Idem. THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

179 *van Dierendonck D. Servant Leadership: A Review and Synthesis. // Journal of Management. 2011. №37(4). 1228–1261.*

180 Ibid. P. 1238.

поведения на самом деле связан с духовным лидерством¹⁸¹. Он утверждает, что теория Фрая «сосредоточена скорее на организационной культуре, а не на модели лидерского поведения»¹⁸².

Исследователи указывают на то, что Фрай не дает глубокого объяснения того, что составляет духовность и как она связана с лидерством¹⁸³. Считается, что теория Фрая представляет одну из двух школ в области исследований духовного лидерства. По Аволио, Валумбве и Веберу, в «одной школе ученые обсуждают духовность в богословском ключе... в то время как в другой школе внимание уделяется пониманию внутренней мотивации и вдохновению, которые лидер производит в последователях с целью развития духовности на рабочем месте»¹⁸⁴.

Фрай не дает приемлемого рабочего определения духовности, не объясняет, что составляет духовность и лидерство. Его теория не помогает решить проблему того, как концептуализировать и измерить конструкты духовности и лидерства. Это одна из основных проблем, связанных с теорией Фрая. В 2005 году Маргарет Бенефиль, которая сегодня сотрудничает с Фраем в Международном Институте Духовного Лидерства (The International Institute for Spiritual Leadership – IISL), выразила в его адрес очень серьезную критику, сказав, что «хотя теория Фрая вносит неоценимый вклад в понимание духовного лидерства, в ней нет глубокого понимания духовности»¹⁸⁵. Она указывает на то, что Фрай принадлежит к той группе ученых, которых готовили как лидерологов и которые хорошо знают научную литературу по лидерству,

181 Idem.

182 Idem.

183 *Avolio B.J. Walumbwa F.O. & Weber T.J.* Leadership: current theories, research, and future directions. // *The Annual Review of Psychology*. 2009. №60. P. 438.

184 *Avolio B.J. Walumbwa F.O. & Weber T.J.* Leadership: current theories, research, and future directions. // *The Annual Review of Psychology*. 2009. №60. P. 438.

185 *Benefiel M.* The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. // *The Leadership Quarterly* 2005. №16(5). P. 743.

однако «их знание научной литературы по духовности весьма мало»¹⁸⁶. Она пишет:

[Группа ученых, к которой принадлежит и Фрай] легко попадает в различные ловушки: они неосознанно берутся за устаревшие, дискредитированные или поверхностные подходы к духовности; они вновь изобретают колесо; они углубляются в солидные теории духовности, но потом не развивают их до конца и не решают их внутренние противоречия. И хотя эти теории оказываются полезными и творческими для лидерологии, необходимо более здоровое, современное и глубокое понимание духовности, если мы хотим, чтобы к теории духовного лидерства стали относиться внимательно и серьезно в более широких научных кругах¹⁸⁷.

Исследуя переход от богословского и философского взгляда на теорию (*theoria*) – созерцания – к современному пониманию теории, Кейс, Френч и Симпсон (Case, French and Simpson, 2012) обвиняют Фрая не только в поверхностном теоретизировании, но также в слишком рациональном и позитивистском отношении к духовности. Они утверждают, что теория Фрая представляет духовное лидерство без должного философского и богословского концепта духовности. С их точки зрения, Фрай чрезмерно смел в своем стремлении объяснить духовное лидерство как часть науки, которая «может в принципе расставить все точки над *i* при условии тщательной подборки хорошо теоретизированного и эмпирического знания»¹⁸⁸. Эти ученые утверждают:

[Теория духовного лидерства] вводит то, что мы считаем общими определениями духовности, и продолжает оперировать ими в эмпирических терминах с целью обнаружения репрезентативных данных по духовному лидер-

186 Ibid. P. 727. ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

187 Idem. THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

188 Case P., French R. & Simpson P. From *theoria* to theory: Leadership without contemplation. // *Organization*. 2012. №19(3). P. 355–356.

ству и корпоративной духовности. Эти измерения используются затем для тестирования формальных гипотез в попытке установить позитивное взаимодействие духовного лидерства, духовности на рабочем месте и корпоративной финансовой деятельности. Теория духовного лидерства... представляет собой интерпретацию апофатического понимания или прямой контакт с божественным, в рамках теологически обнаженной, развенчанной и строго утилитарной формы теоретизирования¹⁸⁹.

Они критикуют теорию духовного лидерства за ее связь с парадигмой рабочей духовности, которая, по их мнению, еще не пришла к осмысленному определению терминов. Определение духовности на рабочем месте, предложенное Гиакалоне и Юркевичем¹⁹⁰, Эшмосом и Душоном¹⁹¹, которое формирует основание для теории духовного лидерства, по мнению Кейса, Френча и Симпсона, является весьма сомнительным и упрощенным. По мнению этих исследователей, основная проблема теории духовного лидерства связана с тем, что она пытается теоретизировать духовность на рабочем месте и духовное лидерство такими способами, которые делают концепции измеримыми и моделируемыми¹⁹². К тому же теорию Фрая критикуют за то что, он связывает корпоративную духовность с организационной деятельностью, продвигает традиционные концепции пост-Просвещения в практически финансовых терминах.

189 Ibid. P. 346.

190 «Параметры организационных ценностей, которые способствуют возникновению среди работников опыта трансцендентного через рабочий процесс, укрепляя их связь таким образом, что появляются сострадательность и радость». Giacalone, R. A. and Jurkiewicz, C. L. *Handbook of Workplace Spirituality and Organizational Performance*. New York, NY: M.E. Sharpe. 2004. P. 13.

191 Они понимают рабочую духовность как «осознание того, что у работников есть внутренняя жизнь, которая питает и питается важной работой, которая имеет место в общинном контексте». *Ashmos D. and Duchon D. Spirituality at Work: A Conceptualization and Measure.* // *Journal of Management Inquiry*. 2000. №9(2). P. 137. (134–45).

192 *Case P., French R. & Simpson P.* From *theoria* to *theory*: Leadership without contemplation. // *Organization*. 2012. №19(3). P. 356.

По Кейсу, Френчу и Симпсону, управленческая теория духовного лидерства Фрая относится к распространенной культуре потребительства и погони за прибылью¹⁹³.

Публикации Фрая показывают, что в развитии и продвижении теории духовного лидерства он сильно привязан к идеям его любимых мыслителей. Например, в раскрытии определенных концепций в своих публикациях с 2003 года он с завидным постоянством цитирует некоторых авторов без переосмысления их идей в более широком интеллектуальном контексте. Фрай использует одни и те же рабочие определения и взгляды на лидерство по Кузесу и Познеру (Kouzes and Pozner, 1987), идею Бога по Хортону (Horton, 1950) и Смиты (Smith, 1992), понимание соотношения религии и духовности по Далай Ламе (Dalai Lama, 1999), понимание рабочей духовности по Гиакалоне и Юркевичу (Giacolone and Jurkiewicz, 2003), как будто эти определения широко признаны как точные и непререкаемые. Понимание веры и надежды по Фраю (2003) почти целиком основано на популярном учении Джона Ф. МакАртура (John F. MacArthur, 1998) – американского южно-баптистского пастора, известного в евангельских протестантских кругах своими фундаменталистскими воззрениями. В своей последней публикации Фрай все еще целиком полагается на понимание МакАртура относительно библейской метафоры состязания для описания веры в действии¹⁹⁴. Неясно, почему Фрай считает своим долгом ссылаться на МакАртура при раскрытии сущности веры/надежды в современном дискурсе науки об организациях. Также стоит заметить и то, что истолковывая «веру» как один из компонентов духовного лидерства, Фрай использует ее определение по Вебстеру: «Осу-

193 Ibid. P. 357.

194 Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O. Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 259–270; Fry L.W. and Nisiewicz M.S. Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

щественности ожидаемого и уверенность в невидимом», хотя это прямая цитата из раннехристианского Послания к Евреям. Таким образом, Бенефиль¹⁹⁵ правильно критикует Фрая за использование определения веры, взятого из конкретной религиозной традиции, в то время как сам Фрай в теоретических размышлениях утверждает, что у него нет религиозных предпочтений и что он хочет быть объективным.

Нужно сказать, что среди исследователей есть мнения о том, что требуется усовершенствовать теорию Фрая¹⁹⁶,

195 *Benefiel M.* The second half of the journey: Spiritual leadership for organizational transformation. // *The Leadership Quarterly* 2005. №16(5). P. 723–747.

196 *Giacalone R.A., C.L. Jurkiewicz, and Fry L.W.* From Advocacy to Science: The Next Steps in Workplace Spirituality Research. // *Paloutzian R.F. and Park C.L.* (Eds.), *Handbook of the Psychology of Religion and Spirituality*. Newbury Park, CA: Sage. 2005. P. 515–528; *Fry L.W. & Whittington J. L.* In search of authenticity: Spiritual leadership theory as a source for future theory, research, and practice on authentic leadership. // *Avolio B.J. Walumbwa F.O. & Gardner W.L.* (Eds.), *Authentic Leadership: Origins, development and effects*. Monographs in Leadership and Management, Vol. 3. New York: Elsevier Ltd. 2005. P. 183–200; *Fry L.W. & L. Matherly.* Spiritual leadership and organizational performance: An exploratory study. Paper presented at the Academy of Management, Atlanta, Georgia. 2006; *Fry L.W. and L.L. Matherly.* Workplace Spirituality, Spiritual Leadership and Performance Excellence. // *Rogberg S and Reeve C.* (eds). *The Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology*. San Francisco: Sage. 2007; *Fry L.W., Nisiewicz M. & Vitucci S.* Transforming local police departments through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007; *Fry L.W. and J. Slocum J.W.Jr.* Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. // *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 86–96; *Fry L.W. and M. P. Cohen.* Spiritual leadership as a paradigm for organizational transformation and recovery from extended work hours cultures. // *Journal of Business Ethics*. 2009. №84. P. 265–278; *Fry L.W. and Kriger M.* Towards a theory of being-centered leadership: Multiple levels of being as context for effective leadership. // *Human Relations*. 2009. №62 (11). P. 1667– 1696; *Benefiel M. and Fry L.W.* Spirituality and Religion in the Workplace: An Overview and a Way Forward. // Paper presented at Academy of Management. San Antonio. Texas. 2011; *Sweeney P. and Fry L.W.* Character Development through Spiritual Leadership. *Consulting Psychology Journal*. 2012. №64(2). P. 89–107; *Fry L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

считать ее состоятельной с помощью бизнес-кейсов¹⁹⁷ или других эмпирических исследований¹⁹⁸.

Заключение

Недавно Фрай указал на то, что цель его работы по лидерству¹⁹⁹ состоит в том, чтобы найти людей, предрасположенных к духовности, которые хотят служить другим посредством своих организаций благодаря триединой линии (люди, прибыль, планета). Фрай признает²⁰⁰, что в его исследовании было бы удивительным обнаружить универсальность существования духовного лидерства в организациях. Он говорит²⁰¹ о своей надежде на то, что его концепция духовного лидерства пробудит энтузиазм среди многих людей и организаций, который вдохновит их «воссоздать сознательный и стабильный мир, в котором хорошо всем».

197 *Fry L.W., Matherly L.L., & Ouimet, J.R.* The Spiritual Leadership Balanced Scorecard Business Model: The Case of the Cordon BleuTomasso Corporation. // *Journal of Management, Spirituality and Religion*. 2010. №7(4). P. 283–314.

198 *Fry L.W., Vitucci S. & Cedillo, M.* Spiritual leadership and army transformation: Theory, measurement, and establishing a baseline. // *The Leadership Quarterly*. 2005. №16. P. 835–862; *Fry L.W., Nisiewicz M. & Vitucci S.* Transforming local police departments through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007; *Fry L.W., Nisiewicz M. & Vitucci S.* Transforming local police departments through spiritual leadership: Measurement and establishing a baseline. Paper presented at the Academy of Management, Philadelphia, Pennsylvania. 2007; *Fry L.W., Hannah, S.T., Noel M., and Walumbwa F.O.* Impact of Spiritual Leadership on Unit Performance. // *The Leadership Quarterly*. 2011. №22. P. 259–270; *Dayler L.T. and Fry, L.W.* Impact of Spiritual Leadership on Catholic Organizational Identity. // Paper presented at Academy of Management. Boston, Mass. 2012.

199 *Fry L.W. and Nisiewicz M.S.* Maximizing the Triple Bottom Line through Spiritual Leadership. Stanford, CA: Stanford University Press. 2013.

200 *Fry L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

201 *Fry L.W.* Spiritual Leadership and Faith and Spirit at Work. // *Neal J.* (Ed.) *Handbook of Faith and Spirituality in the Workplace: Emerging Research and Practice*. New York: Springer Science and Business Media. 2013. P. 697–704.

Теория духовного лидерства Фрая была протестирована в различных организациях. Она изучена и хорошо задокументирована в некоторых частях мира. Основной вывод состоит в том, что духовное лидерство помогает людям не только выжить, но и преуспеть в целом. Оно положительно влияет на людей и их удовлетворенность жизнью, ответственность за свое предназначение, на их видение и стратегию их компаний. Духовное лидерство влияет на продуктивность людей²⁰².

В российском контексте требуется дальнейшее критическое осмысление ТДЛ Фрая, проведение исследований прикладного характера, учитывающих социокультурные особенности российской действительности (теоретические обобщения о духовном лидерстве трудно делать без эмпирического анализа). Дальнейшая проработка идей Фрая крайне необходима. Достигнутое в результате таких исследований знание может расширить наши интеллектуальные горизонты и обогатит опыт духовного лидерства. Однако, активно осваивая западное знание, мы должны опасаться попасть в зависимость от западной исследовательской мысли, а вместе с ней – от западных положений о духовности и лидерстве. Дальнейшее изучение теории Фрая должно не останавливаться на парадигме «освоения» или «оценки» посторонних идей, но двигаться вперед к изучению духовного лидерства и созданию собственной теории и практики духовного личного и организационного лидерства.



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

202 Fry L.W. and Slocum J.W.Jr. Maximizing the triple bottom line through spiritual leadership. // *Organizational Dynamics*. 2008. №37(1). P. 86–96.

РАЗДЕЛ 3

**ОСОБЕННОСТИ ЛИДЕРСТВА
В РОССИИ: ИСТОРИЯ
И СОВРЕМЕННОСТЬ**



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ПРОТИВОРЕЧИВОСТЬ ЯВЛЕНИЯ ЛИДЕРСТВА В РОССИИ: НИКОЛАЙ I КАК ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ДЕЯТЕЛЬ И ПОМЕЩИК

(Российская империя, вторая четверть XIX века)

Ю.Н. КРАСНИКОВА

Политическое лидерство в истории России имело противоречивый характер. Первая половина XIX века характеризовалась усложнением социально-экономических и политических процессов в обществе. В статье рассмотрена эволюция политической власти, в результате которой институт самодержавия приобретает противоречивую форму: монарх-правитель и монарх-помещик. Наиболее ярко этот процесс проявился в управлении государственным и удельным имуществом во второй четверти XIX века.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *политическое лидерство, особенности лидерства в России, Николай I, департамент уделов, первая половина XIX века, история России, самодержавие.*

«Самое сложное – мозг государственного человека».
Вернадский В.И.

Политическое лидерство в истории России имело противоречивый характер. Первая половина XIX века характеризовалась усложнением социально-экономических и политических процессов в обществе. Самодержавие теряло способность ориентироваться в усложнившихся общественных отношениях и адекватно на

них реагировать. Постепенно появлялась политическая трещина в, казалось бы, монолитной политике русского самодержавия. В этих условиях и происходила эволюция политической власти, в результате которой институт самодержавия приобретал противоречивую форму: монарх выступал и как правитель Российской империи, и как помещик. Наиболее ярко этот процесс проявился, по нашему мнению, в управлении удельными имениями во второй четверти XIX века. Удельные имения находились в условной неотчуждаемой собственности всех членов императорской семьи¹, но фактически управление осуществлялось, как и вся страна, при непосредственном вмешательстве императора. Николай I, как первый помещик в Российской империи, ежедневно интересовался делами ведомства, при этом, как и крепостной помещик, император брал на себя присущие верховной власти патерналистские функции². В такой опеке заключался весьма важный элемент ответственности помещика за все сферы деятельности, в том числе и нравственность. В контексте абсолютной монархии личность императора, как политического лидера, становится ключевой.

В 1797 году законом «Учреждение об императорской фамилии» был создан Департамент уделов, который сразу был поставлен в особое положение по отношению к другим государственным учреждениям Российской империи. Так, Департамент уделов находился вне контроля Сената и других высших органов власти и подчинялся исключительно императору, что было закреплено как в Общем учреждении министерств, так и

1 В истории уделов был только один случай выделения удельных земель из состава общего удела, это удел великой княгини Екатерины Павловны.

2 Худушина И.Ф. Царь. Бог. Россия. Самосознание русского дворянства (конец XVIII – первая треть XIX вв.). М. 1995.

в Своде законов Российской империи³. Это объяснялось тем, что предметы его деятельности не имели общегосударственного характера, а касались исключительно императорской семьи. Несмотря на это, те задачи, которые ставились перед ведомством, считались стратегически важными, чем объяснялся ежедневный интерес императора к делам Департамента⁴. Во главе ведомства находились лишь доверенные люди. Департамент уделов через переданные ему в ведение различные имущества должен был обеспечивать членов императорской семьи денежными средствами. Основными обязанностями Департамента уделов было, во-первых, через подчиненные ему местные учреждения управлять удельными имениями, повышая их доходность и заботясь о крестьянах, живших в тех имениях; во-вторых, производить ежегодную выдачу содержания членам императорской семьи. Основной статьей расходов было содержание императорской семьи, второй по ресурсозатратности – содержание удельного ведомства. Чиновникам удельного ведомства не разрешалось «исполнять другие должности, кроме своей»⁵. Важен и тот факт, что удельные имения должны были стать образцом для ведения хозяйственной деятельности в стране, о чем отдельно говорилось в законе. Николай I управлял и контролировал деятельность удельного ведомства как помещик, хотя по закону уделы не являлись его личной собственностью. Император-помещик реализовывал свои лидерские качества, разработав особую систему управления удельным хо-

3 Несмотря на очевидное сходство в организации и принципах деятельности Департамента уделов с иными министерствами, его статус обладал существенными особенностями. Так, Департамент имел печать с вензелем императора вместо государственного герба. Он был подотчетен только министру уделов, а через него – императору. Всем прочим государственным органам запрещалось требовать от него отчета по предметам его ведения.

4 *Высочков Л.В.* Николай I. М.: Молодая гвардия. 2006. С. 177.

5 Там же.

зайством, отличную от управления государственными имуществами, показывая «правильный пример» остальным собственникам.

Первоначально законодатель нечетко прописал место удельных имений в структуре российской системы управления, и они воспринимались как ненужная структура, дублирующая казенные функции. Это даже позволило на заседании Непременного совета в 1801 году вынести на дискуссию вопрос о ликвидации Департамента уделов. Члены Государственного совета в 1802 году высказались достаточно определенно: «Совет не находит другого предмета учреждению удельному, как только одно предположение, чтоб императорская фамилия имела постоянное и независимое от прочих государственных доходов содержание, но как суммы на сие предназначенные могут быть с той же или еще большей удобностью собираемы и отделяемы от государственного казначея: то и не видит он необходимости устанавливать для сего особое правление, только казне обременительное»⁶. Несмотря на это, уделы не только были сохранены, но и за счет передачи государственных лесов и земель уделам во второй четверти XIX века они стали самым обширным имением в Российской империи. К началу второй четверти XIX века становится совершенно понятно, что удельные крестьяне по отношению к императору относятся как помещичьи к помещику. Это, в свою очередь, вызвало изменение законодательства и создание собственной нормативной базы, Свода удельных постановлений. Если первоначально уделы должны были управляться на основании общих нормативно-правовых актов как государственные имущества, то во второй четверти XIX века все больше к ним применяются нормы, относившиеся к помещичьим, частновладельческим крестьянам, что приводит

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

6 Российский государственный исторический архив (далее РГИА). Ф. 1146. Оп. 1. Д. 23. Л. 57.

ло к неразберихе в применении законов. Противоречия проявились почти во всех сферах и зачастую приводили к непониманию трактовки правовых норм и даже к острым конфликтам между органами управления.

В первой трети XIX века происходит нормативное обособление уделов от остальных государственных институтов, разграничение компетенций между удельными и гражданскими властями. Первоначально закон подчинил местные органы удельного управления общей губернской администрации⁷. В период с 1797 по 1808 гг. удельные экспедиции были подчинены «по вертикали» – Департаменту уделов и «по горизонтали» – губернаторам на местах. Законодатель постоянно уточнял компетенцию губернских властей по вопросам совместного управления удельными имениями. Если Павел I видел задачей организовать «одинаковое в рассуждении государственных и удельных крестьян распоряжение»⁸, то Николай I обособил удельное управление. С 1808 года, в ходе реформирования системы управления удельной деревней, региональные органы выводились из подчинения губернаторам, губернским прокурорам и казенным палатам. Несмотря на это, конфликты между властями продолжались всю первую четверть XIX века и нередко разрешались либо в суде, либо личным вмешательством императора. В 1836 году М.М. Сперанским и министром императорского двора и уделов князем П.М. Волконским был разработан проект дополнительных статей о взаимоотношениях гражданских и губернских властей, который был утвержден императором⁹. Данный документ окончательно закрепил исключительное право управления всеми внутренними вопросами, касающимися

7 См. подробнее: *Красникова Ю.Н.* Департамент уделов и удельные крестьяне северо-запада России в конце XVIII – первой четверти XIX века. Германия, 2012.

8 Учреждение об императорской фамилии. СПб. 1797.^{CH USE}

9 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 43. - Л. 106–117.

ведомства, только за удельными властями, которые напрямую, через министра, подчинялись императору, а гражданским властям запрещалось вмешиваться в дела удельной деревни. За губернскими властями фактически сохранялись лишь функции надзора, в то время как принимать решения в отношении удельного имущества можно было только через уполномоченное от Департамента уделов лицо. Но даже и это решение не являлось окончательным – законодательство могло применяться избирательно и по воле императора могло быть изменено, что приводило к межведомственным неурядицам и серьезным конфликтам.

Так, всю первую четверть XIX века комитет о земских повинностях и губернская дорожная комиссия самостоятельно распределяли денежные и натуральные земские повинности на удельных крестьян. Но с 1836 года с согласия императора в комиссию были введены представители удельных контор губернии, которые имели право решительного голоса в распределении повинностей и тем самым контролировали этот процесс¹⁰. Закон также ограничил компетенции гражданских властей, поставив контроль над запасами в хлебных магазинах в исключительную ответственность удельного начальства, которое, в свою очередь, должно было ежегодно информировать начальника губернии о состоянии запасов, посеве и урожае хлеба. С 1836 года губернатор никакую жалобу, касающуюся удельного ведомства, самостоятельно рассматривать не имел права. Жалоба препровождалась либо в удельную контору, либо в Департамент уделов. В случаях особой важности жалоба могла быть отправлена непосредственно министру императорского двора, который имел ежедневный доклад императору. С 1830 года все решения по жалобам объявлялись только через удельные власти, т.к. «жалобы, объявленные через гражданского губернатора мимо удельных начальств, вводят крестьян в

10 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 43. - Л. 106–117.

заблуждение»¹¹. Законодатель ограничил действия Земской полиции по отношению к удельным крестьянам в части проведения обыска или опроса удельных крестьян. При этом, по логике удельного начальства, чтобы «отвлечь от работ», нужен был серьезный повод, в противном случае это расценивалось как злоупотребление властью. Острый конфликт между властями возник при расследовании дела о фальшивомонетчиках в Костромской удельной конторе в 1829 г., когда контора провела собственное расследование и раскрыла преступников, но, обратившись в Костромскую Палату Уголовного суда, получила отказ в рассмотрении дела и вынесении приговора по нему. В итоге дело решалось в Сенате. Напряжение отношений между властями в первой четверти XIX века было настолько острым, что доходило до взаимных угроз и побоев¹².

Справедливости ради мы должны отметить, что в тех случаях, когда политический ресурс императорской власти способствовал управлению уделами и отношения между властями были урегулированы законом, дела решались достаточно четко. Так, законом строго предусматривалось, что в случае неповиновения, например, в уплате недоимок и гражданский губернатор, и общее губернское дворянское предводительство в случае необходимости должны были выслать военную команду¹³. Кроме того, помощь оказывалась и при доведении до сведения удельных крестьян различных управленческих решений. Так, при передаче в военное управление удельных селений Новгородской губернии Бургеского

11 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 38. - Л. 36–38.

12 *Красникова Ю.Н.* Специфика взаимодействия удельных и гражданских властей на местах (первая половина XIX века) // Региональное управление и проблема эффективности власти в России (XVIII – начало XXI века). Сборник статей Всероссийской научной конференции с международным участием (Оренбург, 30 октября – 2 ноября 2012). Оренбург, 2012. С.141–145.

13 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116об.

и Коростинского приказа для поселения 1 и 2 гренадерских дивизий указ зачитывался при объезде деревень в присутствии члена Департамента уделов и управляющего Новгородской канторой генерала от инфантерии князя Шаховского¹⁴.

В экономическом плане уделы также имели особенности управления. Так, в 1810 году были повышены оклады оброчного платежа для крестьян удельных и казенных, но последним были отданы в бесплатное пользование все оброчные статьи, а удельные, напротив, были вынуждены передать оброчные статьи удельному ведомству (т.е. императорской фамилии), а потом заключать договоры аренды у уделов на эти же статьи¹⁵. По нашему мнению, такой неприкрытый грабёж крестьян был связан с особым пониманием императором своей роли в управлении уделами. Законодатель, утвердив политику попечения удельных крестьян, решил на деле взять под контроль всю их хозяйственную деятельность. Несмотря на то, что уделы не являлись личным владением императора, в финансовом плане они являлись закрытой структурой. Отвлекая часть производственных ресурсов в непроизводственную сферу потребления, император довольно свободно пользовался удельным бюджетом. Он не отчитывался в потраченных средствах, иногда довольно приличные суммы перечислялись «на известные императору надобности». Николай I, используя политический ресурс, увеличил имущество уделов, передав им часть государственной собственности, что позволило приумножить бюджет уделов к 1844 в 13 раз по сравнению с бюджетом 1810 года.

Противоречия в управлении проявились и в религиозном вопросе. Православная церковь рассматривалась Николаем «как государственное учреждение, призван-

14 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116об.

15 *ВР Удельные земли.* // *Современные вопросы.* Сб. 2. изд. «Северная Россия». М. 1907. С. 3–11.

ное решать общенациональные задачи в земных интересах верноподданных». Кроме того, в это же время оформилась теория официальной народности, в которой важное место занимала Русская православная церковь. В связи с этим начинается жесткая политика по отношению к неправославному населению.

Приведем пример религиозной политики в уделах по отношению к молоканам. До 1826 года, кроме параграфа 180 статьи 3 «Учреждения об императорской фамилии»¹⁶, постановлений о молоканах по удельному ведомству не было, поэтому приходилось пользоваться общими узаконениями, в частности постановлениями Комитета министров. Согласно решению Комитета, крестьяне должны были переселяться в Мелитопольский уезд «в удельную, вновь заведенную деревню Нововасильевку, на отведенный под номером 5 общий для сего селения участок в числе 5.000 десятин»¹⁷. С целью создания собственной правовой базы для решения подобных вопросов Департамент уделов подготовил записку на рассмотрение императора, чтобы всех таких открывшихся крестьян-раскольников ссылать в Таврическую губернию на отведенные земли и принять в итоге соответствующее решение по удельному ведомству. В 1827 году были получены вполне четкие указания Николая I, изложенные в резолюции к документу. В частности, крестьян, уличенных в молоканстве, отправлять в рекруты без зачета, если же окажутся неспособными к военной службе, то в крепостные арестанты; детей осужденных, мужского пола, следовало направлять в

16 Согласно статье, местным властям приказано «вразумлять о благочинии церковном, о долге каждого в посещении воскресных, праздничных и торжественных дней на службу Божию, и ежегодный в пост исповеди, и по удостоению святых Тайн причащения». ПСЗ. Собрание 1. Т. XXIV. №17906. СПб., 1830 С. 562. AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

17 РГИА. Ф. 515. Оп 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116об.

военные кантонисты¹⁸, а женщин – на поселение на Кавказскую линию или в Сибирь¹⁹. Отдельно оговаривалось, что если в семье раскольников были девочки младше 10 лет, то их следовало оставить у родственников или желающих удочерить, так как могут «послужить в тягость матерям, которые имеют право вступить на поселении в замужество»²⁰. Грудных детей отправляли вместе с матерями на поселение. После окончания грудного вскармливания ребенка, в соответствии с его полом, определяли либо в военные кантонисты, либо передавали на воспитание. В правовой норме четко указывалось, что резолюция 1827 года касалась только удельных крестьян. Так, по делу 1827 года проходили крестьяне казенного и удельного ведомства, и в решении было сказано, что с удельными крестьянами поступить согласно решению императора, а с казенными – пусть разбирается Министерство внутренних дел²¹. Это встретило непонимание даже среди чиновников удельного ведомства. Министерство императорского двора²² вто-

18 Кантонисты – малолетние и несовершеннолетние мальчики, передававшиеся на воспитание в военное ведомство. Там их обучали в специальных школах, где на первое место была поставлена подготовка к военной службе. Толчок к появлению такого социального института дало появление в России военных поселений. Первоначально в кантонисты поступали дети военных либо сироты, так, число кантонистов значительно увеличилось после Отечественной войны 1812 года. В течение всего царствования Николая I число кантонистов постоянно увеличивалось. Кроме солдатских детей, на основании постоянно издававшихся постановлений, в кантонисты направлялись сыновья бедных жителей Финляндии и цыган, там кочевавших; польских мятежников, шляхтичей, не доказавших свое дворянство; раскольников; беспризорных детей и малолетних евреев-рекрутов. Институт кантонистов стоял в самой тесной связи с крепостным правом. Рекруты, выходя из крепостной зависимости, поступали со всем своим потомством в зависимость от военного ведомства. Именно поэтому уволиться из звания кантонистов было крайне сложно. Наименование «кантонисты» впервые появилось в 1805 году и сохранялось до 1856.

19 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116 об.

20 РГИА. Ф. 515. Оп. 12. Д. 568. Л. 31–39, 46–52 об., 133–137 об., 145–147 об.

21 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116 об.

22 Министр Департамента уделов с 1826 года совмещал должность Министра императорского двора.

рично подготовило доклад императору, в котором, ссылаясь на постановление Комитета министров от 1824 года, все же предлагало удельных крестьян, как и представителей молочан из других сословий, выслать в Мелитопольский уезд к единомышленникам. Но по отношению к крестьянам-молочанам удельного ведомства император остался непреклонен, оставив на документе повторную резолюцию: мужчин, заподозренных в ереси, отдавать в рекруты, а неспособных к службе – в Сибирь, детей отдавать в кантонисты, женщин в Сибирь²³. Также непреклонен император был и в вопросе имущества осужденных, а право наследования, согласно решению 1828 года, имели только те из родственников, которые находятся в ведении уделов, родственники других ведомств права наследования лишались²⁴. Неоднозначно решался вопрос и о раскаявшихся раскольниках. Департамент уделов неоднократно рассматривал просьбы крестьян о возвращении их из мест ссылки домой. Они писали, что «через понесенную меру наказания чувствуя заблуждения свое, отверглись учения малакан, и изъявили желание навсегда обратиться к православной церкви»²⁵. Эти просьбы рассматривались на самом высоком уровне. Но вот резолюции на таких просьбах могли быть разными. Одних крестьян, в основном осужденных на поселение, прощали и возвращали домой. Других же Департамент оставлял в месте ссылки, в основном это касалось тех, кто попадал на военную службу²⁶. Но и это не было точно определено, окончательное решение выносил император. Так, находясь в тюремном замке, соборный священник Ефим Дьконов навещил жен заключенных, после чего они согласились вернуться в лоно православной церкви вместе с детьми, на что дали письменное согласие. Вопрос был вынесен на обсуждение Государственного Совета. Тот определил,

23 РГИА. Ф. 515. Оп. 1. Д. 35. Л. 12, 24–25, 115–116 об.

24 РГИА. Ф. 515. Оп. 12. Д. 568. Л. 31–39, 46–52 об., 133–137 об., 145–147 об.

25 РГИА. Ф. 515. Оп. 12. Д. 568. Л. 31–39, 46–52 об., 133–137 об., 145–147 об.

26 РГИА. Ф. 515. Оп. 12. Д. 568. Л. 31–39, 46–52 об., 133–137 об., 145–147 об.

что «помещик, расположившись простить удаленного им за дурное поведение человека, может потребовать его и возвратить опять в свое владение», если не составлено определение губернского правления или еще не приведено в исполнение. Но Департамент уделов при одобрении императора запрещает менять распоряжение, так как, по его мнению, оно уже приведено в исполнение²⁷. Изменение практики вынесения решений по делам о молоканах удельного ведомства, основанных не на общей нормативной практике, а на собственных внутренних законах, привело к межведомственным разборкам и взаимным обвинениям. Например, в 1828 году Министерством внутренних дел по делу Пензенских молокан было вынесено решение: 20 человек «упорствующих переселить в Таврическую губернию», так как они вновь отпали от церкви и уже «не внимали никаким убеждениям духовного начальства»²⁸. Пока Пензенская удельная контора списывалась с Таврической и Пензенской казенными палатами и делала распоряжения об отправлении крестьян, Пензенское губернское правление уведомило, что вследствие высочайше утвержденного определения Комитета министров изменена мера наказания с высылки в Таврическую губернию на рекрутчину и в Сибирь. Получалось, что об одних и тех же людях состоялось два разных решения. Департамент уделов обвинил в неосмотрительности Министерство внутренних дел, «которое, производя следственное, а потом и уголовное дело», не поставило в известность удельные власти. Два раза дело выносилось на обсуждение Комитета министров, но ни разу об этом не было известно Департаменту уделов, «сие тем более удивительно, что со времени образования Министерства императорского двора все части, в составе оного вошедшие, стали изъяты из-под влияния комитета». Было решено донести в Министерство внутренних дел, что все дела по удельному ведомству долж-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

27 РГИА. Ф. 515. Оп.12. Д. 514. Л. 32–42. ИЖИ USE.

28 РГИА. Ф. 515. Оп.1. Д. 36. Л. 122–123, 162–162 об.

ны вестись только через Департамент уделов. В итоге привели в исполнение резолюцию императора от 1827 года, т.е. крестьян отправили в ссылку²⁹.

Кроме того, помещичьим (с 1826 г.) и удельным (с 1830 г.) крестьянам-молоканам ограничивали отлучение с места жительства, например на ярмарки для продажи сельскохозяйственной продукции или на заработки, «дабы сим способом затруднить сколько возможно всякое сообщение их с православными жителями». Поэтому крестьянам села Астраханки Воронежской удельной конторы, потерявшим почти весь урожай, было отказано в выдаче паспортов для отхода на заработки³⁰. Несмотря на запрет выдавать паспорта для молокан, Земской суд продолжал давать билеты целым семействам удельных крестьян для поездок на ярмарки и в портовые города для продажи собственных продуктов и пшеницы. При этом Земской суд не спрашивал разрешения у удельных властей. Это снова привело к межведомственным разборкам и в итоге закрепило норму (с 1832 г.), по которой Земской суд мог выдать отходной билет только после предъявления крестьянами письменного свидетельства от удельных властей³¹.

За удельным ведомством и церковью закреплялась также функция нравственного воспитания крестьян. Благодаря этому во второй четверти XIX века начинается реализация образовательной концепции в удельных имениях, которая была прописана еще в «Учреждении...», где прямо говорилось о развитии обучения. Кроме непосредственно повышения общего уровня грамотности среди удельных крестьян состоя на очереди, это должно было защитить крестьян от излишней доверчивости, которой пользовались «злонамеренные люди», а знание догматов Православной веры способствовало бы сокращению в среде удельных крестьян «раскольнических ересей». С

29 РГИА. Ф. 515. Оп.1. Д. 36. Л. 122–123, 162–162 об.

30 РГИА. Ф. 515. Оп.12. Д. 563. Л. 9–16 об., 21–24, 35–36 об.

31 РГИА. Ф. 515. Оп.12. Д. 563. Л. 9–16 об., 21–24, 35–36 об.

целью подготовки учителей для сельских училищ, которые должны были появиться в каждом приказе, были открыты два специальных учебных заведения, «под наименованием Главных». Первое, на 50 учебных мест, было открыто близ Москвы, второе, рассчитанное на 30 мест, – в Красном селе (1828), недалеко от Санкт-Петербурга. Согласно уставу Главного удельного училища, принятому в 1828 году, при отборе будущих воспитанников существовал целый ряд предпочтений: гендерные, возрастные, физические и нравственные. Выпускники Главных удельных училищ пополняли ряды сельских учителей. Интересно, что и здесь сам законодатель нарушал правовые нормы, делая исключения. Так, мать удельного крестьянина Ефима Федорова, закончившего в 1833 году полный курс Московского главного училища, попросила Высочайшего разрешения исключить ее одаренного сына из удельного ведомства для продолжения обучения в Московской гимназии и потом в Московском университете. На просьбу последовал отказ императора, «ибо сие противно постановлениям удельного департамента, о чем и объявить просительнице с запрещением и впредь утруждать не основательными просьбами». Интересно, что в итоге, несмотря на достаточно жесткую формулировку Высочайшего отказа, этого мальчика выпустили в мещанство, т.к. мама его, удельная крестьянка Авдотья Кравцова, оказалась бывшей кормилицей Его императорского величества наследника Александра Николаевича, который ходатайствовал за нее. Выпустили на общих правилах, но «не в пример другим»³².

Сельские училища учреждались при каждом приказе, недалеко от приходской церкви. Так, к 1841 году такие училища были заведены почти при каждом сель-

32 Красникова Ю.Н. Реализация образовательных программ в удельном ведомстве (первая половина XIX века) // «Династия Романовых: традиции благотворительности и меценатства». Международная научная конференция. Москва, 4, 5, 6 июня 2013 г.

ском приказе, общим количеством 194 училища, а число крестьянских детей, обучающихся грамоте и закону Божию, составило 6312 человек. В отличие от Главных училищ, сельские содержались за счет удельных имений и крестьянского капитала, средства удельного бюджета не тратились. Поэтому обеспечение учебного процесса книгами, таблицами осуществлялось на общественные деньги. Для поощрения сельских учителей и их помощников из удельных крестьян «к усердному выполнению обязанностей и в предупреждение затруднений, которые могли бы встретиться в случае отдачи их в рекруты по очереди», в 1840 году на них было распространено право, которым пользовались в удельных имениях приказные головы и писари, т.е. «если семейства сельских учителей и их помощников, состоя на очереди, не будут, кроме их, иметь годных к службе, то их самих не отдавать в рекруты, доколе они, оставаясь в сих званиях, будут совершенно одобряемы в способностях, усердии и поведении»³³. Особое место в образовании занимало воспитание нравственности среди учеников. Способствовать развитию и поддержанию нравственности должны были специальные занятия, а кроме того, еще ежедневная обязательная молитва и посещение литургии в воскресные и табельные дни. Понятие нравственности само по себе можно трактовать достаточно широко. Но, исходя из логики архивных документов, мы можем выделить конкретные цели, которые ставили перед собой император и Департамент уделов, вводя систему нравственного обучения и воспитания: это борьба с распространением неправославных учений в среде удельных крестьян, превентивные меры по борьбе с неповиновением крестьян удельным властям, и, наконец, противодействие росту пьянства, которое вело за собой буйство и нарушение порядка. Под особым контролем находились подстоличные удельные имения, где императорская семья осуществля-

33 Там же.

ла особую систему опеки, т.к. в XIX веке крестьянки этих удельных имений нередко становились кормилицами высокородных младенцев³⁴.

Для справедливости мы должны отметить, что система образования в итоге привела к тому, что общие показатели грамотности, например в удельной деревне Севера, были довольно приличными для своего времени. В 1861 г. в Верховском приказе Вологодской губернии умело читать и писать 10,5% всех мужчин и 0,3% женщин³⁵. Да и система обучения была достаточно разнообразной: готовили землемеров, писцов, земледельцев, ремесленников, фельдшеров и ветеринаров, а несколько крестьянок были направлены на обучение повивальному искусству под руководством двух повивальных бабок. Удельное ведомство тем самым самостоятельно решало ряд насущных социальных проблем, что положило начало, по нашему мнению, формированию социальной политики в удельном ведомстве.

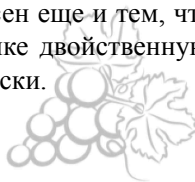
Итак, во второй четверти XIX века четко проявилось противоречие в использовании политического ресурса имперской власти в отношении государственного и удельного имущества. Особость миссии императорской власти, поддерживаемая и транслируемая церковью, накладывала отпечаток на отражение собственного «Я» Николаем I. Система патернализма не позволяла императору делегировать управленческие функции удельному начальству. Это проявлялось и в ежедневном контроле над делами ведомства, и в выборе близких людей на должность министра, и в наличии собственного мнения (иногда противоречащего даже действующему законодательству) в системе принятия решения в отношении уделов. Именно там Николай I мог реализовывать то, что считал идеалом креп-

34 Красникова Ю.Н. Кормилицы для императорской семьи. «Повседневная жизнь и общественное сознание в России XIX–XX вв.». Международная научная конференция, 14–16 марта 2012 года. СПб. 2012. С. 166–170.

35 Котов П.П. Удельные крестьяне Севера. 1797–1863 гг. Учебное пособие/ Сыктывкарский университет. Сыктывкар. 1991. С. 15–17.

кого и правильного хозяйствования и что не всегда мог позволить себе в государственном управлении. Так, он взял под личный контроль систему хозяйствования удельных крестьян, подавляя всякую инициативу. Так же рьяно он вводит систему контроля и воспитания нравственности среди удельных крестьян. Все это привело к обособлению управления удельными имениями и формированию особой системы нормативно-правовых актов. В ряде случаев Николай I проявлял твердость характера по отношению к управлению уделами, не позволяя изменять принятые решения, но устанавливая четкие и порой достаточно жесткие рамки, которые вызывали скрытое удивление даже у непосредственных подчиненных.

Но в то же время именно уделы, как пример идеально помещичьего хозяйства, становились той площадкой, где развивались основы социального государства. В уделах были открыты школы, училища, профессиональные учебные заведения, больницы. Для чиновников удельного ведомства были учреждены: пенсионное обеспечение, система социальных выплат в случае потери трудоспособности и потери кормильца и т.п. Николай, как император, принимал общегосударственные решения, видя как бы общий контур проблемы. В уделах он сталкивался с практикой применения этих норм и вынужден был их менять по ходу принятия управленческого решения. В силу отсутствия реального разделения власти в Российской империи этот феномен интересен еще и тем, что одно и то же решения имело на практике двойственную природу, что было закреплено юридически.



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ЛИДЕРСТВО И СОЦИАЛЬНАЯ КОНЦЕПЦИЯ РУССКОГО ПРОТЕСТАНТИЗМА В КОНТЕКСТЕ ИСТОРИИ

Т.К. НИКОЛЬСКАЯ

В статье рассматриваются принципы социальной концепции, которым русские протестанты старались следовать на протяжении всей своей истории: забота об укреплении общин, забота о личной святости, трудовая этика, воспитание детей в христианской вере, привлечение в церковь неверующих. Последовательное исполнение этих принципов требовало от верующих определенных лидерских качеств – таких как твердость убеждений, подчинение им всех сторон жизни, готовность отстаивать свою веру перед атеистическим большинством и ценить интересы церкви выше личных. Формирование социальной концепции и образа протестантского лидера советской эпохи были взаимосвязанными процессами.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *русский протестантизм, евангельские христиане, баптисты, пятидесятники, адвентисты седьмого дня, лидерство, социальная концепция, община, этика, дети, миссионерство, лидерские качества.*

В XXI веке среди русских протестантов заметно возрос интерес к осмыслению социальных вопросов, своего места и предназначения в российском обществе, целей и содержания христианского лидерства. В частности, адвентисты седьмого дня (АСД) подготовили целую книгу

с изложением основных принципов своего социального учения¹. В декабре 2003 года руководители Церквей евангельских христиан-баптистов (ЕХБ), христиан веры евангельской (ХВЕ) и адвентистов седьмого дня приняли совместный документ «Социальная позиция протестантских церквей России»². В 2009 году консервативный Международный Союз Церквей (МСЦ) ЕХБ, ведущий историческую преемственность от движения баптистов-инициативников, подвергая критике как саму эту концепцию, так и практическую деятельность современных протестантов, тем не менее сформулировал собственную программу³. Важность социальных вопросов подчеркивается и в других документах и публикациях, отражающих официальную позицию той или иной протестантской деноминации⁴. Протестантские церкви принимают активное участие в решении социальных проблем, отстаивая в обществе христианские ценности, занимаясь благотворительностью, оказывая помощь сиротам, инвалидам, многодетным и малообеспеченным семьям, создавая реабилитационные центры для бывших заключенных, алкоголиков и наркоманов, желающих освободиться от своей зависимости.

Все это демонстрирует возросшую гражданскую ответственность современных протестантов, их стремление определить свое место в российском обществе, быть в нем активными лидерами. Однако многие вопросы остаются непроясненными для большинства верующих, мнение которых далеко не всегда совпадает с позицией, выраженной в официальных церковных документах. Важной про-

1 Основы социального учения Церкви Христиан Адвентистов Седьмого Дня в России. М. 2003.

2 Социальная позиция протестантских церквей России. Режим доступа: <http://www.religare.ru/print7724.htm> (19.12.2012).

3 Евангелие – или социальная доктрина? Историко-аналитический отдел МСЦ ЕХБ. Октябрь 2009.

4 Например, см.: Веруем. Катехизис для церквей евангельских христиан-баптистов. М. 2006. С. 114–128. Издание подготовлено Отделом богословия и катехизации Российского Союза ЕХБ.

блемой остается также выявление оснований и возможностей межконфессионального согласия – там, где оно может быть достигнуто. Например, упомянутые документы «Социальная позиция протестантских церквей России» и «Евангелие – или социальная доктрина?» (МСЦ ЕХБ) по своей сути далеко не так альтернативны, как может показаться на первый взгляд. Так называемые либеральные и консервативные протестантские церкви России имеют больше общих позиций, чем расхождений. И для тех и для других характерны фундаменталистское богословие, более строгие (по сравнению с западными единоверцами) границы «дозволенного» и «недозволенного», активное миссионерство, политическая лояльность, а в последние годы – рост национального самосознания, интереса к своей религиозной и социальной идентичности. Соответственно, с этих новых позиций осмысливается и образ современного христианского лидера, и комплекс приоритетных для него лидерских качеств.

В Советском Союзе, где верующие подвергались гонениям и дискриминации, не могло быть и речи об активной интеграции русских протестантов в общество, и тем более о появлении общественного протестанта-лидера. Вместе с тем в частной и церковной жизни верующие действовали согласно собственному пониманию лидерства. Их позицию можно определить одновременно как позицию граждан двух миров, двух «царств», двух измерений, что проявлялось в особенностях их самосознания и поведения. С одной стороны, они были последователями Иисуса Христа (а готовность быть последователем является началом любого лидерства). С другой стороны, их социальное поведение, отношение к труду, семье, церкви, «миру» и т.д. вольно или невольно привлекали общественное внимание и становились примером для окружающих, положительным или отрицательным. В своей семье, в церковной общине, трудовом или учебном коллективе русские протестанты в той или иной степени проявляли лидер-

ские качества, готовность отстаивать свои убеждения, мыслить и действовать в согласии с ними, порой даже ценой конфликта с атеистическим большинством. Все это не могло не сказаться на становлении представлений о содержании и формах христианского лидерства. Поэтому без изучения исторического опыта невозможны разработка современной социальной концепции русского протестантизма и осмысление христианского лидерства, в котором верность библейским принципам сочетается с отзывчивостью на проблемы современности.

Поскольку практически вся история русского протестантизма вершилась в условиях гонений и дискриминации, из этого порой делается вывод, что до недавнего времени протестантские церкви в России либо вовсе не имели своей социальной концепции, либо это было сферой интересов отдельных лидеров, чья деятельность совпала с периодами относительной свободы (например, И.С. Проханова). Действительно, после появления в 1929 году нового законодательства о культах любая легальная религиозно-общественная деятельность сделалась невозможной. Были запрещены все формы миссионерства, благотворительности, социальные и образовательные программы, религиозная работа с детьми и молодежью и т.д.⁵ В таких условиях вся деятельность общины сводилась к пассивному «отправлению культа», что в будущем должно было привести к ослаблению и даже умиранию ее как религиозного института. В таких условиях о целенаправленной разработке социальной концепции не могло быть и речи. Это вполне относилось и к проблематике христианского лидерства. В частности, роль служителя нередко сводилась к исполнению обрядов, а важнейшим качеством церковного руководителя становилось умение ладить с представи-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

5 Собрание узаконений и распоряжений рабоче-крестьянского правительства РСФСР, издаваемое Народным комиссариатом юстиции. Отдел первый. №35. 18 мая 1929 г. Ст. 353.

телями власти. Яркий, одаренный лидер, настроенный бескомпромиссно, мог оказаться «неудобен» не только атеистической системе, но и своим единоверцам.

Вместе с тем даже в обстановке жестоких гонений протестанты сумели сохранить общину как религиозный институт. Церкви продолжали оставаться частью общества (хоть и крайне нежелательной, с точки зрения этого общества), а русские протестанты – гражданами своей страны. Вольно или невольно им приходилось определять свою социальную концепцию, правда, не оформленную документально и весьма усеченную по сравнению с современными программами. В то же время изучение исторического опыта протестантских конфессий позволяет выделить своеобразную «программу minimum», социальные ценности и принципы, от которых русские протестанты не отказывались ни при каких обстоятельствах.

В чем же заключались принципы социальной концепции русского протестантизма? Как они повлияли на образ христианского лидера, сложившийся во второй половине XX века? Какие лидерские качества становились особенно важными для реализации социальной концепции? Рассмотрим эти вопросы в контексте послевоенного времени, когда окончательно сформировалась модель советской вероисповедной политики.

Забота об укреплении общин

При определении социальной концепции христианских церквей обычно рассматриваются их внешние контакты с окружающим миром. Но поскольку христианские церкви сами по себе – явление общественное, забота об их выживании и укреплении, на наш взгляд, тоже может считаться принципом социальной концепции русского протестантизма. Не случайно на протяжении всей советской истории власти стремились уничтожить или подорвать христианскую общину как религиозный и социальный

институт, а родственное и дружеское общение между верующими считалось более «вредным», чем пассивное посещение богослужений. Но если в Русской православной церкви государству действительно удалось почти уничтожить институт общины (исключения были редкостью), то в протестантских конфессиях церковь (как община, как центр жизни верующих) при любых обстоятельствах оставалась непреходящей ценностью, чему способствовало, прежде всего, протестантское понимание Церкви. Это понимание исходит из того, что церковь – не просто храм или молитвенный дом (которого могло не быть вовсе), а община, собрание «Крестом искупленных людей» (как поется в известном баптистском гимне), представителей разных национальностей и социального положения, которых объединила сознательная вера в Иисуса Христа. Кроме того, в условиях дискриминации, правовой и социальной незащищенности верующих возрастала роль общины как своеобразной «крепости», где можно укрыться от невзгод враждебного «мира». Здесь верующие не только молились, совершали обряды, получали духовное назидание, но и находили дело по душе, вступали в брак, обретали круг единомышленников и друзей, уважение и понимание, которых им так не хватало в обыденной жизни.

Забота об укреплении общины далеко не всегда вела к ее численному росту (о миссионерстве мы скажем ниже). Прежде всего это означало созидание духовного дома, семьи, где верующие получали духовное окормление, внимание, заботу со стороны «братьев» и «сестер» и одновременно – учились жить, в первую очередь интересами церкви, отдавали ей свои силы, способности и умения. Среди церковных служений, доступных русским протестантам в послевоенные годы, можно назвать (кроме проповеди, к которой допускались лишь немногие) музыку, пение, декламацию стихов на богослужениях, участие в уборке, ремонте или строительстве молитвенного дома, посещение больных, материальную и хозяйственную помощь единоверцам, поездки в братские общины и т.д.

Хотя официально благотворительность находилась под запретом, протестанты оказывали материальную помощь нуждающимся единоверцам⁶, помогали по хозяйству инвалидам, пожилым и одиноким людям. Участие в любом из этих служений требовало определенных лидерских качеств. Среди них следует выделить такие, как: активность, отзывчивость на нужды церкви и окружающих людей, жертвенность, готовность брать на себя больше, чем другие, смелость – качество, которое в советских условиях для верующего было крайне необходимо. Чем активнее каждый из верующих участвовал в жизни церкви, тем сильнее она становилась. Чувство братского единства позволяло протестантам сплотиться, особенно при усилении гонений или другой опасности. Оно же служило поддержкой ослабевшим и колеблющимся. Зато выход из общины, добровольный или в результате отлучения от церкви, был равносильным полному или почти полному разрыву с церковной средой.

Верующие, особенно молодежь, дорожили возможностью вести активную жизнь в общине. Не случайно появление документов ВСЕХБ, ограничивших внебогослужбную деятельность, стало одной из причин разделения церкви ЕХБ в 1961 году. Запреты, существовавшие в зарегистрированных общинах, побуждали молодежь переходить в подпольные группы пятидесятников, которые в меньшей степени контролировались государством.

Особо следует сказать о формах досуга русских протестантов. В общинах придавалось важное значение тому, чтобы верующие не только посещали богослужения, но и проводили в кругу единоверцев как можно больше времени, отвращаясь от соблазнов «мира». Однако само понимание христианского досуга менялось на протяжении истории. Например, в период относительной свободы (1905 –

6 Например, баптисты-инициативники создали специальный Совет родственников узников для организации материальной и моральной поддержки осужденным единоверцам; в общинах СЦ ЕХБ помощь оказывалась и тем семьям, глава которой находился на нелегальном положении.

1929 г.) русские протестанты избегали лишь откровенно греховных развлечений (пьянство, разврат, порнография и т.п.). При этом они признавали такие формы досуга, как чтение художественной и познавательной литературы, посещение театров, кино, музеев, лекций, интеллектуальные и подвижные игры, танцы, поездки на природу, походы, спортивные занятия... Но в дальнейшем, под влиянием гонений и дискриминации, русские протестанты стали подчеркнута дистанцироваться от «мира», то есть от всего, что находилось за пределами церковного сообщества, что, по их мнению, могло помешать или разрушить отношения с Богом. В проповеди особый акцент делался на том, что «весь мир лежит во зле» (1 Ин 5:19). Часть «мирских» видов досуга были отвергнуты полностью⁷ (театр, кино, спорт, подвижные игры и танцы). Другие признавались только при наличии христианского содержания. Чаепития, безалкогольные застолья, пикники на природе сочетались с богослужениями или библейскими занятиями. Коллективные путешествия предпринимались с целью миссионерства, для посещения единоверцев или братских общин. Распространенные среди протестантов интеллектуальные игры были направлены на развитие интереса к Библии и библейских знаний. Хоровые и музыкальные коллективы исполняли исключительно религиозный репертуар. Не только христианские праздники, но и любые торжества (дни рождения, юбилеи, новоселья, свадьбы и др.) принимали форму религиозных собраний.

После того как в домах советских людей стали появляться радиоприемники и телевизоры, эти технические средства сделались предметом жарких дискуссий в протестантской среде. Большинство верующих считали грехом слушать радио и смотреть телевизор. Впрочем, со временем отношение к радио смягчилось; многие протестанты

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

7 Не все русские протестанты игнорировали светское искусство, физическую интеллектуальную светскую культуру. Но доминирующей позицией в этой среде все же был культурный нигилизм.

даже специально покупали приемники, чтобы слушать зарубежные религиозные передачи.

Социальная адаптация русских протестантов осуществлялась внутри общины, ведь за ее пределами верующие чувствовали себя изгоями⁸. Окружающий мир был настолько враждебен, что русские протестанты стремились максимально отгородиться от него. Не приветствовались или напрямую запрещались дружба и браки с неверующими (кроме тех случаев, когда новообращенный уже имел семью). Этот последовательный изоляционизм, с одной стороны, помог церквям выжить, с другой – породил настороженное или отрицательное отношение к образованию, светской культуре, искусству и книгам. Надо сказать, власти через руководство церковью пытались ослабить изоляционистские настроения. Так, в «Инструктивном письме старшим пресвитерам», принятом ВСЕХБ в 1960 году, написано: «Среди верующих должны решительно изживаться встречающиеся еще узкие взгляды на искусство, литературу, кино, радио, телевидение и т.д.»⁹.

Несколько смягчив вероисповедную политику в 1940-е годы, власти, однако, препятствовали численному росту и укреплению общин. Желающим креститься ставились негласные препятствия. Молитвенные дома устраивались на городских и поселковых окраинах, подальше от многолюдных мест, что усложняло верующим поездку на собрание, а главное – максимально удаляло церковное здание от посторонних глаз. Еще сложнее было собираться верующим незарегистрированных общин. Поэтому готовность предоставить для богослужений свой дом или квартиру налагала на человека особую лидерскую ответственность.

8 Социальная раздвоенность христиан советской эпохи, когда один и тот же человек мог быть внутри церкви талантливым, ярким, всеми уважаемым лидером, а вне ее – презренным неудачником, – это особая неисследованная тема, которая, надеюсь, еще привлечет внимание историков, психологов и писателей.

9 Цит. по: *Крючков Г.К.* Великое пробуждение XX века. Издательство «Христианин» МСЦ ЕХБ. 2008. С. 39.

Он и его семья оказывались в центре церковных событий и одновременно в центре внимания «внешних». Хозяевам приходилось терпеть нападения хулиганов, битье стекол¹⁰, угрозы, штрафы и нажим со стороны властей, а иногда их даже лишали жилья. Например, в 1985 году в Кишиневе власти разрушили бульдозером дом и участок семьи Н.И. Никора, где проводились богослужения общины СЦ ЕХБ¹¹.

Власти старались пресечь внебогослужebную деятельность верующих. Активная, крепкая община чаще привлекала их внимание, а рукоположенные служители становились в этом случае своеобразными заложниками. От пресвитера требовалось не только самому «соблюдать законодательство», избегая любой внебогослужebной деятельности, но и пресекать инициативы рядовых прихожан, особенно молодежи. Неудобные служители лишались регистрации, то есть права на легальную религиозную деятельность, а нередко регистрации лишалась и вся община. Так, в г. Костроме в августе 1948 года община ЕХБ была распущена органами власти, а молитвенный дом закрыт, поскольку «было выявлено отрицательное влияние секты на малоустойчивую часть населения». Через некоторое время трое служителей и активистов были арестованы, среди них – преподавательница областной музыкальной школы Фавста Кутыина (имевшая высшее образование), которая организовала молодежный хор¹².

В 1959 году в г. Ростов-на-Дону у адвентистов седьмого дня был изъят молитвенный дом (согласно решению суда, приобретенный незаконно), а через несколько месяцев

10 Так, по устным воспоминаниям Н.Л. Михайловой, в 1960-е – 1970-е годы верующие незарегистрированной общины ЕХБ г. Чебоксары собирались в доме ее матери; за это хулиганы неоднократно бросали камни в их окна (запись Т.К. Никольской. С.-Петербург: 4.09.2005).

11 *Хорев М.И.* Страницы жизни // Вестник истины. 2012. №4. С. 32–33.

12 Спецсообщение зам.нач. Управления МГБ Костромской области Куракина от 28.04.1949 // Государственный архив новейшей истории Костромской области (ГАНИКО). Ф. р-765, оп.3, д.132, л.375–376.

община была лишена регистрации. Власти были встревожены ее необычайной активностью. При общине действовали подпольные курсы проповедников, в богослужениях участвовали дети¹³, а молодежь совершала миссионерские поездки в другие города Северного Кавказа. Одновременно пресвитер П.А. Мацанов фактически возглавлял нелегальный руководящий центр церкви АСД¹⁴.

В 1960 году горсовет г. Азов Ростовской области запретил общине ЕХБ дальнейшую эксплуатацию молитвенного дома¹⁵. Хотя официальной причиной было названо аварийное состояние здания, в заключении указывались и другие причины: местные баптисты занимались благотворительностью, помогали единоверцам в строительстве и ремонте домов¹⁶.

Укрепление и рост общины в значительной степени зависели от личных качеств и настроенности ее руководителя. Известны случаи, когда слабые, малочисленные группы активизировали свою деятельность и даже начинали расти численно после того, как во главе их становились сильные, харизматические лидеры. Например, маленькая группа пятидесятников г. Малоярославец Калужской области начала расти после того, как в 1972 году к ней присоединился приезжий служитель И.П. Федотов. Благодаря деятельности этого незаурядного лидера, группа через некоторое время преобразовалась в активную общину, где

13 Письмо в СДРК уполномоченного по Ростовской области Н. Ендакова от 22.02.1960 // Государственный архив Ростовской области (ГАРО). Ф. р-4173, оп.3, д.22, л.12–13.

14 О жизни Ростовской общины АСД в конце 1950-х годов см.: *Мацанова А., Мацанов П. По тернистому пути*. Заокский: «Источник жизни». 2003. С.150–196.

15 *Справка от 10.03.1960 о прекращении дальнейшей эксплуатации общиной ЕХБ здания* // ГАРО. Ф. р-4173, оп.3, д.35, л.106.

16 Заключение о прекращении дальнейшей эксплуатации молитвенного здания ЕХБ // Там же. Л.101.

были даже детская воскресная школа и мастерская по изготовлению самиздатовской литературы¹⁷.

Но лидерами становились не только рукоположенные служители. Нередко верующие объединялись вокруг таких же, как они, рядовых прихожан, способных увлечь и повести за собой, организовать что-то интересное – начиная от домашних «посиделок» и кончая миссионерской поездкой. Для юноши неформальное служение среди сверстников становилось своеобразной «стажировкой», предшествующей рукоположению. Так, Иван Федотов, будущий начальствующий епископ Объединенной Церкви ХВЕ, в конце 1950-х годов, не имея официального рукоположения, был неформальным лидером пятидесятнической молодежи в Москве и Подмосковье¹⁸. В Ленинграде одним из зачинателей движения баптистов-инициативников стал неформальный лидер молодежи Михаил Хорев, впоследствии руководитель Молдавского объединения МСЦ ЕХБ¹⁹.

Женщины не допускались к рукоположению (что и теперь сохраняется в большинстве протестантских деноминаций России), но активно участвовали во всех доступных видах служения (молитва, музыка и пение, материальная и моральная поддержка прихожан, христианский самиздат, работа с детьми и др.). Поскольку в послевоенные годы в протестантских церквях преобладали женщины, то нередко именно они составляли активное «ядро» общины. Более того – при отсутствии мужчины-служителя общину или группу могла возглавить женщина. В этом случае она проводила богослужебные собрания, а для совершения таинств приезжал рукоположенный служитель из более крупной общины. Например, адвентистский слу-

17 *Шохова Л.* 18 лет ГУЛАГа: из жизни епископа Ивана Федотова. М. 1992. С. 94–95, 129.

18 За свою активную деятельность И.П. Федотов был арестован в июле 1960 года и осужден на 10 лет лишения свободы (*Федотов И.П.* Встать! Суд идет! М. 2006. С. 292–308).

19 *Хорев М.И.* Страницы жизни. // Вестник истины. 2012. №4. С. 6–10.

житель Н.А. Жукалюк тепло вспоминал, как в 1970-е годы посетил для совершения Вечери (причастия) небольшую, дружную общину АСД г. Йошкар-Ола, возглавляемую «очень мужественной и верной, убеленной сединой сестрой Медведенко».²⁰ В движении баптистов-инициативников женский состав имел Совет родственников узников церкви ЕХБ, выступавший в защиту прав осужденных единоверцев. Работниками подпольного самиздата также были по преимуществу женщины²¹.

Забота о личной святости

Поскольку история русского протестантизма развивалась в обстановке почти непрерывных гонений, в этих конфессиях практически не было номинальных христиан. Русские протестанты стремились построить всю свою жизнь согласно библейским принципам, как они это понимали. Церковные правила всех конфессий (евангельские христиане-баптисты, пятидесятники, адвентисты седьмого дня) строго запрещали алкоголь, курение, ругательства, добрачные половые связи и супружескую измену, аборт, присвоение чужого имущества и т.д. В протестантских общинах культивировались скромная, честная жизнь, трезвость, трудолюбие, супружеская верность, многодетность. Против нарушителей церковных правил практиковалась система наказаний вплоть до отлучения. Однако человек, покаявшийся и оставивший свой грех, мог вернуться в общину.

В общинах русских протестантов довольно рано сложилось резко отрицательное отношение к алкоголю. Собственно, народное движение за трезвость, начавшееся во второй половине XIX века, стало одним из течений, из кото-

20 Жукалюк Н.А. Через крутые перевалы. Заокский: «Источник жизни». 2002. С. 206–207.

21 Крючков Г.К. Великое пробуждение XX века. Издательство «Христианин» МСЦ ЕХБ. 2008. С. 454–457, 483.

рых в дальнейшем сформировался русский протестантизм. В 1920-е годы общины трезвенников были самыми быстрорастущими, наряду с баптистскими и евангелическими²², причем их вероучение, формы собраний, церковные правила нередко мало отличались от учения русских протестантов. Так, московская община трезвенников-«колосковцев», возникшая в начале XX века в лоне Православной церкви, позднее присоединилась к евангельским христианам, в 1920-е гг. – к евангельским христианам в духе Апостолов²³, а в 1940-е гг. ее остатки влились в церковь ЕХБ. В советское время во всех конфессиях русского протестантизма (евангельские христиане, баптисты, пятидесятники, адвентисты седьмого дня) полный отказ от употребления алкоголя стал обязательным правилом для членов церкви.

Честная жизнь верующих была своеобразной формой проповеди. Окружающие люди, наблюдая жизнь русских протестантов, меняли отношение к ним в лучшую сторону, а порой и сами проявляли интерес к их вере. Автору этих строк еще в советское время приходилось слышать уважительные отзывы знакомых атеистов о русских протестантах, в основном о баптистах. При этом особо отмечались их трудолюбие, ответственность, верность слову, трезвость²⁴.

Почему заботу о личной святости можно отнести к принципам социальной концепции? Это было для верующих не только вопросом личной совести перед Богом, но и делом чести всей общины, всей христианской церкви. В обстановке гонений русские протестанты, подобно иу-

22 Это отмечалось, например, на Нерехтской уездной конференции Союза безбожников (Костромская губ.), состоявшейся 29 мая 1928 г. // ГАНИКО. Ф.р-679, оп.8, д.83, л.172.

23 *Мурашкин В.* Общество трезвенников в России (статья написана на основе устных воспоминаний секретаря Общества М.Я. Захаровой) // Вестник ХВЕ (г. Малоярославец). 2007. №10. С. 22–29.

24 Так, помню рассказ известного историка-слависта Ю.И. Штакельберга о ленинградских баптистах, работавших на Кировском заводе, где они, по его словам, пользовались всеобщим уважением.

деям в прежние века, были вынуждены жить по законам «круговой поруки», когда подлинный или мнимый проступок одного человека (особенно служителя) становился поводом для обвинений всей общины или даже целой конфессии. Отсюда – жесткое отношение к бывшим собратьям, отлученным от церкви (что характерно и для иудеев). Каждый случай греха, совершенного верующим, или даже непроверенные слухи о недостойном поступке христианина использовались против религии в целом. Чиновники Совета по делам религиозных культов (СДРК)²⁵, осуществлявшие вероисповедную политику в послевоенные годы, умело использовали ошибки и недостатки верующих, конфликты, неоднозначные ситуации, случаи морального падения служителей. Например, серьезной победой СДР стала компрометация одного из зачинателей движения баптистов-инициативников А.Ф. Прокофьева. После отлучения от церкви ЕХБ он уже не мог быть ведущим влиятельным лидером²⁶. В 1950-е – 70-е годы ссоры и распри между двумя адвентистскими группировками, поддерживаемые властью, способствовали многолетнему расколу церкви АСД²⁷.

Трудовая этика

Из общего стремления жить по христианским заповедям следовало и повышенное внимание к трудовой этике. Среди русских протестантов советского времени (особен-

25 С 1965 г. – Совет по делам религий (СДР).

26 Подробнее об этом см.: *Никольская Т.К.* История движения баптистов-инициативников. History and Mission in Europe. Edited by Mary Raber and Peter F. Penner. Germany. 2011. P. 127.

27 Участник тех событий, служитель церкви АСД Николай Жукалюк писал: «Значительно позже мы поняли тактику коммунистических властей, действующих по принципу натравливания друг на друга до полного обескровливания. Когда возрастали сила и влияние одной группировки, они помогали другой до тех пор, пока их «противники» не падали без сил. Когда же крепла вторая, они помогали первой.» (*Жукалюк Н.* Через крутые перевалы. Заокский: «Источник жизни», 2002. С. 179).

но в послевоенные годы) люди с высшим образованием были редкостью²⁸. В церквях преобладали рабочие, колхозники, ремесленники, служащие низшего звена. Но, не имея высокого социального статуса, большинство их были честными, добросовестными работниками, хорошими профессионалами в своей области. Это подтверждают как многочисленные воспоминания, так и письменные источники, причем в пользу верующих свидетельствовали даже их противники. Например, уполномоченный СДРК по Воронежской области П. Озеркин, характеризуя общину ЕХБ с. Соколовка Эртильского района, отмечал, что большинство верующих – колхозники, зарекомендовавшие себя «с положительной стороны в отношении к общественному труду»²⁹. Ленинградский уполномоченный СДРК Н.М. Васильев в отчетах также подчеркивал «добросовестное отношение к труду, дисциплину» русских протестантов³⁰. Нередко верующие из протестантских церквей отмечались на работе наградами и званиями. Например, в Дновском районе Псковской области баптистка Е.М. Васильева была ударницей коммунистического труда, причем, когда в 1978 году профсоюзный комитет лишил ее звания «за низкий идейный уровень» (проще говоря, за веру в Бога), женщина обратилась с жалобой в вышестоящие инстанции и добилась справедливости³¹.

28 Например, в 1964 г. в Воронежской обл. из 1108 евангельских христиан-баптистов, входивших в зарегистрированные общины, 900 человек были малограмотными, 12 имели среднее образование и только 1 чел. – высшее (Государственный архив Воронежской области (ГАВО). Ф.967, оп.5, д.92, л.4).

29 *Информационная записка уполномоченного СДРК по Воронежской обл. П. Озеркина [1946 г.]* // «ГАУ» Государственный архив общественно-политической истории Воронежской области (ГАОПИВО). Ф.2, оп.2, д.154, л.20.

30 *Информационный отчет ленинградского уполномоченного СДРК Н.М. Васильева за 1964 г.* // Центральный государственный архив Санкт-Петербурга (ЦГА СПб). Ф.9620, оп.1, д.65, л.59.

31 Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ). Ф.Р-6991, оп.6, д.1404, л.7.

Даже когда в отношении протестантских служителей готовились судебные процессы, их обвинители редко находили повод упрекнуть подсудимых в нарушении трудовой этики (кроме обвинений в тунеядстве, которые использовались против служителей, не имевших официального трудоустройства – даже если их не брали на работу из-за религиозных взглядов). Так, в крайне тенденциозном фильме о пятидесятниках «Это тревожит всех», где показан общественный суд над служителями Иваном Федотовым и Василием Ряховским³², ораторы обвиняют их в чем угодно, но только не в плохой работе.

На «закате социализма» образы русских протестантов – передовиков производства все чаще стали появляться в советских публикациях. Например, в Ленинграде пресвитер церкви ЕХБ М.С. Стацак, работая на объединении «Звезда», был ударником труда и победителем соревнований, о чем в 1985 году написала городская газета «Ленинградский рабочий»³³. В брошюре «Евангельские христиане-баптисты в СССР», изданной ВСЕХБ на русском и английском языках³⁴, участием верующих «в общественном труде» посвящена отдельная глава: «Можно привести целый ряд имен служителей церквей – пресвитеров, диаконов, рядовых членов, – которые награждены за активный труд правительственными наградами, знаками отличия, грамотами и благодарностями». В качестве примеров в брошюре были названы баптисты П.И. Недовес,

32 В советское время общественный суд, не наделенный юридической силой, был формой морального осуждения нарушителей «советской морали» (пьяницы, мелкие хулиганы и т.п., а также активные верующие). Общественный суд обычно устраивался по месту работы обвиняемых и нередко предшествовал более серьезному наказанию (как это было в отношении И.П. Федотова и В.В. Ряховского).

33 История евангельских христиан-баптистов в СССР. М.: Издание ВСЕХБ. 1989. С. 464.

34 Хотя брошюра была издана ВСЕХБ, она выражала официальную советскую концепцию истории и современной жизни церкви ЕХБ. Ее тираж составлял 20 тысяч экз. (Архив Российского Союза (РС) ЕХБ. Ящик 5, папка 8, №8).

ставший лауреатом Государственной премии за создание старательских драг в золото-платиновой промышленности, заслуженный врач РСФСР Г.С. Нерубенко, награжденный орденом Ленина и другими правительственными наградами, и другие³⁵. А на одной из фотографий, помещенных в брошюре, изображен на своем рабочем месте М.Ф. Мокан – «отличный производственник химзавода»³⁶.

В пропагандистской брошюре «Под прикрытием Евангелия» в качестве положительного примера описана судьба Любы Маховицкой, дочери служителя ленинградской общины баптистов-инициативников Ф.В. Маховицкого: «...Люба стала хорошим работником цеха мужской одежды, и в этом ей помог наставник молодежи мастер А.М. Поляков. Она перевыполняет нормы выработки, участвует в социалистическом соревновании, ежегодно получает денежные премии. В Любе ценят деловые качества, с недавнего времени она исполняет обязанности бригадира. Люба верующая, но она, видимо, понимает, что религиозная вера не должна мешать выполнению трудового долга советского человека»³⁷.

В условиях обострения «холодной войны» такие публикации вольно или невольно подвергали сомнению утверждения западной пропаганды о преследованиях советских верующих и их оппозиционности режиму. Здесь русские протестанты представлялись лояльными гражданами своей страны, честными тружениками, а упоминания о наградах и поощрениях должны были свидетельствовать об отсутствии дискриминации христиан в СССР. Но какими бы мотивами ни руководствовались советские идеологи, они были правы, признавая подчеркнуто добросовестное отношение к труду боль-

35 Евангелистские христиане-баптисты в СССР. М.: ВСЕХБ. 1979. С. 26.

36 Там же. С. 48.

37 Сердобольская Л., Вистунов Е. Под прикрытием Евангелия. Л.: Лениздат. 1976. С. 112–113.

шинства русских протестантов. Важность трудовой этики для них была вызвана несколькими причинами. Первая и главная – это стремление исполнять библейские заповеди, все делать «от души, как для Господа» (Кол 3:23). Во-вторых, малейший проступок, который прощался атеисту, редко спускался верующему, особенно, если начальство искало повод уволить его за убеждения. Наконец, работа была едва ли не единственным местом, где христианин мог свидетельствовать атеистам о своей вере – не столько словами, сколько честной, добропорядочной жизнью.

К сожалению, это все более и более становится историей: у современных русских протестантов соблюдение трудовой этики, чувство ответственности, стремление к высокому профессионализму не являются сильными чертами. Поэтому исторический опыт наших предшественников может и должен послужить добрым примером.

Христианское воспитание детей

Поскольку каждая церковь стремится к сохранению преемственности поколений, духовное воспитание детей в христианских семьях является задачей в определенном смысле общественной, касающейся не только родителей, но и всей церкви. В эпоху гонений, при запретах на активное миссионерство, именно дети верующих родителей составляли основную часть церковной молодежи. Это понимали и противники религии, которые считали общественным долгом воздействовать на детей из христианских семей. Вне церкви этим детям рано доводилось почувствовать себя изгоями: их травили в школах, насмехались, оказывали давление, искушали «кнутом и пряником», пытались поставить в оппозицию семье. Для подростков немалым преткновением становились строгие (на

наш взгляд, даже слишком!) запреты и ограничения³⁸. Во многих протестантских общинах, как зарегистрированных, так и нелегальных, верующие прилагали немало усилий, чтобы дети посещали церковь с малых лет, чтобы им было там интересно и хорошо. Для них проводились специальные детские праздники, общения, кружки, им помогали найти верующих друзей и занятие по душе. Широкое распространение получили подпольные воскресные школы (после 1929 года организованное обучение детей религии запрещалось).

Поскольку воспитанием детей занимались по преимуществу матери, а в смешанных семьях верующими чаще были жены, а не мужья, именно от женщин в первую очередь зависело христианское воспитание детей. Матери или бабушки становилась своеобразными семейными лидерами, несущими духовную ответственность за своих детей и внуков.

Власти понимали, что молодежь – будущее церкви, и всячески старались воспрепятствовать «вовлечению детей в религию». «Детский вопрос» часто фигурировал в антирелигиозных материалах советских СМИ – особенно в период хрущевской антирелигиозной кампании. Так, газета «Рыбинская правда» Ярославской области в серии публикаций против местных евангелистов³⁹ выделила целую газетную страницу для писем и заметок против Степана Зеленого⁴⁰, которого обвиняли в проповеднической деятельности и

38 Напомним, что моральные установки советской эпохи были выше современных. Например, случаи наркомании были большой редкостью; не приветствовались т. н. «гражданские браки» и т.д. В советском искусстве и кино действовала не только политическая, но и строгая нравственная цензура, полностью исключавшая эротические и натуралистические сцены, «ненормативную» лексику. На этом фоне действия верующих по ограждению детей от влияния «мира» выглядят порой чрезмерными (запрет на кинематограф, «мирские» книги, развивающие кружки и т.п.).

39 Например, см.: *Пресечь гнездовья мракобесия в Копяеве* // Рыбинская правда. 1961. 19 апреля. №80.

40 Рыбинская правда. 1961. 26 апреля. №86.

религиозном воспитании своих детей⁴¹. С. Зеленый не был рукоположенным пресвитером, но его готовность открыто говорить о своей вере и воспитывать в ней детей вызвала особое недовольство власти. Упоминание об этой внушительной публикации присутствует в дневнике генерального секретаря ВСЕХБ А.В. Карева («Тучи над Рыбинском»)⁴².

Негласный запрет приводить детей на богослужения стал одной из причин разделения церкви ЕХБ в 1961 году. Среди осужденных за религиозную деятельность в 1960-е – 1980-е гг. есть немало организаторов и учителей воскресных школ. Например, в июле 1963 года в п. Константиновском Ростовской области состоялся показательный процесс над пятидесятниками А. Селивановым, Г.А. Селивановым, А.И. Захаровой, причем важной частью обвинения было вовлечение в общину детей. Ранее у верующей из этой общины Калашниковой была отобрана и передана в детдом дочь Валя⁴³. В 1966 году в г. Пермь была осуждена на 3 года ИТЛ (исправительно-трудовой лагерь) Валентина Кокурина из общины СЦ ЕХБ, которая проводила с детьми библейские и музыкальные занятия, организовала для них христианский лагерь при молитвенном доме⁴⁴. Уже упоминалось об организации подпольной воскресной школы в г. Малоярославец Калужской области. В 1981 году руководители этой общины ХВЕ И.П. Федотов и В.Г. Мурашкин были осуждены на 5 лет ИТЛ⁴⁵.

Со времени хрущевской антирелигиозной кампании крайним средством давления на взрослых верующих стала

41 По свидетельству пресвитера Евгения Леонидовича Кравцова, один из журналистов, писавший о семье Зеленого, Л.А. Гаевский, впоследствии стал верующим и принял крещение в церкви ЕХБ (Записано Т.К. Никольской 20 октября 2007 г. в г. Москва).

42 *Дневник А.В. Карева* // Братский вестник. 1999. №2–3. С. 53.

43 Информация о судебном процессе пятидесятников от 24.07.1963 // ГАРО. Ф.Р-4173, оп.3, д.51; л.85–86.

44 Из жизни Пермской церкви МСЦ ЕХБ // Вестник Истины. 2011. №5. С. 59.

45 *Мурашкин В.* История малоярославецкой церкви // Евангелист. 2002. №6. С. 12–13.

передача их детей в детские учреждения или родственникам-атеистам. Обычно такие случаи имели широкий резонанс в советском обществе. Во-первых, сами власти не делали из этого тайны, заявляя, что это единственный способ спасти детей от религиозных фанатиков. Во-вторых, многие протестанты пытались защитить свои родительские права, обращались с жалобами в партийные и советские инстанции, а позднее даже передавали информацию за границу. Среди наиболее известных случаев – истории семьи пятидесятников Ващенко из Черногорска (отобраны трое детей)⁴⁶, баптистов Микрюковых из Ленинграда (переданы старшему брату-атеисту шестеро детей)⁴⁷, семьи Ивана и Надежды Слобода из Витебской области (переданы в детдом сперва две старшие дочери, а затем трое остальных детей)⁴⁸, Лидии Говорун из Смоленска (отобран сын Сережа)⁴⁹, адвентистов седьмого дня Залозных из Кривого Рога (переданы в интернат четверо сыновей)⁵⁰. Но, несмотря на противодействия властей, протестантские церкви продолжали заботиться о духовном воспитании детей вплоть до крушения советской системы. Этот принцип исполняется и в наши дни.

Привлечение в церковь неверующих

С самого начала своей истории русские протестанты стремились к активному миссионерству, за что подверга-

46 В конце 1962 года большая группа пятидесятников (18 человек) во главе с братьями Харитоном и Петром Ващенко, прихватив еще не отобранных детей, приехали в Москву и попытались проникнуть в посольство США, чтобы попросить там убежища. После такого международного скандала власти пересмотрели решение о детях.

47 А. Романов. Ленинград, проспект Гагарина, 26 // Наука и религия. 1964. №2. С. 7–11.

48 Открытое письмо от верующего ЕХБ И.Ф. Слободы от 4.03.1970 // Архив РС ЕХБ. Ящик 2, папка 6. RESS OF ASBURY SEMINARY

49 ГАРФ. Ф.Р-6991, оп.4, д.150, л.135. COMMERCIAL PURPOSES.

50 Подробнее об этом см.: *Никольская Т. К.* Русский протестантизм и государственная власть в 1905 – 1991 годах. СПб. 2009. С. 190–197.

лись гонениям еще в дореволюционную эпоху. Советская Конституция 1918 года признала за всеми гражданами свободу религиозной пропаганды (ст. 13)⁵¹, однако в 1929 году эта статья была вычеркнута. Тем не менее большинство русских протестантов сохранили чувство ответственности за духовную участь своего народа и ближайшего окружения, особенно родственников, желание «засвидетельствовать» им о Христе. Даже если на какой-то период верующие были вынуждены затаиваться, они возобновляли неформальную проповедь, едва ситуация менялась в лучшую сторону. Призывы к этому содержатся и в песнопениях, популярных в советское время: «Я не стыжуся возвещать умершего Христа», «Хоть одну хотел бы душу Иисусу принести» и др. На празднике Жатвы, отмечаемом в общинах ЕХБ каждую осень, верующие благодарили Господа как за окончание сельскохозяйственных работ, так и за духовный «урожай».

Как совершалось миссионерское служение в стране, где это было строго запрещено? Протестанты заводили разговоры со случайными посетителями молитвенного дома, рассказывали о своей вере родственникам, соседям, товарищам по работе или учебе, в общественных местах, распространяли открытки и листовки христианского содержания. Даже свадьбы, семейные торжества, похороны открывали возможности для миссионерства. Если в молитвенный дом заходили посторонние люди, прихожане вступали с ними в беседу, знакомились, разъясняли происходящее на богослужении. Когда же в дни праздников молитвенный дом не вмещал всех желающих, то скопившаяся у входа толпа становилась своеобразным полюсом притяжения для прохожих. Например, в 1946 году в поселке при сахарном заводе Елань-Коленовского района Воронежской области незарегистрированная группа ЕХБ собиралась на частной квартире, куда все прихожане не вмещались. Часть людей стояла на улице, слушая пропо-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

ведь через окно. В результате толпа росла за счет прохожих. Такая ситуация встревожила власти. Служитель П.Т. Жидков получил предупреждение, а группа была распущена⁵². В Ленинграде на Пасхальном богослужении (ночь на 21 апреля 1957 года) присутствовали от 3-х до 3,5 тысяч человек. В толпе возле молитвенного дома, по словам уполномоченного Н.М. Васильева, «шла обработка и привлечение новых лиц из числа подходявших граждан путем рассказа преимуществ евангельской церкви против других»⁵³.

Еще чаще верующие проповедовали среди родственников и знакомых. Например, в 1948 году в Воронеже работница трамвайного парка Александра Муравлева «в результате длительной обработки» привела в церковь ЕХБ четырех работниц 19-26 лет: Анну и Таисию Лесных, Александру и Клавдию Гришаевых⁵⁴. В Пскове в 1960 году верующие местной общины ЕХБ взяли под опеку семью Рипчинских. Их стали навещать пресвитер Федор Куприн, член церковного совета Михаил Косяков и две женщины-баптистки: они не только беседовали, но и помогали по хозяйству и уходу за детьми (глава семьи был прикован к постели). В результате В.Ф. Рипчинский стал «приближенным» (кандидатом на крещение), а в его квартире стали проводиться богослужения. Правда, когда власти узнали об этом, Ф.А. Куприн получил предупреждение, а горкому КПСС было дано указание «для принятия мер»⁵⁵. Похожий случай описывает в своих мемуарах

52 Информационная записка о состоянии религиозных культов уполномоченного СДРК по Воронежской области П. Озеркина от 2 сентября 1946 г. // ГАОПИВО. Ф.3, оп.2, д.154, л.29.

53 Докладная записка ленинградского уполномоченного СДРК Н.М. Васильева о прохождении праздника «Пасха» от 24 апреля 1957 г. // ЦГА СПб. Ф.9620, оп.1, д.38, л.29.

54 Информационная записка уполномоченного СДРК по Воронежской области П. Озеркина от 15 января 1949 г. // ГАОПИВО. Ф.3, оп.24, д.198, л.49.

55 Информационный отчет и.о. уполномоченного СДРК К. Филиппова за 1960 год от 18 марта 1961 г. // Государственный архив Псковской области (ГАПО). Ф.Р-1776, оп.1, д.86, л.8.

епископ ХВЕ И.П. Федотов: когда стало известно, что пятидесятники Бирюлево опекают всеми забытого, одинокого старика, эту инициативу тут же перехватили местные комсомольцы⁵⁶.

Иногда вмешательство властей вызывало даже протест. В 1970 году 66-летнюю пенсионерку, инвалида I-й группы М.С. Ечеистову стали посещать баптисты из общины г. Печоры Псковской области. Они посадили ей картошку, пилили дрова. В благодарность пожилая женщина пригласила их на чаепитие в свой день рождения. Вместе с другими верующими приехал и пресвитер И.А. Боровков. Однако вскоре некоторых участников праздника вызвали в поселковый совет, а Ечеистойой запретили впредь принимать дома баптистов. Огорченная пенсионерка написала жалобу уполномоченному СДР по Псковской области К. Филиппову: «Я не могу понять, почему меня нельзя навещать, я правда больна, но я не заразная». Чтобы оградить пенсионерку от «дурмана», власти устроили ее переезд к дочери, жившей в п. Струги Красные⁵⁷.

Нередко верующие пытались проповедовать в общественных местах и в транспорте, исполняли там христианские гимны. Например, в Ростовской области в 1959 году 17-летний пятидесятник Валентин Бурлаченко был оштрафован за пение христианских гимнов в вагоне электрички⁵⁸. В г. Житомир баптистская молодежь из общины СЦ ЕХБ во время поездки в автобусе «пела религиозные песни, раздавала пассажирам открытки с изображением Иисуса Христа, приглашала их посетить молитвенный дом»⁵⁹. А проповедник из группы ЕХБ г. Дзержинск Житомирской области М.И. Штангрет, работавший водите-

56 Федотов И.П. Ветать! Суд идет! М. 2006. С. 49–50.

57 Информационный отчет уполномоченного СДР по Псковской обл. К. Филиппова за 1970 г. // ГАПО. Ф.Р-1776, оп.1; д.185, л.18–20.

58 Список пятидесятников с. Приморка // ГАРО. Ф.Р-4173, оп.3, д.22, л.61.

59 Сообщение уполномоченного СДР по Житомирской области А.С. Топольницкого от 5 ноября 1980 г. // ГАРФ. Ф.Р-6991, оп.6, д.1951, л.78.

лем автобуса, прокручивал по время поездки магнитофонную пленку с записями богослужений (был составлен акт и пленка изъята)⁶⁰.

Наконец, протестанты в миссионерских целях изготавливали самиздатовскую литературу, листовки⁶¹, самодельные открытки с библейскими сюжетами. Так, по воспоминаниям Ольги Никора (Пантюховой), в 1974 году группа молодых баптистов г. Николаев изготовила несколько сотен рукописных «трактатов» и фотооткрыток, содержавших призыв к покаянию и информацию о религиозных передачах радио «Монте-Карло». Верующие последовательно обходили районы города, раздавая открытки прохожим или опуская их в почтовые ящики. Вскоре Ольга Никора и другой участник группы, Анатолий Рубленко, были арестованы и осуждены на 5 лет ИТЛ⁶².

В п. Константиновском Ростовской области пятидесятница Александра Захарова в течение ряда лет рассылала по разным адресам анонимные письма (подобие листовок) христианского содержания. За свою деятельность она в 1963 году была осуждена на 3 года ИТЛ⁶³. В 1962 году в Ленинграде молодая баптистка Аида Скрипникова отправила письмо и стихи с призывом «уверовать в Христа» журналисту молодежной газеты «Смена» В. Кузину, автору ряда антирелигиозных статей. Правда, редакция использовала это письмо для новой публикации против баптистов «Не будьте трупом среди живых!»⁶⁴. Помимо стихийного самиздата, в 1960-е – 1980-е гг. в СССР действовали, по меньшей мере, два подпольных издательства

60 Там же. Л.79.

61 Например, в Ленинграде в 1961 г. группа молодежи из церкви ЕХБ распечатала и попыталась распространить листовки эвангелизационного содержания, опуская их в почтовые ящики (ЦГА Спб. Ф.9620, оп.1, д.55, л.36–37).

62 *Никора (Пантюхова) Ольга*. Дерзнули в Боре! // Вестник Истины. 2011. №5. С.: 21–22. EMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

63 Информация о судебном процессе пятидесятников от 24.07.1963 // ГАРО. Ф.Р-4173, оп.3, д.51, л.85-86. ONAL AND RESEARCH USE.

64 *Кузин В.* Не будьте трупом среди живых! // Смена. 1962. 4 июля. №155.

русских протестантов: «Христианин» (Совет Церквей ЕХБ) и «Верный Свидетель» (Всесоюзная церковь верных и свободных АСД). В 1980-е гг. в Саратове подпольную типографию создали пятидесятники, при этом один из молодых подпольщиков изобрел особую типографскую краску, которая легко смывалась, не оставляя следов на руках⁶⁵.

Власти с тревогой признавали, что протестанты использовали для своей проповеди даже такие неблагоприятные обстоятельства, как ссылка или тюремное заключение⁶⁶. В воспоминаниях верующих сохранилось немало свидетельств, когда уголовный преступник каялся под влиянием проповеди христианина, своего товарища по лагерю. В г. Воркуте община ЕХБ была основана ссылкой Малегой и Г.И. Ковтун⁶⁷. Здесь, например, крестился будущий служитель СЦ ЕХБ Н.Е. Бойко, организовавший, в свою очередь, группу ЕХБ в с. Бирилюсы Красноярского края, когда оказался там в ссылке (1973-1978)⁶⁸. Некоторые из протестантов, уверовавших в заключении, впоследствии стали активными церковными лидерами, например зачинатель движения баптистов-инициативников А.Ф. Прокофьев.

Сознательная нацеленность верующих на активное миссионерство вызывала недовольство властей. В советское время многие протестанты подверглись за свою деятельность уголовным и административным наказаниям. Вместе с тем именно миссионерская активность помогла русским протестантам выжить и даже распространять

65 Именно по следам типографской краски на коже чекисты определяли, кто из верующих причастен к работе подпольной типографии. Об этом факте рассказал один из участников событий на юбилейной встрече издательства ХВЕ «Евангелист» в Малоярославце Калужской обл. (19 июля 2007 г.)

66 Анашкин Г.З. О свободе совести и соблюдении законодательства о религиозных культах // Советское государство и право, 1965. №1. С: 39–45.

67 Бойко Н.Е. Верю в бессмертие. Издательство «Христианин» МСЦ ЕХБ. 2007. С. 32–34.

68 Там же. С. 85.

свое учение, укрепляя уже имевшиеся общины и создавая новые.

Таким образом, можно утверждать, что еще в советское время русские протестанты имели собственную социальную концепцию, хотя в виде неполном и документально не оформленном. Последовательное исполнение этой концепции требовало от верующих определенных лидерских качеств: твердость убеждений, подчинение им всех сторон жизни, готовность отстаивать свою веру перед атеистическим большинством и ценить интересы церкви выше личных (собственно, принцип жертвенности, приоритета общественного перед личным соответствовал и советской идеологии).

Характерно, что власти определяли «опасность» того или иного служителя не столько его религиозными или политическими взглядами, сколько личными качествами и практической готовностью реализовать принципы данной концепции. Даже слабые, малочисленные группы активизировали свою деятельность, начинали расти численно, если туда приходили сильные, харизматические лидеры, преданные Богу и своему служению, способные повести за собой, быть наставниками и примером для своих прихожан.

Но лидерами могли стать и становились не только рукоположенные служители. В протестантских конфессиях, где исповедуется принцип всеобщего священства, официальный статус служителя не имел решающего значения. Нередко верующие объединялись вокруг таких же, как они, рядовых прихожан, заслуживших уважения и доверия, умевших сплотить единоверцев ради общего дела. А в обыденной жизни лидерские качества требовались от любого христианина, чтобы отстаивать свои убеждения перед атеистическим большинством и даже просто жить согласно своей вере.

Конечно, не всегда перечисленные принципы последовательно исполнялись. Порой верующие были на-

столько запуганы, что скрывали свои убеждения даже от собственных детей. Особой темой являются сложные и противоречивые отношения протестантских церквей с государством. Однако в целом указанные принципы (забота об укреплении общины и о личной святости, трудовая этика, христианское воспитание детей, активное миссионерство), которые протестантские церкви стремились сохранить несмотря ни на что, выдержали испытание временем, остались общепринятыми церковными ценностями и могут служить основой для формирования современной социальной концепции русского протестантизма. Кроме того, без изучения этих принципов невозможно понимание образа христианского лидера советской эпохи.



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

НЕКОТОРЫЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ ЕВАНГЕЛЬСКИХ ХРИСТИАН О ЛИДЕРСКОМ СТИЛЕ: РЕЗУЛЬТАТЫ СОЦИОЛОГИЧЕСКОГО ИЗУЧЕНИЯ

А.Э. БЕЛОВ, К.С. ДИВИСЕНКО

Статья посвящена изучению представлений евангельских христиан об идеальном лидере. Проанализирована значимость некоторых форм поведения христианского лидера. Выявлены предпочтения респондентов относительно стилей руководства: делового (task leadership) и социо-эмоционального (socio-emotional leadership). Проведенное исследование показало, что респонденты высоко оценивают умение лидера поддерживать психологическую атмосферу в группе и его стремление решать актуальные задачи.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *деловое лидерство, евангельские христиане, лидерский стиль, социальные представления, социо-эмоциональное лидерство, христианский лидер.*

Понятие «лидерство» (leadership) возникло в западном культурном контексте, однако его научное определение, как и многих других гуманитарных понятий, остается проблематичным и неоднозначным как в западной, так и в отечественной среде. В частности, в «Психологии лидерства» Т.В. Бендас лидерство рассматривается как «феномен групповой жизни людей, который проявляется в наделянии одного индивида (или нескольких) правом (или это право навязывается с помощью физической силы или психологического давления) оказывать определяющее

влияние на решение важных групповых задач и на поведение членов группы, а также признание группой (в той или иной степени) такого права за данным индивидом, что приводит к обладанию одним или несколькими видами власти у данного индивида и занятию им центральной позиции в статусной иерархии группы»¹.

В этом определении подчеркиваются преимущественно психологическая и социально-психологическая стороны лидерства. Но очевидно, что лидерство имеет более сложную структуру, поскольку психологическая составляющая тесно связана с социологическими, культурными, историческими, философскими и теологическими компонентами. Это обстоятельство обуславливает необходимость использования междисциплинарного подхода в его изучении.

Одной из центральных тем в эмпирическом изучении лидерства является анализ лидерских стилей (как относительно устойчивой структуры, проявляющейся в жизненных ценностях, установках, поведении лидера). Если психология в изучении лидерских стилей в первую очередь ориентируется на внутренний мир самого лидера, то предметом социологии может стать анализ представлений людей об идеальных (ожидаемых, предпочитаемых) личностных качествах лидера.

В современных теориях специфика лидерства определяется с различных позиций, однако первоначально основным аспектом, стоявшим во главе угла и определяющим различные модели лидерства, было достижение поставленной цели. Именно цель лидерства, а не роль лидера, стала актуальной областью изучения после Второй мировой войны, когда произошло разочарование как в отдельных лидерах, так и в понимании того, что суть лидерства – в обладании человеком определенными харизматическими чертами. Первыми, кто заговорил о лидерстве, ориентированном на решение поставленных задач, были социальные психологи Курт Левин, Рональд Липпитт

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

1 Бендас Т.В. Психология лидерства. СПб.: Питер. 2009. С. 408.

и Р. Уайт (1939), хотя занимались они преимущественно социальными исследованиями (социальный климат, сплоченность в группе и т.д.). В послевоенное время практически параллельно как на Западе (США), так и на Востоке (Япония) проводились социологические исследования, посвященные выявлению лидеров внутри конкретной ситуации с целью определить их ориентированность либо на решение общей задачи группы, либо на поддержание «социо-эмоционального» климата в группе.

В частности, Гари Юкл, Анжела Гордон и Том Табер провели ряд широких теоретических и эмпирических исследований, подтвердивших положение о том, что целеориентирование предполагает краткосрочное планирование, прояснение сути поставленной цели и ожиданий, а поведение лидера состоит из пяти конкретных моделей – от ободрения и поддержки до принуждения. В результате авторы делают вывод, что как цели, так и модели лидерства определяются в зависимости от конкретной ситуации². Другие исследователи вводили еще большее число категорий в рамках данных моделей, однако это число (пять) как раз и определялось используемыми методами и поставленной целью.

Исследования (Michigan State University, Ohio State University и др.), в которых изучали комбинации двух концепций лидерства (ориентация на решение задачи или ориентация на поддержание психологического климата в группе), показали, что лидерам необходимо четко осознавать цели, отношения с последователями и особенности социальных отношений внутри группы. Однако основной вопрос заключался в специфике взаимосвязи целей и отношений: как они взаимодействуют, какие модели являются наиболее эффективными. В ракурсе данной проблемы Роберт Хаус предлагает так называемый «path-goal leadership

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

2 См.: Yukl G. Gordon F.A. and Taber T. A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half-century of behavior research. // Journal of Leadership and Organizational Studies. 2002. №9(1). P. 16–32.

theory», т.е. теорию лидерства, подчеркивающую взаимосвязь выбираемого пути и цели³. Другими словами, задача лидера – проложить путь между общей целью и личными целями последователей, поскольку отношения между лидером и последователями, а также социальные отношения внутри команды могут также трансформировать общую цель. Вскоре после работ Р. Хауса, Керр и Джермиер (1978), отдельные исследователи стали утверждать, что иерархическая модель лидерства и роль лидера вообще упраздняются и замещаются единими целями и ценностями⁴.

Говоря о форме лидерства, ориентированного на отношения, необходимо более подробно остановиться на так называемом социо-эмоциональном лидерстве (*socio-emotional leadership*), в основе которого находятся поведение и модели отношений внутри малых групп. Как было сказано выше, лидерство предполагает не только достижение цели, но и удовлетворение желаний и потребностей членов группы, однако очень часто в малых группах нет лидеров, и сам процесс руководства осуществляется на основании единых целей, ценностей, пожеланий и пр. Данная проблематика как раз и интересна тем, что на примере малых групп можно гораздо яснее увидеть механизм возникновения лидера/лидерства. Это особенно актуально в отечественном контексте, так как в нем зачастую в самых разных областях социальной жизни (политика, искусство, религия, наука, образование) присутствуют большие неконтактные группы, в то время как на их фоне малые контактные группы теряются, поскольку практически предоставлены самим себе и поэтому нуждаются в четком плане действий, регламенте и, следовательно, в лидерстве. Если в «традиционных» больших группах фигура лидера или подходы лидерства почти не зависят от мнения большинства, то в малых лидеру как

3 House R.J. A path-goal theory of leader effectiveness. // *Administrative Science Quarterly*. 1971. №16(3). P. 321–339.

4 См. Kerr S. & Jermier J. Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. // *Organizational Behavior and Human Performance*. 1978. №22(3). P. 375–403.

раз нужно учитывать специфику своей группы, чтобы обладать авторитетом, осуществлять успешное управление и руководство. Заметим, что в отечественном контексте малые группы часто не могут даже претендовать на реализацию своих целей, схожих с теми целями, которые ставят доминирующие группы, поэтому первые больше сосредоточены на внутреннем эмоционально-психологическом фоне, нежели на достижении целей.

В нашем исследовании жизненного мира верующих людей с межконфессиональной перспективы⁵ отдельный блок анкеты был посвящен анализу представлений верующих о том, какими чертами должен обладать христианский лидер. Поскольку данная область исследований в современной отечественной науке остается по-прежнему terra incognita, перед нами стояло несколько серьезных задач. Во-первых, выявить наиболее значимые черты (формы поведения) лидера, и во-вторых, разработать методический инструментарий социологического изучения лидерских стилей. При этом мы ограничили свое исследование изучением двух стилей руководства: делового (task – Т-стиль) и социо-эмоционального (socio-emotional – S-стиль).

Методы и данные

В качестве основы для разработки вопроса была использована методика Р. Бэйлза – Ц. Шнейдера (в модификации Т.В. Бендас)⁶, которая в исходном виде, по нашему мнению, не могла быть использована для изучения образа

5 Более подробную информацию об исследовательском проекте см. на сайте – <http://lebenswelt.ru>. Из опубликованных работ см.: Белов А.Э. Переосмысление понятия «профессиональная деятельность» в современном евангельском сообществе: культурно-богословские предпосылки и современная ситуация // «Телескоп»: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2012. №6. С. 38–43; Дивисенко К.С., Белов А.Э., Тупахина О.В. Межконфессиональные особенности практической составляющей структуры религиозного жизненного мира // «Телескоп»: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2013. №6. С. 30–35.

6 Бендас Т.В. Психология лидерства. СПб.: Питер. 2009. С. 356–358.

христианского лидера у верующих респондентов. В нашей версии в данную методику были внесены существенные изменения: увеличено число пунктов (с 12 до 16), удалены шкалы с реверсивной оценкой и изменен размер шкал. Формулировки отдельных пунктов, относящихся к тому или иному лидерскому стилю, приведены в таблице 1.

Таблица 1

Формулировки отдельных пунктов Т- и S-шкал

Т-стиль	S-стиль
Задает вопросы членам общины	Ведет себя дружески
Интересуется планами членов общины	Поддерживает других
Направляет (наставляет) в духовной жизни	Понимает особенности каждого человека
Отвечает на вопросы	Придает бодрости
Поддерживает предложения	Содействует взаимопониманию, взаимоподдержке
Предлагает идеи	Умеет выслушать и понять
Спрашивает мнение	Умеет создавать атмосферу доверия
Хорошо, доходчиво произносит проповеди	Шутит, смеется

Респондентам предлагалось ответить на вопрос: «Каким, по Вашему мнению, должно быть поведение идеального пастора (христианского лидера)?» и отметить субъективную оценку каждой из шестнадцати черт стиля по пятибалльной шкале («совсем не важна (не нужна)»; «не важна»; «трудно сказать»; «важна»; «очень важна»).

Анкетный опрос проведен в мае-июле 2013 г. В исследовании приняли участие как православные респонденты, так и респонденты, относящие себя к протестантским, евангельским церквям. Целевой аудиторией исследования стали люди, не только идентифицирующие себя с православием или протестантизмом (в широком смысле), но и являющиеся практикующими верующими, т.е. с той или иной степенью регулярности посещающие богослужение, участвующие в церковных Таинствах, служениях и т.п. В настоящей статье мы рас-

смотрим результаты изучения представлений об образе идеального христианского лидера только у респондентов, относящих себя к протестантскому, евангельскому сообществу.

Основные социально-демографические характеристики респондентов представлены в таблице 2.

Таблица 2

Социально-демографические характеристики респондентов

Пол (n)	
Женский	34
Мужской	34
Средний возраст (лет)	
Женщины	36,0
Мужчины	33,2
Религиозное образование (%)	
воскресная школа	19,1
библейские курсы	16,2
бакалавриат	20,2
магистратура	14,7
ученая степень	4,4
Уровень светского образования (%)	
общее или полное среднее	6,0
средне-специальное	25,4
неполное высшее	9,0
высшее	43,3
ученая степень	16,4
Проживают в СПб и ЛО (%)	86,1
Статус в религиозной общине	
нет принадлежности конкретной общине	4,4
новообращенный	2,9
рядовой член общины	27,9
активный член общины	32,4
хорист, член группы прославления	10,3
лидер (руководитель) церковного служения	17,6
пастор, пресвитер, епископ	11,8

Результаты исследования

Вначале обратимся к общему распределению ответов на вопрос о значимых чертах христианского лидера (табл. 3).



THIS PUBLICATION IS INTENDED FOR SCHOLARSHIP PURPOSES

Таблица 3

Значимость отдельных форм поведения христианского лидера (в %)

Черты лидерского стиля ¹	Эта форма поведения...				
	совсем не важна (не нужна)	не важна	трудно сказать	важна	очень важна
Умеет выслушать и понять	0,0	0,0	1,5	22,7	75,8
Направляет (наставляет) в духовной жизни	0,0	0,0	0,0	27,3	72,7
Умеет создавать атмосферу доверия	0,0	0,0	0,0	34,8	65,2
Поддерживает других	0,0	0,0	7,7	30,8	61,5
Хорошо, доходчиво произносит проповеди	0,0	0,0	1,5	37,3	61,2
Содействует взаимопониманию, взаимоподдержке	0,0	0,0	3,0	42,4	54,5
Ведет себя дружески	1,5	0,0	6,2	38,5	53,8
Отвечает на вопросы	0,0	0,0	1,5	47,7	50,8
Понимает особенности каждого человека	0,0	3,1	7,7	46,2	43,1
Придает бодрости	0,0	1,5	13,6	42,4	42,4
Спрашивает мнение	0,0	3,0	6,1	56,1	34,8
Задаёт вопросы членам общины	1,5	3,0	22,7	42,4	30,3
Предлагает идеи	0,0	0,0	12,1	59,1	28,8
Поддерживает предложения	0,0	4,6	23,1	46,2	26,2
Интересуется планами членов общины	0,0	4,5	12,1	62,1	21,2
Шутит, смеется	1,5	6,2	30,8	41,5	20,0

Как видно из таблицы, для респондентов большинство приведенных в вопросе формулировок форм поведения христианского лидера являются «важными» и «очень важными». Наиболее значимыми оказались такие формы поведения, как умение выслушать и понять; способность направлять (наставлять) в духовной жизни; умение создавать атмосферу доверия; способность

хорошо, доходчиво произносить проповеди; готовность поддержать других; содействие взаимопониманию, взаимоподдержке; готовность отвечать на вопросы и умение вести себя дружески. Эти черты лидерского стиля отметила как «очень важные» большая часть респондентов.

Три формы поведения: «задает вопросы членам общины», «поддерживает предложения», «шутит, смеется» – расцениваются респондентами неоднозначно: ответы смещаются с максимального значения шкалы к середине (от 22,7 до 30,8% респондентов выбрали ответ «трудно сказать»).

Статистически значимых различий в представлениях респондентов-мужчин и респондентов-женщин об образе идеального лидера не обнаружено.

Рассмотрим далее значение отдельных форм поведения в соотношении со стилями лидерского руководства (рис. 1-2). Для наглядности ниже приведены средние значения каждого пункта («совсем не важна» соответствует «0», «не важна» – 1, «трудно сказать» – 2, «важна» – 3, а «очень важна» – «4»).

Рисунок 1.

Среднее значение отдельных форм поведения Т-стиля

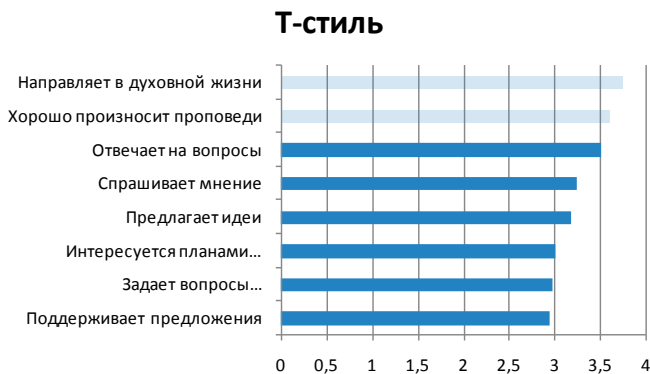


Рисунок 2.

Среднее значение отдельных форм поведения S-стиля

S-стиль



С помощью коэффициента α Кронбаха был проведен апостериорный анализ надежности шкал, характеризующих лидерский стиль. Несмотря на относительно высокое значение каждой черты лидерского стиля и их взаимную корреляцию, коэффициент α для восьми пунктов шкалы Т-лидерства принял значение 0,765, причем две характеристики («направляет (наставляет) в духовной жизни» и «хорошо, доходчиво произносит проповеди») оказались наименее коррелирующими с суммарным баллом шкалы. После удаления данных пунктов значение α увеличилось до 0,791. В случае S-шкалы только один пункт («понимает особенности каждого человека») оказывал отрицательное влияние на общую согласованность. После его удаления значение α увеличилось с 0,769 до 0,774. Таким образом, значение α для шести пунктов шкалы Т-лидерства составило 0,791, а для семи пунктов шкалы S-лидерства – 0,774. Данный результат можно рассматривать как положительный, поскольку все пункты оказываются согласованными, несмотря на небольшой размер выборки ($n=68$) и на относительно высокую взаимную корреляцию пунктов.

Три исключенных пункта («направляет (наставляет) в духовной жизни», «хорошо, доходчиво произносит проповеди», «понимает особенности каждого человека»), выделенных на диаграммах более светлой заливкой, можно рассматривать как универсальные формы поведения идеального христианского лидера. С одной стороны, эти формы поведения являются, по

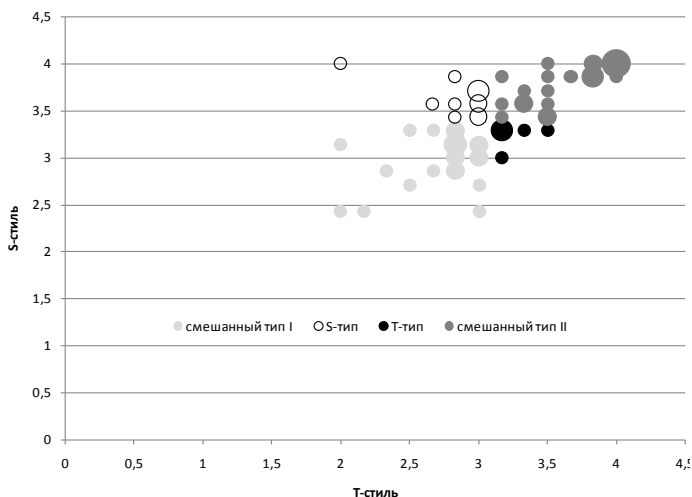
мнению респондентов, наиболее значимыми, с другой – они оказываются «по ту сторону» Т- и S-лидерских стилей.

На диаграмме рассеяния (рис. 3) наглядно представлено сопряжение шкал Т- и S-стилей, позволяющее выделить четыре типа лидерских предпочтений. Так, «чистыми» Т- и S-типами могут считаться те случаи, когда по соответствующей шкале будут высокие значения, а по противоположной – низкие. Смешанные типы образуют те случаи, когда показатели двух шкал принимают близкое значение: либо низкое (I тип), либо высокое (II тип).

Окружности на диаграмме сосредоточены в верхнем правом углу, что является следствием высокой значимости для респондентов всех форм поведения лидера. Среднее значение по S-шкале для всей выборочной совокупности выше, чем по Т-шкале и составляет 3,42 и 3,13 соответственно. Обращает на себя внимание и тот факт, что большинство респондентов ориентировано на смешанный тип лидерского руководства. Тем не менее эта особенность все же позволила зафиксировать небольшие группы респондентов, ориентированных на «чистые» Т- и S-стили.

Рисунок 3.

Типы лидерских стилей



При сопоставлении Т- и S-шкал и четырех выделенных типов с основными независимыми переменными не обнаружено статистически значимых связей ни с полом, ни с возрастом респондентов.

Сопряжение шкал лидерского стиля и переменной, характеризующей статус респондента в общине, показало, что рядовые члены общины в меньшей мере предпочитают S-стиль лидерства – среднее значение S-шкалы для них составило 3,20 против 3,51 для оставшейся части выборочной совокупности (критерий Стьюдента, $p=0,007$). Хористы и члены группы прославления не склонны к Т-лидерству: среднее значение Т-шкалы – 2,90, для других респондентов – 3,16 ($p=0,030$).

В целом Т-шкала оказалась больше связанной с другими переменными, чем S-шкала. Так, при сопоставлении с самооценкой респондентами удовлетворенности различными сторонами собственной жизни обнаружено три статистически значимых связи. Люди, предпочитающие Т-стиль, в большей мере удовлетворены реализацией своих профессиональных знаний, отношениями в собственной семье и жизнью в целом (коэффициент корреляции Пирсона и уровень статистической значимости составили 0,255 $p=0,040$; 0,258 $p=0,038$; 0,247 $p=0,048$ соответственно). Здесь следует обратить внимание, что *correlation does not imply causation*, то есть обнаруженную связь мы не можем трактовать как причинно-следственную. Но тем не менее эти обнаружения вносят дополнительные штрихи в общую картину предпочтений стилей лидерского руководства, имеющих преимущественно эвристическую ценность, и они могут быть использованы для разработки и уточнения методического инструментария в дальнейших исследованиях.

First Fruits
Заключение EMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить предпочтение респондентами тех или иных форм

поведения лидера. Высокое значение таких форм поведения лидера, как «направляет (наставляет) в духовной жизни», «хорошо, доходчиво произносит проповеди», «понимает особенности каждого человека», имеют важное значение для общей структуры представлений респондентов об идеальном христианском лидере и не зависят от их предпочтений того или иного лидерского стиля. Результаты анализа позволяют говорить, что участвовавшие в опросе респонденты в равной мере высоко оценивают и поддержание психологической атмосферы в группе, и стремление решать актуальные задачи. В то же время это равновесие нарушается небольшим сдвигом в сферу социо-эмоциональных отношений. Можно предположить, что это явление обусловлено присутствующей в различных областях социальной жизни нестабильностью: малая группа (община) становится тем прибежищем, которое позволяет если не решить, то хотя бы компенсировать психологические проблемы, присутствующие в повседневной жизни респондентов.

Предварительные результаты исследования имеют также практическое значение: очевидно, что лидеру важно избегать двух крайностей: ориентироваться только на решение задачи либо исключительно поддерживать взаимоотношения в группе. Логично предположить, что золотой серединой станет достижение целей такими методами, которые этически и практически приемлемы для каждого члена группы.



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

К ВОПРОСУ ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ЛИДЕРСТВА В РОССИИ

Ю.Н. КРАСНИКОВА

Говоря о лидерстве, считает автор, мы должны принимать во внимание сильнейшее влияние среды, в которой зарождается лидер и где ему придется осуществлять свою деятельность. Эта среда накладывает отпечаток на руководителей современной России, что, в свою очередь, влияет на особенности формирования современного российского лидера. В статье рассматривается также вопрос о выделении такого направления в теории менеджмента, как менеджмент евразийский, или российский. Несмотря на то что западные компании, работающие в России, активно пропагандируют свои разработки в области менеджмента, необходимо учитывать культурные, исторические и экономические условия конкретной страны.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *лидерство, особенности лидерства в России, российская теория менеджмента.*

Для многих исследователей и специалистов в области практики управления становится очевидным, что современному обществу, развитие которого происходит в условиях глобализации и расширения сферы бизнес-культуры, требуются не просто менеджеры, а лидеры-менеджеры. В связи с этим изучение темы ли-

дерства становится особенно актуальным. По мнению С.Р. Филоновича, все более очевидной становится необходимость перехода от менеджмента, понимаемого как администрирование, к менеджменту с доминантой лидерства, т.е. «от превалирования позиционной власти – к акценту на власти экспертной и референтной»¹. Если классический менеджмент имеет дело с такими явлениями, как производительность, системность, контроль, нормативность, а главная его задача – сделать любую систему, деятельность, программу или политику просчитанной, нормированной, предписываемой и контролируемой, то лидерство устанавливает другие ценности. Лидерство – это вид социального действия и психологического сотрудничества между лидером и последователями, основой которого является добровольность². Л. Фокс, президент компании «Objectives International», еще в 2002 году отметил, что «сегодняшнее время характеризуется глубинными изменениями, когда организациям нужны люди, способные мыслить и действовать как часть интегрированной системы, а не просто реагировать на причины и следствия в цепи событий»³.

Тема лидерства достаточно освещена в зарубежной научной литературе, в которой представлено множество концепций лидерства. Например, в работе Е.В. Кудря-

- 1 *Филонович С.Р.* Лидерство как интегральная проблема наук о поведении. // Российский журнал менеджмента. Том 5. 2007. №4. С. 91–100.
- 2 *Кудряшова Е.В.* Лидерство и менеджмент: в процессе социального управления. // Управление, лидерство, менеджмент: история, теория, практика. Вып. 1: Сборник статей. Архангельск: изд-во Поморского ун-та. 2001. С. 4–19. THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY
- 3 *Фокс Л.* Президент Objectives International Inc., США. // Лидерство руководителей и мотивация работников. Серия «Все о качестве. Зарубежный опыт». Вып. 35. 2002. М.: НТК «Трек». 2002. С. 22–28.

шовой⁴ выделено 14 основных групп определений лидерства, которыми оперируют в современных научных исследованиях, но каждое из них приоткрывает лишь отдельные грани природы лидерства. Одной из последних появилась концепция нравственного лидерства⁵. Несмотря на то что концепт нравственного лидерства достаточно молод, он, по нашему мнению, со временем займет свою нишу в научном знании, так как, по сути, является одним из критериев эффективной работы, основой профессиональной этики. Это признается также и на уровне государственного и муниципального управления. Такое признание закреплено нормативно, и на сегодняшний день обозначено как приоритет в разработке этических кодексов для министерств и ведомств⁶. В частности, в 2010 году решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции был одобрен Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих. На его основе госорганы разрабатывают собственные кодексы – с учетом особенностей своей работы. Кодекс представляет собой свод общих принципов профессиональной служебной

4 *Кудряшова Е.В.* Лидер и лидерство. Исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск. Изд-во Поморского международного пед. ун-та им. М.В. Ломоносова. 1996.

5 *Gill R.* Theory and practice of leadership. London, 2009. P. 91–95.

6 *Красникова Ю.Н.* К вопросу о нравственности в профессиональной этике государственного и муниципального служащего. // Актуальные проблемы государственного, регионального и муниципального управления: теория, аналитика, практика: Сборник Статей. Министерство образования Оренбургской области; Оренбургский филиал РАНХиГС, Институт экономики УрО РАН. Выпуск 2, Оренбург: ООО «Агентство «ПРЕССА», 2013. С.19–24. *Гарявин А.Н., Красникова Ю.Н.* К вопросу о профессиональной этике в сфере государственного и муниципального управления в Российской Федерации. // Third International conference «Law, economy and management in modern ambience». Lemima. 2013. 18–20 April 2013. Belgrade. P. 408–412.

этики и основных правил служебного поведения, которыми надлежит руководствоваться государственным и муниципальным служащим. В документе обозначены в том числе требования антикоррупционного поведения государственных и муниципальных служащих, описаны нормы обращения со служебной информацией, зафиксирована ответственность за нарушение кодекса⁷. Одним из основных принципов функционирования системы государственной службы и деятельности государственных служащих является «этичность поведения государственного служащего, поддержание им авторитета государственной службы и ее корпоративных основ»⁸. Сегодня становится общепризнанным, что этические кодексы могут усилить эффективность правовых средств, но только при условии, что они имеют не абстрактное, а четкое целевое содержание, отражающее особенности их применения; если они дополняют, а не дублируют и не подменяют правовые нормы⁹. Не случайно поэтому, что тема соблюдения корпоративных основ становится все актуальней для бизнес-среды и активно реализуется во многих компаниях.

Основываясь на исследованиях, которые раскрывают сущность лидерства, мы можем с уверенностью говорить, что существуют важные различия между менеджментом и лидерством, между менеджером и лидером (таблица 1).

- 7 Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г.) (протокол N 21). URL: <http://base.garant.ru/55171108/>. Дата обращения 12.01.2013.
- 8 Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации» (утв. Президентом РФ 15.08.2001 №Пр-1496). URL: http://www.businesspravo.ru/Docum/DocumShow_DocumID_23084.html. Дата обращения 13.02.2013.
- 9 Хабриева Т.Я. Научно-правовые проблемы противодействия коррупции. // Журнал российского права. 2012. №. 7.

Таблица 1

Различия между лидером и менеджером

Менеджеры	Лидеры
Размышляют в категориях сегодняшнего и вчерашнего дня, решают сегодняшние проблемы	Должны думать о завтрашнем и послезавтрашнем дне
Отвечают за стабильность организации, ее работу в рамках установленных правил	Отвечают за развитие, определяют ценности, философию и политику организации
Представляют процесс	Представляют направление истории, перспективу развития организации
Ориентированы на средства	Ориентированы на конечный результат
Поддерживают баланс действий, операций	Создают новые подходы и представляют новую арену для исследований
Предсказуемы, так как придерживаются протокола	Непредсказуемы, потому что изменчивы
В чистом виде – технологи	В чистом виде – философы

Примечание. Таблица взята из: *Кудряшова Е.В.* Лидерство и менеджмент: в процессе социального управления. // Управление, лидерство, менеджмент: история, теория, практика. Вып. I: Сборник статей. Архангельск. Изд-во Поморского ун-та. 2001. С. 4-19.

Изучение основ лидерства является сегодня приоритетным направлением как в науке, так и в практике развитых стран мира. Изучаются старые и создаются новые теории лидерства, благодаря чему лидерология сегодня – одно из динамично развивающихся научных направлений. При этом под лидерством обычно понимается способность воздействовать, влиять на других людей для достижения поставленных целей¹⁰.

В нашей статье мы не ставим целью изучать лидерство как явление, мы принимаем его существование как факт. Но мы понимаем, что на лидера оказывает огромное влияние среда, в которой он рождается и в которой ему придется осуществлять свою деятельность. Т.е., говоря о

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

10 *Овчинников О.В.* Проблемы политического лидерства. // Управление, лидерство, менеджмент: история, теория, практика. Вып. I: Сборник статей. Архангельск, изд-во Поморского ун-та. 2001. С. 36–53.

лидерстве, мы должны принимать во внимание и те национально-исторические особенности населения страны, особенности его менталитета, которые формировались столетиями и которые с трудом поддаются изменениям. Безусловно, эти особенности накладывают отпечаток и на трудоспособную часть населения России, что, в свою очередь, определенным образом влияет на формирование современного российского лидера. Культурные особенности, ментальность, религия, внешняя среда, принятие идей лидерства – все это может как помочь развитию лидера, так и погубить лидерский потенциал. Мы уверены, что далеко не все теории, разработанные в другой культуре, могут быть напрямую применены в нашей.

В российской науке появился термин **«лидерский гибитус»**. Гибитус – это система приобретенных социальных схем (предрасположений), которые функционируют в категориях, которые проявляются в восприятии, в оценивании, а также в действиях; это ментальные – познавательные и мотивационные – структуры, через которые человек воспринимает мир; это социальные структуры, вписанные в физиологию человека. Понятие «лидерский гибитус», по мнению, М.Ю. Антонченко, подразумевает систему социально сформированных предрасположенностей к жизни. А «такие ментальные структуры, как особенности восприятия, мышления и действия, приобретаемые в социальном взаимодействии диспозиции, включают знание лидерских ролей и функций, качества, умения и навыки лидера и составляют **лидерский гибитус»**¹¹. Если применить данное определение лидерства, то мы можем утверждать, что в российском контексте лидерство будет приобретать свои, присущие только ему, формы, будет иметь свои особенности. И чтобы быть эффективным в сфере управления в России, их нужно не только знать, но

11 Антонченко М.Ю. Лидер как субъект процесса социального управления: социально-философский анализ. Автореф. дис. канд. филос. наук. Архангельск. 1999. С.7.

и внедрять в управленческие технологии, а не слепо копировать уже готовые модели.

На современном этапе развития бизнеса можно выделить три концептуально отличающиеся теории менеджмента: западную, которая лежит в основе управления экономикой в странах Западной Европы и США; восточную – в странах Юго-Восточной Азии и Китая; исламскую, которая применяется в странах Ближнего Востока. В России сейчас применяются как модели западного и восточного менеджмента, так и российские технологии менеджмента, эффективные для местных условий. Сотрудники западных компаний, приезжающие в Россию для работы, сталкиваются с трудностью управления людьми с отличным от западного типа менталитетом. Они пытаются определить, какой тип руководства и лидерства в современной России наиболее эффективен, западный или восточный? Второй вопрос, который их интересует, – проникли ли в Россию западные ценности. И если да, то изменилась ли под их влиянием традиционная система управления?

Исследователи высказываются на этот счет противоречиво: «Одни считают, что в России постепенно укореняется западный стиль руководства с элементами демократии и коллегиальности. Другие утверждают: о переменах не может быть и речи, склонность к авторитаризму исторически присуща России»¹². Чтобы внести ясность в этот вопрос, компания «The Amgor Never Group», Европейская школа менеджмента ESCP-EAP, Европейская школа менеджмента и технологий ESMT и журнал «Harvard Business Review – Россия» в 2007-2008 годах провели совместное исследование принципов работы российских и западных менеджеров, работающих в Москве. Основной целью исследования было выяснить, как иностранцы справляются с управленческими проблемами, какие факторы опреде-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

12 Кашубская-Кимпелайнен Е., Мелецки М., Фестинг М. и др. Золотая середина. Путь к успеху в России. // Harvard Business Review – Россия. 2009. №1–2. С.60.

ляют эффективность их работы и как российские коллеги и подчиненные воспринимают их методы руководства. В результате выяснилось, что залог успеха иностранных топ-менеджеров – в умении найти золотую середину между западным и восточным подходом к управлению. Те, кто стремится добиться выдающихся результатов, должны освоить авторитарный стиль и «править» властно, но все же не в такой степени, как принято у русских. Кроме того, им следует научиться гармонично сочетать «командное» и «человечное» руководство, мотивировать сотрудников с помощью контроля и поощрения.

Несмотря на то что западные компании, работающие в России, активно пропагандируют свои наработки в области менеджмента, их применение должно быть различным, если учитывать культурные, исторические и экономические особенности каждой конкретной страны. Поэтому правомерно говорить о евразийской, или российской, теории менеджмента. В российском менеджменте, несмотря на отсутствие системности в его изучении, наблюдается тем не менее собственный эволюционный процесс. «Его можно характеризовать как процесс поэтапного качественного совершенствования от бессистемного (часто интуитивного) подхода к формированию и реализации управленческих решений к их научному обоснованию в соответствии с современными теоретическими посылками»¹³.

Существует три противоречивых варианта развития российского менеджмента. Первый вариант – простое заимствование западной теории менеджмента без учета особенностей российской ментальности. Это самый простой вариант по его ресурсозатратности, но без подготовки почвы к западным реформам его нерационально использовать в силу своей бесперспективности. Второй вариант – адаптация западной теории к современ-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

13 См.: Асаул А.Н., Трахов В.П. Интегративное управление в инвестиционно-строительной сфере. СПб. 2007.

ным российским условиям. При этом возникает проблема выбора той теории менеджмента, которая является более адаптированной к российской действительности. Системы управления Японии, США, Западной Европы имеют весомые различия. Каждая из них учитывает особенности конкретной страны, условия функционирования экономики, уровень социально-экономического развития и ментальность их жителей. И наконец, третий вариант – это создание собственной теории менеджмента, которая не будет копировать западный или восточный опыт, но, используя мировой опыт управления, сохранит специфическое содержание, формы и методы управления, присущие российскому менталитету.

Мы должны сразу признать, что для развития лидерства в нашей стране имеется ряд серьезных проблем. Во многом эти проблемы связаны с тем, что в переходный период развития России старая экономическая командно-административная система не погибла, а переродилась, приспособившись к рыночным условиям. Постепенная трансформация дала нам два основных типа руководителей: имеющих опыт организационного управления на советских предприятиях и не имеющих такого опыта. При этом исследования, которые проводились в 90-е гг. на предприятиях, выявили три модели управления:

1) инновационную – руководители откликаются на все новое («надо!»);

2) колеблющуюся – руководители откликаются на все новое ограниченно («пригодится»);

3) консервативную – руководители слабо откликаются на все новое («зачем?») ¹⁴.

Свои особенности в эти модели привносила и так называемая «догоняющая модернизация» (запаздывающие инновационные процессы), которая выразилась в одно-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

14 Красовский Ю.Д. Управление поведением в фирме: эффекты и парадоксы (на материалах 120 российских компаний): Практическое пособие. М.: ИНФРА-М. 1997.

временном сосуществовании трех социокультурных типов общества: 1) традиционного; 2) индустриального; 3) информационного¹⁵.

Традиционное общество и его ценности по-прежнему остаются господствующими в современной российской деревне, так называемой «глубинке». Там до сих пор очень сильны общинность, коллективизм, авторитет старших, большие семьи, сильна взаимопомощь и поддержка в рамках большой семьи и общины. Стоит заметить, что черты индустриального общества в настоящий момент доминируют в средних и малых городах, экономической и социальной основой которых являются градообразующие промышленные предприятия. Причем парадокс состоит в том, что там одновременно формируются и черты информационного общества, социальной основой и социальным институтом которого являются небольшие трудовые коллективы, функционирующие, как правило, в секторе услуг. А черты постиндустриального общества становятся доминирующими в крупных городах и мегаполисах: Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Новосибирск, Самара. В каждом из них ярко представлены основные отличительные особенности информационного общества, которые проявляются в повышении скорости жизни, безграничном росте потребления, крайнем индивидуализме его членов.

Таким образом, коллективы современных российских предприятий и организаций в подавляющем большинстве случаев формируются из людей, одновременно разделяющих ценности трех противоречащих друг другу типов общества: традиционного, индустриального, информационного. Не случайно, что довольно типичной для современного российского менеджмента является ситуация, когда руководство и высший менеджмент компании разделяют ценности постиндустриального общества и живут в его ритме, средний

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

15 Юрасов И.А. Особенности управления российскими социально-трудовыми отношениями на современном этапе. // Менеджмент в России и за рубежом. 2007. №2. С. 127–131.

менеджмент компании существует в ритме индустриального общества, а низовые инженерно-технические работники – в ритме традиционного общества. Этот феномен, безусловно, осложняет руководство трудовыми коллективами в России и предъявляет особые требования к лидерам¹⁶.

В то же время на рубеже 90-х гг. прошлого столетия в России появилась новая формация управленцев – предприимчивых и образованных. Институт Адама Смита провел среди представителей российского делового сообщества опрос на тему «Навыки и качества руководителя». Цель данного исследования заключалась в выявлении взглядов российских руководителей на ключевые вопросы, связанные с лидерством в современной организации. В опросе участвовали около 1000 управляющих и менеджеров среднего и высшего звена ведущих компаний и промышленных предприятий, представляющих новую формацию управленцев. Наиболее активными участниками исследования были руководители в возрасте 25-44 лет (74,5% респондентов). Проведенное исследование позволило сделать вывод о том, что «текущее состояние рынка управленческих кадров в России... находится в стадии ранней зрелости»¹⁷. Такое состояние говорит о необходимости специальной подготовки лидеров.

Важность обучения лидерству признают и известные российские экономисты. Так, в марте 2011 года в Москве в Центре международной торговли состоялся семинар Стивена Кови «7 навыков высокоэффективных людей», в котором приняли участие около 1000 человек, в том числе и руководитель Сбербанка России Г. Греф.

Стивен Кови выделил следующие навыки лидера:

1. Будьте проактивны (не будьте рабом обстоятельств, сами творите свою судьбу – управляйте собой, своим сознанием).

16 Авраменко Е.С. Лидерство: российский контекст. // Известия Уральского государственного университета. 2010. №2(77). С. 50–74.

17 Официальный сайт компании «Adam Smith Conferencess». URL: <http://www.leadersinmoscow.com>. Дата просмотра: 13.04.2012.

2. Начинайте, представляя конечную цель (понимание, представление конечной цели, шагов к ее достижению).
3. Сначала делайте то, что необходимо делать сначала (умение выделять Важное и Срочное, распределение времени и обязанностей).
4. Думайте в духе «выиграл/выиграл» (стремитесь к взаимовыгодности);
5. Сначала стремитесь понять, потом – быть понятым.
6. Достигайте синергии (стремитесь к творческому взаимодействию);
7. Заточивайте пилу (постоянно совершенствуйтесь)¹⁸.

Стивен Кови познакомил участников семинара и с «восьмым навыком» – обретение собственного голоса и вдохновение на его обретение своего окружения. Лидерство, по Кови, – это донесение до сотрудников своего видения их потенциала и ценности таким образом, чтобы они сами увидели его в себе. Таким образом, «восьмой навык» можно сформулировать и так – найти свое призвание и помочь сделать это другим¹⁹.

Казалось бы, нет ничего проще – развивай эти навыки и станешь отличным лидером. Но тут возникает еще одна трудность: в России развитие некоторых лидерских качеств встречает сопротивление из-за некоторых особенностей культуры русского человека.

Рассмотрим в качестве примера первый принцип Стива Кови – проактивность. Под проактивностью понимается наличие у каждого человека стремления самому вершить свою судьбу наперекор внешним условиям. Реактивные же, как противоположность проактивным, как

18 Кови С.Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблшер, 2012.

19 Европейский центр бизнес коучинга. URL: <http://www.eurocoach.ru/news/6.html>. Дата просмотра 11.03.2012.

правило, просто плывут по жизни, у них нет внутренней опоры, и, соответственно, их устойчивость нестабильна. Проактивных и реактивных людей отличает главным образом их отношение к действительности и то, на что они акцентируют внимание. Стив Кови в своей работе приводит несколько актуальных высказываний, которые помогают почувствовать разницу между проактивностью и реактивностью. Для удобства сравнения представим их в форме таблицы (таблица 2).

Таблица 2

Высказывания людей с проактивной и реактивной позицией

Проактивная позиция	Реактивная позиция
Как я могу выделить время для этой деятельности?	Я хотел бы этим заняться, но у меня нет времени
Где я могу получить необходимую информацию?	Я не знаю с чего начать
Как я могу узнать об этом больше?	Я раньше этим не занимался и ничего об этом не знаю
Где я могу получить необходимые финансовые средства?	У меня нет денег, чтобы начать это дело
Что я могу сделать сам для улучшения ситуации?	Никому это не надо

Примечание. Таблица составлена по С. Р. Кови. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: «Альпина Паблицер». 2012.

Как видим, разница в позициях довольно существенная, и внимательный Читатель сам сможет сделать вывод, какая из этих позиций (проактивная или реактивная) в большей степени характерна для жителя России. Как мы видим, реактивные люди в подавляющем большинстве ссылаются на причины невозможности чего-либо, а проактивные делают акцент на том, что возможно изменить в сложившейся обстановке²⁰. Для выявления проактивности при приеме на работу на Западе, как правило,

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

20 Кови С. Р. 7 навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности. М.: Альпина Паблицер. 2012.

задается один вопрос: каким Вы видите свое будущее через 3 года – 5 лет? Проактивный кандидат (в западном понимании) должен обязательно иметь амбиции. Амбиции – как желания достичь чего-то большего по сравнению с тем, что имеешь сейчас. При этом на Западе слово «амбиции» имеет ярко выраженный положительный оттенок²¹. В России же это слово зачастую имеет оттенок негативный. Амбициозным человеком в России обычно называют того, кто не уважает окружающих и стремится всеми силами подняться над окружающими, выделиться из общей массы, часто за счет окружающих. Во фразах, которые уже можно считать российским фольклором, выражается отношение к амбициозности: «Мне что, больше всех надо?» и «Инициатива наказуема»²². Таким образом, в России проактивность далеко не всегда считается достоинством, поэтому и вопрос о долгосрочных планах кандидатам при приеме на работу задают редко. Кроме того, в России распространено также устойчивое убеждение в том, что лидер в организации может быть только один, что менталитет россиян якобы не воспринимает идею множественного лидерства²³.

Говоря о философской основе менеджмента в России, Олег Черемных, бизнес-консультант по стратегическому управлению бизнесом, выделяет следующие культурные принципы, нормы и правила поведения²⁴:

- *Принцип соборности*. Он понимается автором как то, что будет поддерживать всеобъемлющую гармонию

21 Авраменко Е. С. Лидерство: российский контекст. // Известия Уральского государственного университета. 2010. №2(77). С. 50–74.

22 Фирсов А., Фирсов Ю. Особенности российского и западного менеджмента. URL: http://www.cfin.ru/management/rus_and_west_management.shtml?printversion. Дата просмотра: 11.04.2012.

23 Филонович С.Р. Лидерство как интегральная проблема наук о поведении. // Российский журнал менеджмента. Том 5. 2007. №4. С. 91–100.

24 Черемных О. «Российская теория менеджмента»: необходимость, неизбежность, основные особенности <http://lionsconsult.narod.ru/RTM.htm>. Дата обращения: 24.05.2013.

между интересами и потребностями (материальными, финансовыми, эмоциональными и духовными) всех заинтересованных лиц бизнеса и уравнивать их интересы: интересы и владельцев, и наемных работников, и представителей госструктур одинаково важны для бизнеса.

- *Приоритет интуиции над строгим расчетом.* Российская теория менеджмента, по мнению автора, не оспаривает наличие объективных законов экономической деятельности. Но, в отличие от классической теории менеджмента, она считает, что далеко не всегда и не везде следует стремиться к строгой формализации деятельности. Дело в том, что в ряде случаев принятие и реализация решений осуществляется не в соответствии с четкой «логикой соответствия» законам, а по «интуитивному ощущению», и это является гораздо более эффективным с точки зрения критерия «риск/доходность».

- *Приоритет личности над организованной группой.* В российской теории менеджмента деятельность компании в гораздо большей степени определяется личностью «первого лица», нежели в западных компаниях. В российской теории менеджмента «первое лицо» компании является, в первую очередь, духовным лидером и «идеологом» коммерческого предприятия, и лишь во вторую – главным менеджером компании. Это значительно повышает и степень свободы, и ответственность первого лица компании. Но это требует также разработки и реализации процедур внесения изменений в порядок работы компании в случае смены ее «первого лица»: новый руководитель должен обладать собственной харизмой, чтобы сотрудники работали с ним и для него так же эффективно, как и для прежнего лидера.

- *Патриотизм как движущая сила экономического развития.* История успешных рывков и «антикризисного менеджмента» в экономическом развитии на государственном уровне в СССР 20 – 30-х и 40 – 50-х годах XX столетия убедительно демонстрирует, что именно патриотизм способен активно стимулировать развитие

экономики, являясь основополагающей «общей идеологией», объединяющей заинтересованных лиц бизнеса.

Таким образом, выделенные О. Черемных принципы позволяют говорить о том, что компания, в представлении российской теории менеджмента, представляет собой свободное сообщество «заинтересованных лиц», прежде всего, владельцев и наемных работников, сплоченных вокруг харизматичного лидера с целью совместного создания максимального объема комплексной ценности – материальной, финансовой, эмоциональной и духовной.

Российская история свидетельствует, что естественным для нашей страны является не плавное и спокойное, последовательное развитие, а резкие качественные, революционные скачки. «Скачкообразный путь развития сопровождается высокими рисками и, предположительно, высокой доходностью бизнеса», что, по мнению Олега Черемных, гораздо лучше соответствует сути и потребностям современного быстро меняющегося мира²⁵. По этой же причине приоритет интуиции играет гораздо более важную роль в стратегическом и оперативном управлении бизнесом, чем система тщательно обоснованных планов. Система планов должна быть лишь костяком системы управления, но при этом вовсе не являться незыблемыми каменными скрижалями.

Поскольку одним из важнейших принципов российской теории менеджмента является принцип динамической неустойчивости (максимальной гибкости и минимальной инерционности), очевидно, что жесткий и инерционный функциональный принцип построения организационной структуры компании совершенно не подходит российским предприятиям. Поэтому, в соответствии с базовыми принципами российской теории менеджмента, основой по-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

25 Черемных О. «Российская теория менеджмента»: необходимость, неизбежность, основные особенности. <http://lionsconsult.narod.ru/RTM.htm>. Дата обращения: 24.05.2013.

строения организационной структуры компании должен являться:

- либо процессный подход для процессно-ориентированных компаний (например, производственные фирмы, коммерческие банки, предприятия сферы «конвейерных» услуг),
- либо проектный подход для проектно-ориентированных компаний (консалтинговые, строительные компании, системные интеграторы)²⁶.

Итак, как видно из вышесказанного, на сегодняшний момент Россия и ее партнеры нуждаются в разработанной и систематизированной теории российского менеджмента. Но для ее разработки требуется междисциплинарный подход, комплексное изучение. Это, конечно, не означает, что она безапелляционно будет признана классической наукой, но она со временем займет свое место. Теория российского менеджмента должна стать универсальным знанием, для того чтобы была возможность приложить ее во всех практических сферах, как экономика и бизнес, а также стать полезной и для некоммерческих учреждений и т.п., например для государственного управления. Результатом должно стать более эффективное управление, нацеленное на получение конкретного результата. Кроме того, в современной России существует большая потребность в лидерах нового типа. Управленческие кадры должны пополнять не просто менеджеры, а менеджеры-лидеры, обладающие проактивными качествами. Их подходы и методы работы должны основываться на нравственных ценностях, на этических нормах, которые станут основой их компаний (организаций) и которые сегодня оцениваются бизнесом лишь как вторичные и незначительные. Также мы должны признать, что наши культурные особенности не всегда позволяют напрямую применить технологии

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

26 Черемных О. «Российская теория менеджмента»: необходимость, неизбежность, основные особенности. <http://lionsconsult.narod.ru/RTM.htm>.

Дата обращения: 24.05.2013.

лидерства. Важно осознавать национальные особенности ведения деловой жизни и пользоваться ими, не копируя слепо западные либо восточные, пусть даже успешные, менеджерские технологии. России требуется развитие собственной школы лидерологии, которая могла бы разрабатывать технологии развития лидерства, приспособленные к нашим особенностям менталитета. Однако нельзя не признать, что европейская модель, учитывающая важность личного мастерства и коллективного лидерства, будет необходимой и востребованной и в России. Необходимо правильно относиться к этому опыту, изучать и применять его.



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

РАЗДЕЛ 4

ПЕДАГОГИКА ЛИДЕРСТВА



First Fruits

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.
FREELY AVAILABLE FOR EDUCATIONAL AND RESEARCH USE.

К ВОПРОСУ О СТАНОВЛЕНИИ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ НА РАЗНЫХ ЭТАПАХ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА

(на примере раннего возраста)

В.А. САРАПУЛОВ

В статье утверждается, что не каждый может быть лидером: как есть дар быть лидером, так есть и дар быть последователем. Поэтому необходимо исследовать потенциальные возможности и ограничения развития человека на всех этапах его жизни и создавать оптимальные условия для разворачивания тех даров, которые начинают проявляться в том или ином возрасте. В этом суть управления становлением и воспитанием личности, в том числе и лидерских качеств человека. В контексте этих представлений в статье рассматриваются характеристики как природных особенностей человека (темперамент, способности и др.), так и тех, которые воспитываются в течение его жизни (характер, воля и т.п.). При этом индивидуальные особенности человека (на примере раннего возраста и кризиса 3-х лет) анализируются с позиций возможностей и ограничений воспитания лидерских качеств.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: *лидер, лидерство; индивид, личность, индивидуальность; становление, развитие, воспитание; темперамент, способности, характер.*

- Что главное в театре? – спросили мэтра.
– Не что и не как, а КТО, – ответил он.
(из рассказов Армена Джигарханяна)

Тема, как известно, обязывает: «как назовешь корабль, так он и поплывет». Но любое явление разумно рассматривать в контексте. Только в таком случае мы понимаем общий замысел. Это как при рассматривании картины великого мастера: вблизи видишь лишь мазки, которые могут быть интересны с точки зрения техники. Чтобы увидеть в картине произведение искусства и насладиться впечатлением, следует отойти подальше, посмотреть издали. Как известно, «лицом к лицу лица не увидать, большое видится на расстоянии...» (С. Есенин). Потому в начале статьи мы сочли необходимым дать общее представление о том, кто такой лидер (как мы это понимаем). При этом мы не преследуем цель проанализировать различные подходы к определению лидера и лидерства – это не предмет нашего исследования. Но нам хочется, чтобы Читатель понял, какого представления о лидере лично мы придерживаемся. Конечно, и без этого можно рассматривать проблемы становления лидерских качеств человека – от его рождения до ухода в вечность. Но «положить» это будет не на что: для всего нужны основания – не только дом следует строить на скале, а не на песке. И нашим представлениям о становлении лидера также нужен прочный фундамент. Как сказал один неглупый человек – прежде чем решать частные вопросы, следует разобраться с общими, так как, решая частные вопросы, мы неминуемо будем «натягиваться» на эти самые общие вопросы. Таким общим вопросом для нас и является представление о том, кто такой лидер (на уровне общего видения). Обратим внимание, что, судя по продолжающейся дискуссии по поводу лидерских качеств, до единства взглядов тут далеко. В практике нашей исследовательской работы нам приходилось изучать содержание некоторых научных дискуссий в рамках интересующей нас проблематики. В результате мы пришли к

простому выводу: если по поводу какого-либо понятия существует чрезвычайное разнообразие мнений, то это указывает, что данное понятие в науке не устоялось. Такую ситуацию мы наблюдаем и с понятиями «лидер» и «лидерство». Например, только в одной своей работе Стивен Кови называет более двадцати различных теорий лидерства (не говоря уже о собственно определениях данного понятия)¹. Но существование различных мнений на один и тот же предмет – это в то же время «приоткрытая дверь» в неизвестное, своеобразное приглашение к исследованию. Так мы видим эту ситуацию.

Во-вторых, исследуя вопросы становления лидерских качеств человека на разных этапах его развития, мы столкнулись с весьма серьезным препятствием. В большинстве источников по проблемам лидерства, как правило, о лидере говорят как об уже «свершившемся факте»: вот лидер, он обладает такими-то качествами, выполняет такие-то функции. О лидере говорят как о личности уже практически сложившейся, даже в случае рассмотрения вопросов воспитания и обучения лидеров. Где-то «за кадром» остаются вопросы неповторимой и уникальной природы каждого человека. И в этой уникальности нет универсальности: не может человек заниматься всем одинаково успешно – дары у нас очень разные, потому что служения в жизни разнообразны. Мы употребляем термин «служение» безотносительно, религиозная это сфера деятельности или светская, частный бизнес или работа в школе, государственное управление или университетская жизнь. По жизни мы нужны друг другу, и качество нашей жизни зависит от того, на кого направлена наша доминанта – на удовлетворение своих эгоистических нужд или на служение другому (А.А. Ухтомский). Но я нужен другому в той мере, в какой он ощущает дефицит собственных качеств, необходимых для полноценной жизни. В таком

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

1 См.: Кови Стивен Р. Восьмой навык: От эффективности к величию. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. С. 383–387.

случае мои качества восполняют дефицит его качеств и, напротив, его качества востребованы мною, так как они восполняют мой дефицит. Известно, что, например, в семье (в которой любовь взаимна) выстроить гармоничные отношения между мужем и женой весьма непросто, если они – представители одного темперамента, например оба – холерики. И куда гармоничнее и эффективнее выстраиваются отношения супругов, если темперамент одного дополняется темпераментом другого и т.п. Потому мы сочли необходимым хотя бы конспективно затронуть вопросы природных особенностей человека, с которыми он приходит в этот мир. В какой степени, например, влияет тип темперамента на то, станет человек лидером или не станет? Или все (и флегматики, и меланхолики, и сангвиники, и холерики) способны стать лидерами? Или это удел особо избранных, например сангвиников, а удел других – идти за ними? Очевидно, что мы не можем изменить природу человека, но можем, если внимательны и наблюдательны, увидеть в этой природе предрасположенность к лидерству или иному служению человека в этой жизни или, напротив, ограничения. И учитывая это, проектировать индивидуальный «маршрут» становления человека в том направлении его развития, которое для него оптимально. Таким образом, рассматривая отдельные индивидуальные особенности человека, дарованные ему от рождения, мы сочли необходимым (в аспекте нашей тематики) исследовать вопрос: какие из этих особенностей человека благоприятны для становления его как потенциального лидера, а какие, напротив, представляют собой ограничения? Безусловно, дальнейшего исследования требуют вопросы направленности (предназначенности) лидерства: оно может носить организационный характер, нравственный и т.п. Мы можем говорить лишь о том, что для каждого вида лидерства нужны «свои» качества (но это – предмет особого исследования).

Наконец, представив в общем виде образ лидера, затронув те некоторые природные особенности, которые

характеризуют человека как индивида, можно переходить к собственно анализу возможностей и ограничений в воспитании лидерских качеств в контексте возрастных характеристик человека. Понимая, что каждый период в жизни человека завершается кризисом, мы решили проанализировать особенности кризисных периодов с позиций опять-таки возможностей и ограничений для становления лидерских качеств. При этом, учитывая ограниченный объем статьи, нами представляется анализ только одного возрастного периода – раннего детства. Выбирая для анализа именно этот возраст, мы «заручились» авторитетом Альберта Эйнштейна. В своей переписке с Жаном Пиаже ученый-физик удивлялся смелости психолога, поставившего задачей изучить процесс формирования мышления ребенка. Физические проблемы, которыми занимался сам А. Эйнштейн, он назвал детской игрушкой по сравнению с тайнами сознания и подсознания ребенка².

Такова в общем виде концепция построения нашей статьи и отбора ее содержания: общее представление о лидере – общие для индивидов природные особенности – особенности раннего возраста.

«Каждый пишет, что он слышит», или К портрету лидера

Некоторые исследователи проблем лидерства утверждают, что лидерами могут стать если не все, то многие. Например, можно ли подготовить миллионы лидеров? Как утверждает Джон К. Максвелл: «Мы верим, что Бог поручил нам начать программу под названием “Миллион лидеров” (сборник рабочих тетрадей организации EQUIP, 2003). Верить, конечно, это хорошо. Но, как мы знаем, вера не только «уверенность в невидимом», но еще

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

2 См.: Гин А.А. Приемы педагогической техники: Свобода выбора. Открытость. Деятельность. Обратная связь. Идеальность. Пособие для учителя. 6-е изд. М.: Вита-Пресс. 2005. С. 89–90.

и «осуществление ожидаемого» (Евр 11:1). Странников подхода «лидером может стать каждый» – немало. Но есть и такая точка зрения: лидер – это тот, за кем идут, потому что видят в нем носителя воодушевляющих идей, стратегии, целей, которые импонируют последователям, которому они безгранично верят, за которым они хотят идти. В таком случае вряд ли мы можем согласиться с такой категоричностью: лидером может быть каждый – не каждый способен на это.

На что опирается лидерство? Кто из нас не помнит историю поединка Давида и Голиафа? За Голиафом стояла его, казалось бы, несокрушимая физическая мощь, которая придавала ему непоколебимую уверенность. За Давидом стояла вера в Бога, и это придавало Давиду также непоколебимую уверенность в исходе поединка. И там, и здесь – уверенность, но основания противоположные: у одного – физические, у другого – духовные. В Первой книге Царств (17:44-47) мы читаем: «И сказал Филистимлянин Давиду: подойди ко мне, и я отдам тело твоё птицам небесным и зверям полевым. А Давид отвечал Филистимлянину: ты идёшь против меня с мечом и копьём и щитом, а я иду против тебя во имя Господа Саваофа, Бога воинств Израильских, которые ты поносишь; ныне предаст тебя Господь в руку мою, и я убью тебя... и узнает вся земля, что есть Бог в Израиле; и узнает весь этот сонм, что не мечом и копьём спасает Господь, ибо это война Господа, и Он предаст вас в руки наши». Такие вот разные основания для уверенности в успехе поединка...

Но, осмелимся предположить, уверенность в исходе поединка Давиду придавала не только вера в Бога, но и та многократная практика метания камней из пращи, которой занимался Давид по роду своей деятельности. Там же (1 Цар 17:34-36): «И сказал Давид Саулу: раб твой пас овец у отца своего, и когда, бывало, приходил лев или медведь и уносил овцу из стада, то я гнался за ним и нападал на него и отнимал из пасти его; а если он бросался

на меня, то я брал его за космы и поражал его и умерщвлял его; и льва и медведя убивал раб твой, и с этим Филистимлянином необрезанным будет то же, что с ними...»

Мы можем только вообразить Давида, который верит в Бога безоговорочно, но пращу в свои руки взял впервые, и ему предстоит поединок с Голиафом. Как бы ощущал себя Давид в такой гипотетической, но по жизни – вполне реальной ситуации? «Без Бога, конечно, ни до порога», но «на Бога надейся, а сам не плошай»... Успешность человека в жизни обеспечивается благодаря тому, что два этих подхода синергетически (в органическом единстве) слиты (без Бога ни до порога, но и самому нужно «не плошать»). Для метания камней из пращи, искусством чего Давид владел великолепно, нужны, очевидно, и многолетний труд тренировок, и какие-то особые способности. Всем известно, что разные люди специализируются в разных видах деятельности, как, например, и в спорте. Если бы автор данной статьи все годы своей жизни посвятил живописи, он все равно бы не достиг великих вершин. Причина тривиальна: дальтонизм, пусть и в неглубокой форме. Исправить – невозможно, компенсировать можно, но только достижениями в других сферах деятельности.

Для того чтобы стать хорошим ремесленником, не обязательно иметь талант в своем деле, достаточно усердия и постоянства. Но лидер – не ремесленник, а мастер. За явлением мастерства всегда стоит громадный труд и время, в течение которого происходит становление Мастера. Но если нет задатков, способностей, одаренности, таланта (что называют одним словом – «дар»), то ремесленник так и останется ремесленником. Опыт дара – это наша работа на пути от ремесла к мастерству. Прежде чем расцветет этот дар, он пройдет многотрудную, многократную систему упражнений в использовании, и по времени это занимает нередко весьма большой период. Так и с лидерством. Даже если у нас есть дар лидера, в его использовании мы вынуждены проходить через путь проб и ошибок. Этот путь

называется становлением: путь от задатков (как потенциального, авансированного дара, потому и называют экономическим термином – «задаток») к способностям, которые являются уже реализованными задатками – совокупностью способов (потому и «способности»). Способность мы можем, таким образом, определить как совокупность способов реализации задатков в практической деятельности. И этот путь (от задатков к способностям, от способностей – к одаренности, и далее – к таланту и, быть может, к гениальности) – это путь упражнений, включения потенциальных возможностей в реальные ситуации, которые, конечно, могут возникать и спонтанно.

Но если мы не хотим отдавать все на волю случая (спонтанность), а управлять ситуацией перевода задатков в способности, то нам предстоит разобраться в некоторых весьма важных аспектах этой непростой работы. Мы полагаем, что у разных людей разные задатки (если рассматривать ребенка). Не исключением являются и задатки лидерства. Наши эмпирические наблюдения говорят о том, что задатки лидерства встречаются далеко не у всех людей. Об этом говорит и В.М. Шепель: организаторские способности (а мы с трудом представляем лидера без таковых) встречаются в 40 (!) раз реже способностей математических и художественных³. Следствие из этого очевидно: как ни печально, но все люди не могут быть лидерами (в изначальном понимании лидера как носителя определенных природных качеств, стиля мышления и поведения и личностных качеств). К этому вопросу мы будем вынуждены обращаться неоднократно в силу расхождения нашей позиции с позицией тех, кто считает, что лидером может стать если не каждый, то многие.

Назначение (как призвание) лидера, по нашему убеждению, в служении другим. Если мы работаем в системе «человек – человек» и наша цель (как приоритет) – не

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

3 См.: Шепель В. М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. Для менеджеров. М.: Народное образование. 1999.

другие люди, а добывание средств к существованию, то (скажем категорично), мы «ошиблись дверью». Особенно это касается таких сфер, как образование, здравоохранение, различные сферы обслуживания. Но в «системе служения» один может служить как лидер – другим. Служить своим последователям, членам своей команды, своего служения, которое он возглавляет, своей семье, наконец (а лучше – не наконец, а прежде всего). Другой с не меньшей эффективностью может служить как последователь этого лидера, причем служить в этом качестве не только самому лидеру, но и своей команде. И каждый нужен каждому: если другой для меня ближний, то и я для него – тоже ближний. Для нас лидер – не тот, кто лишь образцово выполняет свою работу, свое служение и т.п., а тот, за кем идут люди как за человеком с идеей, со стратегией развития, с такими личностными и организаторскими качествами, которые вызывают доверие. За которым идти хочется! И это доверие – не только и не столько доверие слушания, сколько доверие движения, действия. Людей в мире, которые не призывают, но за которыми идут по велению сердца, как замечает Виктор Франкл, мало (как говорят: по определению), но они для того и существуют, чтобы остальные тянулись к ним. Нам представляется такая позиция существенной, тем более что лидеров всегда было на порядок меньше, чем их последователей.

При этом в отношениях «лидер (руководитель) – ведомый (подчиненный)» существует весьма сложная система отношений и взаимного влияния. Умный подчиненный нередко находит способ такого воздействия на своего лидера, при котором и тот и другой (незаметно даже для себя) могут меняться ролями. И если ведомые лидером умело выстраивают с ним отношения, то, даже отдавая «лавы успеха» своему лидеру, они будут влиять на него в такой степени, что это влияние вполне можно классифицировать как лидерское, то есть ведущее. Такие весьма интересные примеры построения взаимоотношений лидера и тех, кто

идет за этим лидером, мы находим повсюду, в том числе и в Библии. Например, в истории осады Раввы Аммонитской впечатляет то, как поступает умный полководец Иоав (что-что, а ум этого человека стоит признать). Полководец, знающий свое место по отношению к своему лидеру, Царю Давиду (2 Цар 12:26-30): «Иоав воевал против Раввы Аммонитской и взял почти царственный город. И послал Иоав к Давиду сказать ему: я напал на Равву и овладел водою города; теперь собери остальной народ и подступи к городу и возьми его; ибо, если я возьму его, то мое имя будет наречено ему. И собрал Давид весь народ и пошел к Равве, и воевал против нее и взял ее...» Вот так: можно было взять город самому, а можно было предложить эти «лавры» своему лидеру. Не потому ли, когда пришло время, Давид не сам по справедливости расправляется с Иоавом, а перекладывает это на плечи своего сына Соломона (3 Цар 2:5-6)?

В профессиональной жизни автора есть немало примеров, когда лидерская позиция незаметно менялась на уровне *руководитель – подчиненный*, но «лавры» при этом отдавались руководителю. Приведем один из таких примеров. В первом десятилетии нашего столетия в российском образовании очевидно наметилась тенденция создания систем качества. Долгое время мы пытались привлечь внимание к этим проблемам председателя нашего комитета образования, но все было бесполезно. Непонимание проблемы граничило с безразличием. Это не замедлило сказаться на посещении директорами школ методологического семинара по проблемам качества образования, который мы вели: число постоянных участников сократилось до 10-15 человек. В тот момент к нам в лабораторию (а именно мы и занимались проблематикой качества образования) обратились из регионального министерства образования с просьбой провести на базе лаборатории краевой семинар по этому направлению. Мы посоветовали им письменно обратиться к мэру с такой просьбой,

обратив его внимание на продвижение краевого центра в решении этих вопросов. Реакция была незамедлительной: на одной из планерок председатель комитета с жаром сказала о том, какую высокую оценку работе по качеству дает мэр, и всему комитету нужно активно включаться в эту работу, а не только лаборатории, руководителем которой был автор данной статьи. На очередной семинар директоров школ пришло столько людей, что «яблоку негде было упасть», а в центре сидело все руководство комитета. Вскоре был проведен с успехом краевой семинар по качеству, в течение двух лет были изданы три пособия по проблемам качества, проведены конкурсы систем качества и ряд научно-практических конференций, город Чита стал победителем в конкурсе Содружества Независимых Государств (СНГ) в номинации «Инновации в общем образовании». Нам не жаль было отдавать в руки руководству нашу «Равву Аммонитскую», потому что выиграло дело. Так что лидерство не в статусе заключается.

Сегодня, пожалуй, только ленивый не пишет или не высказывается о проблемах лидерства. Но, как говорит Ицхак Адизес, то, что ранее называлось администрированием, стало называться затем менеджментом, а теперь именуется лидерством. По выражению Адизеса, это «та же дама, только в новом платье». Б. Келлерман, профессор Гарвардского университета, утверждает, что на запрос различных сообществ и организаций о лидерах сегодня в большинстве случаев предлагается «фастфуд» («лидер» быстрого приготовления»). Профессор называет это «индустрией лидерства», которая зарабатывает на обществе, изголодавшемся по «аутентичному-мудрому-духовному-нравственному-эффективному» лидерству. Как замечает А.И. Негров, «специалисты, включая Келлерман, говорят, что современная «лидерская индустрия» не производит эффективных и нравственных лидеров. Это наводит на мысль, что вопросами лидерства нужно заниматься по-

иному!»⁴. Согласимся: заниматься нужно по-другому. Вопрос в том – как? Но такой вопрос всегда произведен от вопроса – «КТО»?

Вообще, лидерами сегодня практически повсеместно стали называть тех, кто что-либо организует, что-либо ведет, чем-то руководит и т.п. При этом в содержательном наполнении понятия «лидер» мы встречаем весьма широкий разброс мнений. На это указывает как обилие теорий лидерства, так и обширный спектр представлений о лидерских качествах, которые любознательный Читатель обнаружит в многочисленной литературе по лидерству. В свое время апостол Павел обращал особое внимание на проблему понимания слов: «...если я не разумею значения слов, то я для говорящего чужестранец, и говорящий для меня чужестранец» (1 Кор 14:10-11). Не так ли и в вопросе о содержании слова «лидер» – в одном и том же термине мы видим нередко весьма разные смыслы, потому часто и не понимаем друг друга. Кажется, Рене Декарт говорил о том, что если бы человечество вкладывало в понятия один и тот же смысл, то оно смогло бы избежать многих конфликтов. А Мераб Мамардашвили, имя которого стоит доброй памяти как философа и человека, печально заметил: «Дьявол играет нами, когда мы не мыслим точно»⁵.

Кто такой лидер – вопрос далеко не праздный. Например, мы будем считать лидером человека, который ведет других. В таком случае все наши рассуждения по поводу лидерских качеств, их становления и развития пойдут одним путем. Если же лидером мы будем признавать человека, за которым идут по личному доверию и желанию, то тогда наши рассуждения пойдут в ином направлении. Все зависит от принимаемой нами парадигмы, как способа рассмотрения данного явления. Но в любом случае мы вы-

4 *Негров А. И.* О лидерской индустрии. Опубликовано 30.10.2012 на сайте Высшей школы лидерства СПбХУ.

5 *Мамардашвили М.* Как я понимаю философию // Сост. и предисл. Ю.П. Сенокосова. М.: Прогресс. 1990. С. 131.

нуждены признавать за лидерством право на обладание властью. Только в рамках одной парадигмы мы будем говорить о власти страха, в другой – о власти, основанной на выгоде, а в третьей парадигме – о власти, основанной на доверии. О такой власти мы можем сказать, что она делегирована лидеру его последователями по их личному желанию. Потому определимся с нашим Читателем, что наиболее приемлемой для нас будет такая власть лидера, которая основана на доверии (выступающем как «глагольная» форма веры, как вера в действие). На наш взгляд, от подчас неоправданного употребления слова «лидер» теряется его смысловое наполнение, в результате чего происходит размывание как самого понятия, так и ответственности того, кто назван нами лидером.

В нашем диалоге со слушателями Высшей Школы Лидерства (Санкт-Петербургский христианский университет, ноябрь 2013 года) мы предложили в качестве некоторых дискуссионно-опорных позиций наши представления о лидере и лидерстве (обращаем внимание Читателя на неформализованный, то есть не очень строгий в научном плане характер этих представлений). Суть наших позиций в следующем. Лидер – это тот, за кем идут не по принуждению, а по свободному и осознанному выбору. Это – лидерство власти, но основанной не на страхе или выгоде, а на доверии, и такая власть принимается последователями не по принуждению, а по собственному побуждению, аргументом которого становится авторитет, понимание и принятие лидера. Назначение такого лидерства – в воспитании плеяды самостоятельно мыслящих последователей и в создании максимально возможных в данных обстоятельствах условий для их развития в соответствии со своими задатками в рамках определенного времени. У Н.М. Карамзина есть высказывание о том, что талант великих душ состоит в том, чтобы открывать таланты в других людях. Вероятно, это можно признать в качестве одного из критериев оценки эффективности качества лидерского служения. На-

стоящее лидерство – это способ духовного и личностно-профессионального взросления как самого лидера, так и его последователей. Если этого не происходит, то вряд ли мы можем называть такое лидерство эффективным. Лидер – это человек, способный не только максимально точно увидеть образ будущего своей организации, направления и способы движения к этому будущему, но и обеспечить духовно-нравственное ценностное единство организации и большинства ее сотрудников. Лидер обладает ярко выраженной мотивацией и способностью помочь своим последователям не только увидеть, но и спроектировать траекторию их духовного и личностно-профессионального развития. Такой лидер способен создать оптимальную (то есть наилучшую в данных условиях) систему управленческого обеспечения совместного движения к будущему организации и осуществления траектории развития большинства субъектов этой деятельности. Лидер – это тот, кто способен к внимательному исследованию себя и других с целью выявления лидерских задатков, которые методом проб возможно развивать в условиях взаимного служения друг другу.

Таким образом, лидерство выступает и как процесс, и как способность и готовность лидера вести своих последователей достойными способами к достойным целям, которые поняты и приняты последователями и которые связаны с задачами организации и развитием самого лидера и его последователей как личностей. При этом качество лидерства определяется не только этими целями и способами их достижения, но и направленностью доминанты лидера не на себя, а на своих последователей.

На Новый (2013) год по ТВ «Культура» показывали выступление оркестра под руководством Владимира Спивакова. Поразило не столько мастерство маэстро, сколько удовольствие от работы, которое было прямо-таки написано на лице дирижера. Но еще больше поразило совершенное удовольствие музыкантов от своего участия в этом совместном действе, и это удовольствие с не мень-

шей очевидностью было написано на их лицах. Это и есть лидерство: один (лидер) испытывает удовольствие от своего лидерства, другие (ведомые) испытывают удовольствие от своего участия в совместном труде. По мнению Андрея Кончаловского, высказанному им чуть ранее на том же канале (декабрь 2012 года), «лидер – это тот, который побуждает людей делать то, чего они даже и не хотят, но желают делать». Для уточнения нашего представления о том, кто такой лидер, приведем еще один пример. Говорят, что важнейшая причина победы Израиля в так называемой «шестидневной войне» с Египтом – в поведении офицеров. Египетские офицеры кричали своим солдатам «Вперед!», в то время как израильские офицеры кричали, поднимая в атаку своих солдат, – «За мной!». Правда, и офицеров Израиля полегло на поле боя в 2,5 раза больше, чем офицеров противника. Но победа была за Израилем.

По мнению Стивена Кови, лидер – это человек, способный «настолько ясно донести до людей мысль об их достоинстве и потенциале, что они смогут увидеть эти качества в себе»⁶. Уоррен Беннис говорит о том, что «лидеры – это люди, которые совершают правильные поступки», а Абрахам Залезник считает, что «лидеров заботит, что те или иные вещи значат для людей». Джон Мариотти видит в лидерах архитекторов, Джон Коттер утверждает, что назначение лидерства – «справляться с переменами», а для Джорджа Визерсби лидерство прежде всего «направлено на формирование общего видения»⁷. Вот уж воистину «по-разному бывает образ точен...» (Б. Пастернак).

Когда-то известный кинорежиссер Михаил Ромм сформулировал критерии оценки качества игры актера (по материалам интервью режиссера С. Соловьева каналу ТВ-Центр 17.11.2012 г.). Один актер все правильно делает:

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

6 Кови Стивен Р. Восьмой навык: От эффективности к величию. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 111.

7 Там же. С. 113.

и текст знает, и с выражением читает, и изображает правильно, а смотреть и слушать – не хочется. Это – плохой актер. Другой же не к месту трет глаза или переносицу, и текст путает, и изображает не так, как в сценарии написано, а хочется смотреть и слушать не отрываясь. Это – хороший актер. Так и с лидером, и потому за одним идти хочется даже тогда, когда, собственно, и желания вроде бы нет. А другой лидер все правильно говорит, формально все правильно делает, и собственные твои цели совпадают с тем, к чему он призывает, но идти за ним не хочется.

Безусловно, наш портрет лидера был бы неполон без тех качеств, совокупность которых в народе принято называть мудростью. Мы убеждены в том, что на становление лидерских качеств самым серьезным образом влияют те факторы, которые можно отнести к факторам мудрости человека. Первый фактор связан с исключительным, незаурядным пониманием происходящего, основанным на приобретенном жизненном опыте (наблюдательность, восприимчивость, опора на здравый смысл, открытость любой информации, способность видеть сущность ситуации и т.д.). Второй фактор – фактор ориентации на других людей (способность давать хорошие советы, согласовывать разные точки зрения, говорить о вещах, которые интересуют многих людей, видеть событие в широком контексте и т.д.). Третий фактор характеризует общую компетентность (образованность, интеллигентность, любознательность, артикулированность представлений, понятливость и т.д.); четвертый – интерперсональные навыки (хороший слушатель, обаятельный, не центрирован на собственных проблемах, спокойный и т.д.). Наконец, пятый фактор – это социальная скромность (ненавязчивый, неимпульсивный, бесшумный, сдержанный, с преобладанием тонких, не драматических способов поведения и т.д.)⁸.

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

8 *Холодная М. А.* Психология интеллекта. Парадоксы исследования. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер. 2002. С. 183.

Можно ли все необходимые для лидерства качества приобрести путем обучения? Вероятно, какие-то (и очень многие!) – можно. Невозможно мастерство без владения ремеслом. Но есть некоторые природные, от Бога, дары, – им научить невозможно, дары и есть дары, они или есть, или их нет. Мы можем говорить о таких дарах как некоторой константе в индивидуальности человека, которая дана ему изначально. И лидерство в таком случае – дар. Но и способность следовать за лидером в таком случае – тоже дар. Потому лидерство – как хорошее актерство, критерии которого так образно сформулировал М. Ромм.

К нашему портрету лидера, вероятно, следует добавить его способность иметь мужество быть свободным. Лидер – это человек, в котором эта способность предельно представлена (насколько это вообще возможно для человека). «Человек, будучи существом конечным, – писал В. Франкл, – никогда не сможет полностью освободиться от пут, привязывающих его к различным сферам, в которых он сталкивается с условиями, которые нельзя изменить. Тем не менее всегда остается некоторая свобода, позволяющая ему принимать решения. В пределах границ, какими бы узкими они ни были, человек может двигаться свободно; только благодаря этой позиции, занимаемой им по отношению к любым условиям, в которых ему придется жить, человек может быть настоящим человеком... Не условия заставляют меня, а я определяю, поддаться им или нет... В соответствии с этим человек не только ответственен за то, что он делает, но также за то, каким он является, потому что человек не только ведет себя в соответствии с тем, каким он является, но также становится таким, каким он делает себя своим поведением... (подчеркнуто нами. – В.С.) Человек выходит за пределы себя настолько, насколько он изменяет свой собственный характер... Человек – не вещь среди других вещей: вещи детерминируют друг друга, а человек самоопределяется. Человек действительно свободен и ответственен, и это –

составляющие его духовности»⁹. «Но, – подчеркивает В. Франкл, – ...свобода занять любую позицию не может быть полностью реализована, если она не преобразована и не переведена в свободу нести ответственность»¹⁰.

Лидерство – это всегда напряжение, это вызов со стороны конкретного смысла, который должен быть реализован только самим человеком. Для этого он должен сделать выбор – принять этот вызов или не принять и тем самым взять на себя ответственность или не взять. В первом случае человек принимает решение чисто человеческое (проявляя себя как творение по подобию Творца), во втором – решения как такового нет, есть следование обстоятельствам, есть полная зависимость от мира, predeterminedness на уровне инстинктов самосохранения. Бегство от свободы (Э. Фромм) есть бегство от ответственности, и лидерство в экзистенциальном смысле есть способ восхождения человека к человеческому в самом себе посредством принятия на себя ответственности за собственный выбор. Известно с давних пор: когда архитекторы хотят укрепить ветхую арку, они увеличивают массу того, что лежит на ней, чтобы ее части плотнее прилегали друг к другу: все гнилое выталкивается, все здоровое сохраняется и укрепляется. Так и у человека: чтобы реализовать смысл своей жизни, нужно взвалить на себя груз ответственности. В этом – одно из предназначений лидера. Виктор Франкл писал: «...Есть люди – первопроходцы, и есть люди – миротворцы: первые сталкивают нас со смыслами и ценностями, поддерживая таким образом нашу смысловую фантазию; вторые смягчают бремя смыслового противостояния»¹¹. В этой своеобразной классификации В. Франкла лидер явно обнаружит свое место среди «первопроходцев». И это «первопроходство», «пионерная» ра-

9 Франкл В. Воля к смыслу // В. Франкл. М.: Апрель Пресс, изд-во ЭКСМО-Пресс. 2000. С. 65–70.

10 Там же. С. 70.

11 Там же. С. 21.

бота лидера становится одним из способов сделать жизнь осмысленной и для себя, и для других, которые следуют за тобой. Лидерство в определенном смысле – это способность носить «бремена» других.

Как есть множество теорий личности, так существует и множество теорий лидерства. Объяснение просто: каждый из исследователей рассматривает человека как личность с точки зрения своих представлений, мировоззрения, убеждений, уровня своей культуры и образования и множества других субъективных и объективных факторов. Наши представления о лидере всегда окрашены субъективными взглядами, хотя в этих представлениях, безусловно, будет присутствовать нечто общее (как говорят, «для всех времен и народов»). Но и при этом в «портрете лидера» будут свои особенности. Если этот лидер жил в XX веке, например, в России, то это будет свой «портрет» лидера, а в США – другой, хотя в тот же период «написанный». Представления о лидере и лидерстве имеют свою динамику по возрастным категориям: в отрочестве и юности у нас были свои представления о лидерстве, в зрелые годы – другие, а в старости наши представления серьезно скорректированы не только возрастом, но и опытом и т.п.

Наши представления о лидерстве не могут быть одинаковыми, даже если мы стоим на одних и тех же мировоззренческих позициях, например на христианских. И не потому, что в христианстве существует множество оттенков, а не только его основные ветви (католичество, православие, протестантизм). Представления христианина о лидерстве, если он живет и воспитан в России, одни, в Европе – несколько иные, в Латинской Америке – третьи. Наши представления о лидерстве даже в России могут быть в чем-то иными, если, например, одни из нас живут в Сибири с ее непростыми климатическими условиями, требующими коллективного выживания, а другие живут там, где хуторской образ жизни был когда-то весьма эффективной формой жизни.

Представления о лидере могут быть как с позиций самих лидеров, так и с позиций ведомых лидером людей, его последователей. История знает, особенно в России с ее многовековым опытом поклонения царственным особам и опытом крепостничества, получившими свое развитие в советский период, каким образом было сформировано особое рабское поклонение силе. Эту черту замечательно подметил в свое время Н.А. Некрасов: «Люди холопского звания / Сущие псы иногда: Чем тяжелей наказание, / Тем им милей господ...». А в «Размышлениях у парадного подъезда» поэт говорит об особом роде болезни россиян – «холопском недуге». Заметим, что в подростковом возрасте эта сторона лидерства – сила – имеет особую значимость. Авторитет в этом возрасте нередко имеет не столько интеллектуал, сколько жесткий и требовательный, сильный лидер, вокруг которого всегда возникает группа подобострастных последователей, которые тут же начинают формировать «ореол» вокруг личности своего лидера, «общественное мнение» в отношении «правильного поведения» и т.п.

Таким образом, наши представления о процессе становления лидерских качеств человека на разных этапах его развития естественным образом опираются на то, кто в нашем сознании настоящий лидер. Не углубляясь в теоретические изыски по проблемам лидерских качеств и функционального подхода к лидерству, мы попытались создать некий обобщенный портрет лидера. С этих позиций мы далее будем рассматривать возможности и препятствия (ограничения) на пути воспитания лидерских качеств в рамках характеристик некоторых индивидуальных особенностей человека как индивида, личности и индивидуальности. При этом возрастные особенности предлагаем нашему Читателю рассмотреть вместе с нами на примере одного из самых удивительных и значимых периодов – раннего возраста (от года до трех лет).

От индивида к личности и индивидуальности

Занимаясь вопросами воспитания лидерских качеств, следует определиться в том, что же в человеке как личности является константой, а что выступает в качестве переменных характеристик. Если нечто – константа, то это надо знать для того, чтобы учитывать, считаться с этим, не стремиться ломать, так как это – от природы человека, ибо каждый из нас особое творение, уникальное и неповторимое. Если же это нечто – переменный фактор, то с этим можно как-то поступать, учитывая константу и помня о целях. Потому воспитание будущего лидера – это целенаправленный процесс создания условий (если говорить о внешних обстоятельствах), в которых естественным образом может происходить управление этим процессом в нужном нам направлении. Но есть условия и внутреннего характера – те, что связаны с особенностями самого человека как индивида, как личности и как индивидуальности. Такие условия носят факторный, то есть причинный, характер. Заметим, что в этом контексте безусловный лидер, лидер от природы, обязан быть как личностью, так и индивидуальностью.

Среди внутренних условий следует выделить те, которые связаны с природной предрасположенностью человека к лидерству или предрасположенностью к исполнению иных функций во взаимодействии с другими. Мы нередко забываем об универсальном принципе дополнительности, обнаруживаемом нами повсюду при внимательном наблюдении: тьма и свет, мир духовный и мир материальный, бодрствование и отдых, активность и пассивность, лето и зима и т.д. Сам принцип служения ближнему основан на дополнительности: мы нужны другим потому, что можем им дать то, что без нас им получить затруднительно; в то же время другие нам нужны потому, что без них мы не сможем получить что-то самостоятельно. Кто-то – ближний для нас, но и мы – ближние для кого-то. Потому «нам не жить друг без друга...».

Как известно, разноименные полюса притягиваются, одноименные – отталкиваются. Мир был бы безумно скучен при одинаковости наших темпераментов и способностей. Благодаря этой непохожести и уникальности мы тянемся друг к другу, дополняя и приумножая наши способности. Увидеть в человеке, когда он еще только становится личностью, те потенции, которые заложены в нем от рождения, помочь им расцвести – что может быть благороднее для воспитателя? И в этой роли мы видим отца и мать, учителя и воспитателя детсада, руководителя фирмы и служителя церкви и т.д.

Именно на принципе дополнительности (дуальности) построены основные умозаключения одной из развивающихся наук о человеке – соционики, занимающейся изучением социотипов и их взаимодействием. Безусловно, что, в силу уникальности каждого человека, не может быть в мире двух совершенно одинаковых людей. Отношения полного дополнения (или дуальные, как они называются в соционике) дают каждому из партнеров объемное видение мира, а не только его части, как это возможно для отдельного человека. Ни один человек не может быть одновременно экстравертом и интровертом, сенсорным и интуитивным и т.д. По выражению Аушры Аугустинавичюте, человек – асимметричен, его вторым полюсом является другой человек, поэтому социализация (как умение вписаться в общество) представляется соционикой как осознание и принятие своих сильных и слабых сторон, умение пользоваться своими сильными качествами и умение не бояться попросить о помощи.

В частности, исследование социотипов руководителей (в рамках соционики) показывает, что из 16 типов в качестве фронтального лидера адекватно могут проявить себя представители семи стилей: «аналитик» (логико-интуитивный интроверт), «предприниматель» (логико-интуитивный экстраверт), «энтузиаст» (этико-сенсорный экстраверт), «посредник» (сенсорно-этический интроверт),

«изобретатель» (интуитивно-логический экстраверт), «политик» (сенсорно-этический экстраверт) и «психолог» (интуитивно-этический экстраверт). В качестве иерархического лидера – представители шести стилей: «маршал» (сенсорно-логический экстраверт), «мастер» (сенсорно-логический интроверт), «лирик» (интуитивно-этический интроверт) как эмоциональный лидер, «наставник» (этико-интуитивный экстраверт), способный выполнять также роль и фронтального лидера, а также «администратор» (логико-сенсорный экстраверт) и «контролер» (логико-сенсорный интроверт). Стиль «хранитель» (этико-сенсорный интроверт) обладает только задатками иерархического лидера, а такие стили, как «гуманист» (этико-интуитивный интроверт) и «критик» (интуитивно-логический интроверт) вообще не склонны к лидерству и лишь в определенных случаях могут взять на себя функции фронтального лидера¹².

Т.Н. Прокофьева приводит данные Р.К. Седых по вопросу: чем могут помочь друг другу люди дополняющих типов? В частности, экстраверт учится у интроверта замечать и ценить свой внутренний мир, наводить в нем порядок и гармонию, что дает новые успехи во внешнем мире, в развитии объективных качеств. В то же время интроверт учится у экстраверта замечать и ценить свои и чужие качества, узнает им истинную цену, что дает возможность принять себя и других такими, как есть. Для решения крупномасштабных задач, предполагающих широкое поле деятельности, требующих повышенной активности, интенсивных энергозатрат и оперативного решения, лучше привлекать экстравертов. Интроверты же лучше справятся с задачами локальными, ограниченными по масштабу или разбитыми на этапы, допускающими постепенность и

12 См.: Гуленко В. В. Описание соционических типов и интERTипных отношений // www.koob.ru; Гуленко В.В. Менеджмент слаженной команды. Соционика для руководителей // www.koob.ru; Прокофьева Т.В. Алгебра и геометрия человеческих взаимоотношений // www.myword.ru.

неспешность в решении, но требующими глубокой проработки¹³.

Безусловно, без команды нет лидера, как и без лидера нет команды. Каким же образом представители разных социотипов могут дополнять друг друга, чтобы создавалась и эффективно работала команда? А.В. Молодцов предлагает следующие комбинации соединения ролей в команде и социотипов (таблица 1):

Таблица 1

Компоненты совместной деятельности	№	Роли в команде	Подходящие типы
Познавательный	1	Новичок со свежим взглядом	Изобретатель Предприниматель
	2	Советник (Судья)	Критик Аналитик
Практический	3	Председатель	Маршал
	4	Оформитель решений	Администратор
	5	Практик-организатор	Энтузиаст Политик Контролер Мастер
Эмоционально-коммуникативный	6	Разведчик ресурсов	Психолог
	7	Душа группы	Наставник
	8	Доводчик	Посредник Лирик Гуманист Хранитель

Распределение ролей, указанное в таблице, является оптимальным вариантом при наличии в группе представителей данных социотипов. В реальной практике это случается достаточно редко. Поэтому возможны другие варианты. Так, например, в роли «Председателя» могут выступать «предприниматель», «изобретатель», но для них непосильной будет роль «Души группы». В свою оче-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

13 См.: Прокофьева Т.В. Алгебра и геометрия человеческих взаимоотношений // <http://www.myword.ru>.

редь, «посреднику» и «лирику» крайне сложно справиться с ролью «Практика-организатора» и т.д.¹⁴

Несмотря на нашу уникальную «разность», все мы соглашаемся, что каким-то образом в людях заключено нечто общее и повторяющееся, типичное, как принято обычно говорить. При этом над нами довлеют два застарелых стереотипа. Первый говорит нам о том, что быть непохожим на всех других – значит быть «белой вороной». Поэтому предпочтительнее быть таким, как все. Булат Окуджава замечательно подметил: «...Дураком быть выгодно, да очень не хочется. Умным очень хочется, да кончится битьем... У природы на устах коварные пророчества. Но, может быть, когда-нибудь к среднему придем...» Второй стереотип обусловлен известной позицией: человек – это продукт обстоятельств. Потому – измени обстоятельства, и человек станет другим. Как показывает история, хотя бы нашей России, эта идея явно не выдержала «экспериментальной» проверки в советский период. Но зато попало и крепко засело: «я такой, потому что...», «вот если бы..., то я...».

И эти стереотипы серьезным образом влияют на то, как происходит наше развитие. В нас, как индивидах, заложены те задатки, способности, «таланты», которые мы по жизни или «закапываем», или «пускаем в оборот» для служения другим. Мы или превращаем эти задатки в способности, а способности в одаренность и развиваем все это, может быть, до уровня таланта, или же сдерживаем этот процесс. По жизни происходит разворачивание, развертывание, развитие того, что в нас от рождения находится в «свернутом» виде. Поэтому кризис в развитии человека, который происходит периодически, в момент перехода от одного возраста к другому, может пойти как в направлении восхождения человека к человеческому в

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

14 См.: *Молодцов А. В.* Практикум по прикладной соционике. Часть II. Стили организаторской деятельности. Стратегия использования личностного потенциала руководителя. К.: МЗУУП. 1992.

себе («по образу и подобию»), или же отпадения человека от человеческого в себе. Кризис в таком случае выступит как своеобразная «точка неустойчивого равновесия» (представьте себе маятник часов, стрелка которого находится не внизу, а в высшей противоположной точке). В какую сторону «качнется этот маятник» – во многом зависит от окружения становящейся личности. Потому и сказано в книге Притч (Притч 22:6): «Наставь юношу при начале пути его: он не уклонится от него, когда и состарится».

Но когда человек начинает осознавать себя как личность, этот выбор он призван осуществлять уже самостоятельно. И от этого выбора зависит, куда будут направлены стремления в развёртывании, развитии тех дарований, которые от рождения в нас заложил Господь. Поэтому, рождаясь индивидом, каждый из нас по мере взросления начинает решать проблему: состоится он как личность или не состоится. Ведь личность всегда проявляется в отношениях к Богу, к природе, к другим людям, к самому себе. Про иных говорят: ни рыба ни мясо. Так говорят про человека, который, родившись как индивид, так и не стал личностью. Нечто похожее мы встречаем и в Писании: «ты ни холоден, ни горяч...» (Откр 3:14-16). Таким образом, индивидуальность человека трудно представить без целенаправленного управления развитием своих дарований.

Наши природные задатки (как индивида) выступают как первоначальный капитал, с которым начинает жить каждый. Но далее уже не только от окружения, но, прежде всего, от самого человека зависит – станет он индивидуальностью или не станет. Как индивид, личность наделена индивидуально-психологическими особенностями. Но личность – это не просто конкретный человек, который обладает этими особенностями и представляет определенное общество, определенную социальную группу и занимается конкретным видом деятельности. Это прежде всего человек, осознающий свое отношение к окружающему: к миру, сотворенному Господом, к людям, которые,

как и он, несут в себе образ и подобие Творца. Наконец, в этот перечень отношений входит, безусловно, еще и отношение к себе: что я делаю с теми дарами, которыми от рождения наделил меня Господь? Пускаю их «в оборот», чтобы они приносили пользу, или, как тот раб из притчи про таланты, «закапываю» (про таких в народе говорят – «ни себе, ни добрым людям»). Не случайно библейский термин «талант» так прижился в нашей жизни и органично вписался в систему: задатки – способности – одаренность – талант – гениальность. Безусловно, чтобы не «зарыть таланты», нужен характер. Именно он становится способом явления личности миру и проявления человеком себя как личности. Характер, как определяют его психологи, «представляет собой совокупность сравнительно устойчивых и постоянно проявляющихся черт и качеств личности, которые обуславливают особенности его индивидуального и социального поведения и взаимодействия с другими людьми»¹⁵.

Не могу отказать себе в удовольствии процитировать небольшой отрывок из документальной повести Даниила Гранина «Зубр» (из главы 18) – высказывание одного из персонажей о природе даров.

«Жаров... как раз к революции окончил Синодальное училище. С какими-то казачьими частями мальчишкой эвакуировался за границу. Ткнулся туда-сюда, назад ходу не было. Мыкался он на разных работах, потом в Вене в 1922 году организовал мужской хор. Был он исключительно одаренным музыкантом и оказался к тому же великолепным организатором. В хоре он держал тридцать шесть человек. Из них тридцать певцов, четыре плясуна, завхоз и он, Жаров. Никаких солистов. И он и остальные хористы получали одинаково. Этим самым исключалась зависть – беда всякого художественного коллектива. Обосновал он это так: если у тебя хороший голос и ты можешь солиро-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

15 Крысько В. Г. Психология и педагогика в схемах и комментариях. СПб.: Питер. 2006. С. 105.

вать, так кому я буду платить за это, Господу Богу? Он же, голос, у тебя от Бога, бесплатно, Божий дар...»

Таким образом, на общем пути становления лидера мы видим его как индивида, уникального по своим природным особенностям, видим его как личность со сложившимся характером. Но, на наш взгляд, этого недостаточно для того, чтобы стать тем лидером, за которым идут. Для этого необходимо, чтобы эта личность была еще и достаточно яркой индивидуальностью. Индивидуальность обычно определяют как «неповторимое своеобразие отдельного человека, совокупность только ему присущих особенностей»¹⁶. Индивидом рождаются все, личностью становятся многие, но не все. А индивидуальностью, которая притягивает к себе непохожестью, ярким проявлением особых черт, – становятся далеко не многие. Но без проявления своей индивидуальности человек вряд ли способен стать стабильным лидером, а не «халифом на час». Как подметил А.Г. Асмолов, «индивидом рождаются, личностью становятся, индивидуальность отстаивают». Скажем так: в индивиде признают (иногда и не признают) то, благодаря чему он индивид; личность – уважают; за индивидуальностью – идут. При этом каждый из последующих уровней не просто надстраивается на предыдущем, а, вбирая его, перерабатывает каким-то образом, интегрируя в новое качественное состояние. Безусловно, здесь работает еще и «закон цели»: человек развивается по мере развития целей, которые он ставит перед собой. И деградирует – по мере их деградации.

При исследовании литературы по проблемам лидерства невольно создается впечатление, что лидер – это некое «бесполое» существо: за «кадром» остаются его индивидуальные особенности, связанные с темпераментом, интровертностью – экстравертностью, задатками, способностями и т.п. По нашему глубокому убеждению, в основе которого лежат многолетние эмпирические наблюдения,

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

16 Российская педагогическая энциклопедия: В 2 тт. // Гл. ред. В.В. Давыдов. Большая Российская энциклопедия. 1993. Т. 1 А–М. 1993. С. 361.

на то, станет человек лидером или не станет, в значительной степени влияют именно эти индивидуальные особенности. Конечно же, плюс еще и характер. Мы не встречали лидеров среди меланхоликов, редко среди них встречались и флегматики, хотя среди тех и других немало было встречено высококлассных специалистов. Таковые есть и среди членов наших церквей: они тихо и незаметно несут в добром постоянстве свое служение, но их нет среди лидеров того или иного служения. А если им и случалось когда-то быть «назначенными» лидерами, то через некоторое время они незаметно уходили из «лидерства», осознав свою несостоятельность в этом служении.

В то же время среди лидеров довольно часто встречались представители сангвинического темперамента. Встречались среди лидеров и холерики, но их буйная энергия не выдерживала обычно проверки временем, и они уходили со «сцены». Несколько сложнее с оценкой интровертности – экстравертности. Здесь выраженность способностей не столь заметна, как по типам темпераментов, хотя наблюдения показывают, что среди лидеров чаще встречаются экстраверты, нежели интроверты. Таким образом, мы не имеем права просто так обходить проблемы индивидуальных, природных особенностей человека, если решаем заниматься воспитанием его лидерских качеств. Изучая проблемы поведения организаций как систем (организационное поведение), Стивен Кови приходит к закономерному выводу: чтобы понять, почему организации ведут себя так или иначе, надо исследовать и постичь человеческую природу. Он пишет: «Как только вы начнете понимать основополагающие составляющие человеческой природы, вы получите ключ, позволяющий раскрыть потенциал, заложенный в людях и организациях...»¹⁷

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

17 Кови Стивен Р. Восьмой навык: От эффективности к величию. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. С. 114.

Особое место в характеристиках человека как индивида занимает темперамент. Темперамент рассматривается обычно как свойство личности, характеризующееся динамикой протекания психических процессов, и отражает динамические характеристики деятельности и поведения человека. Причем это проявляется не столько в конечном результате, сколько в самой динамике деятельности и поведения. Интересно, что слово «темперамент» происходит от латинского «temperamentum» – надлежащее соотношение (частей), соразмерность.

Представим психологическую характеристику темперамента в таблице 2¹⁸.

Таблица 2

Типы высшей нервной деятельности	Характеристика нервных процессов возбуждения и торможения			Вид темперамента
	По силе	По уравновешенности	По подвижности	
Сильный	Сильный	Уравновешенный	Подвижный	Сангвинический
Безудержный	Сильный	Неуравновешенный	Подвижный	Холерический
Инертный	Сильный	Уравновешенный	Малоподвижный	Флегматический
Слабый	Слабый	Неуравновешенный	Малоподвижный	Меланхолический

Для справки: сила нервных процессов характеризует нервную систему с точки зрения способности выдерживать влияние раздражителей внешней среды; уравновешенность нервных процессов указывает на особенности соотношения процессов возбуждения и торможения у человека; подвижность нервных процессов показывает способность быстро сменять возбуждение-торможение.

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

18 Крысько В. Г. Психология и педагогика в схемах и комментариях. СПб.: Питер, 2006. С. 100.

По мнению И.П. Павлова, темперамент – это генотип, то есть прирожденная, природная особенность нервной системы. Как правило, тип темперамента обнаруживается уже в раннем возрасте, но его явные проявления мы обнаруживаем к концу дошкольного возраста – к 6-7 годам. Подтверждение тому, что темперамент – неотъемлемая характеристика человека, мы находим в своих наблюдениях даже среди близких родственников. Например, у автора данной статьи оба сына в детстве и юности были легкоатлетами. Старший был спринтером, младший – стайером: так их темпераменты (холерический и флегматичный) проявлялись в спорте. Так они проявлялись и в общении, и когда сыновья брались за какое-либо дело. А.С. Пушкин писал про двух приятелей: «Они сошлись: вода и камень, стихи и проза, лед и пламень не столь различны меж собой...» («Евгений Онегин»). Среди многочисленных действующих лиц Библии мы также обнаруживаем представителей различных типов темперамента. Например, призванные Иисусом к ученичеству братья Иаков и Иоанн не случайно были названы «Воанергес, то есть “сынами громовыми”» (Мк 3:17). Невозможно спутать апостолов друг с другом: все они обладали не только своим уникальным духовным и просто человеческим опытом, особенностями призвания и служения, но и неповторимым темпераментом. Достаточно обратиться к их посланиям: за каждым из них стоит уникальная личность автора, его темперамент, характер и индивидуальность, которые явно прочитываются «между строк».

В общем виде можно сказать, что холерический темперамент характеризуется сильной впечатлительностью и большой импульсивностью; сангвинический – слабой впечатлительностью и большой импульсивностью; меланхолический – сильной впечатлительностью и малой импульсивностью; флегматический – слабой впечатлительностью и малой импульсивностью. При этом проявление темперамента не имеет самодовлеющего характера; оно зависит от

содержания и конкретных условий деятельности, от отношения индивида к тому, что он делает, и к тем условиям, в которых он находится. В частности, дети-меланхолики особенно остро воспринимают замечания учителя, расстраиваются из-за таких мелочей, на которые остальные не обращают внимания. Повышенная впечатлительность меланхолика может мешать им адаптироваться в сложных ситуациях общения. Флегматик, как правило, не ходит в «отличниках» как в школе, так и во взрослой жизни. Вряд ли следует ждать от него быстрой реакции или мгновенного включения в ту или иную работу или служение в церкви. Безусловно, следует учитывать, что у таких людей обычно замедленные реакции и свой темп жизни. В ситуации общения с холериком важно помнить, что некоторые проявления его излишней, как кажется со стороны, активности часто просто следствие его темперамента, силы и подвижности нервной системы, а не его невоспитанности. Значительно проще выстраивать отношения с представителем сангвинического темперамента, легко идущего на контакт, способного достаточно трезво смотреть на себя и других. Безусловно, по мере взросления все более в силу вступают факторы воспитания. Например, наш старший сын, бегавший ранее на дистанции 100 и 200 метров, где требуется «взрывной» характер, типичный для холерика, стал более сдержан в проявлениях своих природных черт, в то время как младший (бывший стайер) проявляет теперь большую активность и оперативность в деятельности и принятии решений. Так срабатывает воспитание. В частности, растущий самоконтроль становится фактором сдерживания наиболее острых проявлений того или иного темперамента. При этом вряд ли разумным будет бороться с «неудобными» особенностями темперамента растущего человека.

Представим в кратком изложении те опасности, которые подстерегают взрослых, если они не учитывают преобладающий тип темперамента своего ребенка, в семье, в дошкольном учреждении или в школе. Например, в отношении холерика крайне неэффективны жесткий контроль, ограничение

активности, гневные требования следить за собой – все это приводят лишь к нервозности и потере контакта с ребенком. Сангвинику не стоит поручать скучную и однообразную работу – он легко «забудет» о ней и займется чем-то более интересным. В отношениях с ним существует опасность его «неверности»: как только ему предложат что-то более привлекательное, чем предложили вы, он без особых угрызений совести забросит ваше поручение. Легкость вашего ребенка-сангвиника в установлении отношений с новыми друзьями вполне реально обернется родительской тревогой, так как многие из этих друзей могут не соответствовать привычному для вас представлению о друзьях. Если ваш ребенок – флегматик, то не старайтесь ускорить процесс выполнения порученного ему дела криками и скандалами – реакция будет прямо противоположной. Такая же реакция бывает, если желания ребенка-флегматика и дела, которые ему поручают, не совпадают. При этом он вообще перестанет что-либо делать сам, если обнаружит, что у вас кончилось терпение и вы спешите сделать все за него. Если вы постоянно раздражаетесь и наказываете флегматика за медлительность и неуверенность, у него может выработаться страх перед действием и развиться ощущение своей неполноценности. В случае с ребенком-меланхоликом вас подстерегают иные опасности. Успокоенные тихим видом замкнутого меланхолика, взрослые часто не замечают его переживаний и проблем. Кажущаяся «тихая заводь» такого ребенка полна внутренней, нередко напряженной, работы. Внешняя медлительность – не повод упрекать в лени, пассивности и неспособности выполнять порученное дело. Такая реакция взрослых на внешнюю пассивность меланхолика лишь усугубляет его неуверенность в себе и развивает комплекс неполноценности.

Безусловно, для нашего читателя может представлять особый интерес вопрос выявления типа темперамента: учитывать реальность можно, если ты имеешь о ней достаточно объективное представление. Нельзя не согласиться со специалистами в области психологии и педагогики, что,

например, разница в темпераментах между родителями и детьми может привести к глубоким конфликтам, если вовремя не осознать, в чем же проблема. Как пишет В.Н. Костяева: «Вам будет гораздо проще понять своего ребенка, направить, рассчитать его нагрузку, заинтересовать, развить его лучшие качества, простить, в конце концов, если вы определите, к какому типу ближе всего он стоит»¹⁹.

Имея верные представления о типе темперамента конкретного человека, можно избирать оптимальные пути взаимодействия с ним, опираясь на сильные стороны темперамента и нейтрализуя негативные его проявления. В связи с этим приведем некоторые материалы для диагностирования типа темперамента ребенка и взрослого.

Как известно, самым надежным методом исследования является наблюдение, если оно осуществляется по определенному плану (программе). Для определения темперамента ребенка О.А. Феоктистова предлагает следующий план наблюдений²⁰:

1. Как ведет себя ребенок, если возникает необходимость быстро, безотлагательно действовать?

- а) легко включается в работу;
- б) активно действует;
- в) работает неторопливо, без лишних слов;
- г) действует робко, неуверенно.

2. Как реагирует ребенок на замечания воспитателя?

- а) говорит, что больше так делать не будет, но через некоторое время опять делает то же самое;
- б) не слушает и поступает по-своему, бурно реагируя на замечания;
- в) молча принимает к сведению точку зрения взрослого;
- г) обиженно молчит, долго переживает.

19 См.: Костяева В. Н. Темперамент ребенка и воспитание // http://adalin.mospsy.ru/1_03_00/10301102.shtml.

20 См.: Феоктистова О. А. Как определить темперамент ребенка. Методическая разработка (старшая группа детей дошкольного возраста) // <http://nsportal.ru/detskii-sad/raznoe/kak-opredelit-temperament-rebenka>.

3. Как разговаривает ребенок с другими детьми в значимых для него ситуациях?

- а) быстро, с жаром, прислушиваясь к высказываниям других;
- б) стремительно, страстно, никого не слушая;
- в) спокойно и уверенно;
- г) с сомнениями, неуверенно, оглядываясь на других.

4. Как ведет себя в непривычной обстановке (в кабинете врача, заведующего)?

- а) легко ориентируется, проявляет любопытство, активность;
- б) возбужден, иногда излишне, беспокоен;
- в) внимательно, обстоятельно рассматривает все вокруг;
- г) смущается, ведет себя застенчиво.

Во всех случаях реакции типа «а» говорят о преобладании **сангвинических черт** темперамента, тип «б» свидетельствует о **холерических чертах**, тип «в» – о **флегматическом складе**, тип «г» – о **меланхолическом темпераменте**.

Для выявления у ребенка преобладающих характеристик того или иного типа темперамента этот же автор предлагает диагностическую анкету. При ее заполнении знаком «+» отмечаются те характеристики, которые в наибольшей степени подходят к оценке темперамента ребенка.

1. Любит шум и суету вокруг себя.
2. Очень нуждается в близких, которые могли бы поддержать, утешить.
3. Нередко раздражен чем-то, возбужден, беспокоен.
4. Быстрых ответов на любые вопросы от него не жди.
5. Любит работу, которую надо делать быстро.
6. Дети считают его веселым.
7. У него часто меняется настроение.
8. Чаще молчит в обществе детей.
9. Стесняется заговаривать первым с новыми людьми.
10. Не любит шумных игр, предпочитает уединение.
11. Умеет долго играть или выполнять задание, не отвлекаясь.

12. Не прочь похвастать, приукрасить события.
13. Часто не может усидеть на месте.
14. Его легко огорчить.
15. Дольше других сохраняет работоспособность, не устает.
16. Легко переключается с одного поручения на другое.
17. Нетерпелив и несобран, особенно плохо переносит ожидание.
18. Предпочитает кропотливую работу, не требующую быстрых реакций.
19. Быстро устает, отключается, перестает слушать.
20. Верит в себя, легко переносит неудачи.

Утверждения, характеризующие **сангвиника** – 1, 6, 12, 16, 20; **холерика** – 3, 5, 7, 13, 17; **меланхолика** – 2, 9, 10, 14, 19; **флегматика** – 4, 8, 11, 15, 18.

Каждому утверждению соответствует 1 балл. Если ребенок по оценке взрослого набрал 4-5 баллов, свойства данного темперамента выражены довольно ярко. Если баллов – от 1 до 3, говорить о свойствах определенного темперамента пока еще рано (или наблюдения взрослого носят субъективный характер). В последнем случае можно использовать метод экспертных оценок: несколько взрослых, независимо друг от друга, оценивают качества, суммарная оценка которых позволяет вывести более объективный средний балл.

Тест Н.Л. Крыловой²¹ отличается своей «зрительностью» (предлагаем в несколько измененном виде. – В.С.). Начертите на листке бумаги горизонтальную («замкнутость», или интроверсия, – «общительность», или экстраверсия) и вертикальную («нестабильность» – «стабильность») оси. Напишите у левого конца горизонтальной оси «замкнутость» (интроверсия): например, от +5 до 0, а у правого – «общительность» (экстраверсия): например, от 0 до +5. В высшей точке вертикальной оси – «невротизм»

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

21 См.: Костяева В. Н. Темперамент ребенка и воспитание. // http://adalin.mospsy.ru/1_03_00/10301102.shtml.

(нестабильность): например, от +5 до 0, в нижней – «стабильность»: например, от 0 до –5. Поставьте в центре нулевую точку – это статистическая норма. Понаблюдайте за ребенком и поставьте (по вашей 5-балльной шкале) точки на отрезках каждой оси, которые, по вашему мнению, соответствуют проявлению этих черт у него (стабильность – нестабильность, интроверсия – экстраверсия). Соедините все точки на осях – это и будет примерный «портрет» темперамента вашего ребенка (обычно это называют «профилем»). Если основное поле будет в правой верхней части, то, скорее всего, преобладает холерический темперамент, в правой нижней части – сангвинический, в левой нижней – флегматический, а если в левой верхней – меланхолический.

Классическим для тестирования типов темперамента считается тест (опросник) Г. Айзенка²². Обычно этот опросник используется при тестировании взрослого человека для определения преобладающего типа темперамента в его характере. Данный тест базируется на позиции известного психолога К.Г. Юнга: есть два варианта приспособления человека к окружающему миру – экстраверсия и интроверсия, которые общепринято считать основными характеристиками темперамента. Для экстраверсии характерны: социальная открытость, «расторженность», способность завязывать и поддерживать эмоциональные контакты, общительность, инициативность, гибкость поведения, умение найти свое место в обществе и приспособиться к его требованиям. Как правило, экстравертированные люди в большей степени склонны действовать под влиянием внезапного побуждения, чем по намеченной программе. Для интровертированных типичны скованность в личностных контактах и трудности в общении, такие люди обычно не нуждаются в постоянной поддержке группы, проявляя свою самодостаточность. К этим двум

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

22 См.: Костяева В. Н. Темперамент ребенка и воспитание. // http://adaline.mospsy.ru/1_03_00/10301102.shtml.

адаптационным механизмам (экстравертированность – интровертированность) обычно добавляют другую пару: эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность.

Таким образом, по результатам этого теста возможно выстраивать «профиль» человека в аспекте преобладающих характеристик того или иного типа его темперамента (рисунок 1).



Рисунок 1

На предложенные вопросы опросника Г. Айзенка необходимо отвечать только «да» или только «нет».

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

1. Часто ли вы испытываете тягу к новым впечатлениям, к тому, чтобы встряхнуться, испытать возбуждение?

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES

2. Вы часто нуждаетесь в друзьях, которые вас понимают, могут ободрить и утешить?
3. Легко ли вы обычно отвлекаетесь от своих забот?
4. Трудно ли вам ответить другим «нет»?
5. Долго ли вы обычно размышляете перед тем, как что-либо предпринять?
6. Если вы обещали что-то сделать, всегда ли вы сдерживаете свое обещание?
7. Нередко у вас бывают беспричинные спады и подъемы настроения?
8. Обычно вы поступаете и говорите быстро, не раздумывая?
9. Бывает ли вам тоскливо без достаточных на то причин?
10. Любите ли вы рискованные поступки?
11. Возникает ли у вас чувство робости или смущения, когда вы хотите завести разговор с симпатичной(ным) незнакомкой(цем)?
12. Выходите ли вы иногда из себя, злитесь?
13. Испытываете ли вы трудности только от того, что надо быстро действовать или отвечать?
14. Часто ли вы беспокоитесь из-за того, что сказали или сделали так, как не следовало поступать или говорить?
15. Предпочитаете ли вы чтение периодики и книг или другие занятия наедине общению с людьми?
16. Легко ли вас обидеть?
17. Любите ли вы часто бывать в компаниях?
18. Бывают ли у вас мысли, которые вы хотели бы скрыть от других?
19. Верно ли, что иногда вы полны энергии, так, что все горит в руках, а иногда совсем вялы?
20. Предпочитаете ли вы иметь меньше друзей, но зато более близких вам?
21. Часто ли вы мечтаете, стараясь забыть обыденность и неудачи?

22. Если на вас накричат, вы отвечаете мгновенно?
23. Часто ли вас беспокоит чувство вины?
24. Все ли ваши привычки хороши и желательны?
25. Способны ли вы дать волю своим чувствам и всю повеселиться в компании?
26. Считаете ли вы себя человеком ранимым и чувствительным?
27. Вы человек очень живой и подвижный?
28. Часто ли вы, сделав какое-нибудь важное дело, испытываете чувство тревоги, что результат хуже, чем мог бы получиться?
29. Вы больше молчите, когда находитесь в обществе других людей?
30. Вы иногда сплетничаете?
31. Бывает ли, что вам не спится от того, что в голову лезут разные мысли?
32. Если вы хотите что-то узнать, вам легче искать нужные сведения в книгах, чем расспрашивать людей?
33. Бывают ли у вас внезапные сердцебиения?
34. Нравится ли вам работа, которая требует длительного внимания и большой сосредоточенности?
35. Бывает ли у вас от волнения дрожь в руках или ногах?
36. Всегда ли вы платили бы за провоз багажа на транспорте, если бы не опасались проверки?
37. Можете ли вы быстро выразить ваши мысли словами?
38. Раздражительны ли вы?
39. Вам неприятно находиться в обществе, где подшучивают друг над другом, считая это проявлением дружеского отношения?
40. Волнуетесь ли вы по поводу каких-то неприятных событий, которые могли бы произойти?
41. Свойственна ли вам медлительность в движениях?

42. Вы когда-нибудь опаздывали на работу или на свидание?
43. Часто ли вам снятся кошмары?
44. Верно ли, что вы так любите поговорить, что никогда не упустите случая побеседовать с незнакомым человеком?
45. Беспокоят ли вас какие-либо боли?
46. Вы бы почувствовали себя очень несчастным(ной), если бы длительное время были лишены возможности активного общения с людьми?
47. Можете ли вы сказать о себе, что вам свойственна нервозность?
48. Есть ли среди ваших знакомых люди, которые вам явно не нравятся?
49. Можете ли вы сказать, что являетесь весьма уверенным в себе человеком?
50. Легко ли вы обижаетесь, когда люди указывают на ваши ошибки в работе или ваши личные промахи?
51. Вы считаете, что трудно получить настоящее удовольствие от вечеринок?
52. Беспокоит ли вас чувство, что вы чем-то хуже других?
53. Легко ли вам внести оживление в довольно скучную компанию?
54. Бывает ли, что вы говорите о вещах, в которых не разбираетесь?
55. Испытываете ли вы чувство тревоги за свое здоровье?
56. Любите ли вы подшучивать над другими?
57. Часто ли у вас бывает бессонница?

Обработка результатов:

Прежде всего, проверьте, насколько искренне вы отвечали. Подсчитайте число положительных ответов на вопросы: 6, 24, 36. Прибавьте к ним количество отрицательных ответов на вопросы: 12, 18, 30, 42, 48, 54. Если сумма больше 5, то полученные результаты надо поставить

под сомнение, а если больше 7, то дальнейшая обработка результатов вообще не имеет смысла – вы еще не готовы быть искренним человеком даже наедине с собой. Постарайтесь впредь не приукрашивать себя, иначе бесполезно потратите время.

Если вы получили результат по шкале «искренности» меньше 6, то имеете возможность определить важные качества личности по двум группам вопросов.

Ось: экстраверсия – интроверсия.

Подсчитайте количество положительных ответов в вопросах: 1, 3, 8, 10, 17, 22, 25, 27, 34, 37, 44, 46, 49, 53, 56 и отрицательных в вопросах: 5, 13, 15, 20, 29, 32, 39, 41, 51. Если общая сумма меньше 12, то вам свойственна скорее интроверсия (обращенность внутрь своего «Я»). Если сумма в пределах 13-24, то, напротив, вам более свойственна экстраверсия (обращенность вовне).

Ось: эмоциональная нестабильность – эмоциональная стабильность.

Подсчитайте количество положительных ответов в вопросах: 2, 4, 7, 9, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 26, 28, 31, 33, 35, 38, 40, 43, 45, 47, 50, 52, 55, 57. Если сумма меньше 12, то вам более свойственна эмоциональная стабильность, если больше – эмоциональная нестабильность.

Учитывая направленность нашей статьи на исследование процессов становления лидерских качеств, представим характеристики типов темперамента с позиций как благоприятствующих факторов, так и факторов, сдерживающих эти процессы (использованы материалы В.Н. Костяевой, В.Г. Крысько, О.А. Феоктистовой)²³.

23 См.: *Костяева В. Н.* Темперамент ребенка и воспитание // http://adalin.mospsy.ru/l_03_00/10301102.shtml; *Крысько В.Г.* Психология и педагогика в схемах и комментариях. СПб.: Питер. 2006; *Феоктистова О.А.* Как определить темперамент ребенка. Методическая разработка (старшая группа детей дошкольного возраста) // <http://nsportal.ru/detskii-sad/raznoe/kak-opredelit-temperament-rebenka>.

Таблица 3

Благоприятствующие факторы	Сдерживающие факторы
<i>Сангвинический темперамент</i>	
<p>Быстрое и эффективное мышление. Устойчиво хорошее настроение. Активно и легко приспосабливается к новым условиям. Общителен и активно вступает в контакты с людьми. Без труда контролирует свои эмоции. Легко переключается с одного вида деятельности на другой. При новизне и интересе впечатлений деятельный, активный, энергичный.</p>	<p>Эмоциональные чувства неустойчивы, не отличаются длительностью и глубиной. Не любит однообразной работы. При отсутствии серьезных целей, творческой деятельности вырабатываются поверхностность и непостоянство. При длительном и однообразном воздействии теряет интерес к делу.</p>
<i>Флегматический темперамент</i>	
<p>Спокоен, уравновешен. Проявляет основательность, продуманность, упорство. Способен доводить начатое до конца. Новые формы поведения вырабатываются медленно, но (выработавшись) становятся стойкими. В отношении с людьми всегда ровен, спокоен, в меру общителен. Нелегко вывести из себя и задеть эмоционально. При благоприятных условиях могут выработаться такие черты, как: выдержка, глубина мысли, основательность, верность убеждениям и т.п. Легко вырабатывает выдержку, хладнокровие, спокойствие.</p>	<p>Медлителен. Замедленность психических процессов. При неблагоприятных условиях могут сформироваться вялость и безучастность к окружающему, безволие. Может развиться безразличное отношение к труду, к окружающей жизни, к людям и даже к самому себе.</p>
<i>Холерический темперамент</i>	
<p>С увлечением берется за дело, работает с подъемом, преодолевая трудности. Если в состав направленности входят общественные интересы, то инициативен, энергичен, принципиален.</p>	<p>Резкий и порывистый, склонный к повышенной впечатлительности. Слабо контролирует эмоциональность, неуравновешен, возбужден, настроение легко меняется. Преобладание возбуждения над торможением проявляется в несдержанности, порывистости, вспыльчивости, раздражительности. С трудом поддерживает душевное равновесие. Если духовная жизнь бедна, то поведение характеризуется раздражительностью. В общении проявляет резкость, нетерпимость к иным взглядам, раздражительность, необъективную оценку поступков людей.</p>

<i>Меланхолический темперамент</i>	
<p>При благоприятных условиях меланхолик – человек глубокий и содержательный. В привычной и спокойной обстановке чувствует себя комфортно и работает очень продуктивно. Свойственна глубина и устойчивость чувств, повышенная восприимчивость к внешним воздействиям.</p>	<p>Характерны колебания и осторожность в принятии решений, внешнее торможение. Длительное и сильное напряжение вызывает замедленную деятельность, а затем и прекращение ее. В работе обычно пассивен, мало заинтересован, так как заинтересованность всегда связана с сильным нервным напряжением. Сильные воздействия часто вызывают продолжительную тормозную реакцию. Склонен к замкнутости и одиночеству, избегает общения с малознакомыми, новыми людьми, смущается в новой обстановке. Все новое, необычное вызывает тормозное состояние. Эмоционально легко уязвим, хотя внешне переживания выражаются слабо.</p>

Анализ содержания приведенной выше таблицы позволит внимательному Читателю сделать вполне аргументированные выводы по поводу возможностей и препятствий в становлении лидерских качеств у представителя того или иного темперамента. Но следует помнить, что деление людей на четыре вида темперамента очень условно. Чаще всего существуют переходные, смешанные, промежуточные типы темперамента; и в темпераменте конкретного человека соединяются черты разных темпераментов. «Чистые» темпераменты встречаются относительно редко.

На проявление тех или иных сторон темперамента (позитивных и негативных) в значительной степени влияет направленность личности. Именно в ней выражаются потребности, мотивы, мировоззрение, установка и цели жизни и деятельности человека, смысл его действий и поведения. Например, направленность личности коренным образом меняется у человека, принявшего решение соединить свою жизнь с Господом. То, что называется покаянием (метанойя), означает не только смену парадигмы мышления, но и всего поведения и деятельности. Это перемена всего образа жизни. Потому мы можем уверенно

сказать, что если в поведении и деятельности человека, в проявлении его темперамента не происходят динамически позитивные изменения, то вряд ли его покаяние (если и было искренним) было в достаточной степени глубоким. Обратим внимание также на особую роль в направленности личности установок, которые имеют функциональное значение. Именно они определяют устойчивый характер протекания деятельности и освобождают личность от необходимости принимать решения и произвольно контролировать протекание деятельности в стандартных (и даже нестандартных) ситуациях.

В анализе индивидуальных особенностей человека мы обнаруживаем несомненную связь темперамента и характера. Обратим еще раз внимание на то, что именно характер являет миру личность, в нем (в характере) эта личность проявляется. Темперамент, безусловно, влияет на форму проявления характера, своеобразно окрашивая те или иные его черты. Так, настойчивость у холерика выражается в кипучей деятельности, у флегматика – в сосредоточенном обдумывании. С другой стороны, и сам темперамент перестраивается под влиянием характера: человек с сильным характером может подавить некоторые отрицательные стороны своего темперамента, контролировать его проявления. При этом особенность связи темперамента и характера состоит в том, что черты характера возникают тогда, когда темперамент уже достаточно развит: характер развивается на базе темперамента. Темперамент определяет в характере такие черты, как уравновешенность или трудность вхождения в новую ситуацию, подвижность или инертность реакции и т.д. Однако темперамент не предопределяет характер. У людей с одинаковыми свойствами темперамента может быть совершенно различный характер, и особенности темперамента могут способствовать или противодействовать формированию тех или иных черт характера. При этом мы можем говорить о характере как некой оценочной характеристике,

которая формируется при активности самого человека, в то время как темперамент – это характеристика объективного свойства, заданная генетически. Про характер мы можем сказать, что он плохой или хороший. Но то же самое нельзя сказать про темперамент: он нам дан генетически, и с этим надо просто считаться, используя его сильные стороны и не давая властвовать негативным проявлениям темперамента. Именно характер позволяет человеку управлять своим темпераментом. При этом свойства темперамента могут в какой-то степени даже приходиться в противоречие с характером. И разрешается или не разрешается этот конфликт – зависит от степени сформированности и проявления характера. Мы можем говорить о том, что чем сильнее характер, тем менее властвует темперамент над поведением человека. Человек с сильным характером никогда не скажет: «Ну что поделаешь – я такой». И – напротив. Потому сила характера – одна из важнейших характеристик лидера.

С характером неразрывно связаны и способности. Достижение высокого уровня способностей обусловлено такими чертами характера, как желание работать для блага ближних, вера в свои силы и возможности, соединенная с постоянной неудовлетворенностью своими достижениями, высокой требовательностью к себе, умением критически относиться к результатам своего труда. Расцвет способностей связан с умением настойчиво преодолевать трудности, не падать духом под влиянием неудач, работать организованно, проявлять инициативу. Связь характера и способностей выражается и в том, что формирование таких черт характера, как трудолюбие, инициативность, решительность, организованность, настойчивость, происходит в той же деятельности ребенка, в которой формируются и его способности. Так же это происходит и в жизни взрослого человека. Как известно, мера развития человека определяется мерой трудностей, которые он преодолевает. Это касается как физического, эмоционального, интел-

лектуального, так и духовного развития. И эта закономерность органично связана с «законом цели», о котором мы говорили выше.

Таким образом, пройдет ли достойно человек путь восхождения от индивида к личности, от личности – к индивидуальности, определяется направленностью самого человека на развитие или, наоборот, на сдерживание (сокрытие) того потенциала, который в нем заложен изначально. Каждому из нас дано то время, которое мы способны нести по жизни. Оно становится непосильным для нас, если мы видим жизнь как способ удовлетворения лишь своих потребностей. Но если смысл своей жизни видим в служении другим, то наше время – по нашим силам, ибо в таком случае мы получаем от Господа подкрепление. Наши дары – это наше время, возложенное на нас Господом. И один из даров – способность к лидерству. Потому так важно быть внимательным к исследованию того, что в нас заложено, чтобы не ошибиться, не возложить бремя лидерства на того, кто для этого не предназначен.

Возможности и препятствия в становлении лидерских качеств

(на примере раннего возраста)

Ранний период развития человека имеет в его жизни непреходящее значение. Это касается всех сфер жизнедеятельности ребенка: физиологической, социальной, интеллектуальной и др. В.П. Эфроимсон в работе «Генетика гениальности» приводит результаты исследований ранних воздействий, развивающих интеллект (по Бергинсу, 1971): «20% будущего интеллекта приобретается к концу 1-го года жизни, 50% – к 4-м годам, 80% – к 8-ми годам, 92% – до 13 лет. Очевидно, что уже в этом возрасте может быть достигнута высокая предсказуемость «потолка» будущих

достижений»²⁴. Именно в первые 4 года, пишет Эфроимсон, «закладываются и основы социальности, контактности, доброты. Хорошо ухоженные, хорошо упитанные дети, лишенные в этом критическом возрасте ласки, нежности, внимания, если не заболевают синдромом «заброшенности», то вырастают безжалостными эгоистами, неспособными к социальным контактам»²⁵. По данным Б. Блума, полученным им в 1964 году, оптимизация условий интеллектуального развития в возрасте от рождения до 4-х лет повышает будущий интеллект на 10 единиц, в возрасте 4-8 лет – на 6 единиц, а в 8-12 лет – на 4 единицы²⁶. Л.Н. Толстой так отзывался о значимости первых пяти лет своей жизни: «Разве не тогда я приобрел все то, чем теперь живу, и приобретал так много, так быстро, что во всю остальную жизнь я не приобрел и одной сотой того? От пятилетнего ребенка до меня только один шаг, а от новорожденного до пятилетнего – страшное расстояние»²⁷.

Многих, особенно молодых родителей (воспитателей), имеющих дело с детьми раннего и дошкольного возраста, подстерегает опасность увлечения ранней «специализацией» ребенка. Проявление отдельных симптомов той или иной одаренности совершенно не означает, что именно в этом направлении и пойдет блестящее развитие личности ребенка. В этот период продолжается активное формирование полей коры головного мозга, системы коммуникаций между различными группами нейронов (можно только удивленно развести руками перед данными нейрофизиологов: общая протяженность этих коммуникаций в отдельно взятом человеке составляет около миллиона (!) километров). Раннее вторжение в становящиеся процессы развития может нанести непоправимый вред человеку его

24 Эфроимсон В. П. Генетика гениальности. Изд. 3-е. М.: Тайдекс Ко. 2004. С. 39.

25 Там же. С. 50–51.

26 См.: Там же. С. 50.

27 См.: Там же. С. 51.

ранней специализацией. Приоритет в развитии каких-то одних сторон может подавлять развитие других. Например, приоритет в дошкольном образовании, подготовке к школе как таковой должен быть отдан не столько занятиям по математике, письму, чтению и т.п., сколько развитию сенсорного аппарата, то есть всего комплекса органов восприятия и переработки информации, поступающей со всех сторон этого удивительного мира, в который попадает ребенок. Практика показывает, что через «узкие ворота» сенсорного развития невозможно «протащить» постоянно возрастающий объем информации, с которой ребенок встречается в школе: она просто «застревает» в этих «узких воротах». И это, по нашим эмпирическим наблюдениям, является важнейшей причиной школьной неуспешности, от которой страдают все: сам ребенок, его разочарованные родители, учителя... Вероятно, наиболее разумным в организации деятельности детей, определении ее содержания и отбора ее видов (по мере взросления) может стать принцип развития: от «немногого о многом» – к «многому о немногом». Такие предваряющие замечания мы хотим сделать, прежде чем рассматривать характеристику раннего возраста. Благодаря предупреждению об опасности ранней специализации в развитии ребенка, надеемся, Читатель будет способен правильно воспринять нашу позицию. Она задана предметом нашего исследования: мы рассматриваем возможности и препятствия именно в аспекте становления лидерских качеств. Будь тема статьи другой, акценты были бы расставлены иным образом. Даже у медали есть две стороны. Что уж тут говорить о человеке!

Когда-то автора этой статьи поразили «Контрасты» Сергея Острового (приведем в сокращении): «То он тихо живет, без затей, / То бушует, как внешние реки. / Сколько ангелов, сколько чертей / Жарко пляшут в одном человеке... / Вот и надо на этом пути, / Сквозь контрастную эту фактуру, / В человеке бесстрашно найти / То, что в нем

выделяет натуру». Согласимся, что выделить «натуру», сущность человека – тут действительно требуется бесстрашие, мужество, потому что в другом мы можем, если честны, обнаружить совсем не то, что хотели бы видеть. Для обнаружения недостатков в другом человеке смелость не требуется, но для признания его достоинств часто не хватает не столько наблюдательности, сколько мужества. И, безусловно, к этому мужеству нас может подвинуть способность к исследованию.

Примем эти рассуждения как вступление к рассмотрению особенностей развития в раннем возрасте.

Ранний возраст в периодизации Д.Б. Эльконина завершает эпоху раннего детства и определен хронологическими границами от года до трех лет. В этом возрасте особое значение имеет удовлетворение потребности ребенка в сотрудничестве со взрослым. Это характеризуется тем, что ребенок пытается привлечь внимание к своей деятельности; ищет оценку своих успехов; обращается за поддержкой в случае неуспеха; уклоняется от «чистой» ласки, с удовольствием принимая ее как поощрение своих достижений (при характеристике раннего возраста использованы, в основном, материалы О.А. Карабановой)²⁸.

В этом возрасте можно наблюдать три этапа деятельности, через которые человек вообще проходит в своем становлении. На первом этапе ребенок все делает вместе с взрослым. На следующем этапе деятельность носит характер совместно-разделенной: взрослый демонстрирует образец действия, контролирует, оценивает и поощряет ребенка к новым прозам. Наконец, деятельность ребенка осуществляется как самостоятельная: сам действует, сам себя контролирует и сам себя оценивает. Если на этих этапах происходит какой-то сбой, то это оборачивается серьезными последствиями на всех последующих ста-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

28 См.: Карабанова О. А. Возрастная психология. Конспект лекций. М.: ООО «Издательство «Айри-Пресс». 2005.

дях становления человека как личности. Вопросы типа «Зачем?», «Для чего этот предмет?», «Что с ним можно сделать?» сопровождают человека в течение всей его жизни, если на этапе раннего возраста ребенок удовлетворяет свою потребность как исследователь мира, который его окружает. Потому задача близких ребенку людей состоит в организации такой среды, в которой происходит овладение исследовательскими способностями.

Такие выводы весьма важны для понимания одной из функций человека как лидера: нельзя быть полноценным лидером без способности к исследованию как способу ставить вопросы как к настоящей ситуации («что с этим делать?»), так и к возможной ситуации развития («зачем?», «для чего?..»). Без этого наше развитие напоминает движение «пятками вперед», когда мы больше сравниваем себя с прошлым своим состоянием (насколько ушли). Но по-настоящему развитие начинается тогда, когда мы сравниваем себя с некоторым представлением о модели будущего нашего состояния. В таком случае сравнение происходит не с прошлым (насколько ушли), а с будущим (насколько приблизились). Так работает одна из продуктивных идей синергетики (отрасли современного знания, изучающей развитие сложноорганизованных систем) – «наше настоящее предопределено нашим будущим». Иисус справедливо упрекал знатоков Ветхого Завета в том, что, не исследуя Писание, они оказались неспособны увидеть появление Мессии (Ин 5:39), прошли мимо Истины. Вспомним: есть простой и эффективный закон обучения, сформулированный еще Августином: учится тот, кто задает вопросы²⁹. Как говорят, у Бога нет ответов, если у человека нет к Нему вопросов. К сожалению, современная система образования ориентирована, особенно в области гуманитарного знания, на заучивание заранее заготовленных

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

29 *Августин. Об учителе. В книге: О бессмертии души. М.: ООО «Издательство АСТ». 2004. С. 376.*

«умными взрослыми» ответов при отсутствии вопросов, сформулированных самим человеком.

Для раннего возраста характерно также формирование устойчивого *типа привязанности* к близкому взрослому. Близость с взрослым обеспечивает базовую потребность ребенка в безопасности, благодаря чему открываются возможности для его познавательной активности в исследовании новой ситуации. Если мир представляется доброжелательным и безопасным, то бояться нечего и можно смело исследовать мир. Без этого невозможна открытость ребенка к взаимодействию с этим миром. Но если мир представляется враждебным, то в этом случае актуализируется оборонительный рефлекс, вследствие чего ограничиваются возможности исследовательской направленности деятельности ребенка во взаимодействии с миром. Таким образом, уже в этом возрасте мы наблюдаем или гармонию в становлении человека как личности, которому дарован разум и свободная воля, или же мы являемся свидетелями нарушения этой гармонии.

Дело в том, что генетически в каждом из нас заложена как потребность в познании мира, так и потребность в самосохранении. По сути, это две психофизиологические системы, которые потенциально «заданы» в нас как равнодействующие (образно говоря – «пятьдесят на пятьдесят»). В случае гипертрофированного развития одной системы происходит невольное подавление другой. По сути, в этот период развития человека решается вопрос: кем в будущем станет ребенок (с позиций лидерства) – ведущим или ведомым? В.П. Зинченко пишет: «Различие между процессами формирования образа и опознания на основе сенсорных, перцептивных эталонов и оперативных единиц восприятия является принципиальным. Первый процесс – творческий, второй – утилитарный. В развитых актах восприятия наблюдается соревнование, конкуренция того и другого, соревнование динамических и консервативных свойств и сил. Если побеждает первый,

то образ, обладающий свойствами открытости, действительно обогащается, что обеспечивает и духовное развитие, и рост человека. Если побеждает второй, то наступает слепота к миру. Все воспринимается как уже известное, знакомое, не заслуживающее внимания. Важная задача воспитания состоит в том, чтобы не дать возобладать консервативной тенденции и формировать у ребенка не только радость открытия мира, но и «выпуклую радость узнавания» (О. Мандельштам)³⁰.

Первый год жизни ребенка – сенситивный период для формирования привязанности. Примерно в 6-10 месяцев у ребенка возникает избирательность в отношении взрослых, различение «своих» и «чужих», на которых у ребенка 6-7 месяцев впервые возникает реакция страха. И если в раннем возрасте потребность в контакте с близким взрослым не удовлетворяется, то в будущем это определяет стратегию как взаимодействия с другими людьми, так и доверия (или недоверия) к миру. В экспериментах М. Эйнсворт, о которых пишет О.А. Карабанова³¹, были выделены три основных типа привязанности: надежная (безопасная) привязанность и два тревожных типа привязанности: тревожно-избегающая и тревожно-амбивалентная (протестующая).

Именно первый тип привязанности создает позитивные предпосылки для становления лидерских качеств человека в будущем. Этот тип привязанности (60-65% детей, по данным М. Эйнсворт) характеризуется тем, что ребенок охотно общается с матерью; свободно исследует ситуацию, привлекает мать к деловому сотрудничеству; демонстрирует осторожное, но открытое отношение к незнакомому взрослому и готовность к взаимодействию с ним, активно исследует предметы и игрушки. Выражает

30 Зинченко В.П. Образ и деятельность. М.: Издательство «Институт практической психологии». Воронеж: НПО «МОДЭК», 1997. С. 358.

31 См.: Карабанова О.А. Возрастная психология. Конспект лекций. М.: ООО «Издательство «Айри-Пресс». 2005.

недовольство уходом матери, огорчается, но быстро успокаивается, проявляет интерес и приветствует попытки незнакомого взрослого вступить в контакт.

Тревожно-избегающий тип привязанности (15-20% детей) имеет иные характеристики: ребенок внешне демонстрирует полную отстраненность от матери, не пытается вовлечь ее в какие-то формы активности; сдержан и пассивен в новой ситуации; попытки незнакомого взрослого вступить в контакт не отвергаются, но ребенок остается пассивным. В основе избегающего поведения лежит вытеснение неосознанной установки ожидания отвержения со стороны матери. Основная причина формирования такого типа привязанности – холодность, дистантность матери, отсутствие поддержки и помощи с ее стороны и формирование у ребенка неуверенности в поддержке взрослого.

Тревожно-протестующий амбивалентный тип привязанности (15% детей): в незнакомой ситуации ребенок пытается полностью завладеть вниманием матери, не давая ей возможности общаться с незнакомым взрослым, ни на минуту не хочет расставаться с матерью. В отсутствие матери отвергает общение и помощь незнакомого взрослого. При воссоединении выражает одновременно и радость, и агрессию в адрес матери. Такой тип привязанности формируется в ситуациях, когда поведение матери характеризуется непоследовательностью, импульсивностью и эмоциональной неустойчивостью.

Исследователи выделяют также тревожно-дезорганизованный тип привязанности (около 5% детей): характеризуется дистанцированием ребенка и избеганием общения с близким взрослым на фоне высокой тревожности, а познавательная активность ребенка ограничена стратегией избегания контакта и взаимодействия с окружающим миром. При тревожно-дезорганизованном типе привязанности мир воспринимается ребенком как враждебный и угрожающий. Следствием такого восприятия становится дезорганизация, непредсказуемость и хаотичность в пове-

дении ребенка, в значительной степени влияющие на его развитие в будущем.

Таким образом, отсутствие и несформированность привязанности оказывается разрушительным для развития ребенка. Исследования показывают, что тип привязанности оказывает влияние на развитие самооценки и самопринятия, тревожности и склонности к фобиям, на познавательное развитие ребенка – тем качествам личности, которые или благоприятны, или негативны для становления лидерского характера³².

Очевидно, что тип привязанности в значительной мере определяется особенностями поведения и личности матери или другого близкого взрослого. Базовыми характеристиками матери, обуславливающими формирование типа привязанности, выступают:

- эмоциональное принятие ребенка, любовь и уважение его личности, умение выразить это в общении с ним;
- чувствительность и сенситивность к особенностям поведения ребенка, сигнализирующим о его потребностях и желаниях;
- понимание причин этого состояния, адекватное представление о возрастно-психологических и индивидуальных особенностях ребенка, его активности и потенциальных возможностях и ограничениях. Януш Корчак утверждал: «Только безграничное невежество и поверхностность взгляда могут позволить не доглядеть, что младенец представляет собой некую строго определенную индивидуальность, складывающуюся из врожденного темперамента, силы интеллекта, самочувствия и жизненного опыта»³³;

32 См.: *Карабанова О.А.* Возрастная психология. Конспект лекций. М.: ООО «Издательство «Айри-Пресс». 2005. С. 138.

33 См.: *Эфроимсон В.П.* Генетика гениальности. Изд. 3-е. М.: Тайдекс Ко. 2004. С. 58.

- умение адекватно реагировать на потребности и нужды ребенка, отзывчивость матери;
- постоянство, последовательность и непротиворечивость поведения матери, позволяющие ребенку адекватно ориентироваться в поведении матери и эффективно взаимодействовать с ней;
- ориентация матери на ребенка как самостоятельного субъекта, а не как на объект материнского ухода и воспитания.

Следует обратить особое внимание на то, что (даже при условии высокой степени эмоционального принятия ребенка матерью) нарушения ее способности адекватно отвечать потребностям и состояниям ребенка, ее гипертрофированная или недостаточная отзывчивость, непоследовательность и неуверенность поведения приводят к замедлению темпа психического развития ребенка³⁴. Установлено также, что ненадежная привязанность ведет к нарушениям развития Я, низкой самооценке и самопринятию, высокой эмоциональной неустойчивости, страхам, высокой тревожности, депрессии, нарушениям поведения (там же).

Дж. Джосслин (1971) сформулировала гипотезу о наличии внутреннего стремления и способности любить других: биологическая потребность младенца в матери развивается в потребность быть любимым, становится основой чувства безопасности и доверия. В подтверждение этого, кстати, приводится факт развившегося с детства чувства одиночества у чрезвычайно даровитых детей (IQ около 180). Эти дети, очень рано став самостоятельными, оказавшись вне общения с матерями, научились обходиться без этого общения, из-за чего у них не развилась ни способность любить, ни чувство привязанности. В.П. Эфроимсон делает вывод: «...для того чтобы стать гением, надо иметь любящую мать»³⁵. В то же время не-

THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

34 См.: *Карабанова О.А.* Возрастная психология. Конспект лекций. М.: ООО «Издательство «Айри-Пресс». 2005. С. 180.

35 *Эфроимсон В.П.* Генетика гениальности. Изд. 3-е. М.: Тайдекс Ко. 2004. С. 64.

обходимо помнить о «разумности» любви к ребенку (не только материнской, но и вообще любви взрослого к ребенку). По мнению В.П. Зинченко, «взрослый... с самого начала участвует в построении внутреннего мира ребенка. Однако очень важно, чтобы он именно участвовал, а не строил его сам, не занимал собой весь внутренний мир ребенка, оставлял бы ему место и свободу для строительства собственного внутреннего мира, или для самостроительства... При этом находящийся рядом взрослый, а позже и педагог, должен не обучать, а помогать обучаться»³⁶.

Именно в раннем возрасте возникают *начальные формы* «высших чувств», собственно социальных эмоций. К ним относятся: моральные чувства, познавательные интересы, эстетические чувства, начальные формы эмпатии – сочувствия и сопереживания, понимания чувств другого. К моральным – чувство стыда, для формирования которого важна оценка взрослым поступков ребенка. В конце раннего возраста появляются зачатки чувства вины и гордости за достижения. Эстетические чувства в форме переживания чувства «красивое-некрасивое» возникают к концу раннего возраста в отношении музыки, живописи, стихов, сказок. Эмпатия в этом возрасте тесно связана с симпатией и механизмами эмоционального заражения и проявляется, в первую очередь, в отношении близких взрослых.

Завершение периода раннего возраста сопровождается тем, что принято называть кризисом трех лет. В отечественной психологии, начиная с работ Л.С. Выготского, кризис рассматривался в его позитивном значении – формировании принципиально новой системы социальных отношений ребенка с миром с учетом его возрастающей самостоятельности. Не будем изменять этой традиции и мы. При этом обратим внимание нашего Читателя на то, что в анализе кризисных проявлений мы сознательно делаем

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

36 Зинченко В.П. Образ и деятельность. М.: Издательство «Институт практической психологии». Воронеж: НПО «МОДЭК». 1997. С. 348.

акцент на возможностях и препятствиях в становлении лидерских качеств будущего, то есть потенциально возможного лидера. Но как существуют потенции к лидерству, так существуют потенции и к ведомой позиции. Чуть выше мы рассмотрели в таком аспекте некоторые характеристики различных типов темперамента. Поэтому важен системный подход, позволяющий учитывать влияние и взаимодействие различных факторов в становлении и развитии человека вообще и его лидерских или иных качеств в частности.

Примечательно, что Д.Б. Эльконин называл кризис трех лет кризисом самостоятельности и эмансипации от взрослых (здесь и далее использованы в основном материалы О.А. Карабановой)³⁷. В основе возникновения этого кризиса лежит противоречие двух тенденций, в равной мере определяющих жизнедеятельность и активность ребенка. Первая – стремление принять участие в жизни взрослых и распад прежней совместной предметной деятельности, уже освоенной ребенком. Вторая – утверждение самостоятельности через возможности осуществления самостоятельных намерений и действий – «Я сам!». Именно в период кризиса трех лет дети остро реагируют на неудачу и неуспех, их поведение становится неуправляемым, они легко впадают в гнев и ярость. Прежние воспитательные методы становятся неэффективными, поведение почти не поддается коррекции. Период кризиса трех лет очень труден как для взрослого, так и для самого ребенка.

Л.С. Выготский называл симптомы кризиса «семизвездием кризиса трех лет». Рассмотрим эти симптомы, выделяя в них то, что связано с предметом нашего исследования – возможностями и препятствиями для становления качеств развивающегося человека как потенциального лидера.

37 См.: Карабанова О.А. Возрастная психология. Конспект лекций. М.: ООО «Издательство «Айри-Пресс». 2005.

Первый из симптомов – это негативизм: отказ выполнять любые требования взрослого. Причина проста: ребенок хочет утвердить свою самостоятельность, заявляя всем своим поведением: «Я – Взрослый». Такое поведение ребенка может быть использовано как возможность развития способности осуществлять свободный выбор и нести ответственность за него. Согласимся, что это качество – одно из ведущих в лидерской позиции. Как негативизм будет использован в воспитании лидерских качеств? Это зависит от компетентности взрослого и его стратегии в воспитании ребенка. Негативизм может развернуться как в нигилизм, так и в способность к критическому мышлению: все зависит от того, по каким «рельсам» поведет взрослый ребенка. Вряд ли мы согласимся ввести нигилизм в «джентльменский набор» качеств лидера, но, признаем, способность критически (не критикански, а аналитически) мыслить в такой «набор» войдет безусловно.

Во-вторых, в период кризиса трех лет очевидно проявление такого качества, как упрямство. Ребенок настаивает на своем требовании не потому, что хочет, а потому, что *за этим* стоит выделение себя как личности со своими желаниями и мотивами. При умелом направлении воспитания ребенка это качество можно перевести из категории «упрямство» в категорию «упорство», что весьма актуально для лидерства в отношении целенаправленности в достижении достойных целей.

В-третьих, в этот период мы сталкиваемся с такой не очень приятной чертой в поведении ребенка, как строптивость. По всей вероятности, взрослому следует проявить терпение и понимание этого периода в жизни ребенка, так как строптивость вообще безлична. И ее направленность – против всего устоявшегося, норм воспитания, прежнего образа жизни. Строптивость в таком понимании ее – это знак для взрослого: необходимо отказаться от прежних методов воспитания ребенка. В противном случае это при-

ведет к отчуждению в отношениях взрослого и ребенка, к потере управляемости в воспитании. Методы всегда производны: если цели меняются, то и методы (как способ достижения цели) должны в соответствии с этим меняться. Поэтому в период кризиса трех лет очень важно проанализировать свои («взрослые») цели воспитания, которые должны принять ясные и предельно конкретные формулировки (как для себя, так и для ребенка). Как известно, люди (не исключение – и дети) объединяются на основе общих целей деятельности. Но если есть общая деятельность, но цели различны, то мы встретимся скорее не с единением, а с отчуждением.

В-четвертых, кризис трех лет характеризуется стремлением к психологической самостоятельности намерений, освобождением (как говорят психологи, эмансипацией) от взрослого, утверждением своей воли. Это качество мы обычно называем своеволием, придавая ему негативную окраску. Своеволие в христианской среде, как правило, подвергается особому остракизму. Но не следует забывать о том, что именно свободной волей (как и разумом) наделил нас Господь, назвав это: «по образу и подобию Божию». Как ни странно, но именно благодаря «своеволию» мы можем создать замечательные возможности для воспитания способности человека осуществлять осознанный и аргументированный свободный выбор. Выбор – это решение человека, его свободная воля, за проявление которой он несет ответственность. Из теории и практики управления известно, что чем ниже уровень принятия решения, тем эффективнее реализация этого решения: нельзя «свалить» на другого ответственность за то, что ты решил сам. Поэтому «своеволие» следует понимать не как негативную черту характера, а как «свою волю». И если мы не видим возможности использования этого проявления кризиса для воспитания такого необходимого будущему лидеру качества, как способность принимать решение и нести за него ответственность, то вряд ли мы в будущем

увидим в этом человеке полноценного лидера или просто самостоятельного и ответственного человека. То, какие дела творит человек (или – «вытворяет»), определяется степенью сформированности его свободной воли. Поэтому так важно уже в период раннего возраста учить ребенка понимать, что у него есть своя воля, существующая безусловно (по определению, как говорят). И он имеет право поступать, как считает необходимым – «по своей воле». Но точно такое же право имеет и другой. Поэтому «своя воля» каждого человека имеет границы соприкосновения с другими «своими волями», и регулировать эти границы можно с помощью некоторых совместно принятых договоренностей. Так постепенно формируется правовое сознание человека, понимание того, что есть некоторые нормы жизни, которые зафиксированы в тех или иных источниках. Ими могут быть законы государства – для человека как гражданина конкретной страны. Ими могут быть традиции – нормы жизни для человека как члена определенной общины или профессионального сообщества. Ими могут быть нормы духовно-нравственные – для человека религиозного и т.д.

В-пятых, в этот период происходит переоценка того, что ранее представляло ценность: занятия, игрушки, формы общения. В то же время новые ценности еще не обретенны, и, по сути, ребенок вступает в ситуацию маргинальности: «оттуда уже ушел, а сюда еще не пришел». Это неустойчивое состояние раздражает взрослых: непослушание, ругательства, обзывательства и т.п. – кому же это может нравиться? Но с позиций воспитания лидерских качеств такую «маргинальность» следует признать как открывшуюся возможность для становления самостоятельности в принятии решений. Вероятно, эту ситуацию можно рассматривать также и с позиций формирования способности анализировать то, что происходит с самим собой (хотя бы внешних проявлений деятельности). Именно в этот период начинается (или не начинается) процесс фор-

мирования способности к аналитической деятельности. По сути, именно к этому призывал своего ученика, Тимофея, апостол Павел: «вникать в себя и в учение». Но этот совет означает, что анализ необходимо производить всегда с позиций некоторых представлений о законах жизни и нормах, предписаниях, установлениях, ценностях и т.п. Вряд ли возможно ребенку в этом возрасте делать это самостоятельно. Но и роль взрослого не будет эффективной, если он будет лишь с «указующим перстом» говорить – делай так и так, будь послушен и правильно будет именно так. Мы убеждены в том, что эффективность воздействия на становление ребенка как личности и как будущего возможного лидера будет «стремиться к нулю», если мы не поймем уникальных возможностей «маргинальности» этой ситуации – ситуации, когда происходит неосознаваемая, но ощущаемая ребенком трагедия потери прежних ценностей, на смену которым новые еще не пришли. В каком направлении в поиске этих ценностей поведет взрослый ребенка, какими способами он это будет делать – во многом определит дальнейший вектор развития ребенка как носителя системы ценностей. Д.А. Леонтьев, А.Г. Асмолов и др. выстраивают такую логику воспитания ценностного отношения к миру: встреча с ценностями – переживания – введение в свой внутренний мир новых ценностей через сопоставление с прежними ценностями – выведение их во внешний мир. Но при этом даже такие ценностные качества, как, например, толерантность, не могут быть универсальны: к злу нельзя быть терпимым.

Шестым симптомом кризиса трех лет выделяют ревность, проявляющуюся в форме деспотизма (диктата). Ревность возникает обычно на почве борьбы за родительские «ресурсы» внимания и заботы. Острота этой борьбы достигает своего апогея при наличии в семье других детей. По сути, это борьба за власть – «кто в доме хозяин». Вероятно, в этот период подсознательно закладываются ценностные основания будущего лидерства (если его лич-

ность не будет подавляться в раннем возрасте): это будут или автократические, или демократические ценности. Многое зависит от позиции взрослого – как он помогает пройти период кризиса ребенку: или это будет диктат, или – «мудрость у советующихся». Такую «мудрость», которая основана на признании за ребенком права на самостоятельные суждения и решения, уважении его позиции. Но – при настойчивом ведении по пути аргументации своей позиции, определении границ соприкосновения с аналогичными претензиями других. При этом важно, чтобы ребенок осваивал основы уважения: уважать другого – значит признавать за ним право на другую точку зрения, даже если она противоречит твоим позициям.

Наконец, среди симптомов кризиса этого возраста выделяется также бунт ребенка как форма его протеста и конфликта с окружающими. Внешне этот симптом носит явно негативный характер. Но именно в нем наиболее ярко может проявляться способность к сопротивлению и неприятию ситуации. Среди лидерских качеств вряд ли мы признаем соглашательство как качество позитивное. Как известно, опираться можно лишь на то, что тебе сопротивляется. Превратное представление о том, что все в команде должны думать одинаково, к сожалению, в нашей культуре чаще всего считается фактором успеха. Мы полагаем, что быть единомышленными и думать одинаково – не одно и то же. Быть единомышленными – значит думать «в одном направлении», и в этой ситуации происходит (воспользуемся математической терминологией) «сложение векторов». Ицхак Адизес весьма точно и оригинально заметил, что «если двое думают одинаково, то один из них лишний». Таким образом, протест ребенка как форма проявления его сопротивления взрослым в ситуации неприятия привычной ситуации может быть использована мудрыми взрослыми как возможность формирования его лидерских качеств. Среди этих качеств, безусловно, не последнее место занимает способность лидера сопротив-

ляться мнению большинства, «гнуть свою линию» в интересах стратегически выверенных целей.

Таким образом, умное (в идеале – мудрое) участие взрослых в жизни ребенка в кризисный период может способствовать обращению негативных симптомов кризиса в возможности развития чрезвычайно значимых для будущего лидера качеств. В то же время, если взрослые в этих кризисных проявлениях будут видеть только «своеволие» и кризисность возраста, которые приходится терпеть (что тут поделаешь!), то вместо реальных возможностей развития лидерских качеств ребенка они смогут увидеть лишь симптомы кризиса. Но если за симптомами кризиса мы мужественно обнаружим еще и скрытые возможности развития, то в таком случае вполне возможно повысить эффективность и управляемость ситуацией развития. «Метод тыка», безусловно, имеет право на существование. Судя по нашим многолетним эмпирическим наблюдениям, этот метод преобладает в решении проблем воспитания. Но это вовсе не означает, что он наиболее эффективен. Борис Пастернак писал: «По-разному бывает образ точен...» Поэтому мы предлагаем нашим читателям по-другому, нетрадиционно, взглянуть на кризисные ситуации в развитии человека. Не исключением здесь является и ранний возраст ребенка, завершающийся кризисом трех лет. Говорят, что в странах с иероглифическим письмом (то ли в Китае, то ли в Японии) понятия «угроза» и «возможность» рисуются одним иероглифом, означающим кризис. Так это или не так, но в этом есть нечто...

Нормальное прохождение трехлетнего кризиса позволяет ребенку выйти на качественно новый уровень своего развития. В частности, к концу раннего возраста он начинает называть себя, используя местоимение «Я». Автор этой статьи вспоминает, как один из его внуков до трех лет упорно говорил о себе в 3-м лице: «А это ему (вместо «мне») можно?». Пройдя кризис трех лет, ребенок ощущает законную гордость своими достижениями: подсо-

знательно он понимает, что прошел серьезные испытания. В частности, отношение к взрослому как образцу поведения и деятельности, высокая чувствительность к оценке взрослым его поведения выступают фактором формирования у него обостренного чувства собственного достоинства. Появляется осознаваемая потребность в социальном признании, получить которое ребенок может, только продемонстрировав значимым для себя людям (взрослым и сверстникам) свои достижения (результаты деятельности, поведение).

Таким образом, кризис трех лет – это кризис социальных отношений. При этом психологически и педагогически обоснованное управление выходом ребенка из кризиса не приводит к отчуждению или разрыву социальных контактов. Социальные отношения выстраиваются на качественно ином уровне. В частности, развитие самостоятельности ребенка разрешает сложившееся противоречие между его новыми возможностями и прежними, субъективно и объективно устаревшими требованиями. Процесс становления самосознания ребенка приводит к появлению позиции «Я сам». По мнению Э. Эриксона, именно в раннем возрасте у детей начинает формироваться воля, приводящая к автономии. Уход от опеки взрослых создает возможности для формирования способности самостоятельно делать выбор в критической ситуации. Научаясь осознавать собственные желания, ребенок познает различие между «должен» и «хочу». И это различие во многом определяет ценностные устремления будущего лидера: «хочу» совпадает с «должен». Благодаря такому различению появляется возможность для развития тех даров, которыми ребенок от рождения наделен Господом. По нашим многолетним наблюдениям, развитие этих даров многократно возрастает при направленности этих даров на служение другим. И обязанность взрослого – показать эту закономерность ребенку на языке и примерах, понятных ему. Так закладываются ценностные основания

качества жизни, о котором говорил А.А. Ухтомский: оно определяется направленностью нашей доминанты – на себя или на других.

В период раннего возраста и особенно в период кризиса трех лет у растущего человека начинает формироваться понимание отличия «хорошего» и «плохого» человека. Как говорил Л.Н. Толстой, первый живет своими мыслями и чужими чувствами, второй же, в отличие от первого, – своими чувствами и чужими мыслями. По выходу из раннего возраста при благоприятном исходе закладываются основы важнейших принципов воспитанности человека. Среди них мы особо выделяем способность воспитанного человека говорить «нет» там, где очень хочется сказать «да». Без этой способности невозможно быть лидером, за которым люди идут не потому, что их ведут. Идут потому, что видят перед собой человека, который способен проходить испытания сам и который способен помочь другим пройти эти испытания. И.А. Ильин в «Аксиомах религиозного опыта» говорил: воспитать – значит развить способность человека к самостоянию.

Кризис трех лет позволяет продуктивно решать проблему соотношения своих возможностей («могу»), своих желаний («хочу») и социальных норм и традиций («должен»). Эта продуктивность возрастает, если взрослый помогает ребенку ощутить свою субъектность, ставит его в естественную ситуацию, когда необходимо проявить свою самостоятельность. Таким образом формируется зона ближайшего развития ребенка (Л.С. Выготский): «сегодня он делает это вместе с взрослым, а завтра делает самостоятельно». В то же время, если взрослый без сопротивления принимает позицию ребенка «хочу», то возникает реальная опасность воспитания чувства вседозволенности. Если же взрослый стоит на позиции, что главное в воспитании ребенка – это запреты («нельзя»), то опасность подстерегает в том, что такому ребенку в будущем закрывается путь в лидеры. Гипертрофированные чувства

виктимизма (ты являешься жертвой обстоятельств), вины и стыда, неуверенность вместо автономии значительно ограничивают и сдерживают процесс формирования таких качеств, как независимость и самостоятельность – безусловно значимых для становления лидера. И в том и в другом случае кризис раннего возраста может значительно затянуться.

Имея дело с ребенком раннего возраста (впрочем, как и с представителями других возрастов), нам следует помнить о том, что Господь, творя нас по образу и подобию Своему, видит нас сознательными личностями, потому и наделил даром разума и свободной волей. Если мы в своих воспитательных «ухищрениях» забываем это, то становимся невольными участниками умаления образа Божьего в ребенке. Таким образом, процесс воспитания ребенка и человека вообще (не исключение здесь процесс воспитания лидерских качеств) мы можем рассматривать как процесс восхождения человека к тому, что в нем заложено природой. В свете этого развитие есть процесс развертывания того, что когда-то было «свито, свернуто» в человеке. Что будет «развертываться» в становящейся личности – зависит от разумности любви взрослого, его духовного состояния и ценностных установок. Каждый, кто хоть сколько-нибудь был внимателен к растущему человеку, замечал, что ребенок – не «табула раса», не «чистый лист», на котором можно писать все, что взрослый человек хочет и понимает.

Например, у маленького ребенка мы можем заметить признаки беспричинной агрессии и другие качества, нередко плохо совместимые с нашими представлениями о человеке как «подобии Божьему». Но преодоление негативных, генетически и социально predetermined качеств невозможно на вербальном уровне. Говорят (и мы согласны с этим), что слова достаточны для выражения ненависти, для любви же необходимы поступки. Только в процессе деятельности человек обретает личный опыт

прохождения испытаний. И мера развития определяется мерой преодоления трудностей – это можно признать важнейшим законом развития: идет ли речь о физическом, интеллектуальном или духовном развитии. Выше мы уже говорили о паритетности двух психофизиологических систем – направленных на безопасность жизни и на познание мира. Их баланс позволяет человеку развиваться гармонично. Но если приоритет в воспитании ребенка отдается его безопасности (в ущерб развитию способности к исследованию, познанию мира), то тем самым нарушается закон развития. Если в своем развитии ребенок не проходит трудности собственным преодолением (при компетентном влиянии, а не воздействии взрослого), то вряд ли он будет способен в будущем стать если не лидером, то просто самостоятельным, независимо, свободно мыслящим человеком. Развитие дарованных человеку разума и свободной воли в таком случае представляется весьма проблематичным.

Ранний возраст завершается не просто кризисом «Я сам!». Он завершается (при благоприятном исходе) тем, что ребенок становится автономной личностью с самостоятельными намерениями, целями и желаниями, воплощенными в системе Я (Л.И. Божович) и личными действиями (Д.Б. Эльконин). Достижение ребенком нового уровня автономии и самостоятельности ведет к переходу в эпоху детства, в которой будет происходить поиск новых возможностей становления личности и ее лидерских качеств. Многое зависит от тех ценностных ориентаций и установок, которыми руководствуется в своей личной жизни взрослый и которые положены им в систему воззрений на то, каким и кем станет его ребенок или его воспитанник (если взрослый имеет дело с ребенком в школе, в детском дошкольном учреждении).

Завершая эту часть статьи, мы обращаем внимание нашего Читателя, что выделение аспекта становления лидерских качеств в воспитании ребенка раннего возраста

совершенно не означает, что эта проблема является самой важной из важных. Лидерские качества человека не существуют отдельно от других качеств. Вряд ли вообще правомерно говорить о каких-то особых лидерских качествах в раннем или дошкольном и даже школьном возрасте. Речь можно вести лишь о том, что есть некоторые общечеловеческие качества, которые необходимо воспитывать особо. Воспитывать потому, что без них осуществлять лидерство, когда наступит время, когда ты будешь призван, как Давид на поединок с Голиафом, будет затруднительно, если вообще возможно. Именно этот аспект мы и хотели выделить в нашей попытке исследования возможностей и препятствий в становлении лидерских качеств (на примере раннего возраста). Ранний возраст – это не период полной определенности в направлениях развития человека, в том числе и возможного его лидерства. Но это период, в который начинают проявляться задатки, из которых, возможно, могут «прорасти» будущие качества личности. Из каких-то – лидерские, из каких-то – иные. Будем внимательны и наблюдательны: не случайно нам дано по паре глаз и ушей и (видимо, с намеком) один язык за двумя «стенами»...

В качестве заключения

Время от времени в 2011-2012 гг. на белорусском телеканале «Мир» демонстрировался фильм по роману Вениамина Каверина «Открытая книга». Один из героев, молодой ученый вирусолог Митя (вирусология только становилась как наука), делает доклад на съезде медицинских работников (30-е годы). На большой классной доске (других технических средств тогда не было), в ее центре, он ставит мелом точку и говорит: «Эта точка – все наши познания о вирусах. Все остальное на этой доске – наше незнание». Если бы нам сегодня довелось делать доклад на тему лидерства, то пришлось бы испещрить «классную доску» бесчисленным количеством «точек» нашего знания

о лидерстве. Затруднение мы, вероятно, испытаем в вопросе о том, как происходит становление человека как лидера на разных этапах его развития: от рождения до кончины. По нашему убеждению, даже в своих физических немощах и в преклонном возрасте человек способен оказывать мощное влияние на других людей. И даже после своего ухода из жизни. Это как свет далекой звезды: ее давно уже нет, а свет продолжает жить своей жизнью и вдохновлять астрономов и поэтов.

В частности, исследования представителей средней и поздней зрелости и особенно представителей пожилого возраста (35-55 и 55-70 лет соответственно) показали, что работа интеллекта «тех, кому за 30», значительно отличается от особенностей устройства и функционирования интеллекта в детском, школьном и студенческом возрастах. Как ни странно, но несомненное снижение с возрастом уровня и объема оперативной памяти, нарастание дефектов внимания и т.д. наблюдается наряду с несомненным повышением реальной интеллектуальной продуктивности, вплоть до возможности «взрыва» творческих интеллектуальных достижений между 40-50 годами³⁸. Это позволяет говорить о том, что лидерство – не возрастная характеристика (в одном возрасте – лидер, в другом – быть им не может). Лидер – характеристика индивидуально-личностная.

Кажущееся изобилие литературы о лидерстве скрывает дефицит наших познаний о закономерностях и особенностях становления лидера на различных этапах развития. В принципе, для исследователя это замечательная ситуация. Заметим, что именно на границе НЕ-знания и знания возможны точки прорыва в новое знание. Незнание в таком случае – куда большая сила, чем знание. Знание – всегда в прошлом, оно ценно, но интереса уже не представляет. Незнание притягивает, так как в нем сокрыта тайна. Открытие тайны расширяет наши знания. Но на-

THIS PUBLICATION IS NOT TO BE USED FOR COMMERCIAL PURPOSES.

38 См.: *Холодная М.А.* Психология интеллекта. Парадоксы исследования. 2-е изд., перераб. и доп. СПб.: Питер. 2002. С. 183.

растание поверхностного знания без глубокого понимания предмета снижает управляемость таким знанием. В таком случае знание рискует возвратиться в состояние информации, которая в нашем мире стала отождествляться с образованностью и культурой. Ухватив поверхностный слой культуры («кроссвордное образование», по Б. Бим-Бадю), человек считает, что он уже стал носителем этой культуры. Но его познания не опираются на фундаментальное знание. Такая культура – как дом, построенный на песке: сам рухнет и погребет самого человека под своими обломками. Так может происходить и с нашими представлениями о том, кто такой лидер и что такое лидерство. Заметим, что *иметь знание* – это не то же самое, что *иметь информацию*. Человек, имеющий знание, способен предвидеть результат своих осознанно выполняемых действий.

При этом не стоит забывать о некоторых, скажем так, «национальных» особенностях «русского ума» (по выражению И.П. Павлова). Когда-то, читая публичные лекции в Петрограде (1918 год), этот ученый дал блестящую характеристику «ума вообще и русского в частности» (приведем его лекцию в сокращении, обратив внимание на то, что характеристика «русского ума» не потеряла актуальность и за сто лет).

Первое свойство ума – это *чрезвычайное сосредоточение мысли, стремление сосредотачиваться на том вопросе, который нужно разрешить*. Но, как говорит ученый, «...мы не склонны к сосредоточенности, не любим ее, мы даже к ней отрицательно относимся... Очевидно, у нас рекомендованными чертами является не сосредоточенность, а натиск, быстрота, налет». **Второе свойство ума** – это *стремление мысли соотноситься с действительностью, минуть все преграды, которые стоят между действительностью и познающим умом*. В то же время «...русский ум не привязан к фактам. Он больше любит слова и ими оперирует... Русская мысль совершенно не применяет критики метода, т.е. нисколько не проверяет

смысл слов, не идет за кулисы слова, не любит смотреть на подлинную действительность. Мы занимаемся коллекционированием слов, а не изучением жизни». **Третье свойство ума** – это свобода, абсолютная свобода, доходящая до абсурда, до отрицания того, что установлено в науке как непреложное. Но «есть ли у нас эта свобода? – вопрошает Иван Петрович. – Надо сказать, что нет». **Четвертое свойство ума** – привязанность мысли к идее, на которой вы остановились. Если нет привязанности, то нет и энергии, нет и успеха. В то же время «мы глухи к возражениям не только со стороны иначе думающих, но и со стороны действительности». **Пятое свойство ума** – обстоятельность, детальность мысли. К сожалению, констатирует И.П. Павлов, «мы оперируем насквозь общими положениями, мы не хотим знать ни с мерой, ни с числом. Мы все достоинство полагаем в том, чтобы знать до предела, не считаясь ни с какими условиями». **Шестое свойство ума** – это стремление научной мысли к простоте. Но «русский человек, не знаю почему, – сетует ученый, – не стремится понять то, что он видит... Вообще у нашей публики есть какое-то стремление к туманному и темному». **Седьмое свойство ума** – стремление к истине. Как замечает И.П. Павлов, «...у нас, прежде всего, первое – это стремление к новизне, любопытство... Достаточно нам что-либо узнать, и интерес наш этим кончается». Наконец, **восьмое свойство ума** – это достижение истины, сопряженное с большим трудом и муками. Увы, «у нас этого нет, у нас наоборот... Мы не знаем действительности, до какой степени мы живем фантазиями», – замечает Иван Петрович³⁹.

Все мы, приходя в этот мир, совершаем своеобразное путешествие во времени и в пространстве. Но, «путешествуя», мы живем, мыслим, чувствуем не в призрачном

39 См.: Шенель В.М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. Для менеджеров. М.: Народное образование. 1999.

и виртуальном мире, и это происходит не в какой-то абстрактной стране и не в абстрактное время. Потому грешно забывать «свое родство», которое весьма специфично, о чем мы выше уже говорили: лидерство в России, лидерство в Европе и т.д. Не стоит забывать и об особенностях «ума вообще и русского в частности». Можно от них отмахнуться, а можно – учитывать. Вероятно, второй подход более разумен.

С учетом этого в начале нашей встречи со слушателями ВШЛ при Санкт-Петербургском христианском университете (октябрь 2012 года) мы предложили написать им сочинение в форме эссе «Я до сих пор ощущаю на себе его влияние...». Среди тех, кого слушатели назвали своими лидерами (из 11 человек), трое назвали отца, столько же – мать, для двоих в качестве лидера был пастор, по одному слушателю как лидера назвали брата из церкви, учителя и друга. Примечательно, что среди качеств лидера слушателями не назывались психолого-физиологические особенности (темперамент, особые способности и т.п.) – то, чему мы уделили значительное внимание в нашей статье. Все качества, названные слушателями, можно назвать воспитуемыми, приобретаемыми, хотя, безусловно, качества эти каким-то образом связаны и с природными задатками. Всего было названо 81 качество (перечислим по мере убывания значимости, объединив в условные группы): направленность на служение другим (любовь, посвященность, вера в других, смирение и др.) – 19 (23,5%); личные качества лидера (убеждать, уважать других, верность, терпение, открытость, самокритичность, увлеченность чем-либо и др.) – 19 (23,5%); способность видеть проблемы и стратегически мыслить – 12 (15%); личный пример – 11 (14%); управленческие качества (планировать, организовывать, контролировать) – 10 (12%); харизматичность, вера в призвание и др. – 6 (7%); крепкий семьянин – 3 (4%); общая культура – 1 (1%). В этой экспресс-статистике обратим внимание на заслуженный приоритет среди на-

званных лидерских качеств направленности на служение другим и связанных с этим личных качеств лидера (47%). В то же время серьезными факторами в становлении и проявлении лидерских качеств остаются управленческие качества и особенно уровень общей культуры. Безусловно, здесь есть глубинные причины объективного характера (в частности, в прошлом столетии в нашей стране большинству тех, кто открыто исповедовал свою веру, на долгие годы был закрыт путь в образование). Есть и субъективные обстоятельства, связанные с нашим, мягко скажем, скептическим отношением к образованию и культуре.

Как оценивают слушатели влияние лидера на их жизнь? В качестве примера приведем эссе одного из слушателей – Ильи П. (в небольшом сокращении).

«Я долго думал, о ком написать. В жизни было достаточно судьбоносных моментов, в которых так или иначе участвовали люди, навсегда оставившие след в моей жизни... Именно они... помогают выбрать как направление, так и набрать инерцию в выбранном направлении.

И я хотел бы рассказать о своем отце. Почему? Потому что, пока он жил, мне было некогда слушать его, я жил другими идеалами. Я был молод, и мне казалось: все, что он говорит, не важно. А вот когда я одумался и был готов к тому, чтобы слушать, его уже не стало. И именно сейчас я ощущаю его влияние больше, чем когда-либо.

Дело в том, что такие качества отца, как доброта, отзывчивость, способность прощать, воспринимались мной в юношестве как признаки человека слабого. Я презирал эти качества, наверное, даже потому, что они (как ростки) были и во мне. Но они мешали мне жить в том мире, где эти качества считались проявлением слабости, и ими часто спекулировали другие. Как блудный сын, я плыл по течению, и отец не старался переделать меня. Он сам продолжал быть собой, оставляя право мне быть тем, кем мне хотелось казаться.

Когда Господь пришел в мою жизнь, многое встало на свои места, все перевернулось. Я прозрел. То, что я считал

слабостью, оказалось добродетелью, а к чему стремился и что превозносил – низостью и мерзостью. Господь также спас и моего отца, но научиться от него при жизни я уже, к сожалению, не успел. Его последними словами были: «Илья, я вижу, что ты не просто оставил неправильный путь, но обрел тот стержень, который поможет тебе в жизни». Через три дня он ушел в вечность.

У меня осталось много вопросов, и ответы мне приходилось искать где-то глубоко под толщей воспоминаний юношеского неприятия к отцу. И часто, разгребая воспоминания, я понимаю, почему я есть тот, кто я есть. Я – сын своего отца. И в своем отце я вижу его соответствие Небесному Отцу. Как будто Бог мне подарил частичку Себя через любовь моего земного отца. Благодаря этому мне становится понятней Священное Писание, когда я читаю о любви Отчей. И пример моего отца дает мне силы для любви и уважения к людям.

Я до сих пор ощущаю его влияние...»

Перечитывая это от сердца написанное эссе, я вспоминаю своего давно ушедшего из жизни отца. Когда он умер, за его гробом в 40-градусный, по-забайкальски обычный, декабрьский день шла вся деревня. И по жизни за ним шли люди: он их не вел, но они шли к нему за мудрым советом. Так идут за лидером и к лидеру. По своему возрасту я перерос отца, но до сих пор я сверяю свою жизнь с его житейскими принципами, суть которых сводится к очень простому – «ты живешь среди людей, и то, что в тебе – это от Бога и от людей. Потому, живя среди людей, живи для людей». По этой причине нам нравится позиция Стивена Кови: лидер – это человек, способный «настолько ясно донести до людей мысль об их достоинстве и потенциале, что они смогут увидеть эти качества в себе»⁴⁰.

40 Кови Ст.Р. Восьмой навык: От эффективности к величию. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс. 2007. С. 111.



First Fruits
THE ACADEMIC OPEN PRESS OF ASBURY SEMINARY

About First Fruits Press

Under the auspices of B. L. Fisher Library, First Fruits Press is an online publishing arm of Asbury Theological Seminary. The goal is to make academic material freely available to scholars worldwide, and to share rare and valuable resources that would not otherwise be available for research. First Fruits publishes in five distinct areas: heritage materials, academic books, papers, books, and journals.

In the Journals section, back issues of *The Asbury Journal* will be digitized and so made available to a global audience. At the same time, we are excited to be working with several faculty members on developing professional, peer-reviewed, online journals that would be made freely available.

Much of this endeavor is made possible by the recent gift of the Kabis III scanner, one of the best available. The scanner can produce more than 2,900 pages an hour and features a special book cradle that is specifically designed to protect rare and fragile materials. The materials it produces will be available in ebook format, easy to download and search.

First Fruits Press will enable the library to share scholarly resources throughout the world, provide faculty with a platform to share their own work and engage scholars without the difficulties often encountered by print publishing. All the material will be freely available for online users, while those who wish to purchase a print copy for their libraries will be able to do so. First Fruits Press is just one way the B. L. Fisher Library is fulfilling the global vision of Asbury Theological Seminary to spread scriptural holiness throughout the world.



asbury.to/firstfruits



ASBURY
theological
SEMINARY

asburyseminary.edu
800.2ASBURY