**УСПЕШНО ЛИДЕРСТВО И МЕНАЏМЕНТ**

**Составено од Дик Кристенсен**

Лидерство 9-05 Кина.doc

Ова е ревидирана верзија на 5-01 верзијата. Со исклучок на ,,воведот,” речиси целата ревизија имаше цел да го претстави материјалот во подобар формат.

**I. ВОВЕД:** Овој предмет повеќе ќе се осврне на одговорностите на менаџментот отколку оној со лидерство. Меѓутоа, бидејќи талентите и дарбите честопати се преклопуваат, накратко ќе ги разгледаме разликите помеѓу лидерството и менаџментот.

**II. ШТО Е ЛИДЕРСТВО?**

**A. ЛИДЕРСТВОТО ВКЛУЧУВА ВИЗИЈА И ПЛАНИРАЊЕ ЗА ИДНИНАТА:**

Лидерите имаат способност да споделат визија за иднината. Дополнително, лидерите се вклучуваат себеси во процесот на планирање со кој ги воспоставуваат потребните чекори да ја претворат визијата во реалност. За да почнеме да развиваме план мора да имаме визија или слика од крајната цел.

Библијата почнува со книгата за Создавањето (Genesis = односно генеза, создавање, почеток), којашто значи ,,почетоци”, а завршува со книгата за Откровението, којашто е слика за крајната цел на Бог за Неговите деца. Измеѓу овие две книги се чекорите и деталите за Божјиот план којшто води до Неговата крајна цел.

Мудриот лидер ќе започне со визија или слика од крајната цел или претстава за крајниот исход. На тој начин ќе може да остане доследен на својот пат, без да му се одвлекува вниманието од неплодни дистракции.

Штом имаме почетна и завршна идеја, може да започнеме со патот кон исполнувањето на нашата цел. Подоцна за време на сесијата ќе го разгледаме процесот на планирање. Да се има план ни помага да го измериме нашиот напредок и да утврдиме дали сме на правиот пат. Да најдеме време да оцениме до каде сме со нашиот процес и ќе ни помогне да се осигуриме дека соодветно го распределуваме нашиот напор онаму каде што ќе има позитивно влијание. Луѓето кои нема да го направат ова можат да се најдат во ситуација да трошат премногу напор на непродуктивни работи за постигнување на нивната цел. Би било исто како да се качуваме на висока скала, само да дознаеме дека се навалува на погрешниот ѕид. Добрите лидери ќе можат да го видат патот што води кон нашата цел и како таа цел се вклопува во целосната слика. Со други зборови, лидерите често се фокусирани на ,,целосната слика” отколку на малите детали кои се фокус на менаџментот.

**B. БОЖЈИТЕ ЛИДЕРИ БАРААТ ВОДСТВО И НАСОКИ ОД БОГ**

Библијата дава многу примери за луѓе кои ги следеа своите страсти, што доведе до нивно уништување. Меѓутоа, исто така претставува и луѓе кои не се потпираа на својата мудрост, но преку молитва ги бараа Божјата намера и план за нивните животи. Таквите луѓе често сонуваа сништа, имаа визии, го слушаа Бог што им зборува или пак го следеа водството на Неговиот Дух. Оние што го чувствуваа и следеа Божјото водство станаа херои на нашата вера. Бог сè уште им зборува на оние кои имаат уши да слушнат. Божјиот лидер нема да се потпира на својата мудрост, но постојано ќе бара насоки и водство од Бог.

Да го разгледаме ова на друг начин. Ако еден човек го помине целиот свој живот во потрага по своите страсти, за потоа по неговата смрт сè најде себеси пред нашиот Небесен Татко, и сфати дека го потрошил целиот свој живот следејќи цел што никогаш не била Божја волја за неговиот живот. Поуката е дека мудриот човек ќе ја бара? Божјата волја за својот живот и ќе ги насочи своите напори кон работите кои имаат вечна вредност.

**C. КАКО ЛИДЕРОТ ЈА ПРЕТВОРА СВОЈАТА ВИЗИЈА ВО РЕАЛНОСТ?**

**1. ПРОЦЕСОТ ОД ДВЕ ФАЗИ ЗА ПРЕТВОРАЊЕ НА ВИЗИЈА ВО РЕАЛНОСТ**

Претворањето на визијата во реалност е процес во две фази.

**a. Првата фаза е споделување на ,,визијата’’**

**(1)** Подоцна во нашето учење ќе ја истражиме основата на ефективната комуникација. Еден лидер мора да биде способен да ја сподели својата визија на начин кој е разбирлив за оние кои на крајот ќе бидат одговорни за деталите кои ја претвораат визијата во реалност.

**(2)** ,,Визија’’ во контекст на лидерство, е гледање нешто што другите не можат да го видат, барем на почетокот. Затоа во споделувањето на визијата, лидерот мора да биде способен да ја подели визијата на делови кои лесно се дефинираат, за другите да можат да разберат како да ја претворат визијата во реалност.

**b.** Втората фаза ја вклучува способноста за ,,претворање на визијата во физичка реалност.’’

**(1)** Во оваа фаза, лидерот мора да идентификува индивидуи кои имаа вештини на раководење, неопходни за исполнување на визијата.

**(2)** Вообичаено, лидерите сакаат да го надгледуваат процесот и да даваат насоки за целокупниот процес – затоа им требаат квалификувани индивидуи кои ќе се фокусираат на поединечните цели и детали кои ќе ја претворат визијата во реалност.

**III. КАКО СЕ ВКЛОПУВААТ ВО ЕДНА ЦЕЛИНА РАЗЛИЧНИТЕ ДАРБИ И ТАЛЕНТИ ЗА ЛИДЕРСТВО, МЕНАЏМЕНТ И ПОМОШ?**

Интересно е да се сознае дека Бог поставил луѓе со различни дарби и таленти во ,,Христовото тело’’:

**A. Некои се надарени со ,,визија’’ (лидерски квалитет – способност да гледа подалеку од сегашноста),**

**B. Други се надарени со ,,менаџерски квалитет’’ – оние кои се способни да ги состават деловите коишто ја претвораат визијата на другите во реалност),**

**C. Како и оние коишто имаат дарба за ,,помош’’ (оние на кои Бог им дал посебни таленти да ги постигнат работите кои сè неопходни).**

**D. Една дарба не е супериорна во однос на друга.**

**1.** Исто како што секој дел од нашето тело се зглобува во едно физичко тело, кое претставува целина, така и Бог не направил сите нас да се зглобиме во Неговото тело на земјата. **Како христијанин јас сум** ,,дел од Христовото тело’’ **и како дел од Неговото тело јас имам одговорност** којашто треба да ја исполнам. Како и нашето човечко тело, постојат многу делови со различни дарби и функции, но секој дел е важен за целината. Секој од нас мора да бара да ги разбере нашите посебни дарби и таленти и како тие соодветствуваат или функционираат како дел од Христовото тело.

**1 Кор. 12:14-27** Зашто телото не се состои од еден орган, туку од многу. 15 Ако ногата рече: “Бидејќи не сум рака, не му припаѓам на телото", тоа не ја прави да не биде од телото. 16 И ако увото рече: “Бидејќи не сум око, не му припаѓам на телото", тоа не го прави да не биде од телото. 17 Ако целото тело беше око, каде ќе беше слухот? Ако целото беше слух, каде ќе беше сетилото за мирис? 18 Но Бог ги поставил органите во телото, секој еден од нив како што Му било по волја. 19 Ако пак се беше еден орган, каде ќе беше телото? 20 А сега има многу органи, а телото е едно. 21 Не може окото да ѝ рече на раката: “Не си ми потребна", или пак главата на нозете: “Не сте ми потребни!” 22 Напротив, многу е понеопходни се оние органи на телото што изгледаат немоќни 23 и поголема почит им даваме на оние органи на телото за кои сметаме дека се за помала почит. Нашите понеугледни органи имаат поголем углед, 24 угледните, пак, немаат потреба од тоа. Но Бог така го составил телото, што му дал поголема чест на оној орган, што ја нема, 25 за да нема раздор во телото, туку органите еднакво да се грижат еден за друг. 26 И ако страда еден орган, со него страдаат сите органи; или ако се слави еден орган, сите органи се радуваат со него. 27 Вие сте Христово тело, а поодделно, негови органи.

**2.** Доколку не сме свесни за нашите предности и недостатоци, дарби и таленти, можеби ќе се потпираме на или ќе им препуштиме на другите да го дефинираат нашето место во животот. Наместо лично да се определам за патот кој Бог го има за мене, токму мојата пасивност можеби им дава авторитет на другите да го управуваат мојот живот. Но, ако разбирам како моите дарби и таленти би требало да функционираат во Христовото тело, тогаш сум поспособен подобро да ги определам оние работи во кои треба да бидам вклучен за да ја исполнам Божјата цел за мојот живот.

**3.** Исто така, треба да сфатиме дека со разбирањето доаѓа и одговорност. Затоа, важно е за секој од нас да ја прифати одговорноста за нашите сопствени животи наместо да ги обвинуваме другите кога работите нема да одат како што посакуваме. Без разлика дали сме надарени визионери или рацете кои ја вршат работата, можеме да ја бараме Божјата волја во нашите животи и да ја сфатиме Неговата цел и план за нашиот живот. Правејќи така, поттикнати сме да водиме одговорен и продуктивен живот како дел од вечниот план на Бог.

**IV. КАКО МЕЃУСЕБЕ СЕ ПОВРЗАНИ ЛИДЕРСТВОТО, МЕНАЏМЕНТОТ И ПОМОШТА?**

**A.** Овие должности се доста различни во нивната функција. Како што веќе кажав, лидерите се оние кои имаат визија и способност да ја споделат нивната визија за иднината. Тие ни укажуваат каде треба да се насочиме и се осигуруваат дека ги правиме вистинските работи за да стигнеме таму.

**B.** Оние што имаат административни вештини и менаџерски вештини повеќе се грижат за потребните чекори кои треба да нè одведат онаму каде што сме упатени и истовремено се осигуруваат дека **ги правиме работите на правиот начин.**

**C.** Пред да можат да ги спроведат чекорите за остварување на целта, „администраторот’’, менаџерот и помошникот мора да знаат која е целта. Затоа, **лидерството е главно, односно доаѓа прво**. Доколку не знаеме во која насока треба да одиме, малку ќе значи колку напор ќе вложиме. Залагањето кое нема разбирање за поголемата визија, најчесто е залудно.

**D.** **Лицата со вештини за Лидерство, менаџмент и помош** мора да соработуваат за да ја остварат целта. Важно е секој да ги сфати своите силни страни и ограничувања. Секоја дарба има свое место, но доколку се обидуваме да бидеме она што не сме, ќе не доведе до збунетост, фрустрација и пораз. Затоа, секој мора да ги разбере и прифати своите дарби и да соработува, а не да се натпреварува со другите.

**1 Кор. 12:17-18** Ако целото тело беше око, каде ќе беше слухот? Ако целото беше слух, каде ќе беше сетилото за мирис? 18 Но Бог ги поставил органите во телото, секој еден од нив како што Му било по волја.

**V. КАКО ,,КАРАКТЕРОТ’’ И ,,МИНАТИТЕ ВЛИЈАНИЈА’’ ВЛИЈААТ ВРЗ СПОСОБНОСТА ЗА СОРАБОТКА ЗА ОСТВАРУВАЊЕ НА ЦЕЛТА?**

**A. НАШЕТО МИНАТО МОЖЕ ДА СЕ ОДРАЗИ НА НАЧИНОТ НА КОЈ СЕ ОДНЕСУВАМЕ ЕДЕН КОН ДРУГ И КОН ОНИЕ ОКОЛУ НАС**.

Без разлика дали сме лидер, менаџер или помошник, во Христовото тело можеме да си помогнеме самите преку развивање на разбирање за однесувањата, вредностите, приоритетите и размислувањата кои досега ги определувале нашите животи.

Околината каде сме одгледани и влијанијата во нашите животи ни помогнале да го формираме или определиме начинот на кој гледаме на светот околу нас. Затоа, важно е за нас да разбереме дека кога ги споделуваме нашите гледишта за некоја тема, нашите коментари до одреден степен ќе бидат обоени со оние минати влијанија и искуства кои го определувале начинот на кој го гледаме светот.

**За да ја прикажеме оваа идеја,** земете бел лист хартија и на средина на листот нацртајте мала кружна точка, колку мала паричка. Потоа, кренете го листот хартија и прашајте ја публиката што гледаат. Некои можни одговори се:

* Црна точка
* Круг
* Лист хартија со точка
* Бел лист хартија со сина точка
* Човек кој држи лист хартија со точка на средината

Идејата е дека различни луѓе, иако гледаат во истиот предмет, гледаат различни работи. Вистината не секогаш се дефинира со општи поими. Кога опишувам нешто што гледам, всушност се опишувам себеси. Го објаснувам светот како што го гледам, од моето субјективно (лично) гледиште. Тоа не значи дека мојот опис е погрешен, но можеби е различен од перцепцијата на другите.

**B.** Иако нашете минато е важно за нашето разбирање на ставовите и вредностите кои помагаат во оформувањето на моето однесување, исто така е важно да сфатиме дека минатото нè не определува. Како што ќе видеме подоцна, ние ја имаме способноста да промениме и избереме различни начини на однесување. Важна алатка и за лидерство и за менаџментот е да се има разбирање за околината која помогнала да се оформи размислувањето на другите, бидејќи тие две одат заедно. Таквото разбирање може да му помогне секому да ги претстави своите размислувања на начин кој е полесно разбирлив за оние со кои сака да комуницира.

**VI. КАКО ГО ДЕФИНИРАМЕ УСПЕШНОТО ЛИДЕРСТВО? ЖИВЕЕЊЕ СПОРЕД СИСТЕМ НА ЕТИЧКИ ВРЕДНОСТИ**

**A. Како го дефинираме успехот може да биде резултат на системот на етички вредности кој го поддржува нашиот начин на мислење.** Тој систем на вредности се рефлектира врз начинот на кој го гледаме светот во кој живееме. Исто така, ги оформува нашите гледишта за успехот и начинот на кој е постигнат. Според тоа, доколку сакам да бидам успешен лидер, ми треба јасно разбирање на библискиот концепт на успех и како да го постигнам.

**B. Една мерка на успешен лидер може да се определи од вредностите кои се искажани во неговото лидерство.** Она што се нарекува ,,етика на карактерот’’ се дефинира од библиските вредности како понизност, искреност, храброст и посветеност на работата, скромност, верност, почитување на десетте Заповеди и следење на Златното правило.

**C. Во книгата ,,7 навики на успешните луѓе’’** од издавачката куќа Сајмон и Шустер, од 1989, Др. Стивен Кови изјави дека некои луѓе го дефинираат успехот како ,,...репутација, ставови и однесување, способности и техники кои ја подобруваат интеракцијата со луѓето,” односно познати како ,,етика на личноста’’. Со други зборови, оние кои го следат стилот на лидерство - ,,етика на личноста’’ - повеќе се заинтересирани за површни односи и применуваат методи на манипулација и влијание врз другите за да ги постигнат своите цели.

**D. Многу концепти и техники кои се промовираат преку ,,етиката на личноста’’ изгледаат ефективни и можат да доведат до некој вид на успех во очите на некои луѓе.** Меѓутоа, не постои долготрајна сила за одржување на успехот во ,,етиката на личноста.’’ Некој не може да продолжи да биде успешен преку манипулирање и искористување на другите, кога во основата на неговиот карактерен систем се корумпирани вредности.

**E. Оние кои имаат силна ,,етика на карактерот” ја познаваат вредноста на градење врски наместо нивно искористување.** Постои сила во етиката на карактерот која поттикнува силни вредности и партнерство, наместо себичност и искористување.

**F. Секој од нас има систем на вредности преку кој толкуваме сè што искусуваме.** Ретко кога одвојуваме време да ја преиспитаме неговата точност или да сфатиме дека нашиот систем на вредности може да е многу поразличен од оној на другите. Како што нагласува Др. Кови ,,Ние едноставно претпоставуваме дека онака како што ние ги гледаме работите е всушност како тие сè, или треба да бидат. Нашите ставови и однесување потекнуваат од тие претпоставки. Начинот на којшто ги гледаме работите е извор на начинот на кој размислуваме или делуваме.”

**G. Како лидери во Христовото тело, сакаме да градиме врски, не да ги искористувме.** Успех, за Христијанскиот лидер, мора да се најде во искажувањето на оние вредности кои се дел од ,,етиката на карактерот’’ која се проповеда во Божјото Слово. Ако се најдеме себеси во ситуација каде цврсто се држиме за штетните вредности на етиката на личноста, мора да бидеме подготвени да побараме Божја помош за менување на нашиот вредносен систем.

**H. Менување на надворешното однесување на долгорочен план не менува многу, доколку не ги промениме нашите ставови и размислување од кои потекнува таквото однесување.** Со други зборови, ниту една надворешна маска нема да ги замачка внатрешните недостатоци и да ги спречи пак да се појават. Доколку сакаме да го промениме системот на вредности кој влијае како го гледаме и делуваме во светот околу нас, мора да биде како резултат на промената на внатрешниот човек. Односно, долгорочните промени доаѓаат од внатре. Нашето разбирање и начинот на размислување мора да се променат доколку сакаме нашето однесување да има трајна промена.

[**Да илустрираме:** дали некогаш си размислувал како еден голем слон во циркусот останува безбедно прикачен на мал колец на земјата со кратко јаже што лесно и со најмал напор може да го извлече од земјата? Ова е резултат на вежбање кога бил само мало слонче. Кога бил слонче бил прикачуван на безбедносен колец на цврсто јаже, кое без разлика на напорот не можел да го отстрани. По долго вежбање да верува дека никогаш нема да може да се ослободи, тоа се повлекува и верува во безбедноста на јажето и колецот. Сега како возрасен слон може лесно да го извади колецот од земјата, меѓутоа неговото минато го убедило да верува дека тоа е невозможно. Затоа и никогаш не се обидува да го направи она што смета дека е невозможно.]

**I. Можеме да видиме како погрешното размислување од нашето минато може да ја уништи нашата способност да бидеме добри лидери.** Како што бараме и сакаме промени на нашиот начин на размислување, нашето внатрешно битие ќе се промени. Како што човекот во нас ги менува оние вредности низ кои го гледа светот, така ќе се промени и нашето надворешно однесување кон ситуациите и околностите во животот. Односно, како што сè повеќе ги прифаќаме христоликите вредности и принципи на ,,етиката на карактерот” во нашите животи, така ќе станеме и успешни христијани, лидери, менаџери и помошници.

**VII. УСПЕШНОТО ЛИДЕРСТВО СЕ ЗАСНОВА НА ПРИНЦИПИ КОИ ИМААТ ОБЈЕКТИВНА РЕАЛНОСТ**

Вистината (како што видовме од приказната со слонот) не секогаш се состои во нашето субјективно гледање на нештата, иако можеби така ни изгледа нас дотогаш. Мораме да запомниме дека нашите погледи се ,,**субјективна реалност’’** кои се засноваат на лични перцепции, чувства и ограничено разбирање на ситуацијата. Како што ја сфаќаме нашата човечка кревкост, можеме ли да најдеме начин за нашите гледишта да бидат **,,пообјективни (засновани на апсолутна вистина)?’’** Тука **,,објективна реалност’’** се однесува на гледање на светот онаков каков што навистина е?

**A. Потребна ни е способност да ја мериме нашата субјективна перцепција наспроти вистината која не е менлива.** Кога ќе решиме да живееме според Принципите на Божјото Слово, можеме да го преиспитаме нашето субјективно размислување наспроти Божјата непроменлива вистина. Овие принципи својствени за од вредностите на ,,етиката на карактерот’’ и Божјото слово. Тие се како природните закони кои не можат да се прекршат.

**1.** На пример ,,законот за гравитација’’ вели дека сè што оди нагоре мора да падне и надолу. Ова е поради постојаното влечење од гравитационото јадро на Земјата. Иако човекот може да го промени овој принцип, барем краткорочно, сепак на крајот гравитацијата ќе го одигра своето. Би било будалесто да се оди против овој закон или да се занемари, бидејќи тоа би било само одење против себеси.

**2.** Принципите функционираат на овој начин. Доколку се одлучиме да живееме според библиски принципи, тие можат да донесат сила во нашите секојдневни животи. Ние мора да се решиме да бидеме водени од оние принципи кои се неменливи и имаат вечни последици. Таква е природата на Божјото Слово. Содржи апсолутни принципи според кои можеме да се одлучиме да живееме.

**3.** Имајте предвид дека степенот до која нашата ,,субјективна реалност’’ прецизно објаснува ситуација во животот не ја менува реалноста. Односно, ,,принципите’’ не се менуваат поради мојот субјективен начин на гледање на животот. Принципите имаат ,,објективна реалност,’’ бидејќи се константни, непроменливи и не се менуваат на кој било начин како резултат на нашата перцепција. Тие се апсолутни! Токму затоа се тие толку важни за лидерството и менаџментот. Тие можат да ни ја покажат насоката кога нашата индивидуална перцепција е нејасна.

**4.** Исто така важно е да се сфати дека **,,факт’’** и **,,вистина’’** **НЕ СЕКОГАШ СЕ ИСТАТА РАБОТА.** На пример, фактот за смртта на Христос на крстот покажува дека Неговиот живот завршил. Кога престанал да дише и Неговото тело престанало да функционира, фактите велат дека Тој бил мртов и не би живеел повеќе. Кога бил ставен во гробот и каменот поставен на влезот и печатот поставен на каменот, фактите укажувале дека повеќе нема да биде виден. Но Божјата вистина велеше дека Тој ќе се стане токму од тој гроб, што и всушност се случи. Божјата вистина ги надмина фактите во кои луѓето веруваа. Вистината од Божјата перспектива не е предмет на истите факти во кои веруваат луѓето.

**B. Како да постигнеме живот кој ќе го живееме според принцип?**

**1.** За да живееме живот кој се заснова на принцип, треба да се преиспитаме и да разгледаме како нашите вредности, ставови и начини на размислување го дефинираат нашето однесување и нашата дефиницијата за успех.

**2.** Второ, мора да бидеме одлучни да соработуваме со внатрешното делување на Светиот Дух за да ги поправа недостатоците во нашиот систем на вредности. Ова ќе доведе до нови принципи и нова перспектива за што е вистинска вредност во животот. Вистинската промена доаѓа само преку делувањето на Светиот Дух во нас и нашата соработка со Него. Ние не сме способни сами од себе да направиме трајна промена на карактерот.

**Мт. 6:27** Кој од вас може, грижејќи се, да му придодаде на својот раст еден лакот?

Вистинска промена на карактерот се случува во внатрешноста на личноста, како што го покануваме Светиот Дух да нè направи христолики. Само кога ќе се трансформира внатрешниот карактер, може да има трајна промена на надворешното однесување. Карактерот не се гради или променува преку ноќ. Развивањето на карактерот е процес.

**3.** Трето, мора да почнеме да делуваме врз основа на принципите на ,,етиката на карактерот’’ откриени преку Божјото Слово. Да се заземе проактивен пристап кон животот значи дека ние **реагираме** на водството на Светиот Дух во нашите животи. Преземаме дејствија, со водство на Бог, кои го определуваат текот на нашите животи, наместо да дозволуваме надворешни влијанија да ја определат иднината за нас.

**VIII. УСПЕШНОТО ЛИДЕРСТВО ВКЛУЧУВА ПРИФАЌАЊЕ ОДГОВОРНОСТ**

**A. Претходно ја дискутиравме улогата на нашето минато во оформувањето на нашето гледиште на светот околу нас.** Иако нашето опкружување игра значајна улога во нашите животи, сепак да се каже дека сме определени од него, дека немаме контрола врз овие влијанија не прави робови на нашето минато. Таквото размислување ја става природата на човекот во иста категорија со експериментот на Павлов со кучиња. Неговата основна претпоставка била дека ние сме предодредени да делуваме на определен начин на определен стимул. Во неговиот експеримент тој ѕвонел со ѕвонче секогаш кога требало да ги нахрани кучињата. По некое време, ќе заѕвонел на ѕвончето без да му даде храна на кучето, а кучето лачело плунка како да јадело. Овој пример е ист како примерот со слонот што претходно го наведовме.

**B. Меѓутоа, еден факт што ја одвојува природата на човекот од онаа на животните е слободата на избор.** Како што вели др. Кови, **,,човекот може да избира помеѓу стимул и реакција.’’** Со други зборови, кога се соочуваме со ситуација или побуда, ние имаме способност да одбереме како ќе делуваме. Проактивна личност ќе преземе дејство и ќе ја прифати одговорноста за неговите дејствија. Ние имаме **СПОСОБНОСТ ЗА РЕАКЦИЈА**, односно способност да одбереме како ќе реагираме. Според тоа, како ќе го водиме нашиот живот е резултат на одлуките за кои се решивме дека ќе ги водат нашите животи, а не резултат на нашето минато. Откако ќе го прифатиме ова разбирање, можеме да почнеме да ги поттикнеме промените во нашите животи, донесувајќи одлуки кои се одговор на водството на Светиот Дух и вистината на Божјото Слово.

**Одлуката која ќе ја донесеме денес ќе влијае на она што ќе бидеме во иднина. Овој принцип може да се виде во учењата на Христос за она што го цениме денес.**

**Мт. 6:21 ...**зашто, каде што е твоето богатство, таму ќе биде и твоето срце.

Зашто, каде што е твојата душа (сегашно време), таму ќе биде и твоето срце (идно време). **Со други зборови, што правиме денес ќе влијае врз нашата иднина.** Доколку денес избереме да донесуваме одлуки врз основа на упатствата од Божјото Слово, набрзо потоа нашето срце ќе биде наклонето да го прави токму тоа.

Како што вели др. Кови, важно е за нас да сфатиме дека ,,Она што може да не повреди не е тоа што ни се случува, туку нашата реакција кон она што ни се случува. Секако дека работите можат да не повредат физички или економски и можат да предизвикаат болка. Но нашиот карактер, нашиот основен идентитет не мора да бидат повредени.’’ Ова разбирање дошло и најверојатно било сфатено од библискиот карактер Јосиф, кој бил мудар при решавањето на пречките во неговиот живот. Без разлика на која пречка и да наишол, тој се справувал според Божјите принципи кои го воделе неговиот живот.

**C. Запомнете, проактивниот пристап (преземање одговорни дејствија) ја вклучува нашата соработка со Светиот Дух со цел промена на внатрешниот човек.** Кога ќе се промени внатрешниот човек, тогаш и тоа што излегува од самиот човек ќе се промени. Јосиф се концентрирал на на тоа каков треба да биде, наместо на тоа какви се другите. За кратко време раководел со домот на Потифар. Дури и кога жената на Потифар го искушувала, тој продолжил да презема лична одговорност за своите постапки и избрал да се справува со ситуацијата според Божјата волја. Набрзо станал одговорен на затворот, а потоа и на египетскиот народ, наоѓајќи се по функција веднаш по Фараонот, а над Потифар и неговата жена.

**D. Проактивните луѓе мора да разберат дека да се биде слободен да се одбере нашето делување исто така ги одредува и последиците од изборот.** Понекогаш последицата не е она што посакуваме или очекуваме, како што често беше случај со Јосиф (иако неговите избори беа вистинските). Запомни, светот не секогаш ќе ни биде благодарен, дури и кога мислиме дека ја правиме вистинската работа. Во тие моменти, мора да бидеме убедени дека работиме според Божјата волја, и Нему да му го посветиме резултатот.

**E. Бидејќи сме луѓе, ќе има периоди кога ќе правиме погрешен избор и ќе се соочиме со негативни последици.** Во такви времиња, проактивниот човек ќе преземе одговорност за неговите грешки, побара прошка, се потчини на водството на Светиот Дух и учи од нашите грешки.

**IX. УСПЕШНИТЕ ЛИДЕР ПЛАНИРААТ ЗА ИДНИНАТА – ЛИЧЕН ЖИВОТЕН ПЛАН**

Дискутиравме за потребата да преземеме одговорност за себе пред Господ, и да посакуваме Светиот Дух да доведе трајни промени во нашите животи. Исто така ја разгледавме важноста за преземање сопственост (одговорност) за нашата ситуација наместо да ја префрламе одговорноста на некој друг. Го почнавме нашето учење со сфаќање за важноста на визијата и планирањето. Имајќи го ова на ум, би сакал да ве поттикнам да направите личен животен план или сопствена животна мисија. Ова ќе ви служи како мерна точка од која ќе можете да оцените како ги користите вашите таленти, енергија, финансии и активности.

Во вашиот личен сопствен план, целите да развиете декларација за принципи од кои ќе можете да донесете одговорни одлуки сред околностите и емоциите кои влијаат на секојдневниот живот. Овие принципи треба да ја одразуваат етиката на карактерот која ти би сакал да биде одраз на твоето сведоштво пред Бог и твоите сограѓани. Овој систем на основни верувања кој ти ќе го претставиш може да биде столбот што ќе те држи на место кога се соочуваш со бури во животот.

**A. ВО СУШТИНА:**

Во суштината на тоа кои сме ние се наоѓа појдовната рамка преку која го гледаме светот околу нас. Оваа појдовна рамка или систем на вредности влијае на секој аспект од нашиот живот и е во јадрото на нашиот систем на вредности. Како што можете да видете од примерот кој следи (овде парафразиран) од книгата на др. Кови, нашиот суштински систем на вредности ќе влијае на нашето однесување. Доколку нашите вредности се центрирани или фокусирани на погрешните работи, ќе нè попречи да постигнеме добро балансиран и продуктивен живот.

Во следните примери, разгледуваме неколку можни суштински вредности кои можеби сме одбрале да ги водат нашите животи и проблемите кои се поврзани со тоа:

**1. ФОКУС НА БРАЧНАТА ВРСКА:** врска која се фокусира на брачниот пар ќе доведе до силна емотивна зависност. Таа независност ќе се претвори во ранливост кон сè што ја нарушува врската --- ново дете, роднини, промена на работа итн. Конфликти ќе се појават кога личноста од која зависиме не делува како што посакуваме. Кога сме во конфликт со личноста од која зависиме, чувството за потреба и нивото на конфликт се измешани. Така, нашата ранливост нè тера да се заштитиме себеси, чекајќи брачниот партнер да отпочне љубовна иницијатива, а кога тоа нема да се случи, само го потврдува нашето негативно размислување за нив.

Со други зборови, според ова размислување кога нашиот брачен не одговара како што ние посакуваме, тоа само ги потврдува нашите обвинувања кон нив. Ова обезвреднување на нашиот брачен партнер може погрешно да нè наведе кон внатрешно чувство на супериорност. Затоа, ако нашите суштински вредности се засноваат на нашата брачна врска, наскоро ќе постане дефектна и неодржлива.

**2. ФОКУС НА РАБОТА:** кога суштинската вредност на една личност се фокусира на работата, тој се гледа себеси според описот на неговата работа. На пример, јас сум адвокат или наставник. Ваквите луѓе се внесуваат во својата работа и постануваат она што најчесто се нарекува ,,воркохолици,’’ оставајќи многу малку време и простор за врски или дружење надвор од работното место. Работата е нивниот живот. Ова е дефектен систем бидејќи нема простор за меѓучовечки врски или вредности надвор од работните врски. Доколку мојата позиција не се цени доволно високо, тогаш моите лични вредности можеби се сметаат како малку важни.

**3. ФОКУС НА СРЕДСТВАТА:** кога животот на личноста се фокусира на нивните средства, тие ќе потрошат многу енергија штитејќи го она што го поседуваат, грижејќи се за можните загуби и дали стекнувањето на дополнителни средства е потребно за да се одржи или подобри нивната позиција во општеството. Тие постојано го мерат нивното чувство на сопствената вредност во однос на нивните средства. Се чувствуваат инфериорни кога се во присуство на некој со повеќе средства, а се чувствуваат супериорни кога се во присуство на некој со помалку средства. Ова не е начинот според кој треба да ги мериме сопствените вредности. Нашите чувство за сопствена вредност не зависи од ништо што овој живот на земјата има да ни понуди.

Други нешта на кои може да се фокусираме можат да бидат: пари, задоволство или себеси.

**B. ЦЕЛТА:** нашата цел во оваа вежба треба да биде воспоставување на систем на суштинско убедување, кој е фокусиран на оние принципи кои веруваме ќе го поттикнат карактерот на христоликост. Запомни овие принципи не се менуваат. Принципите се поголеми од луѓето или околностите и не подлежат на нив. Тие ни дозволуваат да стоиме понастрана од можните погрешни емотивни одговори за една ситуација или околност. Тие ни овозможуваат да избереме одговорен начин на дејствување/соодветен пат кој се заснова на принципите од системот на убедување кој го имаме одбрано.

**C. Подготовка на ,,личен животен план’’** е еден начин кој може да ни помогне да бидеме на иста линија со системот на убедување кој го имаме одбрано. Може да биде вредна алатка при мерењето дали нашите секојдневни активности се во согласност со нашиот систем на етички вредности. Нашиот животен план е одраз на она што сакаме да бидеме, сведоштво што сакаме да го оставиме зад нас.

Еден начин на подготовка на личен животен план е во контекст на улогите и целите. За да се подготви во оваа форма, почнуваме со идентификување на твоите различни улоги, а потоа ги земаме предвид долгорочните цели кои сакаш да ги оствариш за секоја од овие улоги. Твоите цели треба да ги одразат непроменливите принципи според кои сакаш да живееш. Некои значајни улоги кои би можел да ги вклучиш се:

**1. Како служител на Бог и други**

**2. Како сопруг или сопруга**

**3. Како татко, брат или син**

**4. Како колега на работа**

**5. Како сосед**

**6. Како пријател**

**7. Како одговорен граѓанин**

**8. Во областа на финансиското работење**

**9. Постојат и многу други улоги кои би можел да ги вклучиш**

Откако ќе одлучиш за секоја улога (знаејќи дека во иднина можеш да додаваш улоги кога ќе ти станат јасни), почни да ги воспоставуваш суштинските принципи врз основа на кои би сакал да ги засноваш твоите дејствија во секоја област. Прашај го Светиот Дух да ти помогне да поставиш краткорочни и долгорочни цели во секоја област. Би те поттикнал да посветиш колку што ти треба време и преку молитва добро да размислиш за овој процес и да ги запишуваш своите мисли со текот на времето. Вложувањето малку повеќе напор може да обезбеди драгоцена жетва во иднина.

На крај, треба редовно да го прегледуваш и подобруваш твојот животен план. Можат да се појават нови одговорности кои вклучуваат потреба да разгледаме како тие се совпаѓаат со Божјиот план за нашите животи и оние принципи кои ги сочинуваат нашите суштински вредности.

**Успешното лидерство не е случајно; подразбира да се потпреш на Бог, да сфатиш кој си ти , визија, мудро планирање и спроведување на планираните дејствија.**

Останатиот материјал за овој предмет е од **,,Менаџмент: библиски пристап,’’** од Мајрон Раш од 1983 година, издадена од Виктор Букс, дел од Кук Комјуникашион министриес.

**X. БИБЛИСКИ ПРИСТАП КОН МЕНАЏМЕНТOT**

**D. Дефиниција за менаџмент**

**1.** Повеќето пастори се чувствуваат опремени со духовно лидерство, но не се подготвени да одговорат на потребите на организацискиот менаџмент.

**2.** Христијанските организации мора да почнат да посветуваат повеќе внимание на менаџментот и лидерската обука, бидејќи без ефикасен менаџмент, ниту една организација не може да продолжи да ги извршува своите најпродуктивни задачи.

**3.** Повеќето Христијански организации ја добиле нивната менаџмент филозофија од секуларниот свет на бизнисот; принципи кои се истовремено хуманистички и материјалистички.

**4. Менаџментот најчесто се дефинира како: ИЗВРШУВАЊЕ НА ЗАДАЧИТЕ ПРЕКУ ДРУГИ.** Ова се повикува на природата на човекот, бидејќи им дава на менаџерите ,,право’’ да ги контролираат и искористуваат оние што се под нив.

**5.** Забележете ја големата разлика помеѓу филозофијата на светот и онаа на ,,етиката на карактерот’’ која не ги искористува другите, но им служи и ги поттикнува да успеат. Оваа спротивставеност може да се забележи во постапките на Исус со Заведеевата жена и нејзините синови, Јаков и Јован.

**Матеј 20:20-28** Тогаш мајката на синовите Зебедееви Му пристапи заедно со своите синови, поклонувајќи Му се, за да измоли нешто од Него. 21 А Тој ѝ рече: “Што сакаш?” Му одговори: “Заповедај двајцава мои синови да седнат, едниот од Твојата десна, а другиот од Твојата лева страна, во Твоето царство!” 22 А Исус одговори, велејќи: “Не знаете што барате! Можете ли да ја испиете чашата што ќе ја испијам Јас.” Тие Му рекоа: “Можеме.” 23 Им рече: “Мојата чаша ќе ја испиете; но да Ми седнете оддесно или одлево, за тоа не решавам Јас, туку ќе им припадне на оние, за кои Мојот Татко го приготвил.” 24 И кога го чуја тоа десеттемина, им се налутија на двајцата браќа. 25 **А Исус ги повика и рече: “Знаете дека владетелите господарат над своите народи и дека големците владеат со нив. 26 Меѓу вас нека не биде така! Туку, оној што сака да биде најголем меѓу вас, нека ви служи! 27 И кој сака да биде прв меѓу вас, нека ви биде слуга,** 28 така како што Синот Човеков не дојде да Му служат, туку да служи, и да ја даде Својата душа за откуп на мнозина.”

**6.** Од претходниот пример можеме да забележиме дека системот на менаџмент од секуларниот свет најчесто би го искористил својот авторитет и моќ да **,,владее’’** со оние под нив. Меѓутоа, како христијански менаџер подобар пристап е да им служиш на оние под тебе, помагајќи им да постигнат максимална ефикасност. Всушност, колку е повисоко човек во организациската структура, толку е поголема неговата одговорност да им служи на оние под него (како роб на господар).

Царот Ровоам, кој не го запазил Божјиот пристап кон менаџментот, еднаш го прашал еден старешина како треба да го води народот. Одговорот на старешината беше:

**1 Цареви 12:7** Тие му одговорија, и рекоа: “Ако ти денес им бидеш слуга на овие луѓе и им услужиш, ако ги задоволиш и им говориш добри зборови, тие ќе ти бидат слуги во сите дни.”

**7.** Пристапот на светот кон менаџментот создава проблеми со меѓусебните односи, лоша продуктивност, предизвикува незадоволство, фрустрации и негативни ставови кон управувањето. Подобар пристап е да се искористи авторитетот за да им се служи на луѓето, а не да се контролираат.

**Е.** Библискиот пристап кон менаџмент може да се дефинира како: **ИСПОЛНУВАЊЕ НА ПОТРЕБИТЕ НА ЛУЃЕТО ДОДЕКА РАБОТАТ НА ИЗВРШУВАЊЕ НА НИВНИТЕ ЗАДАЧИ.**

**Филипјаните 2:5-7** Имајте такви мисли во себе, какви што ги имаше и Исус Христос: 6 Кој, иако беше во ликот Божји, не го сметаше како нешто приграбено - тоа што е еднаков со Бог, 7 туку се лиши Самиот Себеси, земајќи лик на слуга, станувајќи сличен со луѓето.

**F. Добар менаџер добро ќе направи неколку работи. Четири работи се клучни:**

**1.** Ќе ги идентификува грижите на надредените и ќе најде начин како да ги надмине.

**2.** Ќе најде начин како да оствари што треба да се направи и покрај пречките.

**3.** Ќе се осигура дека оние кои работат под негов надзор имаат сè што им е потребно да ги остварат нивните задачи.

**4.** Одговорно ќе делегира задолженија и овластувања.

**G.** Наместо да бидат со ставот ,,бидејќи јас работев за да стигнам на врвот на организацијата, јас треба да бидам оној на кој треба да му служат’’, треба да разбереме дека ние стекнавме одговорност и можност да бидеме од корист за повеќе луѓе.

**X. КЛУЧНИ КОМПОНЕНТИ ЗА УСПЕШНА ОРГАНИЗАЦИЈА**

**A. Приказната за Вавилонската Кула укажува дека потребни се четири компоненти за да се развие успешна христијанска организација:**

**1.** Заложба да се работи на цел (стих 3-4)

**2.** Единство помеѓу луѓето (стих 6)

**3.** Ефикасен систем за комуникација (стих 1 и 6)

**4.** Извршување на Божјата волја (стих 7-9 покажуваат дека немало)

**Битие 11:1-9** По целата земја имаше еден јазик и исти зборови.  2 А кога луѓето се селеле од исток, најдоа рамнина во земјата Сенаар и се населија таму.  3 И си рекоа меѓу себе: “Ајде да правиме тули и на оган да ги печеме!” И користеа тули наместо камен и земјана смола наместо вар.  4 Потоа рекоа: “Ајде да си соѕидаме град и кула, висока до небото; и да се здобиеме со име, пред да се растуриме по целата земја!”  5 Тогаш Господ се спушти да го види градот и кулата, што ги ѕидаа синовите човечки.  6 И рече Господ: “Ете, еден народ се и сите имаат еден јазик; ова е само почеток на нивните настојувања. Наскоро ќе прават сè што ќе наумат! 7 Ајде да слеземе и да им го збркаме нивниот јазик за да не се разбираат еден со друг што зборуваат!” 8 И така Господ ги растури оттаму по целата земја, и престанаа да го ѕидаат градот. 9 Затоа тој се нарече Вавилон, зашто таму го збрка Господ јазикот на целата земја и оттаму ги растури Господ по целата земја.

**B. Наравоучението од оваа приказна** покажува колкава моќ се создава кога луѓето се посветени да работат заедно кон една цел, со единство и ефикасна комуникација.

Забележете дека кога Бог го оневозможил градењето било со цел да се попречи нивната комуникација. Штом нивната комуникација се срушила, нивната посветеност на проектот и единството во групата било уништено, а проектот пропаднал.

**XI. ТВОИТЕ НАЈДРАГОЦЕНИ ИЗВОРИ**

**A. ,,Луѓето’’ се најдрагоцените извори на една организација.** Сепак, во многу организации нивната вредност често се превидува.

**1.** Повеќето менаџери поминуваат поголем дел од своето време во менаџирање на ,,предмети’’ и често го игнорираат постоењето на ,,идеи’’. Она што повеќето менаџери не успеваат да го сфатат е дека повеќето ,,предмети’’ почнуваат како,,идеја’’ во нечија глава. Всушност, постоењето на една организација најчесто ќе зависи од тоа како денес ги менаџираме идеите на луѓето.

**2.** Кога еден менаџер ги гледа луѓето само како ,,предмети’’ кои ги извршуваат задачите, тогаш тој запоставува еден од најважните ресурси, ,,идејата’’. Менаџментот не треба да биде единствениот извор на идеи.

**3.** Пред повеќе од 4000 години, Бог го препозна креативниот потенцијал на човекот.

**Битие 11:6** И рече Господ: “Ете, еден народ се и сите имаат еден јазик; ова е само почеток на нивните настојувања. Наскоро ќе прават сè што ќе наумат!

**4.** Како што научивме од приказната, кога учиме да функционираме како единство со ефикасна комуникација, ништо не може да ни биде задржано од она што ќе го замислиме. Клучот овде е отворена комуникација помеѓу менаџментот и оние што работат под менаџментот. Од параболата за талентите можеме да видиме дека Бог очекува да бидеме креативни и мудро да ги користиме нашите таленти. Второ, можеме да забележиме дека кога една индивидуа ќе постигне нешто, неговиот напор треба да се признае и награди.

**B. Добар менаџер ќе создаде можности за луѓето да ја користат нивната креативност за да ја подобрат сегашната ситуација во рамките на една организација.** Запомни дека чувството за својата вредност доаѓа од потребата тој да се чувствува дека дал значаен придонес. Доколку не успееме да ја искористиме креативноста на нашите луѓе, не само што ќе ја загубиме таа креативност, но и најверојатно ќе ги загубиме и луѓето.

**XII. ПРОДУКТИВНА РАБОТНА СРЕДИНА**

**A. Менаџерот ја создава работната средина**

Како што вели Јаков, мора да бидеме извршители на словото, а не само слушатели. **Јаков 1:22 И бидете извршители на Словото, а не само слушатели кои се мамат себеси.** Вредноста на развивање на библиска филозофија на менаџмент е многу мала, доколку не се преточува во дела.

**1.** Една одговорност на менаџерот е условите во работната средина. Оваа средина често се определува од менаџерот и неговиот:

* Одговор за потребите на групата
* Став кон луѓето и работата
* Користење на авторитет
* Справување со грешки и неуспеси
* Подготвеност да им даде соодветно признание за нивните постигнувања.

**2.** Доколку еден менаџер сака да го искористи креативниот капацитет на луѓето, тој мора да:

* Креира доверба помеѓу себеси и неговата група.
* Им додели моќ за донесување одлуки на сите индивидуи во групата.
* Ги претвори неуспесите и грешките позитивни искуства за учење во групата.
* Постојано им дава соодветно признание на групата и нејзините индивидуи за нивните постигнувања.

**B. Покажување на доверба**

Еден начин на кој еден менаџер може да ја покаже неговата доверба кон другите е да им даде овластувања за донесување одлуки. На тој начин, тој мора да ја прифати веројатноста дека ќе се направат грешки и да покаже подготвеност да ги претвори грешките во едно позитивно искуство за учење. Доколку не успее, неговите луѓе нема да сакаат да донесат одлуки. Атмосферата на доверба ќе предизвика доверба и ќе поттикне производство.

**C. Давање моќ за донесување одлуки**

Моќта за донесување одлуки овозможува слобода да се применат иновативните и креативните идеи на луѓето. Моќта за донесување одлуки може да се дефинира како правото да се определи кое дејствие ќе се преземе. Исус им рече на своите ученици ,,**Одете по целиот свет и проповедајте го Евангелието на секое создание’’ Марко 16:15.** Овде Исус ја наведува целта, но на учениците им дава моќ за донесување одлуки за како да се оствари целта. Како резултат на тоа, тие ја искористиле својата креативност и мудрост да создат план за исполнување на целта. Ова им дава сопственост врз задачата и можноста да стант горди при нејзиното исполнување.

**D. Претворање на неуспесите во позитивни искуства за учење**

Мора да прифатиме одредени неуспеси, доколку сакаме да постигнеме продуктивност на групата. Како се справуваме со неуспеси е многу важно, бидејќи:

**1.** Стравот од неуспех ја задушува креативноста и ја намалува продуктивноста. Стравот ќе ги спречува дури и оние кои ги имаат потребните таленти и дарби да го постигнат нивниот продуктивен потенцијал. Затоа, менаџерот треба да го тргне настрана стравот од неуспех, доколку сака да ја одржи продуктивната и креативната работна сила.

**Матеј 25:24-25** А кога пристапи оној, кој прими еден талант, рече: ,Господару, знаев дека си строг човек, жнееш каде што не си сеел и собираш каде што не си веел; 25 се исплашив, па отидов и го скрив твојот талант вземи. Еве, ти го твоето!'

Стравот на слугата го натера да не прави ништо со талентот што му беше даден. Па затоа и не направи ништо.

**2.** Стравот од неуспех ја намалува желбата за ризикување. Ризикот значи да се изложиш себеси на можноста за загуба или повреда. Менаџерот кој сака да создаде високо-продуктивна работна средина мора да промовира иновација и промена и мора да живее со ризокот кој е вклучен.

**3.** Неуспехот може да постане позитивни искуства за учење. Ефективните менаџери работат со луѓе и ги претвораат грешките и неуспесите во позитивни искуства за учење. Секој менаџер може да укори подреден за неговите недостатоци, но потребни сè значајни менаџмент вештини да ѝ се помогне на една личност да ја препознае својата грешка, да научи од неа и сè уште да биде мотивирана повторно да се обиде.

**4.** Кога се случува сериозна грешка или неуспех, лидерот треба:

**a.** Да се сретне со инволвираните во грешката и да ја утврди причината. Првото прашање кое треба да си го поставиме е дали некој аспект од неуспехот беше резултат на неисполнување на работните потреби. На тој начин, менаџерот покажува волја да прифати дел од вината.

**b.** Да работи со оние кои се инволвирани при определување на што требало да се направи и што треба да се направи за да се поправи ситуацијата и да се спречи нејзино повторно случување. Овде менаџерот ја користи креативноста на инволвираните во проблемот за негово решавање. На тој начин, тој не ја нарушува нивната самодоверба.

**c.** Да ја оставиш личноста која не успеала повторно да го спроведе проектот или активноста со цел да се направат соодветените поправки. Менаџерот може да биде во искушение сам да го поправи проблемот или да назначи некој друг. Ниту едно од овие решенија не е прифатливо. Доколку ова треба да биде позитивни искуства за учење, вклучената индивидуа треба да биде дел од решението и да го спроведе.

**5.** Доколку соодветно се постапува, неуспесите можат да бидат најдобрите учетели во живото. Од друга страна, несоодветните постапки со неуспесите може целосно да ја уништат сликата на индивидуата за себеси, нејзината мотивација и продуктивност. Неуспехот може да претвори храбар и прониклив човек во исплашен и поразен.

**E. Дај вистинско признание**

**1.** **Изреки 3:27** вели “**Не откажувај да му направиш добро на оној, кој има потреба,** кога раката твоја има сила да му помогне”.

Давањето признание на оние кои добро сработиле може да биде во различни форми. Така ќе се охрабрат не само засегнатите, но и другите.

Библијата нè задолжува да дадеме вистинско признание.

Низ Библијата, Бог ја нагласува важноста на давање признание на оние кои го заслужуваат. Исус во параболата за Талантите укажува што господарот им кажал на секого од продуктивните слуги:

**Матеј 25:21** Тогаш неговиот господар му рече: ,**Арно сторено, добар и верен слуго! Над малку беше верен,** ќе те поставам над многу; влези во радоста на својот господар!'

**Матеј 25:23** Тогаш неговиот господар му рече: ,**Арно сторено, добар и верен слуго! Над малку беше верен,** ќе те поставам над многу; влези во радоста на својот господар!'

**Римјаните 13:7** Дајте му го секому она што сте должни: кому данок - данокот; кому царина- царината; кому страв- стравот; **кому чест- честа**!

**2.** Признанието покажува дека имаш потреба од луѓето и ги цениш нивните придонеси .

**3.** Признанието ги мотивира луѓето да бидат попродуктивна во нивната служба.

**XIII. ТИМСКИОТ ДУХ**

**A. Три елементи се потребни за да постои тим:**

**1.** Тимот се состои со двајца или повеќе луѓе

**2.** Групата делува и комуницира

**3.** Тимот има заедничка цел

**B. Тимот им помага на луѓето да постигнат повеќе отколку што би постигнале ако работат самостојно.**

Библијата вели: (види **Марко 6:7-13** кога Исус ги поделува своите ученици во групи)

**Проповедник 4:9-13** Подобро им е на двајца, отколку на еден, бидејќи имаат добра награда за трудот свој. 10 3ашто, ако падне едниот, другиот ќе го крене другарот свој. Но тешко на еден, ако падне, ќе нема друг, кој да го крене. 11 Исто, кога лежат двајца, топло им е; а еден - како ќе се згрее? 12 И, ако некој го надвие едниот, тоа двајца ќе го навасаат; и јажето, трипати усукано, нема лесно да се скине. 13 Подобар е младинец сиромав и умен, отколку цар - неразумен и стар, кој веќе не умее да прима совети;

**C. Тимот им дозволува на луѓето поефикасно да ги користат нивните дарби, вештини и таленти.**

**1.** Менаџерот кој сака да ги искористи дарбите, вештините и креативноста на луѓето за да ја подобри продуктивноста, треба да им дозволи да работат онаму каде што се најсилни.

**2.** Бидејќи секој има слабости, менаџерот треба да ги организира луѓето во тимови во кои предностите на еден надоместуваат за слабостите на друг.

**3.** Луѓето се секогаш посреќни и попродуктивни кога можат да работат нешто во кое што се добри и уживаат да го работат.

**4.** Доколку менаџерите посветат повеќе време да им овозможат на луѓето да работат во области за кои тие се заинтересирани и кои се нивна посилна страна, а помалку време на недостатоците на индивидуите, ќе сфатат дека сите засегнати би биле посреќни и попродуктивни – вклучително и тие самите.

**D. Потребите кои членовите ги придонесуваат кон тимската средина**

Постојат четири клучни потреби кои сите членови на тимот заеднички ги поседуваат:

**1.** Потребата да ги користат своите вештини и дарби за да му помогнат на тимот. Сликата на човек за себе е директно поврзана со неговата перцепција за вредностите и важноста за неговиот придонес кон работата. Затоа, менаџерот треба да му овозможи на секој член на тимот да ја сфати вредноста на сопствениот придонес кон тимот.

**2.** Потребата да бидеш прифатен од другите членови на тимот. Кога некој не се чувствува прифатен од другите членови на тимот, тој најчесто нема желба да придонесе кон тимските цели. Затоа, многу е важно секој член на тимот да прикаже прифаќање на другите од тимот. Можеби не секогаш ќе се согласуваме, но никогаш не треба да ја игнорираме вредноста на придонесот на другите кон остварувањето на целта.

**3.** Потребата од спроведување на тимските цели кои се компатибилни со личните цели. Ова е најзначајната цел која членот ја носи во неговиот тим. Според тоа, менаџерот мора да даде максимум да распредели луѓе во тимот кои би постигнале лична сатисфакција и исполнување, истовремено помагајќи му на тимот да ја постигне целта. Менаџерите често прават грешки и ги гледаат само вештините и способностите на луѓето, без да ги земат предвид нивните лични цели. Само талентот не треба да го определува местото на една личност во тимот.

**4.** Потребата да ги претставува луѓето и групите, надвор од тимот. Секоја личност свесно или потсвесно ги претставува пријателите, колегите, посебните интересни групи и системски вредности со својот придонес во тимот. На пример, доколку во еден тим поставиш благајник, директор на мисија, учител во неделно училиште и лаик, сите ќе чувствуваат потреба да ги претстават нивните посебни интереси при донесувањето на одлуки, што на некој начин влијае врз нивната група.

**E. Клучот за градење продуктивни тимови**

Менаџерите кои сакаат да развијат продуктивен тим треба да ги вклучат членовите од тимот во развивање или усовршување на тимската цел. Ваквото учество му дава на тимот чувство за сопственост врз целта и мотивира поголема заложба за нејзино остварување. Еден тим ќе работи понапорно да постигне цел во чие планирање лично помогнале, отколку цел која е развиена надвор од тимот.

**XIV. ДОБРИ РАБОТНИ ОДНОСИ**

Добри работни односи се основа врз која сите менаџмент вештини се градат.

Во Библијата можат да се видат две централни теми:

* Односот на човек со Бог (првите 4 од Десетте заповеди)
* Односот на човек со човек (последните 6 од Десетте заповеди)

И Стариот и Новиот Завет ја поддржуваат нашата потреба да бидеме во вистинска врска со нашите сограѓани:

**Псалми 133:1** Колку е убаво и колку е мило кога браќата живеат еднодушно!

**1 Коринќаните 1:10** Браќа, ве молам во името на нашиот Господ Исус Христос, сите да зборувате исто и да нема раздори меѓу вас, туку да бидете совршено соединети во еден ум и во една мисла.

Најголемата потреба на еден менаџер е да научи како да се поврзе со неговите подредени, колеги и надзорници.

**A. Принципи на човечки врски**

Световниот систем ни кажува да се промовираме ,,себеси (јас, своето)’’ во врските. Модерниот фокус е да се биде самоубеден и наметлив за луѓето да ги исполнат твоите потреби. Спротивно на ова, библискиот пристап е да се исполнат потребите на другите.

**1.** **Сите врски се вртат околу личните потреби.** Лидерот мора да има на ум дека луѓето имаат потреба од други луѓе и дека целта на врската е да овозможи исполнување на сите потреби во самата врска.

**2.** **Исполнувањето на потребите води кон градење врски**. Библискиот пристап кон лидерството и менаџментот се фокусира на исполнување на потребите на луѓето додека ги извршуваат нивните задачи.

**3.** **Неисполнетите потреби ги разјадуваат врските**. Не постојат брачни парови кои се разведуваат затоа што едниот брачен пар исполнува преголем дел од нивните потреби. Истото важи и во организацијата. Неисполнетите потреби секогаш предизвикуваат фрустрација и лутина. Исполнетите обврски, пак, предизвикуваат задоволство и среќа.

**B. Видови на врски во организациите**

Постојат четири основни стилови на врски:

* Соработка
* Осветување
* Доминација
* Изолација

Обично сите врски почнуваат со соработка и остануваат така сè додека сите потреби се исполнети. Кога се појавуваат неисполнети потреби, врската преминува во стилот на осветување, каде едната личност се обидува да добие контрола за да се исполнат нејзините потреби. Откако таа ќе стекне контрола, тогаш тоа води кон стилот на доминација. Но, штом ќе сфати дека неисполнетите потреби и понатаму постојат, тогаш се преминува во стилот на изолација, кој потоа води до прекин на врската.

**1. Услови во врската заснована на соработка**

**a.** Заедничка посветеност кон исполнувањето на потребите на другиот. Овој стил на врска е отелотворен во библискиот став кој вели ,,Не грижете се секој само за себе, туку и за другите!”

**Филипјаните 2:3-4** Не правете ништо од ривалство или од суетно честољубие, туку во понизност сметајте се еден друг за поголем од себеси! 4 Не гледајте само на своите лични интереси, туку и на интересите на другите.

**b.** Поголема посветеност на другите отколку на себеси. Целта на врската е да им се служи на другите за исполнување на нивните потреби.

**c.** Заедничка доверба и почит. Луѓето развиваат доверба и почит кон оние што ги исполнуваат нивните потреби. Мотивите ретко се доведуваат во прашање на ова ниво.

**d.** Заедничко користење на дарбите, вештините и креативноста. Со ова им се овозможува на другите да ги искористат своите дарби, вештини и креативност при извршувањето на активностите во врската. Луѓето никогаш нема да искусат чувство на ,,запоставеност’’.

**e.** Заедничко развивање на решенија за проблемите. Оние што се инволвирани во или засегнати од проблемот учествуваат и во неговото решавање.

**f.** Продуктивност во врската. Тензиите се на минимум, а енергијата се користи за исполнување на потребите, не за караници за себични интереси.

**g.** Лична посветеност на врската. Кога луѓето искусуваат доверба и почит, можност за користење на дарбите и вештините и чувство на постигнување, тие развиваат лична посветеност кон врската.

Кога ќе се стигне до моментот луѓето да почнат да се чувствуваат дека, **сега е поважно да се исполнат моите потреби наместо твоите,** врската преминала кон стилот на осветување.

**2. Услови во врската заснована на осветување**

Осветување се случува секогаш кога ги поставуваме нашите потреби над потребите на другите и се одразува на следниот начин:

**a.** Преку обиди да се натераат другите да се потчинат на она што ние го сакаме. Суптилни обиди да се натера другиот да се предаде на твоите желби.

**b.** Агресивност кон другиот. Агресивност се случува при обид да се принуди другиот да ги исполни нашите потреби. Оние кои се во авторитетна позиција може да посегнат кон користење на нивната позиција за да извршат притисок врз другиот.

**c.** Однесување со кое другиот се гледа како предмет, а не како личност со свои сопствени потреби. Секој кој не се согласува со тебе или не сака да ги исполни твоите желби се смета како пречка или бариера.

**d.** Борба за доминација. Се прави напор да се доминира или контролира секого во врската. До овој момент личноста е вистински убедена дека нејзините потреби, идеи и чувства се најзначајни во оваа ситуација и дека тоа ги оправдува нејзините обиди да ги доминира другите.

**e.** Постојан конфликт. Откако ќе почне борбата за доминација, следи период на конфликти. Една личност се обидува да излезе како авторитет кој ќе ги контролира другите инволвирани во врската.

**f.** Евентуален победник и губитник. По некое време некој излегува како доминантна личност во врската и другите редовно потклекнуваат на неговите или нејзините потреби, додека нивните потреби остануваат неисполнети. Исус го прекорува осветувањето на овој начин:

**Матеј 5:38-42** “Сте чуле дека било речено: ,Око за око и заб за заб'. 39 А Јас пак ви велам: не противете му се на злото; но, ако некој те удри по твојот десен образ, сврти му го и другиот. 40 Ако некој сака да се суди со тебе и да ти ја земе кошулата, остави му ја и наметката. 41 Ако некој те принуди да одиш со него една милја, ти оди со него две. 42 Дај му на оној што ти бара, и не одбивај го оној што ти сака на заем.”

Ова однесување е контрадикторно со ,,Етиката на карактерот’’ каде се вели, ,,не треба јас да му судам на друг, но на лошото да вратам со добро, бидејќи на тој начин ние покажуваме љубов и му дозволуваме на доброто да преовлада над злото.’’ Идејата е дека ,,дури и кога луѓето те искористуваат, не престанувај да им служиш.’’

**3. Услови во врска заснована на доминација**

**a.** ,,Губитник’’ контролиран од ,,победник’’. Победникот од борбата за контрола станува носителот на одлуки.

**b.** ,,Се придушува’’ личноста на губитникот. Доминантната личност почнува со принудување на другите во врската да станат она што тој сака да бидат. Тој нема да прифати идеи кои се спротивни на неговите. Како што поминува времето, другите се откажуваат од нивните идентитети и ги стекнуваат карактеристиките што доминантната личност сака да ги имаат.

**c.** Заемно губење на почит. Доминантната личност престанува да ги почитува оние што ги контролира и никој не го почитува него.

**d.** Неискористување на креативноста и вештините на губитникот. Кога доминантната личност ќе почне да ги промовира своите вештини и креативност, тој е незаинтересиран за секој идеја или активност којашто не го промовира него и неговите вештини.

**e.** Губитниците се оддаваат на манипулација. Оние што се под доминантната личност се обидуваат да ја манипулираат неа со цел да ги исполнат своите потреби. Долгорочно, ова речиси секогаш се покажува како неуспешно.

**f.** На крај, губитникот сфаќа дека ситуацијата е безнадежна и престанува да се обидува да ги исполни своите потребни. Откако доминираната група или индивидуа ќе сфати дека нивните потреби нема да се исполнат, се преминува кон изолираниот стил на врска.

**4. Услови во врска заснована на изолација.**

**a.** Другата личност е ментално блокирана. Личноста која е под влијание на доминантната личност ментално ја блокира доминантната личност и почнува со изолација.

**b.** Престанок на комуникација. Никој во врската не знае што чувствува или мисли другата личност.

**c.** Заемна недоверба. Падот во комуникацијата придонесува за зголемување на недовербата во врската. Се изразува сомнеж за мотивите и се зголемува непријателскиот однос. Сите стануваат подефанзивни, аргументативни, покажувајќи со обвинителен прст кон другиот.

**d.** Нерешени проблеми. Проблемите остануваат нерешени. Никој не сака да прифати одговорност за предизвиканите проблеми и понуденото решение од едната страна секогаш се отфрла од другите во врската.

**e.** Неисполнети потреби. Неисполнетите потреби предизвикуваат индивидуите да станат сè повеќе фокусирани на себе и фрустрирани.

**f.** Заемна незаинтересираност. Сите стануваат сè помалку и помалку заинтересирани за потребите на другите. Тие не можат да видат како нивната себичност ги повредува другите во врската. Чувството на само-сожалување преовладува во врската.

**g.** Значително се намалува продуктивноста. Високото ниво на продуктивен потенцијал што постоеше кога сите соработуваа и меѓусебно си служеа исчезнува и почнува да преовладува очај.

**h.** Прекин на врската. Инсистирањето на исполнување на своите сопствени потреби на сметка на потребите на другиот е број еден уништувач на врските.

**C. Враќање на врските на ниво на соработка**

**1.** Потиснувањето на – и оттаму настанатиот неуспех да се справиме со – проблемите во врската укажува на духовна незрелост, а не значи дека тоа е и самиот проблем. Зрелата личност ќе се соочи со проблемите кога тие ќе се случат и ќе се посвети на пронаоѓање на решение. Доколку сакаме врските да успеат тие мора да се одржуваат и да се посвети напор, со цел тие да растат и да се продлабочат. Исус ја нагласува важноста за одржување на вистинската врска:

**Матеј 5:23-24** И така, ако принесуваш дарување пред олтарот и вчасум се сетиш дека брат ти има нешто против тебе, 24 остави го таму својот дар пред олтарот и оди првин смири се со својот брат, па потем врати се и принеси го дарувањето.

**2.** Кога врската ќе излезе од стилот на соработка, треба да се преземат следните чекори:

**a.** Да се признае дека има проблем. Додека не признаеме дека има проблем и го прифатиме нашиот удел во проблемот, тешко ќе ја подобриме врската. Мора да научиме да ги искажеме нашите грешки меѓусебно, и да побараме прошка за она што сме згрешиле. Понизноста е дел од ,,Етиката на карактерот’’, преку прифаќањето на нашите слабости, мора да го прифатиме и нашиот удел во проблемот.

**Јаков 5:16** И така, исповедајте си ги гревовите еден на друг и молете се еден за друг, за да оздравите! Делотворната молитва на праведникот има голема сила.

**Матеј 7:1-4** "Не судете, за да не бидете судени! 2 Зашто со каков суд судите, со таков ќе ви се суди; и со каква мера мерите, со таква ќе ви се мери. 3 Зошто ја гледаш раската во окото на твојот брат, а не ја забележуваш гредата во твоето око? 4 Или, како ќе му речеш на својот брат: ,Дозволи ми да ти ја извадам раската од твоето око', а, ете, во твоето око има греда?

**b.** Признај дека твојата себичност е грев и прашај го Бог и другите инволвирани за прошка. Ова е еден од најзначајните чекори за враќање кон врската заснована на соработка. Барањето прошка често е една од најтешките работи да се направат, особено доколку чувствуваме дека сме во право, а другите грешат. Меѓутоа, мора да запомниме дека Бог го велича понизниот, а го покорува гордиот.

**c.** Одлучи да работиш на врска заснована на соработка. Биди одлучен да го преземеш првиот чекор за да се вратиш кон ценење на потребите на другите како да се поважни од твоите сопствени.

**Филипјаните 2:3-4** Не правете ништо од ривалство или од суетно честољубие, туку во понизност сметајте се еден друг за поголем од себеси! 4 Не гледајте само на своите лични интереси, туку и на интересите на другите.

**Изреки 27:17** Железо железо остри, и човек на човека гневот го изострува;

**3. Вистинските врски ќе опстојат доколку научиме:**

**a.** Да го нападнеме проблемот, а не личноста

**b.** Да простиме, наместо да судиме

**c.** Да бидеме посветени да дадеме повеќе отколку што добиваме

**Лука 6:37-38** “Не судете и нема да бидете судени, и не осудувајте и нема да бидете осудувани. Проштавајте и ќе ви биде простено! 38 Давајте и ќе ви се даде: добра мера - набиена, протресена, преполнета, ќе ви биде дадена во скутот, зашто со каква мера мерите, со таква ќе ви се одмери. “

**d.** Да ги цениме другите како позначајни

**Римјаните 12:9-21** Љубовта нека ви биде нелицемерна; бегајте од злото, држете се за доброто; 10 љубете се еден друг срдечно со братска љубов; натпреварувајте се во почит еден спрема друг; 11 Не заостанувајте во ревноста; бидете горливи во духот, служејќи Му на Господ; 12 радувајте се во надежта, бидете истрајни во невола; постојани во молитва! 13 Помагајте им на светиите според нивните потреби; бидете гостољубиви! 14 Благословувајте ги оние кои ве прогонуваат; благословувајте, и не колнете! 15 Радувајте се со оние што се радуваат и плачете со оние што плачат. 16 Бидете истомисленици едни со други; не бидете надмени, туку дружете се со понизните. Не сметајте се сами себеси мудри. 17 Никому не враќајте зло за зло; стремете се кон она што е добро пред сите луѓе. 18 Ако е можно, доколку зависи од вас, бидете во мир со сите луѓе; 19 не одмаздувајте се вие, мили мои, туку оставете му можност на Божјиот гнев, зашто е напишано: “Одмаздата е Моја, Јас ќе возвратам!- говори Господ.” 20 “Туку, ако твојот непријател е гладен, нахрани го, ако е жеден дај му да пие! Ако направиш така, со вжарени гламни ќе му ја посипеш главата.” 21 Не дозволувај да те надвладее злото; туку надвладеј го злото со добро!

**e.** На лошото да вратиме со добро

**Римјаните 12:21** Не дозволувај да те надвладее злото; туку **надвладеј го злото со добро!**

**f.** Бидете на добро со сите луѓе, колку што е во вашата контрола

**XV. ПЛАНИРАЊЕ**

Несоодветното планирање ги стави индивидуите и организациите во одбрана наместо во напад. Па така менаџерите поминуваат голем дел од нивното време на судири во организацијата. Од друга страна, во Библијата се зборува за спротивното:

**Изреки 24:3-4** Со мудрост куќа се изградува и со разум се зацврстува, 4 а со умешност нејзините простории се исполнуваат со секакви скапоцености и добра.

Секој менаџер прво мора да сфати дека она што сакаме е Божјиот план, и второ Божјата моќ е таа којашто ќе го реализира Неговиот план.

**Еремија 29:11** Зашто само Јас ги знам замислите, што сум ги смислил за вас, вели Господ, замислите за добро, а не за зло, за да ви дадам иднина и надеж.

**Псалми 32:8** “Ке те вразумам,” - вели Бог - “Ке ти го покажам патот, по кој да одиш; ќе бдеат очите Мои над тебе.”

**Еремија 1:5** “Пред да те обликувам во утробата, Јас те познавав, и пред да излезеш од утробата, те посветив: те поставив за пророк на народите.”

Второ, мора да сфатиме дека Бог ќе го изврши Неговиот план со Неговите моќи.

**1 Коринќаните 3:6** Јас посадив, Аполос навади, но Бог направи да расте.

**A. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПЛАНИРАЊЕТО:** планирањето се состои од идентификување на севкупната цел на еден проект, активностите кои треба да се изведат, нивната последователност и ресурсите кои се потребни за да се остварат.

**B. Планирањето започнува со идентификување на целта.** Дефинирање на целта ги мотивира луѓето да се обединат за каузата.

Исус секогаш повикувал луѓе за причина или цел – а не за работа или план.

**Матеј 4:19 ...**па им рече: “Тргнете по Мене и Јас ќе ве направам рибари на луѓе!”

**Матеј 28:19** Затоа одете и направете од сите народи Мои ученици, крштавајќи ги во името на Таткото и Синот и Светиот Дух, учејќи ги да го чуваат сето она што ви го заповедав!

**Неемија 2:17** Затоа им реков: “Гледате во каква неволја се наоѓаме; Ерусалим опусте, и портите негови со оган се изгорени; да одиме и да ги изградиме ѕидовите на Ерусалим, та да не бидеме веќе за срам.”

Мудрото планирање ќе одговори на прашањето **,,Зошто го правиме ова?’’** Одговорот на ова прашање ја претставува ,,целта’’. Кога луѓето ќе увидат дека целта исполнува вистински потреби, ќе се вклучат во планирањето и спроведувањето.

**C. Развиј визија за сработениот план**

Визијата – ментална слика за сработениот плат – стимулира дејствија. Визијата ги мотивира луѓето да бидат силно посветени на проектот. Визуелизација на крајниот производ им помага на луѓето да останат фокусирани и ја зголемува мотивацијата пред да се пристапи кон дејствување. Забележете само како Давид имаше визија за крајниот резултат пред да се впушти во делување.

**1 Самоилова 17:45-47** Давид му одговори на Филистеецот: “Ти одиш против мене со меч, копје и штит, јас, пак, одам против тебе во името на Господ Саваот, Бог на израелската војска што ти ја навредуваш. 46 Сега ќе те предаде Господ во раката моја, и јас ќе те убијам, ќе ја симнам од тебе главата твоја, и ќе им ги дадам и труповите на филистејската војска на птиците небески и ѕверовите земни, и целата земја ќе дознае дека има Бог во Израел;

**Стих 46-47 ја нагласува целта на битката.** Од ова можеме да видиме дека иако Давид го спроведуваше планот, сепак тој му веруваше на Бог за резултатите.

**D. Развиј мерливи цели**

Мерливата цел кажува точно **што** треба да се оствари, **колку** треба да се оствари и **кога** треба да се оствари. Целта мора да биде мерлива за да може да биде остварлива.

Прашањата помагаат да ја објасниме целта во поглед на што, колку и кога. Ова следствено ја прави целта мерлива. Без мерлива цел една организација не може да ја оцени продуктивноста.

Неемија беше запрашан две важни прашања кои ја направија неговата цел померлива:

**Неемија 2:4** И царот ми рече: “Па што бараш?” Јас се помолив на небесниот Бог

**Неемија 2:6** И ми рече царот пред царицата, која седеше до него: “Колку време ќе трае патот твој, и кога ќе се вратиш?” И царот се согласи да ме пушти, откако го определив времето.

Поставувањето на мерливи цели го премостува планирањето од светот на нејасни идеи кон јасно дефинирани подробности кои би требало да се случат во претходно определена временска рамка.

Кога луѓето немаат план или изјавуваат дека ,,му веруваат на Бог да ги води,’’ тие нема да бидат свесни во што се впуштаат и нема да можат да определат дали стигнале на целта. Со мерливите цели, верата станува фокус и ни помага да знаеме како може да се молиме поефективно.

**E. Развивање на добри цели**

**1.** Добрата цел е секогаш остварлива. Доколку луѓето сфатат дека е невозможно да се постигне една цел, тие стануваат фрустрирани и имаат тенденција да го изгубат интересот за и нивната посветеност на проектот.

**2.** Добрата цел е секогаш реална. Дури и кога е возможно да се оствари зацртаната цел, може да не биде реално да се направи истото.

**3.** Добрата цел е секогаш компатибилна со организациските цели. Целите кои не се компатибилни се конфликтни, бидејќи не придонесуваат кон заедничката цел.

**4.** Добрата цел е секогаш мотивира. Добрите цели предизвикуваат интерес и заложба. Тие можат да бидат искрата која ги поттикнува луѓето на делување.

**F. Идентификување на активностите потребни за исполнување на целта**

Како што наведовме претходно, ***целта*** одговора на прашањата кои се однесуваат на **зошто** планот е значаен. ***Целите*** точно објаснуваат **што** треба да се постигне и **кога.** ***Активностите*** се фокусираат на тоа **како** планот треба да се оствари.

**1.** *Учеството е клучот во развивање на добри активности.* Луѓето кои ќе бидат одговорни за спроведување на една активност треба да учествуваат и во нејзиниот развој, бидејќи најчесто тие поседуваат поголемо познавање за тоа како таа треба да се спроведе. Дополнително, учеството на луѓето им дава чувство на сопственост за планот и зголемено чувство на гордост за нејзиното спроведување.

**2.** *Иновацијата и креативноста треба да се поттикнат кога се развиваат активностите.* Овие две состојки ги одржуваат луѓето и нивните планови да не станат премногу статични. Всушност, треба редовно да ги прашуваме луѓето да бараат нови начини за извршување и на рутинските задачи и активности.

**3.** *Поставување на активностите во соодветен последователен ред.* Многу е важно секоја активност да се спроведе во соодветно време.

**G. Определи ги ресурсите потребни за постигнување на планот**

Постојат **шест клучни фактори** за распределба на ресурсите за еден план:

**1.** Дали сметаш дека луѓето се највредниот и најзначајниот ресурс за постигнување на планот?

**2.** Каков вид на просторија и колку место ќе ти биде потребно за активностите?

**3.** Како вид на опрема ќе биде потребна и дали е достапна?

**4.** Кои залихи ќе бидат потребни и колку?

**5.** Колку време ќе биде потребно за подготовка и извршување на секоја активност?

**6.** Колку средства ќе бидат потребни за следствено извршување на секоја активност?

**XVI. ДОНЕСУВАЊЕ ОДЛУКИ И РЕШАВАЊЕ ПРОБЛЕМИ**

Квалитетот на секој план зависи од колку се добри одлуките што го сочинуваат планот. Како тогаш се донесуваат правилните одлуки?

**Псалми 25:12** Кои се тие што имаат страхопочит кон Господ? Ним Тој ќе им покаже кој пат да го изберат. За христијанскиот менаџер процесот на донесување одлуки е оригинален, со тоа што се заснова на сфаќањето дека Бог има посебен план за него и дека тој план може да се знае.

**A. Процесот на запознавање на Божјата волја**

На Бог не му се потребни натприродни средства за да ја пренесе Својата волја. На Илија, Бог му зборуваше со **мирен и тивок глас:**

**1 Цареви 19:11-12** Тогаш Бог му рече: “Излези и застани на гората пред лицето Господово; и, ете, Господ ќе мине, и голем и силен ветар кој ридови урива и соборува карпи пред Господ; но не е Господ во ветрот; по ветер - земјотрес, но не е Господ во земјотресот; 12 по земјотресот - оган, но не е Господ во огнот; по огнот - **здив од тих ветар**, и таму е Господ.”

**1.** СО ЦЕЛ ДА ЈА СПОЗНАЕШ БОЖЈАТА ВОЛЈА, МОРА ПРВО ДА СЕ ПОСВЕТИШ НА НЕЈЗИНОТО ИЗВРШУВАЊЕ.

Павле вели дека штом ќе ги подадеме нашите тела како жива жртва, тогаш може да очекуваме дека ќе бидеме способни да ја тестираме и докажеме совршената Божја волја.

**Римјаните 12:1-2** Затоа, браќа, ве молам, заради Божјите милости, да ги принесете вашите тела како жива и света богоугодна жртва. Тоа нека биде ваша разумна служба. 2 Немојте да се сообразувате со овој свет, туку преобразувајте се преку обновувањето на вашиот ум, за да можете да сфатите што е Божја волја, што е добро, угодно и совршено!

**2.** ПРЕПОЗНАЈ ДЕКА БОГ ИМА ПОСЕБЕН ПЛАН ЗА ТЕБЕ И ЗА ТВОЈАТА ОРГАНИЗАЦИЈА.

**Еремија 29:11** Зашто само Јас ги знам замислите, што сум ги смислил за вас, вели Господ, замислите за добро, а не за зло, за да ви дадам иднина и надеж.

**Псалми 32:8** “Ке те вразумам,” - вели Бог - “Ке ти го покажам патот, по кој да одиш; ќе бдеат очите Мои над тебе.”

**3.** БОГ НИ ЈА ПРЕНЕСУВА НЕГОВАТА ВОЛЈА ДАВАЈЌИ НИ ЖЕЛБА ДА ГО ПРАВИМЕ ОНА ШТО ТОЈ САКА ДА БИДЕ НАПРАВЕНО.

**Филипјаните 2:13** Зашто Бог е Оној Кој ве поттикнува да сакате и да дејствувате според Неговата волја.

**Псалми 37:4** Сета радост нека ти биде во Господ, и Тој ќе ти даде што ќе посака срцето твое.

**4.** ДОКОЛКУ ЖЕЛБАТА Е ПО БОЖЈА ВОЛЈА, ЌЕ БИДЕМЕ МИРНИ ИЗВРШУВАЈЌИ ЈА И ЌЕ ИМАМЕ СИЛА ДА ЈА ПОСТИГНЕМЕ.

Библијата не вели дека Бог ќе ни ја даде секоја желба која нашето срце ја посакува, бидејќи не секоја желба доаѓа од Бог. Меѓутоа, кога сме посветени на исполнување на Божјата волја, тој ќе ни ги даде желбите кои Тој ги поставил во нашето срце. Кога имаме Божја желба и средства да ја спроведеме, единственото што ни недостига е Неговиот мир. Доколку не сме мирни за некоја работа, можеме да заклучиме дека не е Божја волја да работиме на неа.

**Исаија 26:3** Цврстиот по дух Ти го пазиш во совршен мир, зашто на Тебе се надева.

**B. Петте чекори на процесот на донесување одлуки**

**1. ТОЧНО ОДРЕДИ ГО ПРЕДИЗВИКОТ ИЛИ ПРОБЛЕМОТ**

Доколку точно не се утврди проблемот, одлуката ќе биде погрешна, бидејќи ќе се заснова на погрешни претпоставки. Оваа точка се илустрира преку приказот кога Мојсеј испраќа 12 извидници во земјата ханаанска. **Броеви 13**

Бог веќе кажа дека земјата ханаанска ќе им биде дадена на Израилевите луѓе. Целта на патувањето на мажите била да утврди кои луѓе, градови, земја и производи ги имало во нивниот нов дом. Меѓутоа, повеќето мажи погрешно го дефинирале проблемот. Тие ја оцениле земјата според нивната способност да ги освојат нејзините жители. Тоа не било проблемот. Со погрешното дефинирање на проблемот, поголемиот број на мажи донеле и погрешна одлука.

**2. СОБИРАЊЕ И АНАЛИЗА НА ФАКТИ**

**Изреки 24:3-4** Со мудрост куќа се изградува и со разум се зацврстува, 4 а со умешност нејзините простории се исполнуваат со секакви скапоцености и добра.

**Изреки 18:13** Кој дава одговор пред да ислуша, безумен е; тоа е срам за него.

За соодветно да се соберат и анализираат фактите, треба да се постават следниве прашања:

**a.** Што вели Библијата за прашањето? **Исус Навин 1:8**

**b.** Што ми вели Бог кога се молам? **Еремија 33:3**

**c.** Дали сум посветен да ја извршувам Божјата волја во оваа ситуација? **Римјаните 12:1-2**

**d.** Кои се моите интереси и желби во ситуацијата? Псалми 37:4

**e.** Како ќе ме советуваат другите луѓе со големи познавања во оваа ситуација? **Изреки 11:14**

**f.** Што укажуваат условите и околностите во оваа ситуација? **Изреки 24:3-4**

**g.** Кои се евентуалните позитивни и/или негативни резултати од оваа одлука.

**3. ПОДГОТВИ АЛТЕРНАТИВИ**

Никогаш не треба да се донесуваат важни одлуки сè додека не се подготват неколку алтернативи. Најчесто првиот избор не е секогаш најдобриот. Кога треба да подготвиме алтернативи, принудени сме внимателно да ги анализираме сите податоци и фаткти и да си оставиме време внимателно да размислиме за различните опции. Ова ќе му помогне на менаџерот да го избегне искушението да решава проблеми набрзина.

**Изреки 19:2** Не и е добро на душата без знаење; а кој брза со нозете, се сопнува.

Друга поговорка вели, ,,Брзата вода брзо истекува!’’ Се покажало дека колку повеќе алтернативи има менаџерот , толку е поголема веројатноста да ја донесе правилната одлука.

**4. ОЦЕНИ ГИ ПРЕДНОСТИТЕ И НЕДОСТАТОЦИТЕ НА АЛТЕРНАТИВИТЕ**

**Лука 14:31-32** Или, кој цар кога оди на војна против друг цар, прво не ќе седне да се посоветува, може ли со десет илјади да издржи пред оној кој иде против него со дваесет илјади? 32 Ако не може, испраќа пратеници додека е оној уште далеку и моли за мир.

Секоја алтернатива треба да се оцени во поглед на предности и недостатоци. Овој процес ќе помогне да се елиминираат помалку посакуваните алтернативи.

**5. ИЗБЕРИ ОД ПОЗИТИВНИТЕ АЛТЕРНАТИВИ**

Многу менаџери признаваат дека често одолговлекуваат кога станува збор за донесувањето одлуки, бидејќи не се сигурни дали го прават вистинскиот избор.

При избирањето на вистинската алтернатива менаџерот треба да го има на ум Божјото ветување:

**Псалми 32:8** “Ке те вразумам,” - вели Бог - “Ке ти го покажам патот, по кој да одиш; ќе бдеат очите Мои над тебе.”

**C. Разберете ги околностите во кои се донесуваат одлуки**

Елементите за околностите за донесување одлука се:

**1. Потребата од дејствување**

Доколку постои потреба за дејствување, тогаш најверојатно има и потреба за одлука. Меѓутоа, доколку не е потребно дејствување, тогаш во овој момент донесените одлуки можеби се предвремени.

**2. Условите се влошуваат кога се одложува потребното дејствување.**

Како што се влошуваат условите, менаџерот е изложен на сè поголем притисок да донесе одлука. Како што се зголемува притисокот, се намалува можноста за донесување на вистинската одлука.

**3. Недоволно информации**

Обично, никој не е во ситуација да ги има сите факти при донесувањето одлука. Меѓутоа, колку повеќе се одолговлекува поради стравови, ситуацијата се влошува, резултирајќи со лоша одлука.

**4. Елементот на ризик**

Бидејќи често не можеме предвреме да ги предвидиме сите резултати од одлуката, постои елемент на ризик. Општо познато правило е дека ризикот се намалува со зголемување на обемот на факти и информации.

**5. Последиците од неуспех**

Стравот од неуспех значително го попречува процесот на донесување одлуки. Мора да сфатиме дека секогаш постои можност за неуспех, но не треба да се гледана тоа како на веројатност.

**6. Наградите од успех**

Успехот не доаѓа по автоматизам. Тој е резултат на донесувањето на вистинските одлуки во вистинско време.

**7. Постоењето на повеќе од едно остварливо решение**

Во пракса, лоша одлука соодветно спроведена често е подобро отколку добра одлука лошо спроведена. Затоа, менаџерот мора да посвети онолку внимание на спроведувањето, колку што посветува и на избирањето на алтернативи.

**D. Важното разграничување помеѓу донесувањето одлуки и решавањето проблеми**

Донесувањето одлуки може да се дефинира како избирање меѓу алтернативи, додека решавањето проблеми е процес на формулирање и спроведување на план на дејствување за решавање на потешкотија. Донесувањето одлука не значи и решавање на проблемот.

**Важно е да се сфати разликата помеѓу проблеми и состојби. Проблемот може да се реши за релативно кратко време. Состојба е моментално неконтролирана околност наметната од надвор врз постојната ситуација. Вообичаено, потребен е подолг временски период за да се промени состојбата забележително. Менаџерот треба да ги идентификува проблемите произлезени од состојбата и да работи на нивно решавање, имајќи предвид дека може да има малку капацитет да направи промена во овој момент.**

**E. Процесот на решавање проблем**

**1. Одреди дали ситуацијата е проблем или состојба**

**2. Јасно наведи го проблемот**

Менаџерот кој може точно да го идентификува проблемот е на добар пат и да го реши. Менаџерот е мудар кога собира колку што може повеќе податоци за точното идентификување на проблемот. Запомни емоциите имаат тенденција да ја искривуваат реалноста.

**3. Дефинирај што може да се добие, а што да се изгуби со решавањето на проблемот**

Преку ова ќе се осигураме дека решавањето на дефинираниот проблем нема да предизвика поголем проблем.

**4. Идентификувај алтернативни методи и решенија**

Општо правило е дека оние кои се засегнати од проблемот треба да бидат и вклучени во оваа фаза од процесот на решавање на проблемот.

Запомни: кога нема водство народот пропаѓа, а при многу советници живее во благосостојба.

**Изреки 11:14** Каде што нема водство, народот пропаѓа, а при многу советници живее во благосостојба.

**5. Колку чини секоја алтернатива**

Треба да се земе предвид колку чини времето, енергијата, ставовите и јавното размислување. Факторот за трошоците игра значајна улога при одлучувањето кои алтернативи да се изберат.

**6. Избери помеѓу алтернативите**

Решавањето проблеми често вклучува компензации. Она што можеби се смета за решение за еден, може да не биде решение за некој друг. Често се потребни компромиси.

**7. Делегирање на активностите и почеток на имплементација**

Решавањето проблеми бара промени. Затоа, проблемот нема да се реши додека не се спроведат промените.

**8. Оцени го напредокот или недостатокот од напредок.**

Кога ќе започне процесот на спроведување, секое дејство треба да се надгледува и оценува за да се определи дали преземеното дејство придонесува за решавање на проблемот. Продолжи со модификации и дополнително оценување додека не се реши проблемот и се постигне посакуваниот резултат.

**XVII. УСПЕШНИ ВЕШТИНИ ЗА КОМУНИКАЦИЈА**

**A. Дефинирање на комуникација**

,,Комуникација може да се дефинира како процес преку кој го пренесуваме разбирањето од една личност или група на друга.’’ Доколку не биде разбрана пораката, комуникацијата и не се одвивала.

Мора да избегнеме да ја направиме грешката и да ги измешаме ,,средствата за комуникација’’ со самата комуникација. Со други зборови, тоа што се трудиме да комуницираме не значи дека и пораката е разбрана.

Ова се нагласува од Исус во Матеј. По споделувањето на неколку параболи со своите ученици, тој рече, **Матеј 13:51 ,,Исус им рече: Дали го разбравте сето ова? А тие му рекоа: Да Господи’’.** Исус се обидуваше да дознае дали неговите **,,средства за комуникација’’** се успешно пренесени и дали учениците ја разбрале пораката.

**B. Важноста на комуникацијата**

**Белешка за предавачот:** доколку претходно зборувавте за ова, сега може само да го повторите.

Ефикасната комуникација е клучот за развивање на единство во групата, посветеност и мотивација при работата. Исто така, овозможува простор за многу иновативни и кративни постигнувања. Меѓутоа, штом се наруши разбирањето, ќе се нарушат и единството, посветеноста, мотивацијата и креативноста на групата, што ќе резултира со неуспех на проектот.

Ова е прикажано при градењето на Вавилонската Кула во Битие 11:1-9:

**Битие 11:1** По целата земја имаше еден јазик и исти зборови**.**

Тие ги имаа систе средства за добра комуникација, бидејќи сите зборуваа еден ист јазик.

**Битие 11:4** Потоа рекоа: “Ајде да си соѕидаме град и кула, висока до небото; и да се здобиеме со име, пред да се растуриме по целата земја!”

Беа обединети, мотивирани од гордост и желба за самоодржавање и имаа креативност во организацијата за да изградат кула.

**Битие 11:6** И рече Господ: “Ете, еден народ се и сите имаат еден јазик; ова е само почеток на нивните настојувања. Наскоро ќе прават сè што ќе наумат!

Тука, Бог признава дека тие биле успешни во нивната комуникација и биле обединети за заедничка цел. Сега ,,ништо не може да им биде одземено’’, т.е. поради нивната успешна комуникација тие можат да постигнат сè што ќе замислат.

**Битие 11:7** Ајде да слеземе и да им го збркаме нивниот јазик за да не се разбираат еден со друг што зборуваат!”

Запазете што Бог направил за проектот да не успее. Тој едноставни предизвикал недоразбирање во процесот на комуникација до точка што тие ,,не можеле да се разбират меѓу себе...’’.

**C. Процесот на комуницирање**

Треба да се следат 6 чекори во процесот на комуникација. Три од личноста што ја пренесува, а три од личноста што ја прима пораката.

**1. Направи си јасен концепт за идејата или чувството што треба да се пренесат**

Доколку не ја разбирате пораката што треба да ја пренесете, тогаш и оние што ве слушаат нема да можат да ја разберат. Доколку почнете со мислата ,,Не знам како точно да го кажам ова...’’ тогаш најверојтно прво треба да разбериш за себе пред да продолжиш понатаму.

**2. Изберете ги вистинските зборови и дејствија за да ја споделите идејата или чувството**

Разбирањето нема да се случи доколку ефикасно не се пренесат идеите и чувствата. Кога си ги задржуваме чувствата или идеите, овозможуваме простор да бидеме пограшно разбрани. Често сакаме другите да претпостават или погодат кои се нашите чувства, без да бидеме искрени при нивното изразување. Ова е најчесто поради стравот да бидеш одбиен. Доколку се плашиме дека нашите идеи или чувства ќе бидат одбиени, тогаш најверојатно ќе го споделиме она што знаеме дека ќе биде прифатено. Според тоа, не се случува вистинска комуникација и преовладува недоразбирањето.

Исто така, мора да запомниме дека изборот на зборови и дејствија е важен, бидејќи нашето дефинирање и разбирање за зборовите може да биде различно од дефиницијата и разбирањето на слушателот. Откако ќе се потрудиме да комуницираме, треба да прашаме дали нашата порака е разбрана од слушателот.

**3. Стани свесен за бариерите за комуникација околу тебе и работи на нивно минимизирање**

Комуникацијата е ,,душата’’ на една организација. Доколку се развијат бариери, ,,проблеми со пренесување на пораката’’ кои ја изолираат душата од другите делови на организацијата, тогаш тие делови ќе станат неефикасни. Едни од најчестите проблеми се:

**a.** Да ги игнорираме другите и да го слушаме само она што нас ни одговара

**b.** Да дозволиме личните емоции да ја искриват информацијата

**c.** Недостатокот на доверба во мотивите на другите

**d.** Бука или други одвраќања

**e.** Непоготвеност да добиеме информација која се коси со наши претходно утврдени убедувања или гледишта

**f.** Дејствата на луѓето не соодветствуваат со она што е кажано

**Некои техники кои можат да помогнат да се намалат проблемите со комуникацијата се:**

**a.** Секогаш кога можеш користи лице в лице комуникација

**b.** Користи директни и едноставни зборови (не се обидувај да ги импресионираш луѓето со твоите јазични вештини)

**c.** Побарај повратна информација од слушателот (провери што било разбрано)

**d.** Целосно посвети му го вниманието на говорникот

**e.** Никогаш не го прекинувај говорникот (кој не е подготвен да те ислуша додека не се искаже што мисли и чувствува)

**f.** Поттикни слобода на изразување (согласи се иако е спротивно на твоето убедување, биди подготвен да ги прифатиш идеите и чувствата кои им припаѓаат на другите)

**4. Примателот слушајќи мора да ја апсорбира информацијата и да ги следи дејствијата на говорникот**

Слушателот мора да придонесе за комуникацијата, борејќи се против баририте на комуникацијата и обидувајќи се да разбере со внимателно слушање и набљудување на чувствата кои треба да се пренесат преку говорот на говорникот.

**5. Примателот мора да ги протолкува зборовите и дејствијата**

Пренесувањето на зборови и дејствија во разбирање е многу критичен чекор во процесот на комуникација. Откако ќе се апсорбира, информацијата се толкува од примателот во поими кои може, но не мора, да го имаат истото значење како за слушателот.

**6. Примателот мора да развие идеи и чувства кои точно соодветствуваат со оние на говорникот**

Тука комуникацијата се дефинира дали е успешна или не. Еден начин да се покаже дека комуникациајата е успешна е примателот да се искаже она што го разбрал од говорникот. На овој начин можат да се избегнат недоразбирања пред да навлезат во ефективноста на организациите.

**D. Улогата на слушањето во процесот на комуникација**

Студиите покажуваат дека лошото слушање е причина за најголем број недоразбирања. Просечен човек поминува приближно 70% од неговиот буден ден во вербална комуникација, од кои 45% е слушање. Студиите исто така ни покажуваат дека ефикасноста од слушањето е само 25%, освен ако слушателот немал посебна обука за вештини за слушање. Просечен човек може да слуша од 400 до 600 збора на минута, додека најголем број на луѓе зборуваат 200-300 збора на минута. Како резултат на ова, за време на пренесувањето на информацијата, нашиот ум има тенденција половина од времето да залута. Ова води кон погрешна комуникација.

**E. Шест чекори да ги подобриш вештините за слушање**

**1. Не плаши се да прашаш за дообјаснување**

Многу слушатели се срамат да прашаат, иако повеќето говорници сакаат прашања кои во себе содржат мотивација и желба за подобро разбирање. Таквите прашања го поттикнуваат говорникот, бидејќи покажуваат дека другите се заинтересирани да она што тие го споделуваат.

**2. Не обидувај се да ги формулираш твоите одговори додека говорникот сè уште говори**

Кога се обидуваме да се фокусираме на тоа кој би бил нашиот одговор додека тој говорникот сè уште говори, само ја зголемуваме веројатноста за погрешна комуникација.

**3. Избегнувај предвремени или погрешни претпоставки за тоа што ќе каже говорникот**

Кога претпоставуваме што ќе се каже, имаме тенденција да слушнеме она што мислиме дека ќе биде кажано, било да е тоа случајот или не.

**4. Избегнувај да го прекинуваш говорникот**

Прекинот може да ја наруши концентрацијата на говорникот и на тој начин да биде потешко за него да продолжи ефективно да комуницира. Додека тој е сè уште фокусиран на својата мисла, ќе има потешкотија и тебе да те слуша. Дополнително, таквата постапка покажува вообразеност дека слушателот смета дека она што тој има да го каже е поважно од она што говорникот се обидува да го пренесе. Треба да запомниме:

**Проповедник 3:7 ...**време кога се раскинува, и време кога се сошива; **време кога се молчи, и време кога се зборува;**

**5. Работи на минимизирање на ,,ефектот на филтрирање’’ на твоите предрасуди**

Сите мора да признаеме дека имаме предрасуди кои ќе го разградат нашиот капацитет да разбереме што се кажува. Можеме да се бориме против предрасудите така што ќе признаеме дека ги имаме, а потоа ќе прашаме за дополнително објаснување за некое прашање, што ќе ни помогне да сфатиме што се кажува.

**6. Слушајте ги идеите и чувствата кои се кријат зад искажаните зборови**

Студии покажуваат дека во некои ситуации само 7% од целосната порака се пренесува преку говорот. Остатокот од 93% се пренесува преку интонацијата или други невербални движења или изрази.

Павле го прикажува ова кога вели,

**Дела 17:22-23** Тогаш Павле застана сред Ареопагот и рече: “Атињани! Гледам по сè дека сте многу суеверни. 23 Имено, минувајќи и набљудувајќи ги вашите светилишта, најдов и жртвеник, на кого беше напишано: ,На непознат Бог'. И така, тоа што вие го почитувате не познавајќи го, јас тоа ви го навестувам.

Павле сфати што прават не само со слушање туку и преку гледање на нивното делување и однесување.

Класичен пример на неуспехот да се слуша остроумно кој резултирал со погрешно разбирање на Исус од страна на учениците може да се најде во **Марко 8:13-21.**

По нахранувањето на 4000 луѓе, Исус и неговите ученици се качија на брод и тргнаа по Галилејското море на пат кон Бетсаида. За време на патувањето Исус им рече на неговите ученици да се пазат од Фарисејскиот квасец. Учениците дискутираа за ова меѓусебе и мислеа дека Тој ги укорува бидејќи не успеале да понесат леб со нив. Кога го разбра Исус нивното размислување, тој им рече. **Марко 8:17** А Исус кога го разбра тоа, им рече: “Зошто мислите дека немате леб? Уште ли не разбирате и не сфаќате? Закоравено ли е вашето срце?

Исус не беше загрижен што немаше леб, бидејќи штотуку ја нахрани толпата народ со 7 парчиња леб. Наместо тоа, тој им зборуваше за гревот и маловерноста на Фарисеите, што може да се забележи од Неговиот разговор со нив пред да тргнат на бродот. **Марко 8:11-12** Фарисеите излегоа и почнаа да се препираат со Него, барајќи од Него знак од небото за да Го искушаат. 12 А Тој воздивна длабоко во духот и рече: “Зошто ова поколение бара знак? Вистина ви велам, на ова поколение нема да му се даде знак.”

Тие само ги слушнаа зборовите, но не го сфатија Неговото значење. Тие требаше да потпрашаат за да разберат.

**F. Фокусирај се на едноставна комуникација**

Павле им напиша на Коринќаните,

**1 Коринќаните 2:1** А јас, кога дојдов кај вас, браќа, не дојдов **со надмоќен говор** или мудрост, навестувајќи ви го Божјото сведоштво;

Павле не им зборуваше со возвишени зборови или прекомплицирани идеи, иако тие живееја во лулката на образованието и културата. Некои од најголемите говори биле искажани со наједноставни зборови. Молитвата Оче Наш содржи само 56 збора. Обраќањето на Гетисберг има 267 збора. Декларацијата за независност има 1322 збора. Од друга страна, неодамнешната регулатива на Владата на САД за продажба на зелка содржи 26 901 збор. Треба секогаш да имаме на ум што вели Библијата:

**Проповедник 5:2** Зашто, како што соништата доаѓаат при многу грижи, така и **гласот на глупавиот се познава од многуте зборови**.

**Изреки 10:19** При многу зборување не се избегнува гревот, **а разумен ќе бидеш ако ја воздржуваш устата своја.**

**XVIII. КОГА И КАКО ДА ДЕЛЕГИРАТЕ**

**A. Дефинирање на делегирањето**

Делегирањето се состои од пренесување на овластување, одговорност и отчетност од еден човек или група на друг. Во повеќето случаи значи пренесување на овластување од повисоко ниво на пониско ниво во организацијата.

Често проблеми се појавуваат кога се пренесува одговорност со малку или без овластувања.

**B. Библиска студија по делегирање на задачи**

**Излез 18:13-26** претставува одличен случај за проучување на делегирање на задачи. Примерот се однесува на лидерството на Мојсеј на Израилевиот народ на патот кон Канаан.

Мојсеј беше духовен човек кој пренесуваше силно духовно водство. Меѓутоа, му недостигаа управителски вештини за да ја исполни задачата за којашто Бог го повика.

Делот почнува опишувајќи типичен ден во животот на Мојсеј како лидер на народот. **Излез 18:13** А утредента седна Мојсеј да му суди на народот; и сиот народ стоеше пред Мојсеј од утрото до вечерта**.** Соодветна ситуација за лошо управување. Веројатно луѓето стоеле во долги редици – цел ден – чекајќи да добијат одлука од Мојсеј. Овој лош концепт за делегирање овластување на чело на народот значително мора да го попречувал напредокот на нацијата, бидејќи секоја одлука зависела од Мојсеј.

Тестот Мојсеев, Јотор, ја набљудувал ситуацијата и прашал, **Излез 18:14** И тестот Мојсеев, гледајќи сè што тој прави со народот, рече: “што правиш така со народот? Зошто само ти седиш, а сиот народ стои пред тебе од утро до вечер?”**,** Јотор увидел дека Мојсеј напорно работел, но еден човек не можел да ја заврши целата работата. Кога Јотор ги довел во прашање Мојсеевите методи, можеме да ја забележиме Мојсеевата филозофија за лидерство. **Излез 18:16** Кога ќе им се случи некоја работа, тие доаѓаат при мене, и јас пресудувам помеѓу нив и им ги кажувам наредбите Божји и законот Негов.”**.** Мојсеј како и секој друг водач сметал дека само тој можел најдобро да ги заврши потребните задолженија. Па затоа, тој се обидувал сè сам да заврши.

Одговорот на Јотор, **Излез 18:17-18** Но тестот Мојсеев му рече: “Не го правиш тоа добро. 18 ќе се измориш и ти и сиот народ, кој е со тебе; бидејќи таа работа е многу тешка за тебе; ти сам не можеш да ја извршуваш**.** Јотор укажувал на недостатокот од делегирање на задолженија. И луѓето и лидерот станувале фрустрирани. Лидерот, бидејќи требало сам да ги носи сите одлуки, а луѓето бидејќи морале да чекаат за одлука или резултатот од неа.

Јотор објаснил дека Мојсеј треба да ги делегира овластувањата и одговорностите за донесување одлуки на веродостојни луѓе. **Излез 18:22** Тие нека му судат на народот во секое време и да те известуваат за секое потешко дело; а за сите мали работи тие самите нека пресудат. Така ќе ти биде полесно и тие тебе ќе ти помагаат.

Многу лидери и менаџери се обидуваат да го искористат овој дел од писанието за да го оправдат недостатокот на делегирање, така што нагласуваат дека немаат способни, веродостојни и искусни луѓе за да ги постават на позиција на власт. Треба да сфатиме дека и луѓето што Мојсеј ги назначил за началници исто така немале искуство. Единственото искуство што го имале додека биле во Египет било ,,**ѕидарството’’.** Мојсеј одбрал луѓе кои биле веродостојни, односно **,,имале искрен карактер’’.** Како резултатот на неговата подготвеност да делегира одговорност и овластување, **Излез 18:26 ...**и тие му судеа на народот во секое време, а за тешките дела му кажуваа на Мојсеј; за сите мали работи, пак, судеа сами.

**C. Шест предности на ефективното делегирање**

**1. Делегирањето му ја олеснува работата на менаџерот.**

Соодветното делегирање го ослободува лидерот, оставајќи му време и енергија да се се справува со најзначајните аспекти на менаџментот и лидерството.

**2. Делегирањето ја зголемува продуктивноста.**

Всушност ќе ја зголеми ефикасноста на целата организација.

**3. Делегирањето развива дополнително лидерство.**

Им дава можност на луѓето да стекнат искуство за решавање на проблеми и донесување одлуки, што ги подготвува за поголема одговорност.

Раната црква брзо растела бидејќи нејзиното лидерство било подготвено да делегира задолженија. Во еден момент, 12те апостоли не ги исполнувале соодветно потребите на луѓето поради големиот раст. Затоа, тие делегирале овластувања на другите, наместо да се обидувале сè да прават самите.

**Дела 6:1-7** Во тие денови, кога учениците се намножија, хеленистите се побунија против Евреите, зашто нивните вдовици беа запоставувани при секојдневната поделба на храна. 2 Тогаш дванаесеттемина ги повикаа сите ученици и рекоа: “Не е праведно ние да го оставиме Божјото слово и да служиме околу трпезите. 3 Затоа, браќа, изберете меѓу себе седум мажи, со добар углед, полни со Светиот Дух и мудрост, на кои ќе им ја довериме таа должност, 4 а ние и натаму ќе им се оддадеме на молитвата и на службата на словото.” 5 И предлогот му се допадна на народот, па беа избрани: Стефан, маж полн со вера и со Светиот Дух, потоа: Филип, Прохор, Никанор, Тимон, Пармен и Никола, прозелит од Антиох. 6 Нив ги поставија пред апостолите, а овие, кога се помолија, ги положија рацете на нив. 7 А Божјото слово растеше и бројот на учениците во Ерусалим значително се зголемуваше, а и мнозина свештеници ѝ се потчинија на верата.

**4. Делегирањето им дава на лидерите повеќе време за личен раст.**

Со цел духовното лидерство да биде поефикасно, лидерот мора да има време да помине со Бог и да ги развие своите способности и разбирање. Многу често духовните лидери се толку зафатени со извршување на разни деловни задачи за нивната служба што поминуваат многу малку време барајќи го Бог или зајакнувајќи ги своите лични врски, развој на карактерот и лидерски способности.

**5. Делегирањето ја стимулира креативноста на вработените.**

Кога вработените се чувствуваат како дел од организацијата тие се волни да бараат покреативни начини да ја подобрат ефективноста на организацијата.

**6. Делегирањето покажува доверба и одговорност во способностите на вработените, што ја стимулира мотивацијата и заложбата на вработените.**

Таквата доверба го поттикнува вработениот да ја гледа својата улога како значајна за успехот на компанијата и за него лично. Оваа чувство на самовреднување ги поттикнува вработените да придонесуваат позитивно, а често и да се жртвуваат за компанијата.

**D. Шест чекори во процесот на делегирање**

**1. Препознај ги ограничувањата на твојот капацитет**

Се вели дека ќе пораснеш онолку колку што ти е голема волјата за делегирање. Ефективните менаџери постојано ќе бараат можности да делегираат задолженија, за да можат да ја посветат својата енергија на поважни работи.

**2. Одредија ја целта на делегирањето**

Постојат многу причини за делегирање на задолженијата, како на пример: да се ослободи менаџерот да работи нешто друго, да обучува вработени за лидери, да покаже признание, или да ги прошири техничките вештини на вработените. Зошто да делегира може да определи кому да делегира, што исто така е важно.

**3. Идентификувај го проектот кој треба да се делегира**

Во оваа фаза дефинираме што точно треба да се делегира. Ова е важно, бидејќи подоцна ќе треба да ѝ се објасни на личноста на која ѝ се делегирани одговорностите. Оваа личност ќе треба да ги знае ограничувањата на нивната вклученост.

**4. Одберете ги лицата или луѓето на кои треба да им се делегира задачата**

Кога правиш селекција, следново треба да се земе предвид:

**a.** Кој вработен е најсоодветен во поглед на искуството и обуката

**b.** Дали еден вработен е позаинтересиран за проектот од другите

**c.** Дали тие ќе имаат доволно време да ја додадат оваа обврска кон нивните други обврски

**d.** Кога ќе можат да почнат

**e.** Дали ќе им биде потребна посебна помош

Следниве стихови укажуваат дека важно е на вистинската личност да ѝ се даде задачата:

**Излез 18:21** А ти од сиот народ одбери **способни луѓе, кои имаат страхопочит кон Бога; луѓе справедливи, кои мразат користољубие**, па постави ги над нив како илјадници, стотници, педесетници, и десетари.

**Неемија 7:2 ...**тогаш управувањето на Ерусалим му го доверив на мојот брат Ананија, заедно со началникот на тврдината, Ананија, **бидејќи тој беше од многу други поверен и побогобојазлив…**

**5. Сретни сè со индивидуата одбрана за проектот и објасни ѝ ги сите упатства, потреби и други важни елементи поврзани со задачата.**

Како на пример:

**a.** Кога почнува задачата

**b.** Сите упатства за тоа како треба да се спроведе проектот

**c.** Кои се нејзините овластувања за донесување одлуки

**d.** Колку средства има на располагање

**e.** Дали е вклучена некоја посебна постапка

**f.** Кој му е надлежен и кај кого треба да се обрати за помош

**g.** Која е целта на проектот и како се вклопува во завршната слика

**h.** Како ќе се оценува постигнувањето

**6. Одржувал отворена комуникација со индивидуата додека сѐ уште работи на проектот**

Одржувањето на редовна комуникација со вработените помага да се избегнат непредвидени проблеми и покажува интерес за направениот напредок.

**7. Елементи на успешно делегирање**

Еден елемент на успешно делегирање е да се осигуриме дека нема да назначиме одговорност без да ги дадеме потребните овластување за извршување на задачата.

Доколку не се дефинираат границите на овластување, ќе се создадат проблеми при делегирањето. Или вработените ги пречекоруваат границите или недоволно ги остваруваат своите овластувања, бидејќи не чувствуваат потреба за тоа.

Границите на овластувањата ги штитат и менаџерот и подредените така што утврдуваат до каде е моќта за донесување одлуки, а каде почнуваат препораките.

**XIX. МЕНАЏИРАЊЕ СО ВРЕМЕТО**

**A. Што е време?**

Времето е минувањето на животот. Како го користиме времето што ни е дадено е витално, бидејќи времето не може да се чува, складира или повторно посвојува. Што ќе се потроши, толку е. Времето е најзначајниот ресурс и мора да се користи како што се добива. Сите имаат ист број на часови во денот. Времето нè дискриминира меѓу луѓето. Тајната на времето е да се знае како најдобро може да се употреби. Библијата вели:

**Изреки 6:6-11** 6 Оди кај мравката, мрзливче, види ја нејзината работа и биди мудар. 7 Таа нема ниту началник, ни настојник, ниту заповедник; 8 но ја приготвува храната лете, ја собира во време на жетва храната своја. 9 До кога, мрзливче ќе спиеш? Кога од сонот ќе станеш? 10 Малку ќе поспиеш, малку ќе подремеш, малку со скрстени раце ќе полежиш: 11 и ќе дојде сиромаштијата твоја како патник, и немаштијата твоја како разбојник.

**Ефешаните 5:15-16** И затоа, внимавајте грижливо како живеете! Не како немудри, туку како мудри, 16 исползувајќи го времето, зашто дните се зли!

**B. Времекрадци**

Доколку сакаме мудро да го користиме нашето време, мора да се обидеме да ги идентификуваме активностите кои ни крадат од ефективно користење на нашето време. Некои општи ,,времекрадци’’ се:

**1. Одолговлекување**

**2. Лошо планирање**

**3. Прекинувања од други**

**4. Лошо делегирање**

**5. Отсуство на јасни приоритети**

**6. Отсуство на грижа за менаџирање на време**

Еден начин да се идентификуваат ,,времекрадците’’ е да се направи листа со време за активности, до која ќе се придржуваме во период од две недели. Листата треба да има едноставна форма и лесно да се пополнува. Како на пример:

**Што планирам да правам утре Што всушност направив**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 8:00 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 8:30 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 9:00 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

итн.

Секоја вечер се подготвува детален план за активностите од следниот ден. Потоа, како што се искористува денот, настаните што се случиле се пополнуваат во колоната ,,Што всушност направив.’’ На крајот на денот можеш да додадеш колку вкупно време се искористило според листата, а колку не се искористило. Кога ќе разгледаш и идентификуваш кое време не било искористено, ќе можеш и да ги идентификуваш ,,времекрадците.’’

**C. Постапки за креирање на распоред на неделни активности**

**1. Направи листа за активностите за следната недела. Треба да ги вклучува сите познати активности на менаџерот.**

**2. Одлучи дали секоја активност ќе се комплетира следната недела или дополнително. Односно, колку време ќе се распрдели за комплетирање на оваа активност?**

**3. Одлучи кои активности од следната недела ќе се делегираат. Оние кои нема да се делегираат би биле одговорност на менаџерот.**

**4. Постави приоритети за активностите.**

**5. Постави рокови за оние активности кои се делегирани.**

**6. Постави посебен ден за секоја активност за која си одговорен и рок за неа.**

**7. Остави си време во твојот распоред за итни задолженија или прекини.**

**8. Оцени ја својата ефективност, идентификувај ги ,,времекрадците’’ и повторно започни со процесот.**

**D. Како да се постават приоритети**

,,Скалата за приоритети’’ е најважната алатка за учење како се поставуваат приоритети.

Почни со подредување на сите работи кои спаѓаат под приоритети. По наведувањето на приоритетот #2, стави ги броевите 1&2 со бројот 1 над бројот 2, како да пишуваш половина. Спореди ги приоритетните активности #1 и #2 и заокружи го бројот кој е со поголем приоритет од двата. Потоа спореди ги #1 со #3 и на крајот од третата активност напиши една третина. Повторно заокружи го бројот кој соодветствува со #1 или #3 којшто има поголем приоритет. Продолжи со споредувањето на активноста #1 со остатокот од приоритети од твојата листа. Откако ќе завршиш, започни повторно со активноста #2 и спореди ја со сите други активности, и секој пат заокружувај го бројот кој ќе има поголем приоритет од двата кои се споредуваат. Кога ќе завршиш со сите точки, можеш да се вратиш и да ги преброиш колку пати си го заокружил бројот 1 и запиши ја цифрата од десната страна до бројот на активноста. Кога ќе ги собериш сите, преорганизирај ја листата на приоритети, поставувајќи го како прв приоритетот кој најмногу пати си го заокружил на листата, па сè до оној кој најмалку пати си го заокружил од листата со приоритети.

ПРИМЕР:

Приоритетна листа: Вкупно заокружени

1. Работи на буџетот \_\_\_\_\_1s

2. Извештај за опрема 1 \_\_\_\_\_2s

 2

3. Средба со Бил 1 2 \_\_\_\_\_3s

3 3

4. Нов систем за класификација 1 2 3 \_\_\_\_\_4s

 4 4 4

5. Преглед на работата на Мери 1 2 3 4 \_\_\_\_\_5s

 5 5 5 5

6. Понуда за плата 1 2 3 4 5 \_\_\_\_\_6s

 6 6 6 6 6

7. Направи насоки за проект 1 2 3 4 5 6 \_\_\_\_\_7s

 7 7 7 7 7 7

8. Заврши го месечниот извештај 1 2 3 4 5 6 7 \_\_\_\_\_8s

 8 8 8 8 8 8 8

**E. Избегни ја замката за премногу активности**

Доколку не сме внимателни може да започнеме многу активности или задачи, а кога ќе заврши работниот ден ќе сфатиме дека многу малку сме постигнале. Оваа ,,замка за премногу активности’’ се случува кога ќе се вклучиме во многу задачи што не придонесуваат за нашите претходно определени цели.

**1.** За ова можеме да прочитаме пример во Библијата во 1 Цареви 20:39-40 Кога царот минуваше, тој извика кон царот и рече: “Твојот слуга одеше во борба, и ете, еден човек, се тргна настрана и ми доведе еден маж и рече: ,Варди го овој човек; ако не го зачуваш, душата твоја ќе оди место неговата душа, или ќе треба да платиш кикар сребро’ 40 Кога слугата твој се зафати со ова и она, тој се изгуби.” А израелскиот цар му рече: “Таква ти е пресудата; ти сам си ја решил.”

Слугата беше зафатен. Тој имаше започнато премногу задачи, а не успеа во неговата примарна цел, што беше да го чува затвореникот.

**2.** Друг пример од Библијата е приказната кога Исус ги посети Марија и Марта.

**Лука 10:38-42** Кога одеа, влезе во едно село, а некоја жена, по име Марта, Го покани во својот дом. 39 Таа имаше сестра што се викаше Марија, која седна крај Господовите нозе и го слушаше Неговото слово. 40 А Марта се трудеше многу да Му служи што подобро. Таа пристапи и рече: “Господи! Зар не Те засега тоа што сестра ми ме остави сама да Те служам? Речи ѝ да ми помогне!” 41 А Господ ѝ одговори, велејќи: “Марта! Марта! Ти си загрижена и вознемирена за многу нешта; 42 а само некои работи се потребни, всушност само една. Марија го избра добриот дел, што нема да ѝ се одземе.”

Забележете што можеме да научиме од оваа ситуација за менаџирање на времето:

**a.** Марта била толку зафатена што ја пропушти важната работа – можноста да учи од Исус.

**b.** Марта не била свесна дека ја изгубила од поглед целта. Еднаш штом ќе ја изгубиме целта од пред нас, имаме тенденција да се фокусираме на нашите активности, кои сами по себе стануваат цел.

**c.** Марта ја критикува својата сестра, Марија, бидејќи не била исто толку зафатена колку и Марта. Луѓето кои запаѓаат во замката на премногу активности се залажуваат дека премногу работат, бидејќи се позафатени.

**d.** Исус ѝ укажа на Марта дека брзото темпо создава немир во неа.

**3.** Консултантите по менаџирање на времето велат дека 80% од резултатите се постигнуваат со 20% од напорот. Тоа значи дека останатите 80% од нашиот напор се соодветствуваат на 20% од резултатот. За да се избегне ова треба да ја избегнеме ,,замката за премногу активности’’ што не оддалечува од нашата цел. Следново може да помогне:

**a.** Избегни да работиш на неколку мали проекти истовремено

**b.** Заврши еден проект пред да започнеш со друг

**c.** Направи си приоритети со своите проекти и прво работи само на најважните

**d.** Постави си свои рокови за сите проекти и исполни ги

**e.** Концентрирај се на резултатите

**4.** Исус ја препозна важноста за менаџирање со времето кога им рече на своите ученици, Јован 9:4 ,,Јас треба да ги извршувам работите на Оној што ме прати додека е ден; настапува ноќ, кога не ќе може никој да работи.’’ Тој никогаш не ја изгуби од пред себе целта и напорно работеше најдобро што може да го искористи своето време. Како резултат, тој можеше да му каже на Таткото, Јован 17:4 ,,Јас те прославив на Земјата; го извршив делото, што си ми го дал да го извршам.’’

Не само што добро го искористи своето време, но Исус исто така ја препозна значајноста за ,,соодветен распоред на време’’. За време на целото свое служење, тој беше постојано свесен за Божјото време. Оние што се одговорни како лидери мора да се вселат во Божјото време, нешто што не ќе можат да го разграничат без да поминат време со Бог. Забележи каде Исус ја укажува својата свесност за соодветен тајминг:

**Лука 9:51** А **кога дојде време** да се вознесе, Тој цврсто реши да отиде во Ерусалим;

**Јован 2:4** Исус ѝ рече: “Што имам Јас со тебе, жено? Уште **не дошол Мојот час**.”

**Матеј 26:45** Тогаш дојде кај учениците и им рече: “Сè уште ли спиете и почивате. Еве, **наближи часот** кога Синот Човеков ќе биде предаден во рацете на грешниците.

Важно е да се препознае ,,соодветниот тајминг’’, знаејќи **кога** треба да се случи е исто толку важно колку знаејќи дека треба да се случи.

**XX. РАЗМИСЛУВАЊЕ И ИСПОЛНУВАЊЕ**

**A. Нашето размислување влијае врз нашето дејствување**

Следниве стихови покажуваат колку моќно влијание имаат нашите мисли врз нашето делување:

**Изреки 27:19** Како што е во водата лице спроти лице, така е и срцето на човека спроти човек.

**Изреки 23:7** зашто какви му се мислите во душата негова, таков е и тој: “Јади и пиј”, ти вели, но срцето негово не е со тебе.

**1.** Размислувањето на личноста игра голема улога во одредувањето што тој или таа се обидуваат да постигнат. Доколку некој длабоко во себе е убеден дека нешто е невозможно да се направи, тој често и не се обидува да го направи. Така неговите мисли често стануваат и пророштво сами по себе.

Одличен пример во Словото може да се забележи во Броеви 13 кога Мојсеј испраќа 12 извидници да ги утврдат карактеристиките на ветената земја. Тие ја испитале големина и силата на градовите и видот на земјоделски култури што се одгледува.

**Броеви 13:18-21** Ги испрати Мојсеј да ја разгледаат хананската земја и им рече: “Одете во онаа пустина и качете се на планината, 19 и погледајте ја земјата каква е, и народот што живее таму: силен ли е или е слаб, малуброен ли е или е многуброен; 20 и каква е земјата, каде што живее тој, добра ли е или лоша; и какви се градовите, во кои живее, - оградени ли се или не. 21 Каква е земјата, плодна ли е или не, има ли на неа дрвја или нема? Бидете храбри, па земете од плодовите на земјата.” А тоа беше во времето кога зрее грозјето.

Тие не беа запрашани да утврдат дали е возможно да се нападне земјата. Нивната мисија била да утврдат кои услови ќе преовладат по инвазијата.

Извидниците поминале 40 дена во земјата и се вратиле со одличен извештај за плодноста и раскошноста на плодовите.

**Броеви 13:28** И и му раскажаа и рекоа: “Бевме Во земјата, во која нè испрати; во неа на вистина тече мед и млеко, и еве ги плодовите нејзини;

Меѓутоа, во тој момент извидниците своето внимание го насочиле кон воената надмоќ на жителите,

**Броеви 13:29 ...**но народот, кој живее во таа земја, е силен, и градовите се укрепени и многу големи; таму ги видовме и потомците на родот Анаков.

Всушност, колку подолгу поминувале со противникот, станувале се понегативни, сè додека 10 од 12те извидници нè рекле,

**Броеви 13:32** А оние што беа оделе заедно со него, рекоа: “Не можеме да одиме против тој народ, зашто е посилен од нас.”

Поради нивните стравови тие заклучиле,

**Броеви 13:33** И протурија ужасни гласови меѓу синовите израелски за земјата што ја беа разгледале и велеа: “Земјата што ја изодивме, за да ја разгледаме, е земја, која ги голта своите жители, и сите што ги видовме на неа, се многу поголеми.”

Колку подолго зборувале, сè поубедени станувале,

**Броеви 13:34 “**И таму видовме огромни луѓе од потомците на родот Анаков; ние изгледавме пред нив како скакулци; такви бевме и во нивните очи.”

**2.** Негативното размислување секогаш предизвикува негативни претпоставки и заклучоци. Бидејќи се сметаа себеси како скакулци покрај непријателот, извидниците исто така сметаа дека и непријателот мисли за нив дека се однесуваат како скакулци. Никаде во Библијата не се наведува дека непријателот имал такви размислувања.

Негативните извештаи на извидниците се ширеле како епидемија меѓу Израелскиот народ и тие плачеле целата ноќ велејќи,

**Броеви 14:2-3 ...**и сите синови израелски негодуваа против Мојсеј и Арон, и целиот народ им велеше: “О, да бевме умреле во египетската земја, или да бевме изумреле во оваа пустина! 3 И зошто Господ нè води во таа земја, за да паднеме во борба! жените наши и децата наши ќе станат плен; не е ли подобро да се вратиме во Египет!”

Негативното размислување е многу заразно. Не многу подоцна целата Израилска **НАЦИЈА** била заразена.

Како резултат, негативното размислување предизвика негативни дејствувања. Во наредните 38 години таа цела генерација на негативни мислители лутала низ пустината додека сите не умреле. Никогаш не ја зеле земјата што Бог им ја ветил, бидејќи никогаш не сфатиле дека можат.

**3.** Меѓутоа, по околу 38 години таа генерација на негативни мислители била заменета од нивните деца и водството на Исус Навин. Повторно луѓето пристигнале на брегот на реката Јордан и погледнале кон другата страна кон Ветената Земја што Бог сакал да им ја даде уште на нивните родители пред многу години. Повторно пратиле извидници. Тие отишле во Ерихон, а ноќта ја поминале во куќата на една блудница, по име Раав.

Раав ги препознала извидниците како Израелити по облеката што ја носеле. Таа им рекла дека сите луѓе во градот биле престрашени од нив поради начинот на кој Бог се борел за нив. Таа рече,

**Исус Навин 2:10-11 ...**зашто чувме дека Господ ја исуши пред вас водата во Црвеното Море кога сте доаѓале од Египет, и како сте постапиле со двајца аморејски цареви од онаа страна на Јордан, Сихон и Ог, кои сте ги погубиле. 11 Кога го чувме тоа, срцето ни се стегна и во ниеден од нас душа не остана поради вас; зашто Господ, вашиот Бог, е Бог на небото и на земјата долу;

Коментарите на Раав се дотолку позначајни, бидејќи доколку земеме предвид дека нејзините родители биле уште поисплашени од Богот на Израилитите отколку тие една генерација подоцна. Нејзините родители живееле во времето кога дошла првата група на извидници со информацијата дека жителите биле пресилни за Израел. Според Раав, нејзините родители воопшто немало да дадат отпор, знаејќи колку е моќен Богот на Израел. За жал децата на истиот тој Бог немале исто толку доверба во Неговите моќи колку што имале непријателите. Наместо тоа, тие се повлекле од Божјото ветување и ги поминале нивните живото лутајќи низ пустината, сè додека сите скептици нè изумреле.

**4.** (Од кои ветувања се повлекуваш? Што веќе ти дал Бог што ти не се успеал да го земеш? Наведи ветувања за одлуки, семејство, здравје, победа на суд, деца, обновени врска, повик итн. Кои скептични ставови и неверувања во твојот живот треба да ги надминеш? Колку е голем твојот Бог – големината на твоите цели ја одредуваат големината на твојот Бог! Дали твојот Бог е доволно голем да направи нешто повеќе и од она што ти го замислуваш? Ефешаните 3:20 Или си го ограничил на она што сметаш дека е можно да се направи како човек?)

Погледни само на веста што му ја пренесоа на Исус Навин втората група на извидници,

**Исус Навин 2:24** И му рекоа на Исус: “Господ, ја предаде целата таа земја во наши раце, и сите жители на таа земја се уплашени од нас.”

Ова позитивно мислење ги мотивираше чедата да ја остварат вербата во Бог, преземат позитивни дејствија и за неколку денови го зазедоа Ерихон.

Која беше разликата помеѓу двете генерации? Бог не се промени. Тој всушност им ја беше дал земјата на луѓето и 38 години претходно. Разликата беше нивното размислување.

**B. Големината на твојата цел ја одразува големината на твојот Бог**

**1.** Моќта на ,,позитивното размислување’’ го промовира овој концепт според која со позитивно размислување еден човек може да ги претвори желбите во реалност. За жал, овој концепт во својата основа ја има силата на човек. Бог јасно кажува дека човек – оставен сам на себе – има многу малку влијание врз околностите.

**Еремија 17:5-8** Така вели Господ: проклет да е човекот кој се надева на човек и кој телото го смета за своја крепост и чие срце се одвраќа од Господ. 6 Тој ќе биде како троскот во пустина и нема да види кога ќе дојде доброто, па ќе се насели во топли пустински места, во земја солена и непогодна за живеење.

И продолжува:

7 Благословен е човекот кој се надева на Господ, и кому надежта Му е Господ. 8 Затоа што тој ќе биде како дрво посадено крај води, што ги пушта корењата свои покрај потокот; тоа не стравува кога настанува припек; лисјата му се зелени, и во време на суша не се плаши и не престанува да дава плод.

,,Моќта на позитивното размислување’’ се фокусира на човечката способност, додека ,,моќта на божјото размислување’’ се фокусира на Бог како извор.

**2.** Се сеќавам на приказната за христијанскиот лидер кој сонуваше за христијански камп на Карпестите Планини (Роки Маунтинс). Бог му обезбеди прекрасно место за кампот, меѓутоа по сѐ изгледа тука заврши верата на човекот. Кога тој и неговиот пријател го заобиколија кампот, христијанскиот лидер кажа дека тој го прашал Бог за стари празни кампови кој никој не ги користел за да ги користи како кабини и како Бог му го овозможил токму тоа. Потоа се молел за стари автомобили и камион кој никој не ги користел и го добил токму тоа од Бог. Христијанскиот лидер бил пресреќен, бидејќи Бог му беше дал сѐ што се наоѓало на неговата молитвена листа. Токму тоа е и трагедијата. Доколку тој верувал повеќе во Бог, тој можеби ќе добиел и многу повеќе.

**Марко 11:24** Затоа ви велам: сè што ќе побарате во молитва, верувајте дека го примивте, и ќе ви се збиде.

Нашиот концепт за Бог одредува што бараме и што веруваме дека Бог ќе ни овозможи. Сопственикот на кампот верувал дека Бог ќе му даде употребен отпад, па така она за што се молел тоа и го добил.

**C. Клучот за одржување на позитивно духовно размислување**

**1. Концентрирај сè на Бог и на можностите наместо на себе.**

Ние можеме да ги прочитаме негативните резултати кога се фокусираме на средствата на човекот во делот од Броеви 13. Но исто така можеме да ги прочитаме позитивните резултати кога се фокусираме на Божјата способност во Исус Навин 2:24. Позитивното размислување поттикна и позитивно дејствување и верба во Бог.

Друг пример за ова е за време на деновите на Кралот Саул, кога Израелската армија се соочила со Голијат,

**1 Самоилова 17:24** И сите Израелци, откако ќе го видеа тој човек, бегаа од него и многу се плашеа.

Како споредба, погледнете го ставот на младото овчарче, Давид,

**1 Самоилова 17:26** И Давид им рече на оние што стоеја со него: “што ќе му направат на оној што ќе го убие оној Филистеец и ќе го симне срамот од Израел? Зашто, кој е тој необрезан Филистеец што ја навредува војската на живиот Бог?”

Погледејте на кого тој се потпирал,

**1 Самоилова 17:45-46** Давид му одговори на Филистеецот: “Ти одиш против мене со меч, копје и штит, јас, пак, одам против тебе во името на Господ Саваот, Бог на израелската војска што ти ја навредуваш. 46 Сега ќе те предаде Господ во раката моја, и јас ќе те убијам, ќе ја симнам од тебе главата твоја, и ќе им ги дадам и труповите на филистејската војска на птиците небески и ѕверовите земни, и целата земја ќе дознае дека има Бог во Израел;

**2.** Гледај кон иднината, а не кон минатото. За Павле ова беше начинот на живеење, желно очекувајќи ја иднината и што Бог ќе направи.

**Филипјаните 3:13-14** Браќа, јас уште не мислам дека го достигнав тоа, но сепак правам едно: го заборавам она што е зад мене, а се стремам кон она што е пред мене; 14 трчам кон целта, за наградата на горното призвание од Бог во Христос Исус.

**3.** **Секогаш имај цел и постојано гледај ја пред себе**. Ова ќе ти помогне да одржиш насока и позитивно размислување.

**Филипјаните 3:14** …трчам кон целта...

**4.** Гледај на проблемите како можност за подобрување.

Кога сме соочени со проблеми, ние сме ранливи со негативно размислување. Меѓутоа, дури и тешкотијата ни дава можност да најдеме нови решенија и лично да растеме. Треба да запомниме дека во книгата на Јаков се вели дека мора да се радуваме кога ќе се соочиме со испитувања, бидејќи преку испитувањата произлегува нашата истрајност. Односно, тешкотиите ни даваат можност да најдеме нови решенија и лично да растеме.

**Јаков 1:2-3** Сметајте дека е вистинска радост, браќа мои, кога ќе се сретнете со разни испитувања, 3 знаејќи дека од испитувањето на вашата вера произлегува истрајност!

Размислувањето на еден лидер кога се соочува со проблем ќе игра клучна улога во исходот. Додека се обидувал да ја направи електричната ламба со вжарено влакно, Томас Едисон и неговите партнери од лабораторијата се соочиле со стотици неуспешни обиди. Во еден момент, колегите му пришле и му рекле ,,Томас, ајде да се откажеме од идејата; пробавме стотици експерименти безуспешно. Треба да се соочиме; оваа работа е неуспех.’’ На ова Едисон одговорил ,,Не успеавме ниту еднаш. Само знаеме сто работи што не функционираат, па толку поблиску сме до одговорот.’’ Неговото размислување му овозможило да биде успешен; но дали ќе било тоа случајот доколку ги слушал своите колеги?

Ставовите се заразни! Бог сфатил колку еден негативен став може да влијае врз цела армија, па затоа им укажал на неговите воени лидери да го барат следново пред да одат во битка:

**Повторени Закони 20:8** Надзорниците нека му кажат уште на народот и нека му речат: “Кој е плашлив и малодушен, нека си оди и нека се врати во домот свој, за **да не ги направи плашливи срцата на браќата свои, како неговото срце.”**

Лидерот мора да ги зема предвид чувствата луѓето од неговата група, пред тие негативни ставови да го заразат целото тело.

**XXI. СПРАВУВАЊЕ СО ОРГАНИЗАЦИСКИ КОНФЛИКТ**

**A. Дефинирање на конфликт**

Конфликт може да се дефинира како ,,отворено и непријателско спротивставување кое се случува како резултат на различни размислувања.’’ Конфликтите не смеат да се мешаат со ,,несогласувањата’’ кои можат да бидат и без непријателско расположение. **Конфликтот секогаш вклучува непријателско расположение.**

**Јаков 4:1** Од каде се војните и од каде се караниците меѓу вас? Не доаѓаат ли од вашите похоти што војуваат во вашите органи?

Конфликтот потекнува од нашите себични желби и страсти кои се фокусираат на ,,мене’’ и ,,моето’’ – ,,моја идеја, мои права и мои чувства.’’

**Изреки 13:10** Од гордоста произлегува кавга…

**B. Негативните резултати на конфликтот**

**1.** **Конфликтот предизвикува да креираме и да ги зголемуваме недостатоците и слабостите кај другите.** Со цел да го докажеме нашето тврдење, чувствуваме дека имаме потреба да ги дискредитираме другите.

**2.** **Конфликтот предизвикува поделби во организацијата. Како што се вели, Матеј 12:25** ,,Секое царство, ако се раздели, запустува; и секој град или дом, ако се раздели на противни групи ќе пропадне.’’

**3. Конфликтот предизвикува да трошиме енергија на непродуктивни активности.**

**4. Конфликтот ги остава луѓето физички и емотивно исцрпени, одземајќи ни голем дел од нашето ,,време за размислување.’’**

**C. Позитивните аспекти на несогласувањето**

**1. Несогласувањето може да води до личен и организациски раст.**

**Изреки 27:17** Железо железо остри, и човек на човека гневот го изострува;

**2. Несогласувањето може да ја открие потребата за промена.**

**Изреки 18:15** Срцето на разумниот се здобива со знаење, и увото на мудрите бара поука.

**3. Несогласувањето може да ни помогне да станеме потолерантни за противни гледишта.** Сознавањето како да прифатиме различни размислувања без да создадеме непријателско расположение е уште еден знак на зрел лидер.

**Изреки 23:12** Насочи го срцето свое кон учење и ушите свои - кон умни зборови.

**D. Правилниот начин на справување со конфронтации**

**1. Биди сигурен дека имаш факти, а не само нагаѓања или озборувања.**

**Повторени Закони 19:15** Не е доволен еден сведок против човек за каква и да било вина, престап или некој грев, со кој згрешил: при сведочењето на двајца или тројца сведоци се донесува решение.

**2. Секогаш направи го првото соочување со личноста насамо.**

**Изреки 25:9 ,,Суди се со противникот, но туѓи тајни не отркивај.’’** *Стандардната* верзија во **Матеј 18:15 вели ,,Ако згреши против тебе братот твој, оди и искарај го насамо – само вие двајцата.’’**

**3. Кога насамо се обидуваш да го решиш конфликтот и доколку другата инволвирана личност не сака да го реши проблемот, земи некој со тебе и обиди се повторно.**

**Матеј 18:16** Ако пак не те послуша, земи со себе уште еден или двајца, па од устата на двајца или тројца сведоци нека се потврди секој збор.

**4. Доколку личноста и понатаму не сака да го реши конфликтот, можеби ќе треба да ги раскинете односите.**

**Матеј 18:17** А ако не ги послуша нив, кажи ѝ на црквата; па ако не ја послуша и црквата, нека ти биде како неверник и како даночник.

Кога се соочувате со конфронтации, треба да имаме на ум, **Изреки 20:3** …чест е за човекот да се воздржи од кавга; а секој неразумен се вплеткува во неа.

**Со ова се комплетира нашето предавање за Библиско лидерство.**