

# К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ ИНКЛЮЗИВНОГО ЛИДЕРСТВА СРЕДИ ЕВАНГЕЛЬСКИХ ХРИСТИАН ЕВРАЗИИ

Александр Малов

Институт исследований лидерства «Ходос»,  
Санкт-Петербург, Россия

## Введение

Православный богослов Иоанн Зизиулас однажды заметил, что проблема принятия Иного является центральной проблемой современной философии, и “едва ли вообще может существовать философия, достойная своего имени, в которой не обсуждалась бы, прямо или косвенно, данная тема”<sup>1</sup>. Наблюдения Зизиуласа особенно верны в отношении XX века, когда события Второй мировой войны, холокост, концентрационные лагеря и возникновение тоталитарных режимов поставили перед философами вопрос о принятии Другого. Одним из первых философов, обративших внимание на проблему гостеприимства, был Эммануэль Левинас<sup>2</sup>. Он на собственном опыте испытал силу отчуждения, обезличивания и обесценивания Другого, когда находился в немецком лагере для военнопленных офицеров<sup>3</sup>. Позже Левинас с иронией вспоминал, что бродячий пёс был единственным живым существом на территории лагеря, который видел в заключенных офицерах людей. Согласно Левинасу, частично проблему непринятия Другого в европейском обществе можно объяснить чрезмерным вниманием традиционной западной философии к вопросам индивидуального существования (эго), что чревато исключением других личностей, непохожих на нас<sup>4</sup>. Поэтому Левинас предложил новый подход к этике, основанный на принятии Другого, то есть гостеприимстве.

<sup>1</sup> Иоанн Зизиулас, *Общение и инаковость. Новые очерки о личности и церкви* (М.: ББИ, 2012), 16.

<sup>2</sup> Понятие «Иной» (в работах Зизиуласа) не всегда идентично понятию «Другой» (в работах Левинаса), но данное различие несущественно для нашего исследования, поэтому мы не станем его здесь рассматривать. Отметим только тесную связь между идеями Левинаса и Зизиуласа. Ср., напр., наблюдения К.Сигова: “Труды митрополита Иоанна бесчисленными нитями связаны с философией Левинаса ... Категория Другого имеет ключевое значение и для обоих мыслителей ... Тема отношения к Другому представляется мне наиболее плодотворной линией сопоставления точек зрения на взаимосвязь онтологии и этики.” Константин Сигов, “Проблема разрыва между онтологией и этикой в современных учениях о человеке,” *Альфа и Омега*, №32 (2002), перепечатано *Правмир*, 25 ноября 2020, URL: <https://www.pravmir.ru/problema-razryva-mezhdu-ontologiy-i-etikoy-v-so-vremennyih-ucheniyah-o-cheloveke/>, (accessed 28 September 2020).

<sup>3</sup> Conrad Lashley, *The Routledge Handbook of Hospitality Studies* (NY: Routledge, 2017), 45.

<sup>4</sup> *Ibid.*, 46.

Идеи Левинаса о гостеприимстве Другого развил французский философ Жак Деррида, который разделил гостеприимство на условное и абсолютное. По Деррида, абсолютное гостеприимство “требует, чтобы я открыл мой дом и впустил в него не только иностранца (имеющего фамилию и социальный статус, подтверждающий, что он иностранец), но и абсолютного, неизвестного, анонимного Другого, чтобы я предоставил им место, чтобы я позволил им войти, чтобы я позволил им прибыть, чтобы они заняли свое место в том месте, которое я им предоставил, не спрашивая их ни о взаимной выгоде (заключить договор), ни даже об их именах”<sup>5</sup>. Сам Деррида признавал, что подобное гостеприимство в чистом виде невозможно, но к нему нужно стремиться<sup>6</sup>. Таким образом, гостеприимство – это широкое и емкое понятие, которое может относиться к разным сферам жизни, но в основе его лежит стремление принять кого-то, кто отличается от принимающего.

Философия гостеприимства стимулировала формирование и развитие академической дисциплины *hospitality studies* (исследование гостеприимства). Также эти идеи нашли свое выражение в индустрии гостеприимства (*hospitality industry*) – широкой категории отраслей внутри сферы услуг, включающей в себя оказание жилищных услуг, общественное питание, организацию мероприятий, парки развлечений и т.д.<sup>7</sup>. В литературе по лидерству слово “гостеприимство” чаще всего применяется по отношению к лидерству среди работников индустрии гостеприимства.

Учитывая многозначительность слова “гостеприимство” и особенности употребления этого слова авторами работ по лидерству, следует сразу отметить, что в данном исследовании оно используется не в общекультурном и повседневном значении, а философском. Другими словами, под гостеприимством мы понимаем не “радушие по отношению к гостям, любезный прием гостей”<sup>8</sup>, а осознанное признание и принятие отличий в другом человеке, уважение индивидуальных различий и права человека на них, согласие жить, общаться и взаимодействовать с человеком, чей внешний вид, поведение, культура, мировоззрение, убеждения и т.д. отличаются от общепринятых или принятых любым другим человеком. Применимо к лидерству, гостеприимство может означать стремление лидера взаимодействовать с разными, отличающимися друг от друга и от него самого последователями, чьи особенности могут вызвать неприятие в коллективе или сознании лидера; стремление помочь таким последователям интегрироваться в коллектив и наравне с остальными достигать общих целей; поощрение культуры принятия и взаимного уважения.

<sup>5</sup> Jacques Derrida and Anne Dufourmantelle, *Of Hospitality: Anne Dufourmantelle invites Jacques Derrida to respond* (Stanford: Stanford University Press, 2000), 25.

<sup>6</sup> Марина Хромцова, “Тема гостеприимства в современной теологии,” *Вестник Русской христианской гуманитарной академии* №. 20 (2019):196.

<sup>7</sup> “Hospitality Industry,” *Cambridge Dictionary*, URL: <https://dictionary.cambridge.org/us/dictionary/english/hospitality-industry>, (accessed 14 July 2020).

<sup>8</sup> “Гостеприимство,” *Толковый словарь Ушакова*, URL: <https://ushakovdictionary.ru/word.php?wordid=10933>, (accessed 25 September 2020).

Поскольку, как было указано выше, в специальной литературе по лидерству слово “гостеприимство” не употребляется в интересующем нас (философском) значении, мы будем опираться на наиболее точный и близкий эквивалент этой концепции в лидерологии – инклюзивное лидерство. В авторитетном издании “Разнообразии на работе: практика инклюзии” даются следующие определения инклюзии в организации:

“Инклюзия – это степень, в которой каждого сотрудника принимают и как к нему относятся другие члены группы в рабочей системе”<sup>9</sup>.

“Организация тогда является инклюзивной, когда каждый имеет чувство принадлежности; чувствует, что его уважают, ценят и видят в нем личность; ощущает уровень поддерживающей энергии и посвящения со стороны лидеров, коллег и прочих сотрудников, так что все люди – как отдельные личности, так и коллектив – могут стараться выполнять работу как можно лучше”<sup>10</sup>.

Следовательно, инклюзивное лидерство “заключается в отношениях, которые могут достигать результатов ради взаимной выгоды. Лидерство на этом уровне означает ведение дел *вместе* с людьми, а не *для* людей, и это – неотъемлемая часть инклюзии”<sup>11</sup>.

В данной работа понятия *гостеприимство, проявление гостеприимства, инклюзивность, инклюзивное лидерство, принятие и т.п.* используются как взаимозаменяемые.

Рассмотрение вопросов гостеприимства в контексте лидерства составляет важную задачу, поскольку современные исследования указывают на необходимость инклюзии для формирования нравственного и эффективного лидерства и достижения положительных индивидуальных и организационных целей. Исходя из определения, предложенным профессором Даремского университета Роджером Гиллом, “эффективное лидерство означает показывать путь, помогая и убеждая других следовать по нему”<sup>12</sup>. Таким образом, лидерство непосредственно связано с взаимоотношениями между людьми и совместными усилиями ради достижения общей цели. В этих взаимоотношениях ключевую роль играет способность лидера принимать людей, чьи взгляды, привычки, культура, поведение, убеждения отличаются от принятых им или в его культуре (то есть гостеприимство). В последнее время появляются новые исследования, показывающие важность создания инклюзивной культуры в организации<sup>13</sup>. Все чаще обращается внимание

<sup>9</sup> Bernardo Ferdman and Barbara Deane, *Diversity at Work: The Practice of Inclusion* (San Francisco: Jossey-Bass, 2014), 22.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Edwin Hollander, *Inclusive Leadership: The Essential Leader-Follower Relationship* (New York: Routledge, 2009), 3.

<sup>12</sup> Роджер Гилл, “Изучение лидерства в контексте литературы по лидерологии,” в *Общие и специальные методы изучения лидерства*, под ред. Юлия Красникова и Александр Негров (СПб.: СПбХУ, 2015), 81.

<sup>13</sup> George Gotsis and Katerina Grimani, “Diversity as an Aspect of Effective Leadership: Integrating and Moving Forward,” *Leadership & Organization Development Journal*, №37(2) (2016): 241-264.

исследователей на ценность так называемого духовного интеллекта в лидерстве. Одним из принципов духовного интеллекта является способность ценить разнообразие, то есть ценить в людях то, чем они отличаются от других<sup>14</sup>. Итак, изучение личного и организационного лидерства не может обойти стороной вопрос гостеприимства в контексте многообразия.

Поскольку принятие – неотъемлемая часть нравственного и эффективного лидерства, а также согласуется с христианским учением<sup>15</sup>, уместно задать следующий вопрос: связывают ли евангельские христиан Евразии лидерство с проявлением гостеприимства? Данный вопрос определяет цель настоящей статьи, а именно: понять, насколько евангельские христиане в странах бывшего Советского Союза связывают лидерство с гостеприимством. Для осуществления поставленной задачи мы использовали материалы индивидуальных и групповых (фокус-группы) интервью, собранные для следующих исследований Hodos Institute: “Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии” и “Наставничество и миссия в профессии”.

Сначала мы обсудим методологию данного исследования, потом рассмотрим ответы респондентов, связанные с гостеприимством, дадим им общую оценку, а в завершении предложим некоторые практические рекомендации для формирования и развития гостеприимного/инклюзивного лидерства среди евангельских христиан Евразии.

## Методология исследования

Данная статья представляет анализ материала, собранного в течение двух исследовательских проектов, посвященных изучению феномена лидерства среди евангельских христиан Евразии. Первое исследование (далее “Исследование #1”) касалось вопросов, связанных с феноменом лидерства в среде евангельских христиан Евразии. Оно проводилось в 2015-2016 гг., охватывало 12 стран и включало ответы 245 респондентов. 13 вопросов касались понимания лидерства в целом и формирования/проявления лидерства среди евангельской молодежи. По результатам данного исследования было опубликовано четырехтомное издание, состоящее из сборника избранных интервью, коллективной монографии, сокращенного изложения результатов и рекомендаций<sup>16</sup>.

<sup>14</sup> Danah Zohar, “Spiritually Intelligent Leadership,” *Leader to Leader*, № 38 (2005): 45-51; Александр Негров, “Духовность и организационное лидерство,” в *Нравственные и духовные аспекты лидерства*. Юлия Красникова (СПб.: СПбХУ, 2014).

<sup>15</sup> Богословское осмысление гостеприимства и лидерства см. в разделе «Рекомендации для формирования инклюзивного лидерства среди евангельских христиан Евразии»

<sup>16</sup> Александр Негров и Алексей Белов, *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: сборник интервью* (СПб.: СПбХУ, 2016); Александр Негров, (ред.). *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: коллективная монография* (СПб.: СПбХУ, 2016); Александр Негров и Алексей Белов, *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: по материалам интервью, фокус-групп и онлайн-анкетирования* (СПб.: СПбХУ, 2016); Александр Негров и Алексей Белов, *Формирование лидерства в среде евангельской молодежи Евразии: принципы и рекомендации* (СПб.: СПбХУ, 2017).

Второе исследование (далее “Исследование #2”) касалось наставничества и миссии в профессии. Интервью были собраны в 2017-2018 гг.; было опрошено 113 человек, большая часть из которых проживает в Российской Федерации. Результаты исследования представлены в монографии А.И. Негрова и А.Э. Белова “Наставничество и миссия в профессии: перспективы, исследования и рекомендации” (2019)<sup>17</sup>.

Хотя упомянутые исследования прямо не рассматривают вопросы гостеприимства, широкий охват заданных вопросов исследовательских интервью позволяет сделать выводы относительно того, как респонденты понимают гостеприимство в контексте лидерства.

Поскольку объем первичного материала (текст расшифрованных интервью) не позволяет проанализировать каждый ответ, мы осуществили поиск по следующим ключевым словам: *гость, чужой, другой, разные, разнообразие, многообразие, отличия, взгляды, религия, конфессия, принять, слушать, понимать, враждебность, барьер, дистанция, оттолкнуть, отвергнуть, культура, традиция, открытость, дистанция, менталитет, непривычный, идентичность, беженец, переселенец, иностранец, регион, страна, миграция, национальность, этничность, вмещать, толерантность*. Если найденное словосочетание соответствовало контексту гостеприимства, мы фиксировали его, чтобы потом сравнить ответы и выявить преобладающие темы.

Также, работая с материалами Исследования #2, мы обращали внимание на пятый вопрос из интервью (“Какие методы и практики наставничества вы считаете наиболее востребованными и эффективными?”). Именно этот вопрос, по нашему мнению, мог содержать отсылки к вопросам гостеприимства. Ниже приводится общий обзор ответов респондентов на исследовательские вопросы указанных исследований.

### Обзор материала исследования #1

Рассматривая материалы Исследования #1 (о феномене лидерства среди евангельской молодежи Евразии), мы сначала обратили внимание на первый вопрос об определении лидерства (“Как вы понимаете лидерство и лидерский потенциал?”). Как уже отмечалось выше, современные подходы к изучению лидерства предполагают, что принятие людей с различными взглядами, подходами, традициями и убеждениями, а также плодотворное взаимодействие с ними – это основа нравственного и эффективного лидерства. Следовательно, если респонденты правильно понимают природу лидерства, в их ответах должны в той или иной степени отразиться идеи, связанные с гостеприимством. Тем не менее, только три респондента из 245 сказали о принятии и понимании других как о проявлении лидерства. Например, двадцатилетний (на момент интервью) студент богословского факультета из Украины ответил, что “лидерство заключается в том, что человек может, взять совершенно разных людей, сделать из них команду или семью и достигнуть с ними каких-либо результатов”. Ответы двух других респондентов лишь

<sup>17</sup> Александр Негров и Алексей Белов, *Наставничество и миссия в профессии: перспективы, исследования и рекомендации* (СПб.: Hodod Institute, 2019).

подразумевают, а не выражают прямо идею гостеприимства. Согласно их ответам, лидер должен преодолевать различию между людьми посредством смирения и понимания последователей. Таким образом, всего 1,2% из всех опрошенных мыслят о лидерстве в связи с принятием и преодолением социокультурных барьеров. Такой показатель несколько закономерен, поскольку, как показали предыдущие исследования, подавляющее большинство опрошенных понимает лидерство как способность отдельного человека вести за собой<sup>18</sup>. Вследствие этого, последователям вовсе не уделяется внимание или “отводится пассивная роль на фоне лидера, который ... должен подавать им пример, цель, видение, уметь мотивировать их и т.д.”<sup>19</sup> Если лидерство сфокусировано на личности и характере лидера, то гостеприимство не играет большой роли ведь это последователи должны признать влияние и авторитет лидера, а не лидер должен принять многообразие последователей.

Тем не менее, хотя большинство понимает лидерство в терминах следования за личностью лидера, идеи гостеприимства все же присутствуют в ответах о практическом выражении лидерского потенциала молодежи в церковных общинах и обществе. Так, наибольшее количество упоминаний идей, связанных с гостеприимством, обнаружено в ответах на следующие вопросы: “Что, по вашему мнению, необходимо для формирования лидерства среди вашей молодежи?”, “Как вам кажется, какие у современной молодежи имеются возможности для проявления лидерства в церкви и обществе? Какие возможности ею не используются?” и “По каким критериям вы бы сравнивали эффективность лидерства своей молодежи с лидерством молодежи из другого города/региона/страны/культуры?”. Далее мы рассмотрим ответы по каждому из обозначенных выше вопросов.

*Обзор ответов на вопрос «Что, по вашему мнению, необходимо для формирования лидерства среди вашей молодежи?»*

Отвечая на вопрос о формировании лидерства, 12 респондентов отметили, что формирование и развитие молодых лидеров должно происходить в атмосфере принятия, любви, понимания и дружеского отношения к тем, кто отличается культурно. В этом смысле необходимо выделить два уровня гостеприимства. С одной стороны, респонденты говорят о гостеприимстве как о преодолении возрастного/поколенческого разрыва между молодежью и старшими членами церкви. В этом отношении показательным является комментарий одного пастора пятидесятнической церкви из Молдовы:

“Надо любить молодежь... Надо очень ее любить, надо понимать, чем она живет. «Быть с ними в теме», как они говорят ... Если только им интересно «наше», а нам не интересно «ихнее», тогда эффективность будет минимальная. А когда ты живешь «их» проблемами, «их» нуждами, когда ты говоришь не только на духовные темы, но и на те жизненные ситуации, которые они проходят, учась в разных там учебных заведениях и также,

<sup>18</sup> Нергов, *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии*, 80.

<sup>19</sup> Ibid., 73.

когда они влюбляются, и им кажется, что это «все и навсегда». И когда ты просто не говоришь им «ну, ну... я тебя сейчас на замечание поставлю», а когда ты вникаешь и разговариваешь с ними, говоришь... Надо стать им другом. Просто другом быть и любить их... Они это чувствуют, как и все, в принципе, люди”.

Также многие респонденты указывают на негативное воздействие непринятия на формирование лидерства среди молодежи. Неспособность старших лидеров принимать и поощрять культурное многообразие в коллективе приводит к тому, что последователи перестают развиваться как личности, профессионалы, служители, лидеры. Гостеприимство представляется как необходимый фактор для построения здоровых и эффективных отношений между поколениями и преодоления межпоколенческого конфликта, обусловленного различными культурными аспектами, такими как музыка, одежда, поведение, речь и формат совместных мероприятий. Об этом очень точно говорит пастор харизматической церкви из Украины:

“Молодежь развивается тогда, когда община ее воспринимает, это большой процент. Во многих общинах, большая проблема — это непринятие молодого поколения ... Когда человек понимает, что к нему относятся как к человеку, если ты даешь ему определенное задание, и ты с ним в каких-то вещах на равных, это всегда раскрывает людей ... И когда мы говорим о лидерстве, здесь нужно говорить о принятии, о равенстве”.

Итак, многие респонденты, говоря о гостеприимстве, подразумевают способность лидера принять младшее поколение несмотря на культурные различия.

С другой стороны, в полученных ответах прослеживается акцент на гостеприимстве посредством личного наставничества. В этом смысле гостеприимство можно определить как целенаправленное построение дружеских отношений, принятие в свою жизнь, наставничество ради передачи определенных ценностей и оказания положительного влияния на партнера. Некоторые респонденты отмечали, что для формирования эффективного лидерства необходимы открытые и доверительные отношения между лидером и последователем. В данном исследовании открытость чаще всего употребляется в значении искренности и честности, основанных на любви к ближнему. Например, лидер музыкального служения из России говорит, что для формирования лидерства необходим “пример заботы”: “С подростками происходят разные вещи, в семьях, несчастная любовь... а когда лидер как пастух, на практике заботится... утешил, помолился, принял в свой дом... это лучшее, что лидерство может формировать не только в мозгах, но и в сердце”. Итак, некоторые респонденты считают, что гостеприимное в контексте лидерства может проявляться через выстраивание дружеских, доверительных отношений с последователями.

*Обзор ответов на вопрос «Как вам кажется, какие у современной молодежи имеются возможности для проявления лидерства в церкви и обществе? Какие возможности ею не используются?»*

Далее, некоторые респонденты выделили важность гостеприимства при обсуждении вопроса о возможностях для проявления лидерства среди современной евангельской молодежи. Шесть респондентов отметили, что у молодежи есть возможность быть открытой по отношению к миру, чье культурное многообразие часто становится препятствием для христианских лидеров, непривыкших к гостеприимству. Примечательно, что этот акцент проявился при обсуждении социального служения и оказания различной помощи пострадавшим от войны людям. Например, пастор баптистской церкви из Украины, несущий капелланское служение, так говорит о возможностях для лидеров:

“Мы, служители, часто говорим, но часто приходится слушать. Слушать истории разные, тех, кто пережил войну. Нужно запастись терпением и слышать людей и общаться с ними, дружить, любить их. Поэтому сегодня возможности уникальные как никогда для нас, для церквей, для Украины: влиять на общество через выстраивание взаимоотношений. Построение взаимоотношений через любовь, через то, чтобы быть рядом, обнять кого-то и просто посидеть вместе и послушать, дать какой-то «небольшой» хороший совет, когда тебя попросят об этом ... Сегодня Бог дает возможность выйти из зоны комфорта и заниматься делами милосердия, благотворительности, помощи нуждающимся, помощи беженцам, помощи тем, кто пережил страдания или боевые действия, помощи военнослужащим, которые прошли зону АТО и, которые находятся в тяжелейшем морально-психологическом и физическом состоянии”.

Подобным образом отвечает пастор баптистской церкви из Беларуси:

“Церкви нужно быть настолько мобильной, чтоб отвечать на нужды общества. Вот появляются у нас беженцы с Украины... а что церковь сделала для беженцев? Мы привыкли, что есть интернаты и служение в церкви, и все. А вот приехали беженцы, и некоторые специалисты вынуждены ехать в деревню и вынуждены жить на нищенскую зарплату. Что церковь может сделать для таких людей?”.

Итак, больше 2% респондентов связывают тему гостеприимства с возможностями для проявления лидерства, и чаще всего их ответы касаются социального служения и принятия нуждающихся людей из других регионов, стран или культур.

*Обзор ответов на вопрос «По каким критериям вы бы сравнивали эффективность лидерства своей молодежи с лидерством молодежи из другого города/региона/страны/культуры?»*

Наконец, отвечая на вопрос о критериях эффективности лидерства среди молодежи, восемь респондентов указали на открытость молодых людей к современному обществу. В этом смысле открытость понимается как желание понять другую культуру и стремление говорить с ее представителями на понятном для них языке. Другими словами, одной из граней гостеприимства является стремление к контекстуализации и межкультурному диалогу. Например, руководитель молодежи из Украины отмечает, что



“очень важный критерий – это их [молодежи] открытость. Открытость к культуре той местности, где они живут. Потому что очень часто, к сожалению, приходится такое констатировать, когда ты видишь, что там молодежь или церковь, они как особое такое место, которое вообще отделено от мира полностью абсолютно и оно, в принципе, не готово даже принять кого-то, потому что пока он не станет «таким как мы», ну, как-то вот в таком плане”.

Можно отметить акцент респондента на принятии людей из другой, нехристианской культуры. Подобное наблюдение находим в ответе молодежного руководителя из Казахстана, где эффективная кросс-культурная коммуникация является необходимым элементом христианского служения. Таким образом, часть опрошенных связывает лидерство с открытостью к представителям других культур, что соответствует концепции гостеприимства.

## Обзор материала исследования #2

Анализируя материалы Исследования #2, мы прежде всего обращали внимание на вопрос о методах и практиках наставничества, которые, по мнению респондентов, являются наиболее востребованными и эффективными. Тем не менее мы не ограничивались данным вопросом и искали упоминания идей, связанных с гостеприимством, во всех частях интервью. Таким образом, 30 из 113 (18%) опрошенных участников интервью указывали на значимость личной вовлеченности лидеров в жизни последователей, открытости в отношениях, искренней заинтересованности, доброты и неподдельной любви. Такое гостеприимство может выражаться в форме личных встреч, бесед и гостеприимства (в прямом смысле слова). Вот, например, характерный ответ верующего помощника депутата из России на вопрос о методах и практиках наставничества: наиболее эффективная практика наставничества – это “личное общение. Разговоры, молитвы, чтение Писания совместно. Это было важно для меня. Мог открыться и поговорить. И это важно для тех, кто ищет поддержки у меня”.

Похожий ответ на этот вопрос дал предприниматель из России:

“Еще раз говорю – я не коуч. Я не могу сказать, что я владею инструментарием... но я понимаю, что личное участие в жизни человека – более эффективный инструмент. Не просто личное общение, а личное участие! Переписка – менее эффективный способ. [При личной встрече] происходит взаимное пересечение не только в официальном месте... оно в дружбу перерастает...”

Важные мысли о гостеприимстве высказал также мелкий предприниматель из Москвы, отвечая на следующий вопрос: “Есть ли у вас какие-либо мысли, комментарии или рекомендации по теме профессионального и духовного наставничества между христианами?” Респондент ответил:

“Мне нравится, что мы даже с православными священниками сталкиваемся. Одна матушка сказала, что вы такие молодцы... вы влюбляете в Иисуса. Я хочу дальше влюблять в Иисуса. Без рамок. Не люблю, когда

спрашивают, в какую ты церковь ходишь. Я просто христианин, который верит... иначе разделения и удаления. Неважно, где молиться. Лично меня напрягает такое разделение. Кто ты, куда ты, как ты... мы говорим не о религии, а о личности. Когда говоришь о церквях, конфессиях, это превращается в споры. А у нас я никогда не слышал споров. Когда просто говоришь о своей жизни, никто этого оспорить не может. Ты о своей жизни и фактах говоришь. Иначе людей только пугать... Он располагает людей. Простота и искренность всегда располагают. Когда втираешь Библию, люди пугаются, уходят, спорят...”

Таким образом, гостеприимное лидерство часто понимается как построение открытых и дружеских отношений с последователями, наставничество.

### Общая оценка ответов респондентов на вопросы интервью

На основании анализа материалов двух исследований мы приходим к выводу, что большинство евангельских христиан на постсоветском пространстве не ассоциируют лидерство с проявлением гостеприимства. Говоря о лидерстве и взаимоотношениях между лидерами и последователями, респонденты указывают на необходимость служения, духовности, оказания влияния, указания пути, ведения за собой, инициативности<sup>20</sup>, но практически не говорят о принятии Другого. Только 18% респондентов (44 из 245 в Исследовании #1 и 30 из 113 в Исследовании #2) упомянули гостеприимство, хотя эти упоминания не всегда явны и/или логически следуют из их понимания лидерства. Лидерство чаще всего понимается как “ведение за собой”, что значительно уменьшает роль последователей и делает гостеприимство необязательным. Если лидер – это ключевая фигура во взаимоотношениях внутри команды, то лидерство можно представить как центростремительный процесс, приближающий последователей к лидеру, а не наоборот. В таком случае от последователей ожидается согласие с лидером, принятие его точки зрения и подражание его поведению, что, в конечном итоге, означает принятие самого лидера. Именно о таком принятии периодически можно было слышать в ходе исследования. Вот один из характерных пример, отражающих “лидероцентричное” отношение к лидерству:

«У тебя есть статус лидера, вот ты должен расти до его успеха, а истинное лидерство – это быть успешным в служении другому. Ты можешь быть принят людьми или заслужить у них доверие. Ты автоматически лидер, потому что они бегают к тебе за советом, они слушаются тебя, потому что ты помогаешь им в тех вопросах, в которых никто никогда не хочет заморачиваться”.

Однако у такого подхода к лидерству есть опасная склонность к игнорированию нужд и особенностей последователей. Всякое несогласие с лидером потенциально может привести к конфликту, исключению несогласных или дезорганизации внутри коллектива. Напротив, нравственное и эффективное лидерство

---

<sup>20</sup> Негров, *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии*, 33.

предполагает центрирование вокруг общей для лидера и последователей цели, ради достижения которой они взаимодействуют друг с другом. Исходя из данного определения лидерства, гостеприимство невозможно без адекватного понимания высшей цели и стремления к ней. Видение и ценности не должны перекрываться личностью лидера, а гостеприимство следует рассматривать как наглядное выражение общей посвященности единой, объединяющей и примиряющей цели.

Мы также определили, что гостеприимство обычно понимается в двух смыслах: как преодоление поколенческого/культурного барьера и как целенаправленное построение отношений с сотрудниками, то есть наставничество. Гостеприимство также связывается с возможностями для проявления лидерства в обществе, и особенно с социальным служением. Однако большинство респондентов рассматривают лидерство скорее локально, чем глобально. Другими словами, лидерство не связывается с социальными проблемами в мире, такими как, например, Европейский миграционный кризис. Итак, в среде евангельских христиан Евразии лидерство редко рассматривается в контексте гостеприимства.

#### Рекомендации для формирования инклюзивного лидерства среди евангельских христиан евразии

В вопросе формирования инклюзивного лидерства среди евангельских христиан Евразии важно начинать с мировоззренческих, богословских аспектов лидерства, поскольку поведение лидера и/или последователя — это всегда выражение его или её глубоких убеждений, ценностей. По меткому выражению Уоррена Бенниса, “лидер не задается целью стать лидером. Люди стремятся жить так, чтобы полностью себя выразить. Когда такое выражение имеет ценность, они становятся лидерами”<sup>21</sup>. Другими словами, лидерство тесно связано с убеждениями, ценностями, целями, взглядами и т.д. людей. Следовательно, практические шаги, направленные на создание инклюзивного лидерства<sup>22</sup>, будут неэффективными до тех пор, пока сам лидер не осознает нужду в проявлении гостеприимства. Это особенно справедливо для формирования лидерства среди евангельских христиан, поскольку поведения и отношения христиан должны определяться и регулироваться Священным Писанием. Поэтому в данном разделе мы вынесем за скобки рассуждения о практических действиях для развития инклюзивного лидерства, а сосредоточимся на теологических и духовных аспектах гостеприимства и лидерства.

Непонимание нужды и обязанности в проявлении гостеприимства (в частности, выраженного в форме инклюзивного лидерства) многими верующими лидерами Евразии идёт вразрез с базовыми понятиями христианской веры. Однако еще больше удивляет отсутствие теологических размышлений/отсылок к

<sup>21</sup> Warren Bennis, *On Becoming a Leader* (New York. Basic Books, 2009), 106.

<sup>22</sup> Напр., развивать Культурный интеллект (CQ), проявлять здоровое любопытство к другим людям, поощрять посвящение всех последователей многообразию внутри сообщества, признавать ошибки и слабости, признавать возможные предрассудки/предубеждения и т.д. <https://hbr.org/2020/03/the-key-to-inclusive-leadership> (accessed 25 September 2020).

Библии в ответах тех респондентов, кто всё же упомянул о важности гостеприимства. Ни один из респондентов, упоминавших гостеприимство, не обосновал это библейскими текстами или богословскими убеждениями. Даже говоря о христианском лидерстве и церковном служении, респонденты не проводят связь между их верой в Бога и принятии других людей. Скорее их выводы базируются на опыте, культуре, традиции, чем на теологическом осмыслении лидерства. Только в одном ответе можно проследить непрямую отсылку к новозаветному образу доброго пастора, заботящегося о заблудших овцах: “когда лидер как пастух, на практике заботится... утешил, помолился, принял в свой дом... это лучшее, что лидерство может формировать не только в мозгах, но и в сердце”. Таким образом, наблюдается несогласованность между богословскими убеждениями христиан и их практическим применением в контексте лидерства. Несомненно, Библия и христианская традиция много говорят о гостеприимстве, включая гостеприимство в церковном служении, что может быть применено к лидерству в целом. Однако большинство опрошенных христиан мыслят о лидерстве скорее в категориях, принятых культурой, чем предписанных Священным Писанием. Всё это, в конечном счете, создает существенное препятствие для формирования инклюзивного, “гостеприимного” лидерства среди евангельских христиан Евразии.

Далее мы кратко рассмотрим, как христиане могут развивать гостеприимное лидерство, укорененное в Библии. Согласно Библии, сам Бог является “гостеприимным” лидером для человечества<sup>23</sup>, и к таким взаимоотношениям Он призывает своих последователей. Пожалуй, нет ничего более онтологически несовместимого, чем святость Бога и грех (1Ин. 1:5). Тем не менее, Благая весть христианства заключается в том, что Бог преодолел непреодолимый барьер между грешным миром и собственной святостью, отдав в жертву за грех своего Сына (Кол. 1:21-22). Приняв людей во внутритроичное общение, Бог призывает людей принимать друг друга несмотря на существующие культурные различия, тем самым подражая Богу в межличностных отношениях (Рим. 15:7). Новый Завет показывает, что лидеры церкви призваны преодолевать культурные, религиозные, этнические, расовые, политические барьеры ради спасения людей (Деян. 10:28). Неспособность лидера к принятию Другого ведет к дезинтеграции общины, двуличному поведению ее членов, страху и отклонению от видения – “истинного смысла Радостной Вести” (Гал. 2:11-14 РБО, также см. 1Кор. 1:12). Следовательно, идея гостеприимства, то есть принятия “Другого”, заложена в основание нравственного и эффективного лидерства, что особенно ярко должно проявляться в христианском лидерстве, укорененном в евангельской вести.

Ввиду настойчивых призывов священнописателей к единству, миру и взаимному принятию, проистекающих из отношений отдельного человека или общины с Богом, следует остановиться на это подробнее и рассмотреть некоторые практические действия, которые помогут христианам формировать инклюзивное лидерство.

<sup>23</sup> Stephen Bevans, “A Theology of Leadership, Not Management: Trinitarian Mission and Baptismal Discipleship,” *Annales Missiologici Posnanienses*, No. 22 (2017), 14.

1) Лидеры должны уделять время для личного духовного развития. Современные исследователи лидерства, и особенно профессор техасского университета A&M Луис Фрай, разработавший Теорию духовного лидерства<sup>24</sup>, утверждают, что нравственное и эффективное лидерство во многом зависит от внутренней духовной жизни лидера. Фрай пишет о духовных практиках как таковых, включая молитву, медитацию, йогу, ведение дневника, чтение вдохновляющей литературы и т.д., однако главная мысль исследователя сводится к простому тезису: духовные практики положительно влияют на лидеров и, косвенно, последователей. Более того, ряд исследований подтверждают, что Теория духовного лидерства Фрая способствует развитию инклюзивного лидерства в организациях, поскольку она принимает во внимание духовные потребности лидеров и последователей, а также делает акцент на необходимости альтруистической любви<sup>25</sup>. Таким образом, внутренняя духовная жизнь лидеров является не только их частным делом, но и в определенном смысле корпоративным, поскольку она (духовная жизнь) влияет на благосостояние последователей.

Несмотря на то, что настоящее исследование проводилось в среде евангельских христиан, для которых духовные практики (молитва, чтение Библии, пост) являются скорее нормой, лидеры должны осознать, что их способность принимать других людей во многом зависит от взаимоотношений с Богом. Нужно признать, что гостеприимство не всегда достигается легко и быстро; зачастую это сложный и неприятный процесс, меняющий лидера изнутри. Но вместе с тем Священное Писание указывает на Бога как на источника силы для принятия: “Да дарует вам Бог, источник терпения и мужества, полное согласие между вами ... Принимайте друг друга, как принял вас Христос, ради Славы Божьей” (Рим. 15:5-7 РБО).

- 2) Лидеры должны честно анализировать свои решения, слова и действия по отношению к другим последователям. К сожалению, не всегда лидеры движимы богоугодными мотивами. Вместо этого они могут руководствоваться предрассудками, предубеждениями, личной неприязнью или негативным опытом в прошлом. Созидание гостеприимства предполагает честность с самим собой: “Будь внимателен к тому, что ты делаешь” (1Тим 4:16 пер. Кулакова).
- 3) Лидеры должны формировать свое отношение к другим людям и гостеприимству в соответствии с Божьим Словом. Глубокие богословские размышления о принятии Другого помогут лидеру прийти к целостному пониманию гостеприимства, укорененного в Евангелии, а не культуре или личном опыте. Данный подход к формированию гостеприимства повторяет структуру двенадцатой главы послания к Римлянам. В ней Павел сначала призывает обновиться умом, а затем говорит о единстве христиан: “Не приспособливайтесь к образу

<sup>24</sup> Александр Негров, “Основные идеи теории духовного лидерства Луиса Фрая,” в *Нравственные и духовные аспекты лидерства* (СПб.:СП6ХУ, 2014), 203.

<sup>25</sup> George Gotsis and Katerina Grimani, “The Role of Spiritual Leadership in Fostering Inclusive Workplaces,” *Personnel Review*, No. 5 (2017), 909.

жизни этого мира, но преобразите себя, обновив свой ум ... хотя нас много, но в единении с Христом мы – одно тело, а в отношении друг друга – разные органы его” (Рим. 12:2-5 РБО). В связи с этим нужно отметить острую нужду в развитии евангельской теологии гостеприимства, которая помогла бы христианам (лидерам и последователям) формировать инклюзивное лидерство, отображающее их веру в Евангелие. Для этого теологам из Евразии следует обратить внимание на опыт и труды Западных теологов и философов (включая таких мыслителей как Джон Капуто, Джанни Ваттимо, митрополит Иоанн Зизиулас и др.), которые написали на тему гостеприимства. Также нужно подчеркнуть необходимость в развитии теологии лидерства (междисциплинарного диалога между теологией и лидерологией), которая помогла бы христианам формировать лидерство в соответствии с Божьим Словом и лучшими наработками в области богословия.

- 4) Лидеры должны поставить духовные нужды последователей выше собственных или организационных, тем самым исполняя повеление апостола Павла: “Пусть каждый смиренно считает другого выше себя! Пусть каждый из вас думает не о собственном благе, а о благе других!” (Фил. 2:4 РБО).
- 5) Стремление к единству многообразия и взаимному принятию должно стать одной из приоритетных целей для лидеров и последователей, поскольку в этом заключается Божья воля для Его народа: “Пусть все они будут едины и пусть они будут в нас” (Ин.17:21 РБО). Гостеприимное и богоугодное лидерство не должно игнорировать различия между лидером и последователями; тем более оно не должно унижать индивидуальные особенности участников лидерского процесса, сообразуя их некоему стандарту поведения, мышления и внешнего вида. Наоборот, гостеприимные лидеры должны создать равные условия для всех последователей, тем самым способствуя их духовному, личностному и профессиональному развитию.
- 6) Лидеры должны поощрять и проявлять альтруистическую любовь ко всем последователям, независимо от их происхождения, убеждений, способностей, личных качеств, прошлого и т.д. Создавая культуру любви и принятия в коллективе, лидеры помогут последователям осознать смысл в своей деятельности и почувствовать себя частью сообщества. Это имеет большое значение, поскольку призвание и принадлежность составляют фундаментальные потребности каждого человека. Согласно Луису Фраю, каждый человек движимый внутренним желанием видеть высший смысл в своей жизни и деятельности, что соответствует концепции призвания, а также стремлением к близким отношениям внутри группы единомышленников, что соответствует понятию принадлежности<sup>26</sup>. В свою очередь удовлетворение этих потребностей повышает продуктивность и эффективность работы. Однако стоит подчеркнуть, что продуктивность и эффективность не должны быть главной целью христианского лидерства. Напротив, лидеры должны стремиться исполнить заповедь

<sup>26</sup> Louis Fry, “Toward a Theory of Spiritual Leadership,” *The Leadership Quarterly*, No. 14 (2003): 695.

Христа – “Да любите друг друга; как Я возлюбил вас, так и вы да любите друг друга” (Ин. 13:34). Вера и любовь к Богу и людям являются тем объединяющим фактором, который помогает лидерам и последователям ощущать принадлежность и призвание. Сравните предыдущие размышления с текстом из послания к Ефесеянам: “Благодаря Ему сохраняет единство все Тело, части которого связаны тесными узами: каждый его орган исполняет свое предназначение, и все Тело растет и созидается любовью” (4:16 РБО).

Таким образом, “гостеприимное”, инклюзивное лидерство – это реализация евангельского призыва к единству и любви. Такое лидерство достигает не только духовных целей, но также положительно влияет на показатели организационной эффективности. На основании современных исследований лидерства и христианского богословия мы утверждаем, что перед лидерами стоит задача переосмысления индивидуального и организационного лидерства в свете Евангелия. Источником духовной силы и мотивации для лидеров является Бог, и отношения с Ним способны положительно преобразить отношения лидеров и последователей.

## Заключение

В настоящем исследовании мы попытались определить, как евангельские христиане на территории бывшего Советского Союза связывают лидерство с гостеприимством. На основании двух прошлых исследований, осуществлённых Nodos Institute в период с 2015 по 2018 гг., мы установили основные смысловые акценты респондентов в контексте обсуждения лидерства. Как показали опросы, большинство респондентов не мыслит о гостеприимстве, принятии Другого, преодолении кросс-культурной дистанции и т.д. как о приоритетных аспектах нравственного и эффективного лидерства. Лишь немногие респонденты отметили важность целенаправленного построения дружеских, открытых, непредвзятых отношений с последователями. Однако даже те немногие респонденты, указывавшие на некоторые проявления гостеприимства, не стали аргументировать свою позицию богословскими убеждениями и/или отсылками к христианской традиции. Всё это указывает на нужду в формировании инклюзивного лидерства, укорененного в евангельской вести. Евангельские христиане Евразии нуждаются в переосмыслении индивидуального и организационного лидерства в свете Священного Писания, а для этого нужно поощрять богословские размышления о лидерстве и гостеприимстве. Таким образом, формирование инклюзивного лидерства среди евангельских христиан Евразии – актуальная задача, для решения которой следует задействовать теологов, лидерологов (исследователей лидерства), священнослужителей, а также христианских лидеров и последователей.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРЫ

- Bennis, Warren. *On Becoming a Leader*. New York. Basic Books. 2009.
- Bevans, Stephen. "A Theology of Leadership, Not Management: Trinitarian Mission and Baptismal Discipleship." *Annales Missiologici Posnanienses*. No. 22 (January 2017).
- Derrida, Jacques, and Dufourmantelle, Anne. *Of Hospitality: Anne Dufourmantelle invites Jacques Derrida to respond*. Stanford. Stanford University Press. 2000.
- Ferdman, Bernardo, and Deane, Barbara. *Diversity at Work: The Practice of Inclusion*. San Francisco. Jossey-Bass. 2014.
- Fry, Louis. "Toward a Theory of Spiritual Leadership." *The Leadership Quarterly*. No.14 (December 2003).
- Gotsis, George, and Grimani, Katerina. "Diversity as an Aspect of Effective Leadership: Integrating and Moving Forward." *Leadership & Organization Development Journal*. No. 2. (January 2016).
- Gotsis, George, and Grimani, Katerina. "The Role of Spiritual Leadership in Fostering Inclusive Workplaces." *Personnel Review*. No. 5 (November 2017).
- Hollander, Edwin. *Inclusive Leadership: The Essential Leader-Follower Relationship*. New York. Routledge. 2009.
- Lashley, Conrad. *The Routledge Handbook of Hospitality Studies*. NY: Routledge, 2017.
- Zohar, Danah. "Spiritually Intelligent Leadership." *Leader to Leader*. No. 38 (September 2005).
- Зизиулас, Иоанн. *Общение и инаковость. Новые очерки о личности и церкви*. М.: ББИ. 2012.
- Хромцова, Марина. "Тема гостеприимства в современной теологии." *Вестник Русской христианской гуманитарной академии*. No. 20 (2019).
- Гилл, Роджер. "Изучение лидерства в контексте литературы по лидерологии." в *Общие и специальные методы изучения лидерства*. Под ред. Красникова, Юлия, и Негров, Александр. СПб.: СПбХУ. 2015.
- Негров, Александр. "Духовность и организационное лидерство." в *Нравственные и духовные аспекты лидерства*. Красникова, Юлия et al. СПб.:СПбХУ. 2014.
- Негров, Александр. "Основные идеи теории духовного лидерства Луиса Фрая." в *Нравственные и духовные аспекты лидерства*. Красникова, Юлия et al. СПб.:СПбХУ. 2014.
- Негров, Александр, и Белов, Алексей. *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: сборник интервью*. СПб.: СПбХУ. 2016.
- Негров, Александр (ред.). *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: коллективная монография*. СПб.: СПбХУ. 2016.



- Негров, Александр, и Белов, Алексей. *Феномен лидерства в среде евангельских христиан Евразии: по материалам интервью, фокус-групп и онлайн-анкетирования*. СПб.: СПбХУ. 2016.
- Негров, Александр, и Белов, Алексей. *Формирование лидерства в среде евангельской молодежи Евразии: принципы и рекомендации*. СПб.: СПбХУ. 2017.
- Негров, Александр, и Белов, Алексей. *Наставничество и миссия в профессии: перспективы, исследования и рекомендации*. СПб.: Nodos Institute. 2019.

## REFERENCES

- Bennis, Warren. *On Becoming a Leader*. New York. Basic Books. 2009.
- Bevans, Stephen. "A Theology of Leadership, Not Management: Trinitarian Mission and Baptismal Discipleship." *Annales Missiologici Posnanienses*. No. 22 (January 2017).
- Derrida, Jacques, and Dufourmantelle, Anne. *Of Hospitality: Anne Dufourmantelle invites Jacques Derrida to respond*. Stanford. Stanford University Press. 2000.
- Ferdman, Bernardo, and Deane, Barbara. *Diversity at Work: The Practice of Inclusion*. San Francisco. Jossey-Bass. 2014.
- Fry, Louis. "Toward a Theory of Spiritual Leadership." *The Leadership Quarterly*. No.14 (December 2003).
- Gill, Roger. "Izuchenie liderstva v kontekste literatury po liderologii." v *Obshchie i spetsial'nye metody izucheniia liderstva* ["Studying Leadership in the Context of Literature on Leadership Studies." In *General and Special Methods of Studying Leadership*]. pod red. Krasnikova, Iuliia, I Negrov, Aleksandr. SPb.: SPbKhU. 2015. [In Russian]
- Gotsis, George, and Grimani, Katerina. "Diversity as an Aspect of Effective Leadership: Integrating and Moving Forward." *Leadership & Organization Development Journal*. No. 2. (January 2016).
- Gotsis, George, and Grimani, Katerina. "The Role of Spiritual Leadership in Fostering Inclusive Workplaces." *Personnel Review*. No. 5 (November 2017).
- Hollander, Edwin. *Inclusive Leadership: The Essential Leader-Follower Relationship*. New York. Routledge. 2009.
- Khromtsova, Marina. "Tema gostepriimstva v sovremennoi teologii" ["Theme of Hospitality in Contemporary Theology"]. *Vestnik Russkoi khristianskoi gumanitarnoi akademii*. No. 20 (2019). [In Russian]
- Lashley, Conrad. *The Routledge Handbook of Hospitality Studies*. NY: Routledge. 2017.
- Negrov, Aleksandr. "Dukhovnost' i organizatsionnoe liderstvo." v *Nravstvennoe i dukhovnye aspekty liderstva* ["Spirituality and Organizational Leadership." In *Ethical and Spiritual Aspects of Leadership*]. Krasnikova, Iuliia et al. SPb.: SPbKhU. 2014. [In Russian]

- Negrov, Aleksandr. “Osnovnye idei teorii dukhovnogo liderstva Luisa Fraia.” v *Nravstvennye I dukhovnye aspekty liderstva* [“Main Ideas of Louis Fry’s Theory of Spiritual Leadership.” In *Ethical and Spiritual Aspects of Leadership*]. Krasnikova, Iuliia et al. SPb.: SPbKhU. 2014. [In Russian]
- Negrov, Aleksandr, i Belov, Aleksei. *Fenomen liderstva v srede evangel’skikh khristian Evrazii: sbornik interv’iu* [*Phenomenon of Leadership Among Evangelical Christians of Eurasia: A Collection of Interviews*]. SPb.: SPbKhU. 2016. [In Russian]
- Negrov, Aleksandr (red.). *Fenomen liderstva v srede evangel’skikh khristian Evrazii: kolektivnaia monografiia* [*Phenomenon of Leadership Among Evangelical Christians of Eurasia: A Collective Monograph*]. SPb.: SPbKhU. 2016. [In Russian]
- Negrov, Aleksandr, i Belov, Aleksei. *Fenomen liderstva v srede evangel’skikh khristian Evrazii: po materialam interv’iu, focus-grupp i onlayn-anketirovaniia* [*Phenomenon of Leadership Among Evangelical Christians of Eurasia: According to Materials of Interviews, Focus Groups, and Online Questionnaires*]. SPb.: SPbKhU. 2016. [In Russian]
- Negrov, Aleksandr, i Belov, Aleksei. *Formirovanie liderstva v srede evangel’skoi molodezhy Evrazii: printsipy i rekomendatsii* [*Formation of Leadership Among Evangelical Youth of Eurasia*]. SPb.: SPbKhU. 2017. [In Russian]
- Negrov, Aleksandr, i Belov, Aleksei. *Nastavnichestvo i missiia v professii: perspektivy, issledovaniia i rekomendatsii* [*Mentorship and Mission in Profession: Perspectives, Research, and Recommendations*]. SPb.: Hodos Institute. 2019. [In Russian]
- Ziziulas, Ioann. *Obshchenie I inakovost’. Novye ocherki o lichnosti i tserkvi* [*Communion and Otherness. Further Studies in Personhood and the Church*]. M.: BBI, 2012. [In Russian]
- Zohar, Danah. “Spiritually Intelligent Leadership.” *Leader to Leader*. No. 38 (September 2005).

---

Alexander Malov

**On the Phenomenon of Leadership and the Theology of Hospitality among Evangelical Christians of Eurasia**

**Abstract:** The goal of this article is to analyze how views about leadership endorsed by evangelical Christians in Eurasia (countries of the former Soviet Union) correlate with the exercise of hospitality. Also, it provides brief recommendations for inclusive leadership formation based on the Gospel. In this article, hospitality is understood as an open and friendly attitude towards individuals whose cultural or physical characteristics are different from those of the leaders or communities; the term “inclusive leadership” is used as an equivalent of the philosophical concept “hospitality.” The premise of the paper is the conviction that hospitality is necessary for the development and practice of moral and effective leadership. To complete this article, materials of two research projects done by Hodos Institute were used. Although these research projects did not directly address the subject of hospitality, they contained questions about the nature, formation, and development of leadership. The results of our analysis demonstrated that only a few

evangelical Christians in the former Soviet Union associate leadership with hospitality. In conclusion, we suggested some recommendations for the development of inclusive leadership. Namely, evangelical Christians in Eurasia have to rethink/reinterpret individual and organizational leadership in light of the Gospel message that removes barriers between people and creates conditions for the practice of “hospital,” inclusive leadership.

**Key words:** leadership, hospitality, inclusive leadership, Christian leadership, acceptance, tolerance, evangelical Christians, cultural differences, diversity.

**Малов Александр**

**К вопросу о формировании инклюзивного лидерства среди евангельских христиан Евразии**

**Аннотация:** Цель данной статьи – проанализировать, каким образом взгляды о лидерстве евангельских христиан Евразии (стран СНГ) связаны с проявлением гостеприимства и представить краткие рекомендации для формирования инклюзивного лидерства, основанного на Евангелии. Гостеприимство понимается в этой статье как открытое и дружелюбное отношение к людям, чьи культурные или физические особенности отличаются от принятых в сообществе или не соответствуют представлениям, убеждениям, характеристикам самого лидера; термин “инклюзивное лидерство” используется как эквивалент философской концепции “гостеприимство”. Базовой предпосылкой работы является убежденность в том, что гостеприимство необходимо для формирования и практики нравственного и эффективного лидерства. При написании статьи использовались материалы двух исследовательских проектов Hodos Institute, которые прямо не касались вопросов гостеприимства, но содержали вопросы о природе, формировании и развитии лидерства. Результаты нашего анализа показали, что лишь незначительное количество евангельских христиан на постсоветском пространстве связывает лидерство с проявлением гостеприимства. В заключении мы предложили некоторые рекомендации для формирования и развития инклюзивного лидерства. А именно: евангельские христиане Евразии должны переосмыслить индивидуальное и организационное лидерство в свете евангельской вести, которая устраняет преграды между людьми и создаёт условия для “гостеприимного”, инклюзивного лидерства.

**Ключевые слова:** лидерство, гостеприимство, инклюзивное лидерство, христианское лидерство, принятие, толерантность, евангельские христиане, культурные различия, многообразие.

---

*Alexander Malov, Research Fellow at the Hodos Institute for Leadership Research and Development*

*Олександр Малов, молодший науковий співробітник Інституту прикладних досліджень лідерства Hodos*

*amalov@hodosinstitute.org*

*Надійшла до редакції / Received 14.07.2020*

*Прийнята до публікації / Accepted 30.09.2020*