

Podstawy duchowości lidera

Podstawy duchowości lidera

czyli charyzmat przywództwa
według *Reguły* św. Benedykta

Włodzimierz Zatorski OSB

Wydanie drugie, poszerzone



TYNIEC

WYDAWNICTWO BENEDYKTYNÓW

Projekt okładki i opracowanie graficzne:
Jan Nieć

Na okładce:
św. Benedykt przekazuje *Regulę* mnichom

Korekta:
Agnieszka Nieć

Superiorum permissu: Opactwo Benedyktynów
L.dz. 166/2010, Tyniec, dnia 17.08.2010 r.
† Bernard Sawicki OSB, opat tyniecki

ISBN 978-83-7354-394-2

Wydanie drugie – 2011

© Copyright by TYNIEC Wydawnictwo Benedyktynów
ul. Benedyktyńska 37; 30-398 Kraków
tel.: (012) 688-52-90, fax (012) 688-52-91
www.tyniec.com.pl

Spis treści

ZASADNICZY SENS I CEL ŻYCIA.....	7
Wobec misterium	10
Wyższe wartości	14
Pytania do przemyślenia.....	18
FIRMA – WSPÓLNOTA UKIERUNKOWANA.....	23
Trzy filary wspólnoty	26
Jeden organizm, wiele funkcji	33
Pytania do przemyślenia.....	44
REGUŁA O OPACIE – JAKI POWINIEN BYĆ LIDER	49
Ważne czy pilne; duch czy materia?	49
Jaki powinien być opat.....	54
Pytania do przemyślenia.....	64
PODZIAŁ WŁADZY I KOMPETENCJI	
– STRUKTURA WŁADZY W KLASZTORZE	67
Pytania do przemyślenia.....	82
KIEROWANIE, KU CZEMU?	85
Właściwy wybór lidera	85
Rekrutacja pracowników i ich inspirowanie	88
Roztropność i skromność.....	96
Pytania do przemyślenia.....	103
FUNDAMENT DUCHOWOŚCI LIDERA	107
Społeczny charakter człowieka	107

PRZESTRZEŃ SPOTKANIA.....	115
Pytania do przemyślenia.....	129
PRZESTRZEŃ SPOTKANIA	
– ZAGROŻENIE MANIPULACJĄ.....	133
Pytania do przemyślenia.....	143
SAMOTNOŚĆ LIDERA	145
Problem kontaktów z pracownikami	145
Potrzeba wsparcia	154
Pytania do przemyślenia.....	160
SAMOTNOŚĆ PRZYJĘTA.....	163
Samotność wybrana.....	163
Stworzenie człowieka jako lidera.....	166
Monastycyzm uwewnętrzniony	172
Pytania do przemyślenia.....	186
PRZESTRZEŃ SPOTKANIA – WŁAŚCIWY UKŁAD	189
Pytania do przemyślenia.....	200
BUDOWANIE WSPÓLNOTY Z NIEZNAJOMYMI.....	203
Pytania do przemyślenia.....	216
LIDER I ZAŁOGA.....	219
Pytania do przemyślenia.....	228
KONFLIKTY I ZASADY ICH ROZWIĄZYWANIA	231
Pytania do przemyślenia.....	242
PRAWDZIWA DUCHOWOŚĆ.....	245
Pytania do przemyślenia.....	254

Zasadniczy sens i cel życia

Jeżeli chcemy coś powiedzieć o zarządzaniu ludźmi, to musimy sobie zdać sprawę z tego, z kim mamy do czynienia. Sprawa nie jest łatwa z tej racji, że człowiek jest kimś, kogo nie da się jednoznacznie określić. Można powiedzieć, że nie tyle jest, ile się staje. Nie wiemy do końca, kim człowiek jest. Nie wiemy jednoznacznie, z kim mamy do czynienia. Kim jesteśmy? Człowiek zmienia się na tyle, że trudno właściwie mówić o czymś takim jak natura człowieka na wzór natury zwierząt. Człowiek jest o wiele bardziej tajemniczą postacią. Na tym też polega przewaga człowieka nad innymi stworzeniami. Z jego dynamicznej natury wynika między innymi to, że człowiek potrafi się dostosować do bardzo różnych warunków, dzięki czemu zdobył taką władzę, jaką obecnie posiada nad innymi stworzeniami i przyrodą. To jednak ma swoje konsekwencje w postaci „zagubienia własnej tożsamości”. Wydaje się, że

w porównaniu z innymi stworzeniami człowiek jest „sztuczny”. Trzeba nawet powiedzieć, że bez nie-naturalnych dodatków, takich jak ubranie, obuwie, narzędzia, sztucznie zbudowanych domów, a dzisiaj nawet sztucznych składników żywności właściwie nie mógłby żyć. Niestety odnosi się to nie tylko do narzędzi, ubrań, pokarmów, wszelkich technicznych sprzętów itd., to znaczy nie tylko do zewnętrznych spraw związanych z życiem człowieka, ale także do jego wnętrza. Widać to wyraźnie, gdy obserwujemy zmiany w sposobie życia i wartościowania. Kiedy zmienia się środowisko i panujące w nim zwyczaje, nagle stajemy się jak gdyby innymi ludźmi. A przecież jesteśmy tymi samymi osobami! Różnorodność wartościowania, uznawania czegoś za dobre lub złe w dużym stopniu zależy od wychowania, wpływu innych, własnych doświadczeń i istniejących w nas lęków i pragnień.

I tak np. jeżeli w określonym środowisku panuje kult pieniądza i posiadania, wszystko będzie się kręciło wokół tego. Hierarchia wartości w danym środowisku, w danym czasie określa sposób bycia człowieka i rozumienia sensu życia. Niektórzy cały swój wysiłek wkładają w to, by zdobyć majątek, z którego potem nie będą mogli nawet korzystać, bo nie potrafią się już zatrzymać i znaleźć czasu na odpoczynek. I tak np. premier Włoch Silvio Berlusconi ma wiele

własnych rezydencji i jachtów, z których nigdy jeszcze nie korzystał. Po co mieć więcej? Można wskazać także przykład innych środowisk, gdzie panujące inne wartości jak np. sława, znaczenie, władza, rozrywka, przygody, ale także np. ideał pobożności, zupełnie inaczej nastawiają ludzi do rzeczywistości i pobudzają do innego działania.

Wszystko to jednak ogranicza się do określonego środowiska i czasu. Z biegiem czasu każdy człowiek się zmienia i to, co było dla niego ważne, traci swoją wartość, a ważne staje się coś zupełnie innego. Zdolność dostosowywania się i fascynowania się czymś ma swoje konsekwencje w życiu i pracy. Dzięki nim zmienia się nastawienie do pracy, zaangażowanie, odpowiedzialność – wszystko to, co jest ważne w funkcjonowaniu człowieka. Trzeba o tym pamiętać. Właściwe środowisko i hierarchia wartości istniejąca w tym środowisku kształtują człowieka i powodują, że jest taki, jaki jest. Jeżeli środowisko się zmieni, to i on będzie inny, a konsekwencje tego bywają czasami fatalne. Jedynie wyjątkowi ludzie potrafią być wierni wybranym wartościom i postawom niejako wbrew środowisku.

Pytanie: „Kim jest człowiek?” pozostaje ciągle aktualne i nierozwiązane do końca. Niemniej kiedy czytamy teksty sprzed wielu wieków, a nawet tysięcy lat, rozpoznajemy w nich własne problemy i drama-

ty. Pomimo ogromnych zmian w dziedzinie wiedzy, techniki, sposobie życia i rodzaju więzi społecznych, stale uczestniczymy w podobnym dramacie życia.

WOBEC MISTERIUM

Warto się zastanowić nad sobą i sięgając po najbardziej podstawową sytuację życiową, zadać sobie pytanie: Co sami z siebie wiemy o sobie?

Kiedy się nad tym zastanawiamy, to musimy stwierdzić, że nie wiemy, kim naprawdę jesteśmy. Nie wiemy, skąd jesteśmy. Nie wiemy, kiedy i jak zaczęliśmy istnieć. Każdy z nas musi stwierdzić: „Znalazłem się w życiu”. Emmanuel Lévinas mówi: „Niepamiętne są moje początki”. Nie znamy ich. Wiemy coś o nich z relacji innych ludzi: mamy, ojca, ciotki... Ktoś opowiada nam: „Pamiętam, że urodziłeś się... Włosy miałeś...”. Oczywiście wierzymy tym relacjom, ale to są jedynie informacje z zewnątrz, relacje obserwatorów i odnoszą się do zewnętrznych spraw. Ale skąd „ja” jestem? Kim jestem? Co o tym wiem? Wiem jedynie, że jestem. Wiem, że kiedyś zaistniałem, bo przecież nie byłem zawsze. Wiem, że jestem „ja”. Ale skąd jestem, dlaczego jestem? „Niepamiętne są moje początki”. Oto zostałem sobie dany.

To jest podstawowy fakt, który stanowi punkt wyjścia w osobistym odnajdywaniu się w rzeczywi-

stości. Okazuje się, że wszystko, co spotykamy – poczynając od nas samych – jest nam dane. Nikt z nas przecież sam siebie nie wymyślił ani nie wybrał. Dany jest nam świat, dani są rodzice, inni ludzie. Wszystko to, co najważniejsze w naszym życiu, jest nam dane. Myśmy tego nie wybierali. To wszystko jest przed nami i stopniowo zaczynamy to poznawać, poznając jednocześnie samych siebie. Dlatego postawa Sokratesa, który uczciwie stwierdził: „Wiem, że nic nie wiem”, jest mądrością, bo uznaje ten najbardziej fundamentalny fakt. Wyrasta ona z pokory, która jest odpowiedzią na zrozumienie prawdy, że sami dla siebie jesteśmy misterium i wszystko, co spotykamy, jest dla nas misterium.

To misterium uświadamia nam, że jeszcze nie jesteśmy sobą, ale jedynie odkrywamy siebie, odkrywamy świat, odkrywamy innych ludzi i sens spotkań z nimi. I dlatego najbardziej autentyczną postawą wobec tego faktu jest p o s t a w a s z u k a n i a, postawa otwarcia na pojawiający się sens tego, co jest nam dane. Zdziwiałoby nawet to, że w ogóle coś rozpoznajemy, że jesteśmy zdolni w jakiś sposób to nazwać, coś z tego zrozumieć. To jest cudowne. Musimy stwierdzić, że j e s t e ś m y d l a s i e b i e m i s t e r i u m .

Podobnie w relacji do drugiego człowieka, do konkretnego „ty”, musimy powiedzieć: „Jesteś dla

mnie misterium. Nie wiem, kim jesteś. Nie wiem, co się wydarzy między nami, jak się rozegra nasze spotkanie i jaki będzie jego sens. Każde spotkanie jest jakimś dramatem, którego głębi ani ja, ani ty do końca nie rozpoznajemy”. Oczywiście wiemy coś o naszym spotkaniu z drugim, ale nie jest to wszystko, jego głębia jest dla nas obecnie niedostępna. Doskonale ukazuje to literatura piękna. Okazuje się, że spotkanie z drugim jest dla nas misterium, bo jest w nim obecny Bóg, który jest samym Misterium. Razem jesteśmy zanurzeni w Jego Misterium, co wspaniale wyraża św. Paweł słowami: *w Nim żyjemy, poruszamy się i jesteśmy* (Dz 17,28).

Wobec m i s t e r i u m , przed którym stoimy, zasadniczo przyjmujemy dwie przeciwstawne postawy. Jedną postawą to lęk i obrona siebie. Ponieważ nie wiemy, czujemy się niepewnie i boimy się. Drugą postawą to zaciekawienie i fascynacja. Stojąc wobec czegoś nieznanego, dziwimy się i zadajemy pytanie. Jest to postawa otwarta, postawa, która stanowi podstawę rozwoju. Jeżeli człowiek się boi, to właściwie zachowuje się tak, jakby utracił swoją tożsamość i nie wiedział, kim jest. Uwolnienie z lęku może nastąpić przez kryzys albo jakąś niebezpieczną sytuację. Zwykle musi jednak nastąpić coś, co spowoduje zmianę sposobu patrzenia i oceny rzeczywistości. Kiedy pojawia się kryzys, jakieś trudne doświadcze-

nie, można albo zamknąć się w urazie z poczuciem zranienia, albo zmienić sposób patrzenia na świat, co może następnie doprowadzić do przemiany osobowości i przejścia na inny, wyższy poziom życia i poznania siebie i świata.

Tej podstawowej sytuacji życia w misterium najczęściej sobie nie uświadamiamy, gdyż mamy „ważniejsze” sprawy na głowie. Codzienne zabieganie nie pozwala nam podjąć zasadniczej refleksji. Taka potrzeba pojawia się w momencie kryzysu lub wręcz w momencie doświadczonej tragedii. Niezależnie jednak od naszej świadomości ta podstawowa sytuacja jest prawdą, która wcześniej czy później do nas przemówi, czy to ukazując groźne oblicze, czy to w postaci poczucia bezsensu, braku konkretnego celu, czy – co także jest możliwe – fascynacji czymś, co nas przerasta. Zazwyczaj jednak wtedy zmienia się całe nastawienie do życia, sposób zachowania, reagowania na innych ludzi i podejmowania zadań. Jeżeli zdominuje nas lęk, to łatwo się załamujemy, wpadamy w apatię i depresję, co fatalnie się odbija na naszych zdolnościach aktywnego uczestnictwa w życiu. Jeżeli natomiast zafascynuje nas odkryte misterium, nabieramy nowych sił do życia i budowania przyszłości. Będzie to jednak miało zupełnie inny kierunek i sens niż poprzedni, spontaniczny dynamizm osiągnięcia czegoś po prostu nowego.