

Duchowość lidera

Duchowość lidera

wybrane tematy

Włodzimierz Zatorski OSB



TYNIEC
WYDAWNICTWO BENEDYKTYNÓW

Projekt okładki i opracowanie graficzne:

Jan Nieć

Na okładce:

Heinrich Seuse, *Zegar Mądrości*, 1450 r.

Redakcja:

Aldona Skudrzyk

Teresa Lubowiecka

Korekta:

Aldona Ibek

Superiorum permissu: Opactwo Benedyktynów

L.dz. 114/2014, Tyniec, dnia 16.10.2014 r.

o. Konrad Małys OSB, przeor administrator

Wydanie pierwsze, Kraków 2014

ISBN 978-83-7354-546-5

© Copyright by TYNIEC Wydawnictwo Benedyktynów

ul. Benedyktyńska 37; 30-398 Kraków

tel.: (012) 688-52-95, fax (012) 688-52-91

zamowienia@tyniec.com.pl; www.tyniec.com.pl

Druk i oprawa:

TYNIEC Wydawnictwo Benedyktynów

druk@tyniec.com.pl

Spis treści

WPROWADZENIE DO SEMINARIUM	7
DUCHOWOŚĆ LIDERA	21
Istota duchowości.....	21
Lider – organizator życia.....	22
Być człowiekiem.....	24
Lider – szansa na pełnię człowieczeństwa.....	25
Jaka duchowość dla lidera?	29
DUCHOWOŚĆ I PRZEDSIĘBIORCZOŚĆ	
JAKO AKTYWA ŻYCIA.....	33
Bezczynność jest wrogiem duszy.....	33
Czym jest duchowość?	35
Duchowość benedyktyńska	38
Chodzić po ziemi	42
<i>KAIROS</i> I <i>CHRONOS</i> W ŻYCIU LIDERA.....	53
Dwa określenia czasu: <i>kairos</i> i <i>chronos</i>	53
Nasze przeżywanie czasu	56
Czas świecki i czas święty	61
<i>Kairos</i> i <i>chronos</i> w tym samym czasie	65
Otwartość na <i>kairos</i>	74
ŻYWIOŁ LIDERA	79
Duchowość i jej źródła.....	79
Źródło duchowości lidera.....	86
Prawa życia duchowego.....	94
Doświadczenie spotkania	104

SAMOTNOŚĆ LIDERA	113
Odpowiedzialność.....	113
Jak radzimy sobie z napięciem?	118
Wnioski odnośnie DO duchowej postawy lidera	125
DYSKUSJA PO REFERACIE „SAMOTNOŚĆ LIDERA”	135
Życie modlitwy	135
Zarządzanie świeckie a zarządzanie w klasztorze....	137
Plotki	138
ROZEZNANIE DUCHOWE W PROCESIE DECYZYJNYM	143
Proces decyzyjny	143
Ad. 1. Analiza sytuacji.....	145
Ad. 2. Rozeznanie celu.....	158
Ad. 3. Rozeznanie sposobu realizacji celu	162
REGUŁA DLA LIDERA.....	169
Wprowadzenie: dlaczego reguła?	169
Jaka reguła?	175
Filary życia duchowego.....	183
PRZYWÓDZTWO A POKORA	189
Przywódca.....	192
Pokora.....	199
Pokora i przywództwo.....	204
POLITYKA I SUMIENIE.....	209
Podstawowe określenia.....	211
Wyznaczone cele a sumienie	216
Prawda i dobro w życiu społecznym.....	221
Wybór sumienia	226
GRANICE ODPOWIEDZIALNOŚCI	231
Warunki odpowiedzialnego działania	232
Ograniczenia związane z odpowiedzialnością	239
Jakie granice?.....	245
Czy chcesz żyć?	251
Odpowiedzialność na poziomie egzystencjalnym....	259

Wprowadzenie do seminarium

Na naszym seminarium chcemy się zajmować liderem i jego życiem, na które przecież w sposób zasadniczy ma wpływ to, co on robi. Nie ograniczamy się do sposobów i technik zarządzania w różnych dziedzinach aktywności lidera, chociaż niewątpliwie są to sprawy ważne. Wiele ośrodków się zajmuje tą dziedziną. Sami staramy się spojrzeć na lidera jako na osobę, która robiąc to, co robi, sama się rozwija lub degraduje, osiąga zadowolenie i szczęście lub wręcz przeciwnie – popada w depresję. Praca ma o tyle sens, o ile przynosi satysfakcję i pozwala nam się rozwijać. Dlatego zanim sensownie możemy powiedzieć coś o technicznej stronie pracy, musimy sobie zdać sprawę z tego, kim jesteśmy i jakie miejsce w naszym życiu zajmuje praca zawodowa, jaką pełni w nim funkcję.

Kiedy się uczciwie zastanowimy nad sobą, to musimy powiedzieć: Nie wiemy, kim jesteśmy. Nie wiemy, dlaczego zostaliśmy stworzeni czy raczej so-

bie dani. To stwierdzenie może przerazić, gdyż odsłania ono naszą ignorancję, za którą czai się pustka i bezsens. Dlatego zwykle uciekamy przed taką konsekwentną refleksją. Jednak patrząc dalej, musimy stwierdzić, że będąc sobie dani, zostaliśmy wyposażeni w wolność, zdolność myślenia, zdolność przekazywania swoich myśli innym, zdolność poznawania. Są to zdolności, które pozwalają nam nie tylko gromadzić doświadczenie, rozpoznawać to, co nam służy, a co nas niszczy, ale także komunikować się z innymi, przejmować także ich doświadczenia. Mamy w związku z tym całą bogatą tradycję, gromadzącą doświadczenia poprzednich pokoleń, z których możemy korzystać. I ponadto otrzymaliśmy jeszcze nadzwyczajny dar: sumienie, które pozwala nam rozpoznać, co jest dobre, co jest złe, co jest prawdą, co jest fałszem.

Dzięki wolności możemy wybierać to, co sami uważamy za dobre. Przy czym każdy taki wybór jest naznaczony niepewnością, jest rodzajem ryzyka. Wybierając, uczymy się zarówno sami siebie, jak i tego, czym jest życie i co je buduje. Jeżeli tylko żyjemy przytomnie, złe wybory niosą ze sobą złe doświadczenia, a te uczą nas ostrożności, mówią, czego nie należy robić na przyszłość. Natomiast dobre wybory wskazują na to, co należy robić. Wybór, jakiego dokonujemy, jednocześnie jest wyborem własnej

tożsamości. Niezmiernie ważne jest, abyśmy mieli tego świadomość, że wybierając coś, wybieramy jakąś określoną wartość, a przez to wybieramy siebie, czyli swoją tożsamość. W życiu potrzebna jest zasadnicza przytomność pozwalająca uchwycić przyczyny tego, co się w nas dzieje, abyśmy nie zmarnowali doświadczenia, jakie nabywamy, doświadczenia, które czasem jest dla nas bardzo trudne i kosztowne.

Kiedy zaczyna się mówić o duchowości nie tylko w Kościele, ale także wśród ludzi świeckich, od razu kojarzy się ją z moralnością. Dlatego w Kościele tematem zasadniczym w odniesieniu do biznesu jest „etyka biznesu”. Lidera widzi się od razu w kategoriach tego, co on powinien, a czego nie powinien robić, kiedy jego działanie jest dobre moralnie, a kiedy jest złe, itd. Natomiast prawie w ogóle nie spotkałem tematu: „duchowość lidera”. Owszem jest on zasygnalizowany, ale w ujęciu świeckim i sprowadzony do psychologii. Duchowość rozumiana jest tam jako sfera przeżywania i tego, co się dzieje w psychice lidera. Oczywiście w tym kontekście w duchowości będzie chodziło o uzyskanie pewnego komfortu życia.

Natomiast zarówno ujęcie duchowości jako życia moralnego z elementami pobożności, jak i rozumianej jako psychiczne przeżycia człowieka jest zbyt płytkim rozumieniem duchowości, co bardziej zaciemnia całą sprawę niż pomaga ją właściwie pod-

jąc. Spytajmy zatem: Co to jest duchowość? Jest to niewątpliwie zasadnicze pytanie, które ustawia naszą dalszą refleksję.

Przede wszystkim duchowość jest czymś najbardziej podstawowym dla człowieka, wiąże się z jego tożsamością. Każdy ma jakąś duchowość niezależnie od tego, czy sobie z tego zdaje sprawę, czy nie. Wyraża się ona jego wyborami. W tym względzie przypomina filozofię, która także zawiera się w duchowości. Każdy żyje według jakiejś filozofii, choć pewnie większość z nas nie zdaje sobie sprawy z tego, jaka jest jego filozofia życia, niewiele nad nią rozmyśla, a jej wyboru dokonuje spontanicznie na podstawie tego, do czego nas wychowano, co nam zaoferowano i co przyjęliśmy na zasadzie upodobania lub do czego doszliśmy na zasadzie osobistego doświadczenia. Tak też jest z duchowością, każdy jakąś ma, ale najczęściej nie reflektuje nad tym, jaka to jest duchowość i do czego ona prowadzi.

Duchowość nie sprowadza się do samego przeżywania ani do respektowania w swoim życiu jakichś określonych norm postępowania, ale wyraża się konkretnymi wyborami egzystencjalnymi, czyli wyborami rzutującymi na życie: kim jesteśmy i czy wybieramy życie, czy śmierć. Można powiedzieć, że duchowe jest to, co naprawdę jest, czyli duchowe jest to, co określa nas w naszym życiu. Natomiast tym, co

naprawdę jest w nas, co nas najbardziej określa, to samo życie. Jeżeli bowiem nie mamy życia, to w ogóle niczego dla nas nie ma. Można powiedzieć, że w naszym życiu chodzi o życie w jego pełni i to jest zasadnicza domena duchowego wysiłku. Duchowe w pozytywnym znaczeniu jest to, co daje życie.

Czym jednak jest życie i jego pełnia? Oczywiście istnieją różne filozoficzne koncepcje życia. Np. żyć, to żyć zdrowo, to zdrowo się odżywiać, uprawiać sport, utrzymywać w ten sposób dobrą kondycję, sprawność fizyczną i umysłową... Jednak jeżeli byśmy nawet najbardziej zdrowo żyli i zachowywali najlepsze metody podtrzymania dobrej sprawności umysłowej, to i tak w końcu umrzemy. I trzeba w tym momencie za Koheletem, mędrce z Starego Testamentu, powtórzyć: *Marność nad marnościami, wszystko marność!* – co Mędrzec powtarza jak refren w całej swojej księdze i po każdej próbie doświadczenia życia od nowej strony. Kohelet jest niemiłosiernie konsekwentny w swojej refleksji. Trzeba jednak pamiętać, że Kohelet rozpatruje wszystko tylko w ziemskiej perspektywie, nie widząc innej perspektywy.

Dopiero kiedy przekroczymy to ograniczenie Koheleta, możemy mówić o prawdziwym życiu i prawdziwej radości, które nas są w stanie usatysfakcjonować. Nie jest to możliwe na tym świecie w jego logice, jak wykazał Kohelet. Zatem prawdzi-

wym życiem jest to, co się ostaje wobec śmierci, to, co pokonuje śmierć, bo każdy z nas przechodzi przez śmierć. W perspektywie chrześcijańskiej tym życiem jest udział w Zmartwychwstaniu Chrystusa. W tym kontekście, jeżeli duchowe jest to, co naprawdę jest, a tym, co naprawdę jest, jest życie, a życie prawdziwe to udział w Zmartwychwstaniu Chrystusa, to ostatecznie życie duchowe w chrześcijańskim ujęciu, to ni mniej ni więcej tylko życie w Duchu Świętym. On bowiem daje nam udział w Zmartwychwstaniu Chrystusa. Jest to najkrótsze i jednocześnie najprawdziwsze określenie życia duchowego.

Oczywiście ktoś może powiedzieć, że to określenie jest bardzo górnolotne i niekonkretne, bo właściwie nie wiemy, co to znaczy żyć w Duchu Świętym. Trzeba w tym miejscu powiedzieć bardzo zdecydowanie, że nie jest to górnolotne i niekonkretne. Wręcz przeciwnie, jest bardzo konkretne i wręcz namacalne i mierzalne! To, czy ktoś żyje w Duchu Świętym, czy nie, można poznać po owocach, o których bardzo wyraźnie pisze św. Paweł w Liście do Galatów:

Owocem zaś ducha jest: miłość, radość, pokój, cierpliwość, uprzejmość, dobroć, wierność, łagodność, opanowanie (Ga 5,22–23).

Do podanej listy należałoby jeszcze dodać z tekstu 3. rozdziału Listu do Kolosan i 4. rozdziału

Listu do Efezjan przynajmniej: przebaczenie, pokorę i wdzięczność. Tak skonstruowana lista owoców Ducha Świętego byłaby w miarę pełna. Są to jednocześnie znaki prawdziwego życia, które trudno udawać czy podrobić. Można oczywiście to robić przez pewien czas, jednak na stałe nie da się udawać ani radosnego, ani pokornego, wdzięcznego, pełnego łagodności, opanowania, cierpliwości, czy pełnego pokoju. Najbardziej konkretny i najpewniejszy sposób poznania w życiu człowieka to poznanie po owocach. Jest ono bardzo konkretne, wręcz namacalne, a nie ulotne, abstrakcyjne. Poznanie na zasadzie porównania z jakimś ideałem jest bardzo często złudne dlatego, że sami siebie oszukujemy i nasza subiektywność jest w stanie wytworzyć w nas właściwie dowolne mniemanie o sobie. Natomiast owoców na dłuższą metę nie jesteśmy w stanie zafałszować. One są czymś obiektywnym, dlatego to one pokazują, czy coś jest z Ducha Świętego, czy nie, niezależnie od samych deklaracji czy mniemań.

U nas niestety zbyt często w dziedzinie wiary bierze się pod uwagę jedynie czyjeś deklaracje. Wiara niestety jest najczęściej widziana w kategoriach ideologicznych, a nie rozpoznawana w oparciu o życie i jego owoce. Natomiast deklaracje w odniesieniu do wiary, jak na to wskazują obserwacje, są często niezgodne z życiem i tym samym świadczą o fałszu de-

klaracji, a ponadto powodują zgorszenie. W istocie zatem nie tylko sam składający deklarację nie jest prawdziwie wierzący, ale ponadto powoduje podcinanie autorytetu Kościoła i wiarygodności wierzących. Tym samym bardziej szkodzi Kościołowi niż jakiegokolwiek antykościelne działania ludzi zdeklarowanych jako niewierzący.

W tym kontekście uważam, że życie duchowe powinno polegać na takim ułożeniu naszych zwykłych zadań i zobowiązań oraz dokonywaniu takich wyborów, które pozwalają nam dochodzić do pełni życia, co np. wyraża radość, która jest właściwie synonimem życia. We wcześniejszym fragmencie cytowanego Listu do Galatów św. Paweł wymienia to, co się „rodzi z ciała”, a co właściwie jest znakiem braku życia. Może w tym momencie warto przytoczyć ten fragment, aby dla kontrastu pokazać, jak wygląda fałszywa droga życia.

Jest zaś rzeczą wiadomą, jakie uczynki rodzą się z ciała: nierząd, nieczystość, wyuzdanie, bałwochwalstwo, czary, nienawiść, spory, zawiść, gniewy, pogoń za zaszczytami, niezgoda, rozłamy, zazdrość, pijaństwo, hulanki i tym podobne. Co do nich zapowiadam wam, jak to już zapowiedziałem: ci, którzy się takich rzeczy dopuszczają, królestwa Bożego nie odziedziczą (Ga 5,19-21).

Te postawy są przejawami szukania namiastek życia, które jednak nie dają człowiekowi radości i po-

czucia spełnienia, są reakcjami na brak zaspokojenia i wyrazem goryczy. Nie ma w nich prawdziwego życia, ale coś wręcz przeciwnego.

Owoce ukazują nam, na ile prawdziwie żyjemy, a na ile niszczymy swoje życie. Jednocześnie trzeba zdać sobie sprawę z faktu, że życiem człowieka, czyli życiem na poziomie osoby, rządzą ściśle prawa, podobnie jak to jest w odniesieniu do przyrody nieożywionej. Jeżeli ktoś łamie te prawa, to niszczy życie swoje i innych, a w skrajnym przypadku prowadzi to do tragedii. Te prawa są tak samo ściśle jak prawa przyrody, z tą różnicą, że działają one jakby z pewnym opóźnieniem. Ściśle mówiąc, skutków naszego złego postępowania doświadczymy z opóźnieniem, choć następstwa w wymiarze egzystencjalnym są od razu. Przykładem może być np. kłamstwo, które jest złamaniem prawa moralnego. Jeżeli kłamiemy, to tym samym stajemy się kłamcami i to w momencie kłamstwa. Natomiast jego negatywne skutki w naszym życiu mogą się ujawnić po dłuższym czasie, nawet po latach. Kłamstwo, jeżeli pojawia się po raz pierwszy, najczęściej jest przez innych przyjmowane za prawdę. Jednak zazwyczaj życie toczy się dalej i pojawiają się sytuacje, które wskazują na to, że to było jednak kłamstwo. Wtedy albo się przyznajemy i zrywamy z kłamstwem, albo brniemy w nie, tworząc nowe, które z kolei pociąga następne itd. W ten sposób kłamstwo, które wydawało się nam

łatwym wyjściem z trudnej sytuacji, staje się dla nas pułapką i wielkim obciążeniem, nie mówiąc nawet o głosie sumienia. Ksiądz Józef Tischner kiedyś bardzo trafnie napisał: „Nic tak człowieka nie chroni, jak prawda”. Kłamiąc, nie możemy być szczęśliwi, a tym samym prawdziwie żyć.

Prawa w dziedzinie ducha działają nieco podobnie jak w dziedzinie zdrowia psychofizycznego. W tym wymiarze życiem człowieka także rządzą określone prawa. Jeżeli człowiek je łamie, to w zależności od jego indywidualnej odporności skutki złego odżywiania się, czy innych nieprawidłowości następują wcześniej lub później, jednak ostatecznie następują w postaci choroby, która jest wyrazem braku zdrowia, czyli w istocie braku pełni życia. I tak właśnie dzieje się w dziedzinie życia duchowego. To podobieństwo jest o tyle wymowne, że istnieje bardzo mocne powiązanie pomiędzy ciałem i duchem człowieka. Jeżeli ma człowiek w sobie mocne pragnienie życia, to potrafi przetrwać najtrudniejsze sytuacje, a jeżeli się załamie, umiera z byle powodu. Ponadto samo zdrowie fizyczne jest jednym z wymiarów pełni życia, czyli wchodzi jako składowa samego życia, stąd to podobieństwo zasad rządzących zdrowiem do zasad zdrowia duchowego.

Przy takim ujęciu życia duchowego każda czynność posiada swój wymiar duchowy: albo prowadzi

do pełni życia, albo niszczy nasze życie. W szczególności odnosi się to do pracy zawodowej. Zajmuje ona w naszym życiu bardzo ważne miejsce, zajmuje dużo czasu i pochłania wiele energii i zaangażowania. Dlatego znaczenie naszej pracy dla życia duchowego jest bardzo ważne niezależnie od tego, jakiego rodzaju jest to praca, czy jest to prosta praca fizyczna, czy biurowa, czy usługowa, czy jest to praca menadżera. Niezależnie od tego, czy sobie zdajemy sprawę z tego, że praca i sposób jej podejmowania dają nam radość życia lub wręcz przeciwnie pogrążają nas w gnuśności, tak się dzieje. W ten sposób nasza aktywność zawodowa niezależnie od tego, czy sobie z tego zdajemy sprawę, czy nie, należy do bardzo istotnego wymiaru naszego życia duchowego. Praca albo buduje nasze życie, albo je niszczy.

Jeżeli np. ustawiamy się do pracy jako do życiowej konieczności, którą z trudem znosimy, jak to było w czasach pańszczyzny, to zamiast budować swoje życie, fundujemy sobie frustrację, która nie skończy się wraz z wyjściem z pracy, ale będzie nas gnębiła dalej. Jeżeli natomiast czujemy się zrealizowani w tym, co robimy, to taka praca będzie duchowo budująca, bo dająca życie. I wówczas także wychodząc z pracy, będziemy mieli w sobie radość, wnosząc ją do domu. Kiedy w kursach i warsztatach z zarządzania mówi się właściwie jedynie o technikach zarządzania, to

w ten sposób nie dotyka się zupełnie tego, co jest dla nas najważniejsze: realizacji siebie przez dochodzenie do pełni życia. Przecież w naszym życiu nie chodzi o to, byśmy byli np. doskonałymi mechanikami samochodowymi, czy fryzjerami, nauczycielami, artystami, menadżerami..., ale o to, byśmy prawdziwie żyli. Sama sprawność i skuteczność w wykonywaniu jakiejś pracy szczęścia nam nie daje. Można być bardzo sprawnym robotem, zatracając jednocześnie swoje człowieczeństwo. Współcześnie wielkim problemem jest pracoholizm oraz wypalenie zawodowe, które są chorobami wynikającymi ze złego podejścia do pracy i zapomnienia o tym, że jesteśmy jako ludzie osobami.

Widać z tego, że na nasze życie trzeba spojrzeć z szerszej perspektywy uwzględniającej to, kim jesteśmy, na czym polega nasze życie, o co w nim chodzi oraz kim kierujemy, będąc liderami, jakie powinny być nasze relacje z członkami załogi, i czemu samo zarządzanie służy. Przy czym podstawową zasadą jest prawda, że jeżeli nasza praca, w tym przypadku nasze zarządzanie innymi, nie służy życiu naszemu i innych, to należy zmienić albo nasz sposób rządzenia, albo po prostu zmienić pracę na inną, taką, która przyniesie nam zadowolenie. Inaczej będziemy sobie tylko urządzali piekło na ziemi. *Cóż bowiem za korzyść odniesie człowiek, choćby cały świat zyskał, a na*

swej duszy szkodę poniósł? Albo co da człowiek w zamian za swoją duszę? (Mt 16,26).

Podczas naszych warsztatów i seminariów staramy się zachować taką perspektywę patrzenia i według takiego sposobu patrzenia dobieramy tematy poszczególnych seminariów. Jak budować właściwą postawę w pracy, która będzie prowadziła do pełni życia, czyli będzie podjęciem właściwej duchowości?