

Duchowość i zarządzanie

*Mojej żonie Paoli
z wielką wdzięcznością
i całą moją miłością*

Duchowość i zarządzanie

czyli *Reguła* benedyktyńska
w strategii przedsiębiorstwa

Paolo G. Bianchi

Przekład

Dorota Stanicka-Apostoł



TYNIEC
WYDAWNICTWO BENEDYKTYNÓW
KRAKÓW 2009

Tytuł oryginału: Ora et labora. La Regola benedettina applicata alla strategia d'impresa e al lavoro manageriale, Xenia Edizioni e Servizi s.r.l., Milano 2006.

Projekt okładki: Jan Nieć

Redakcja: Szymon Hiżycki OSB

Korekta: Agnieszka Nieć, Maria Kliś

Konsultacja: dr Ryszard Kołodziej

*Imprimi potest: Opactwo Benedyktynów
L.dz. 140/2008, Tyniec, dnia 15.10.2008 r.
† Bernard Sawicki OSB, opat tyniecki*

ISBN 978-83-7354-271-6

© Copyright by TYNIEC Wydawnictwo Benedyktynów
ul. Benedyktyńska 37
30-398 Kraków
tel. +48 (12) 688-52-95
fax: +48 (12) 688-52-91
e-mail: zamowienia@tyniec.com.pl
www.tyniec.com.pl

Spis treści

PRZEDMOWA DO WYDANIA POLSKIEGO (<i>Ryszard Kołodziej</i>).....	9
PRZEDMOWA.....	11
Benedyktynski program dla doświadczenia wspólnotowego: <i>Abbey Programme</i> i opactwo w Praglia (<i>O. Norberto Villa OSB</i>)	11
Znaczenie duchowości w miejscu pracy (<i>O. Dermot Tradget OSB</i>)	15
WSTĘP.....	27
1. BENEDYKT, JEGO <i>REGUŁA</i> I <i>ABBEY PROGRAMME</i>	31
Nico historii.....	31
<i>Reguła</i> benedyktyńska i jej struktura.....	35
<i>Abbey Programme</i> : intuicja wielkiego rozwoju.....	36
2. PRZYJĘCIE.....	43
Mury opactwa	43
I niech wszystkim okazuje się szacunek	48
Przyjmować, aby być przyjętym.....	51
Opactwo czy klasztor?	53
Czekolada mniszek.....	56
Troszczyć się o innych	58
3. SŁUCHAĆ	63
Słuchać innych i słuchać siebie.....	63
Wysłuchiwać się w sobie samych.....	68
Słuchać, by otrzymywać.....	71

Słuchanie wewnętrznego mistrza	73
Słuchać głosu kobiecego w nas	76
4. MILCZENIE	79
Milczenie, które mówi	79
Wartość słowa	82
Wartość „niemówienia”	83
Rezygnacja ze słowa	85
Milczenie jest powściągliwością	87
Pokorne milczenie	89
Pokochać milczenie aż do końca	90
Milczenie nie jest niemotą	93
Cisza jest spokojem	95
5. PRZYWÓDZTWO	99
<i>À propos</i> przywództwa	99
Kim jest opat?	100
Kawa z opatem	102
Opat mistrz	104
Wierny prawu	106
Jestem tym, czego uczę	109
Przekonywaj, proś, karć	112
Prowadzić i zdawać sprawę: wycieczka	114
Opat pasterz	117
Opat-lider	119
Wybrać szefa	121
6. WSPÓŁPRACOWNICY	125
Wspólnik czy <i>alter ego</i>	125
Gdy kota nie ma	128
Pierwszy znaczy równy	130
Nie tylko pieniądz	132
Przewyciężyć smutek	135
Dobre słowo	137

7. KOINONIA	141
Duch wspólnoty	141
Być posłusznym.....	145
Trochę pokory.....	148
Czy cnoty i wartości są jeszcze modne?	151
Dobrze jest zaufać	154
Jeszcze cierpliwość.....	157
Być odważnym w grupie	160
Wspólnie decydować	163
8. PRACA I JEJ WYKONYWANIE.....	167
Praca fizyczna	167
Praca umysłowa	170
Pracować sercem	173
Pracować razem.....	175
Pracować w czasie	177
9. ŚWIADECTWA	181
Komunikacja milczenia, monastyczne doświadczenie komunikacji.....	181
Kultura firmy i wartości człowieka: <i>Reguła</i> benedyktyńska jako model zarządzania przedsiębiorstwem	186
Doktorat z <i>Abbey Programme</i>	191
10. WSZYSTKO ZALEŻY OD NAS.....	193
<i>Reguła</i> wczoraj i dzisiaj.....	193
<i>Reguła</i> jako model	195
Próbowałem mówić sercem.....	197
Wyjść za mury.....	199
PODZIĘKOWANIA	203
BIBLIOGRAFIA.....	205

Przedmowa do wydania polskiego

Na jednym ze spotkań dla menedżerów w opactwie ojców benedyktynów w Tyńcu ktoś stwierdził, komentując swój udział w spotkaniu, że w środowiskach biznesowych oraz związanych z mediami panuje aktualnie „moda na Tyńiec” i że jest w dobrym tonie przyjechać tu co jakiś czas na kilka dni. Niezależnie od siły takiej motywacji do odwiedzenia miejsca modlitwy i osobistego rozwoju ucieszyłem się, ponieważ współczesne mody i trendy niekoniecznie mają charakter pozytywny i twórczy. Myślę, że moda ta odzwierciedla również głębsze poszukiwania i zasadza się na mniej lub bardziej uświadomionej potrzebie powrotu do źródeł, w czasie gdy społeczeństwo od tych źródeł się oddala lub wręcz od nich odcina. Wierzę również, że moda ta ma szansę na przetrwanie, że nie musi okazać się kolejnym trendem, który odchodzi w zapomnienie, gdy w czasopiśmie specjalistycznych pojawią się nowe pomysły na skuteczne rozwiązywanie problemów współczesnego człowieka, organizacji i całego społeczeństwa. Szansę na to daje tysiącpięćsetletnia historia małej książeczki, która kiedyś tworzyła podwaliny europejskiej cywilizacji zachodniego chrześcijaństwa. *Reguła* św. Benedykta, choć pomyślana jako podstawa życia wspólnot monastycznych, zawiera zasady i wskazania użyteczne i możliwe do owocnego zastosowania w życiu każ-

dej wspólnoty i każdego otwartego na mądrość człowieka. Tak więc w czasie, gdy organizacje, w tym również firmy, traktuje się coraz częściej jako miejsce realizacji wspólnych celów, przesłanie *Reguły* staje się na nowo nośne i możliwe do twórczego wykorzystania, również w kontekście zarządzania sobą i organizacją.

Książka, którą Czytelnik trzyma w ręku, jest opisem udanej próby zastosowania *Reguły* w kształceniu osób zarządzających, w sposób zgodny ze współczesnymi trendami, ale odwołujący się do tradycji i duchowości benedyktyńskiej. Należy się cieszyć, że polscy menedżerowie oraz specjaliści z zakresu zarządzania będą mieli możliwość zapoznania się nie tylko z pozytywnymi doświadczeniami uczestników kursów profesora Bianchiego, ale również z samą *Regułą*, zaprezentowaną właśnie z perspektywy osoby zajmującej się zarządzaniem. Cieszy mnie to tym bardziej, że jako doradca gospodarczy, wykładowca zarządzania oraz członek wspólnoty oblatów tynieckich*, prowadzący warsztaty dla osób zarządzających w ramach Benedyktyńskiego Instytutu Kultury**, liczę na to, że niniejsza książka będzie na polskim rynku wydawniczym tylko jedną z serii poświęconej jakże ciekawej problematyce relacji pomiędzy duchowością a zarządzaniem, a także interesującym przyczynkiem do dyskusji na temat przyszłości nowoczesnych koncepcji zarządzania.

Tyniec, kwiecień 2009

Ryszard Kołodziej

* Wspólnota osób świeckich, kierujących się w swoim życiu wskazaniami *Reguły* św. Benedykta, związana z opactwem tynieckim.

** www.benedyktyni.eu

Przedmowa

BENEDYKTYŃSKI PROGRAM DLA DOŚWIADCZENIA WSPÓLNOTOWEGO: *ABBEY PROGRAMME* I OPACTWO W PRAGLIA

Tak stare siedziby urzekają ducha swoją godnością i właściwą sobie łagodnością bytu. Wznoszą się w historii nasycone nabytą z czasem wymową, jakiej nie znajdziemy w żadnym innym rodzaju zabytków. (Kard. J.H. Newman)

Duszę zbliżającego się do klasztoru gościa przenikają dwa sprzeczne uczucia. Po pierwsze poczucie niemal niepokonywalnej odległości od historycznej budowli obwarowanej w swoim nieprzeniknionym odosobnieniu.

Ale później, po przestąpieniu progu furty, na krużganku gdy oblewa go silne światło, doznaje wrażenia spokoju i gościnności, zanurzenia się w pełni życia.

Wreszcie w przestrzeni klasztoru, gdzie czas nowego i nieustannego tworzenia rodzi się z ciszy, gość kontempluje, wdycha i dotyka ręką tajemnicy wspólnoty w jej przejawach architektonicznych, artystycznych, kulturowych, duchowych, społecznych, ekonomicznych.

Tradycja benedyktyńska, żywa we wspólnocie monastycznej, która z pokolenia na pokolenie ucieleśnia i aktualizuje płodność *Reguły*, od zawsze zakorzeniona jest

w wymiarze cenobitycznym i następującym po nim doświadczeniu braterskiej wspólnoty, napełniającym i jednoczącym wszystkie przejawy rzeczywistości w pojednawczej i znaczącej syntezie: *Opus Dei et opus manuum, lectio divina et lectio humana, ora et labora*. Ta „inicjacja” monastyczna nasączyła tkankę więzi ludzkich, duchowych i zawodowych, które nawiązały się między profesorem Paolem G. Bianchim a wspólnotą z Praglia w czasie wdrażania formacji menedżerskiej *Abbey Programme* skupionej na tradycji benedyktyńskiej, a zwłaszcza podczas kolejnych kursów przeprowadzanych dla poszczególnych grup przedsiębiorców, goszczących w naszym opactwie.

Doświadczenie braterskiej wspólnoty, w wyraźnym i głębokim świetle *Reguły* i w jej przeżywaniu, ofiarowane przez opactwo w Praglia jest kluczem do fundamentalnego odczytania tego opowiadania o szczególnych wydarzeniach, które pozwoliły profesorowi Bianchiemu na stworzenie programu formacji mądrościowej opartej na *Regule* i zaproponowanie go menedżerom przez osobiste i praktyczne zaangażowanie się w cenobityczne życie wspólnoty zakonnej.

Niespodziewany sukces inicjatywy przypisujemy właśnie paradygmatowi braterskiej wspólnoty, który w pierwszym okresie pozwolił profesorowi Bianchiemu na słuchanie, sondowanie i smakowanie wielu odcieni i cech tradycji benedyktyńskiej, ukazujących się zarówno w medytacji *Reguły* doświadczanej na miejscu, jak i w pełnym dzieleniu gościnności przeżywanym w naszym opactwie.

Był to długi okres konieczny do przygotowania i udoskonalenia *Abbey Programme*, wymyślonego i zaprojektowanego we wspólnocie benedyktyńskiej z Praglia, uważanej odtąd za uprzywilejowaną siedzibę kursów.

Klimat i styl braterskiej wspólnoty, polegające na regularnym i cichym zaangażowaniu się w ideę *Ora et labora* realizowaną w klasztorach, stopniowo, ale w determinujący sposób wpłynęły na sukces propozycji formacji *Abbey Programme*.

Doświadczenie braterskiej wspólnoty jest tygłem, w którym oczyszcza się, odtwarza i podtrzymuje sens życia w jego najbardziej autentycznych motywacjach i najbardziej innowacyjnej dynamice, pozwalając na podjęcie i pogłębienie postawy mądrościowej obszernie przedstawionej przez mnicha z *Reguły* jako nieodzowny warunek płodnego odniesienia do Boga, bliźnich, świata i samego siebie. W rozdziale 53. poświęconym przyjmowaniu gości, powraca wyrażenie, które jest syntezą praktycznego podejścia *Reguły* do zarządzania relacjami ludzkimi mającymi tworzyć braterską wspólnotę i świadczyć o niej: „A domem Bożym niechaj roztropni zarządzają roztropnie” (*Et domus Dei a sapientibus et sapienter amministretur*).

Możliwość poznania mądrościowego spojrzenia na *Regułę* w ramach szkolenia *Abbey Programme* skierowanego do menedżerów jest ściśle powiązana z okazją do osobistego przeżywania różnorodnej rzeczywistości wspólnotowej klasztoru poprzez przeplatanie i konfrontowanie wykładów z doświadczeniem benedyktyńskim zdobytym dzięki pełnemu zanurzeniu w gościnność.

W tej perspektywie rodzi się cudowna wymiana między tymi, którzy po raz pierwszy stykają się z klasztorem „globalnym”, by odkryć sekret tysiącletniego trwania mądrościowego ładu życia osobistego i wspólnotowego stabilnie zakotwiczonego w braterskiej wspólnocie, a mnichami, którzy paradoksalnie są zmuszani do usprawiedliwiania

zarówno własnej tożsamości, jak i swoich funkcji i struktur instytucjonalnych, stawiając czoło aktualnym wymagom zarządzania przedsiębiorstwem i kulturowo-etyczno-duchowym oczekiwaniom poszczególnych menedżerów.

Nie pozostaje nic innego niż podkreślić pewność nadziei na rozprzestrzenie i sukces *Abbey Programme* z benedyktyńskim życzeniem: „Aby we wszystkim Bóg był uwielbiony” (*Ut in omnibus glorificetur Deus*).

Opactwo Praglia, 15 stycznia 2006

O. Norberto Villa OSB
przeor administrator