

CHRISTIAN MARTE SJ

SPOSÓB KIEROWANIA KOŚCIOŁEM WYMAGA UPGRADE'U¹

Kościółowi katolickiemu w jego wymiarze organizacyjnym nie obca jest problematyka, jaka jest obecna w życiu gospodarczym, administracji publicznej czy organizacjach pozarządowych: nikle zasoby, duże zainteresowanie mediów, profesjonalizacja. Jednak w porównaniu z gospodarką, Kościół odznacza się znaczącą siłą. Jego normatywna podstawa – Pismo Święte i Tradycja – jest trwała i mocna; stanowi siłę motywującą a jednocześnie krytyczną korektę dla wszelkich poczynań w zakresie kierownictwa. Myślenie Kościoła jest długoterminowe i nie obliczone bynajmniej na składanie kwartalnych sprawozdań. Jego międzynarodowość ujawnia się nie tylko w globalnej obecności, ale i w tożsamości, jakiej można doświadczyć w całej jego różnorodności: choćby w liturgii, pomocy międzynarodowej czy współpracy na rzecz rozwoju. To, że Kościół jako instytucja kieruje się życzeniami i postulatami, nie zaś bilansowaniem ewentualnych zysków i mimo to trwa, wprowadza w zdumienie każdego nieuprzedzonego obserwatora. Większość przedsięwzięć Kościoła nie ma więcej niż 50 lat, a te, które liczą więcej jak 100 lat, należą do rzadkości.

Owe niewątpliwe atuty Kościoła zderzają się z jego słabościami. Dominująca kultura klerykalna stoi na przeszkodzie w powoływaniu kobiet – czy to na szczeblu diecezjalnym czy w samym Watykanie – na

¹ Tytuł oryginału: *Kirchliche Führung braucht ein Upgrade*, „Stimmen der Zeit” 234 2016, z. 8, s. 505-506.

funkcje kierownicze. Struktury diecezjalne mają na wskroś monarchiczny charakter. Biskupi nie są zasadniczo ograniczeni w sprawowaniu swego urzędu (poza limitem ukończenia 75 lat życia). Większość sprawujących urzędy (w diecezjach i zakonach) obejmuje je bez jakiegokolwiek przygotowania, walcząc następnie z oczekiwaniami, jakie okazują się nie do spełnienia. Sprawowanie przez nich władzy musi prowadzić do gorzkich, często nieuniknionych konfliktów. *Checks and Balances*, zwłaszcza gdy chodzi o zarządzanie finansami, nie dorównuje sposobowi zarządzania w przemyśle. Nie może zatem dziwić, że kwestia zarządzania w obszarze finansów stała się dziś „gorącym” tematem.

W związku z tym można mówić o pięciu ścieżkach rozwojowych, jakie należałoby uczynić przedmiotem refleksji, gdy idzie o kwestię kierownictwa w Kościele:

1. Władza kierownicza w Kościele winna być mierzona „wielkością Jezusowego powołania” i interpretowana w oparciu o to właśnie Jego wezwanie. Biblijne przekazy należałoby interpretować w taki sposób, aby były one wiążące dla władzy kierowniczej w Kościele (i nie tylko tu). Istnieje bowiem niebezpieczeństwo, że wraz z profesjonalizacją, podstawa (baza) utraci swe znaczenie. Wówczas administracyjna jedność Kościoła ujawniłaby się ze wszystkimi swoimi niepożądanymi działaniami ubocznymi: wewnętrznym wypowiedzeniem², *compassion fatigue*, cynizmem. Papież Franciszek wskazuje sposób, w jaki konsekwentnie prowadzi Kościół do jego źródeł: do Założyciela. Wiele instytucji związanych z przemysłem potrzebuje orientacji na wolę i intencję Założyciela; myślenie skupione jest jednak na bankach spółdzielczych, hipotecznych czy kasach oszczędnościowych.

2. Problematyka związana z kierownictwem musi dziś stać się częścią podstawowej edukacji teologicznej. Budowanie silniejszego

² „Wewnętrzne zwolnienie” czy „wewnętrzne wymówienie” (*innere Kündigung*) należy do nowych pojęć z dziedziny nauki o gospodarowaniu zasobami ludzkimi, socjologii zakładowej, psychologii organizacji i in. Oznacza pewien stan, w jakim znajduje się człowiek odsunięty od środowiska pracy, pozbawiony możliwości wykazywania własnej inicjatywy i możliwości działania zawodowego (przyp. tłum.).

związku ze świeckimi w zadaniach kierowniczych można rozpocząć od wspólnej edukacji. Wobec sił kierowniczych w Kościele jest wiele jeszcze do zrobienia; potrzeba byłoby tutaj „towarzyszących zawodowo” indywidualności, gotowych wspierać grupy celowe zgodnie z ich napiętym hormonogramem. Kurs dla nowo wybranego biskupa jest właściwym życzeniem Rzymu, ale nie odpowiadającym realnym potrzebom. Należałoby na nowo przemyśleć jego formę i treść.

3. Spojrzenie poza horyzont własnego środowiska, wychylone w stronę innych instytucji, wymaga systematycznego wsparcia. Z pewnością, patrzenie tam, gdzie ma miejsce myślenie innowacyjne i dynamiczne oraz sukcesy z tym związane, okaże się pomocne. Spotkania z kadrami kierowniczymi z innych środowisk, zainteresowanie nowymi rozwiązaniami, otwartość na inspirację sztuki, literatury i filmu: oto tak właśnie otwierają się nowe horyzonty! Horyzontem kierownictwa Kościoła jest świat, a nie tylko Kościół.

4. Wszelkie procesy restrukturyzujące należy widzieć jako procesy duchowe. Oznacza to coś więcej, jak modlitwę na początku i końcu posiedzenia. Wiodącą kwestią jest pytanie: w jaki sposób przekazywać Ewangelię? Dopiero później można porządkować rzeczy. Duchowy proces oznacza również, że nie istnieją z góry określone wyniki. Wymaga to wewnętrznej wolności, sprawnej komunikacji i silnej wiary w siłę ideału. Zachowanie takiej postawy wymaga trudu, jest obliczone na dłuższy czas, ale z pewnością trwalsze i bardziej odpowiedzialne niż programy strukturalne, które wychodzą od nierealistycznych przesłanek.

Dla poszczególnych diecezji byłoby silnym impulsem motywacyjnym, gdyby restrukturyzacja Watykanu postępowała szybciej. Od trzech lat dotychczasowe regulacje (*Pastor bonus*) czekają na zmiany. Pierwszy krok w tym kierunku jest możliwy już teraz. Nie widzę *government gap* jak John Allen, ale czy dotychczasowe wysiłki, jakie poczyniono, są rzeczywiście wystarczające? Kwestia nominacji biskupich jawi się przy tym jako ważny „plac budowy”: przejrzyste decyzje, długoterminowe planowanie zatrudnienia oraz wyraźnie zaostrzony system odpowiedzialności są dla biskupów konieczną przeciwwagą dla monarchicznej konstytucji ich urzędu. Co się zaś

tyczy konferencji biskupów, potrzeba zmiany „mentalnej mapy”. Biskupi bowiem nie tylko przynależą do swych własnych diecezji, ale ponoszą odpowiedzialność w granicach ich konferencji biskupów. Prawno-kanoniczna waloryzacja konferencji biskupów mogłaby okazać się pomocna.

5. Chrześcijańska tożsamość winna zaznaczyć swą trwałą obecność we wszelkich obszarach życia oraz we wszystkich instytucjach Kościoła. *Outsourcing*, wydzielenie i przekazanie niektórych funkcji ma w Kościele katolickim długą tradycję. W każdej diecezji i w każdym zakonie (zgromadzeniu) roi się od różnych zakładów, spółek z o.o, instytutów, fundacji, zrzeszeń, dzieł. Kierowanie tak różnymi formami organizacyjnymi i przekazywanie tożsamości chrześcijańskiej staje się rosnącym wyzwaniem. Jeśli nie niesie się „ducha”, pozostaje tylko myślenie w kategoriach „winien i ma” jako czynnik decydujący.

Kościelne systemy zarządzania potrzebują swego rodzaju upgrade’u. Mamy do tego wiele zasobów we własnym szeregach, ale potrzebujemy i możemy uczyć się, korzystając z innych sfer życia: gospodarki, władzy publicznej i organizacji pozarządowych. Czy nie mógłby być to temat kolejnego synodu biskupów?

tłum. Rafał J. Kupiszewski