

Anselm Grün

Életet fakasztó vezetés

*A vezetés elvei
Szent Benedek Regulájában*

BENCÉS KIADÓ
Pannonhalma, 2013

Anselm Grün:
Menschen führen – Leben wecken
© by Vier-Türme GmbH, Verlag
D-97359 Münsterschwarzach Abtei,
2. Auflage, 1999.

Fordította
Gromon András

Lektorálta
Varga Mátyás

Negyedik kiadás

Hungarian translation © Bencés Kiadó
és Terjesztő Kft., Pannonhalma, 2013

Tartalom

<i>Bevezetés</i>	5
<i>I. A felelős tulajdonságai</i>	13
<i>II. A vezetés módja – Benedek emberképe</i>	41
<i>III. A vezetés mint szolgálat</i>	57
<i>IV. Hogyan bánjunk a dolgokkal?</i>	83
<i>V. Hogyan bánjunk az emberekkel?</i>	97
<i>VI. Gondoskodás önmagunkról</i>	137
<i>VII. A vezetés célja – spirituális vállalkozáskultúra</i>	145
<i>Befejezés</i>	157
<i>Jegyzetek</i>	160
<i>Irodalom</i>	162

Bevezetés

Manapság a vezetői szemináriumok széles kínálatával találkozhatunk. A cégek nagy súlyt fektetnek vezető munkatársaik iskolázására, hogy azok képesek legyenek a hatékonyabb vezetésre. Mindenesetre sok vezetői szeminárium inkább a módszerekkel foglalkozik, semmint a vezetés előfeltételeivel. Ha Szent Benedek Regulájában keresünk vezetői modelleket, akkor egészen másfajta szempontokkal találkozunk. Itt mindenekelőtt az a kérdés, milyen alkatúnak kell lennie a vezetés feladatát ellátó személynek, hogyan kell dolgoznia önmagán, hogy egyáltalán képes legyen a vezetésre. Benedek számára az a legfontosabb, hogy az illető a maga személyisége révén vezessen, és csak ezután kerülnek szóba konkrét útmutatások arra nézve, hogyan vezessen az ember másokat. A legtöbb vezetői szemináriumon a vezetői képesség iskolázásáról van szó, világos célkitűzésekről, a munkatársak és az erőforrások célratörő bevetéséről, a szerteágazó összefüggések gyors átlátásáról és a helyes döntésről.¹

Benedek elsősorban a monostor gazdálkodásáért felelős személy magatartását és egyéniségét írja le, s közben sosem téveszti szem elől a vezetés célját. A célt azonban

nem a minél nagyobb nyereségben látja, hanem abban, hogy gondosan bánjunk a teremtetett javakkal és az emberekkel. Benedek szerint a vezetés célja az, hogy közös munkával felépítsük Isten házát, azt a házat, amelyet beragyog Isten dicsősége; azt a házat, amelyben a testvérek (ideértve a nővéreket is) békében és örömben élnek együtt, és így tesznek tanúságot Isten szerető és gyógyító közelségéről. Ez az eszmény első pillantásra életidegennek tűnik, de ha jobban megnézzük, éppen manapság mutatkozik meg, ismét mennyire időszerű. Sok cég belátta már, hogy nem elég csupán a költségeket csökkenteni és a munkaidő betartását ellenőrizni, hanem az a döntő, hogy túl tudnak-e tekinteni a nyereség maximalizálásának szűk látóhatárán, és föl tudják-e fedezni gazdálkodásuk értelmét.

A vezetés témájával foglalkozó sok-sok könyv és szeminárium mellett az utóbbi években előtérbe került egy másik téma is, nevezetesen a gazdasági etika. A gazdasági élet felelősei egyre inkább belátták, hogy etikai alapelvek nélkül lehetetlen vállalkozást vezetni. Az etikai alapelvek nem azonosak azokkal a morális intelmekkel vagy moralizáló kívánalmakkal, amelyeknek gyakran semmi közük sincs már a gazdálkodás valóságához. Az egyháznak a gazdasági etikával kapcsolatos megnyilatkozásait sokszor jellemzi ez a moralizáló felhang, amely semmivel sem visz közelebb a célhoz. A Frederik Philips és Olivier Giscard d'Estaing által alapított „Caux-i

Kerekasztal” kijelenti, hogy „a gazdaság döntési folyamataiban teret kell engedni a morális értékeknek... Nélkülük lehetetlen szilárd üzleti kapcsolatokat és fennmaradásra képes világgözüsséget létrehozni.”² Benedek Regulája nem moralizál, hanem megállapítja, milyen alapelvek szerint teljesítse feladatát az apát (a monostori közösség elöljárója) vagy a házgondnok (a monostor gazdasági ügyintézője). Megmutatja, hogy a vezetés miképpen tehet eleget az emberek szükségleteinek és a teremtett világ igényeinek, s ugyanakkor hogyan végezhet gazdasági munkát, és biztosíthatja sokak megélhetését.

Mivel én magam több mint húsz éve vagyok a münsterschwarzachi apátság házgondnoka, nem kívánok minden olyan kijelentéssel foglalkozni, amely a vezetés témakörében előfordul Benedek Regulájában, hanem a házgondnokról szóló fejezetre szorítkozom. Ezt évente háromszor olvassuk fel vacsora idején. Számomra ez mindannyiszor lelkiismeret-vizsgálatra ad alkalmat, mert azzal a kérdéssel szembesít, vajon megfelelek-e Benedek követelményeinek. E sorokat írva annak is tudatában vagyok, hogy életem nem tükrözi híen az elveimet. Ismerem a kísértést, hogy ne nyúljunk bele a dolgok menetébe, tagadjuk meg a vezetést, és ismerem magamban azt a sürgetést is, hogy gyorsan döntsek, s a döntés olykor fáradságos folyamatát egyszerűen átugorjam. Ennek ellenére veszem magamnak a bátorságot, hogy a Be-

nedek Regulája szerinti vezetésről írnak – nem mintha olyan jól tudnék vezetni, hanem azért, mert szeretnék szembenézni azzal a kihívással, amelyet a házgondnokról szóló fejezet számomra jelent. Benedek szavai nem hagynak nyugton, és arra ösztönöznek, hogy újra meg újra belebocsátkozzam a vezetés olykor terhes, de gyakran élvezetes tevékenységébe. Minél jobban elfoglalnak a házgondnok konkrét feladatai, annál inkább érzem, mennyire közel állnak a valósághoz Benedek szavai. A házgondnok-fejezet kiegészítéseként szeretnék meríteni az apátról szóló fejezetből is, amely hasonló alapelveket fogalmaz meg.

A házgondnokra vagy az apátra vonatkozó fejezet mondatait azonban nem csupán monostori és plébániai közösségekre vagy egyházi csoportosulásokra alkalmazva szeretném kifejtetni, hanem figyelembe veszem azt a sok világi vállalkozást is, amelyekkel együtt dolgozom. Cégek főnökeivel vagy bankigazgatókkal beszélgetve megbizonyosodtam arról, hogy a Regula gondolatai egyáltalán nem életidegenek, hanem igenis képesek arra, hogy minket, mai embereket is a vezetés új formáinak keresésére készítsenek. Előadásaim nyomán a hallgatók gyakran számoltak be arról, hogy ezeket a gondolatokat hétköznapijukban is alkalmazni tudják, noha nem töltenek be vezetői állást semmilyen vállalkozásban.

Bármelyikünk, akinek emberekkel van dolga, egyszerre „vezető” és „vezetett”. A gyermekeiket nevelő szülőknek vezetői feladataik vannak. Minden csoportban vannak vezető tagok, miközben persze a szerepek nagyon is cserélődhetnek. Az egyik vezet, amíg anyagi ügyekről van szó, s a másik veszi át a vezetést, ha egy ünnepet kell megrendezni, vagy egy szobát kell feldíszíteni. Hogyan bánunk egymással, amikor vállaljuk a vezetői szerepet? Hogyan bánunk egymással a családban, a plébániai közösségben, a faluban vagy a városban, ahol élünk, a munkahelyeken, a társadalomban? Hogyan vezetünk mi magunk, miféle vezetést fogadunk el, hogyan viszonyulunk a vezető beosztású emberekhez? Mi vagyunk a felelősök azért, hogyan engedjük vezetni magunkat. Sosem csupán az előljárón múlik, miféle vezetést helyesel, hanem mindig az alárendeltekén is. Ezért ez a könyv nemcsak azoknak ad ösztönzést, akik vezetnek, hanem azoknak is, akik a vezetést elviselik. Mit kezdek vezetői feladattal, és mit kezdek azzal a ténnyel, hogy vezetnek? Mennyire tudom megváltoztatni a felelősök vezetési stílusát azzal, ahogyan vezetésükre reagálok?

Ha szemügyre vesszük a ma gyakran reklámozott vezetési modelleket, sokszor azt látjuk, hogy abból a mechanisztikus vállalkozási modellből indulnak ki, amelynek szerkezete szinte a gépekéhez hasonlít: pontosan eltervezik a munka megszervezését, és megfogalmazzák a teljesítmény értékelésének

ismérveit. Az ilyen vállalkozások azonban nemegyszer lélektelenek, s a vezetés gyakran arra korlátozódik, hogy minél inkább leépítse a munkaerőt, karcsúsítsa az irányító testületet, korlátozza a hiányzások idejét, s a termelést külföldre helyezze át, mivel ott olcsóbb munkaerőhöz lehet jutni. Ezt a vezetési modellt azonban, amely abból indul ki, „hogy csak az üzemek karcsúsítása és az ehhez kötődő tömeges elbocsátás vezet javuló nyereséghez, s ily módon magasabb részvényárfolyamokhoz”,³ fantáziátlanság és lelketlenség jellemzi. Ilyen vállalkozásokban dolgozni nem nagy élvezet. Ezzel szemben léteznek más vállalkozási modellek, amelyek a káoszelméletre épülnek. „A mechanisztikus vállalkozások ismertetőjegye az ellenőrzés és a hatalom, a »kaotikus« vállalkozásoké viszont az élvezetes munka és a spontaneitás.”⁴ Az ilyen „kaotikus” vállalkozások mintaképe a Microsoft, amelynek egyik vezetője így nyilatkozott alkalmazottairól: „Azért tudjuk megtartani őket, mert nálunk értelmes tevékenységet folytathatnak, s nem azért, mert pénzt akarnak keresni.”⁵

Benedek modellje más. Ő Isten házáról beszél. A monostornak az a feladata, hogy Isten házává válják. Ezen nem csupán azt érti, hogy a szerzetesek rendszeresen jelenjenek meg a templomban imádkozni, hanem azt is, hogy Isten e háza munkájuk által is épül. Érdekes, hogy az Egyesült Államok egyik vezető vállalkozási tanácsadója ma „szentélynek” nevezi a vállalkozásokat. Ezen

nem egy bizonyos helyet, hanem valamiféle magatartást ért. A szentély azoknak az embereknek a közösségét jelenti, akik mozgósítják lelki erőforrásaikat, fontos kérdéseket tesznek fel, szeretik és tisztelik egymást, megbíznak egymásban, és közös nyelven beszélnek. „A szentély szent helyszín; az a hely, ahol minden jelen lévő személy és tárgy iránt tiszteletet tanúsítunk..., az a hely, ahol kedvesen és méltósággal élünk, s a lelkünket tápláljuk.”⁶ A „szentély” a derű, az ihlet és a szeretet helye, az a hely, ahol mindenkinek a személyisége kibontakozhat, az a hely, ahol lelkünk megszólítva érzi magát, s szárnyra kap. Amikor Benedek „Isten házáról” beszél, akkor az egymást tisztelő testvérek és nővérek közösségére is gondol, amelyben mindenki felvirágozhat, mivel minden tag méltósága sérthetetlen. Manapság mindenekelőtt az Egyesült Államokban gyakorolt vezetési modellek tanúsítják, hogy ez nem valami életidegen elképzelés, hanem nagyon is hatékony vezetést jelent, s anyagiilag is jó nyereséget hozhat. Érdekesnek találom, hogy a Benedek-féle, csaknem 1500 éves vezetési modell ma ismét korszerű, és képes válaszolni korunk fontos kérdéseire.

