

## CÍRKEVNÍ MANAGEMENT

Bohumila Baštecká

Na začátek je třeba uvést rámec mého sdělení (= přesvědčení, z nichž vycházím):

a) Slovo management je odvozeno z anglického *to manage*, což znamená řídit, zvládat. Nejde o řízení podniku, jde o řízení. Příkladem může být sebeřízení (self-management) lidské osoby, která jde svou - hodnotami a cíli – vyznačenou cestou, k čemuž je obdařena (svobodnou) vůlí. Zdálo by se, že tuto banalitu není třeba zmiňovat, kdyby Drucker<sup>1</sup> neupozorňoval na to, že management je stále ještě zaměňován za řízení podniku, firmy, a kdyby lidem z církve při zaslechnutí slova management nenaskakovaly (pupínky a) reakce „my jsme rádi, že naše církvev není firma“.

b) Náš svět je světem hodnot; nelze být „hodnotově neutrální“. Pokud se hlásím k hodnotové neutralitě, říkám zároveň, že mojí hodnotou (= tím, co je pro mě důležité) je neutralita. Znamená to, že o svých hodnotách nemusím vědět, nemusím o nich mluvit, přesto jsou čitelné z mých voleb, z toho, čemu dávám přednost.

V managementu jsou hodnoty důležité proto, že poskytují základní vodítka pro řízení, rozhodování, tvorbu priorit atp. a výstavbu vnitřně i vnějškově zdravého organismu. Kolikují cestu. Mají se rovnocenně projevovat na všech úrovních. Pokud by například organizace zvolila jako svou důležitou hodnotu „pomoc“, musela by ji uplatňovat k zaměstnancům, spolupracujícím organizacím atp.

Jakmile si ve východiscích porozumíme, je vše ostatní pouhou aplikací.

Představme si to, co chceme řídit (v tomto případě církvev), jako osobu<sup>2</sup>. Osoba nějak vypadá a nějak působí, něco si o sobě myslí, něco chce, za něčím jde, má nějaké poslání či povolání, na něčem si zakládá a na něčem s druhými spolupracuje (nebo taky ne).

---

<sup>1</sup> DRUCKER, Peter F. (2007). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press.

<sup>2</sup> Mohlo by se zdát, že jde o nepatřičnou psychologizaci; personifikace (např. „tvář značky“) je však v současné době jednou z (manažerských) marketingových technik.

V kurzu řízení<sup>3</sup> představujeme základní manažerské kategorie právě takovouto „zosobnělou“ formou. Zkusme do ní dosadit naši církve, jak se nabízí prostřednictvím webových stránek.

### IDENTITA: KDO JSI? JAKÉ MÁŠ HODNOTY A ZÁSADY?

Stránky sborů odpovídají: „Jsem ten, kdo má historii; v současnosti něco dělám.“ Hodnotou zřejmě je minulost (na jedné stránkách začíná kapitolkou *Před Bílou Horou*) a činnost. Když kliknu na „současnost“, objeví se rozpis bohoslužeb, biblických hodin, schůzek mládeže; někde též „pomáháme“ atp.

Nemám přehled o stránkách všech sborů; na těch, kde jsem byla, jsem uvědomovaně vyjádřenou identitu nenašla.

Stránky Synodní rady ji (naštěstí) reflektují a spolu s dalšími charakteristikami sebeřídící se osoby vyjadřují takto (hodnoty jsem zvýraznila já):

Českobratrská církev evangelická, stručně zvaná Evangelická církev, vyznává **víru** v Boha Otce, Syna a Ducha svatého. Tato víra ji spojuje s křesťany všech vyznání a všech dob. Za jediné pravidlo víry a života uznává **Boží slovo** dosvědčené **v Písmech** Starého a Nového zákona, jejichž středem je **Boží zjevení v Ježíši Kristu**.

- Je přesvědčena, že posláním církve a jejích členů je **oslavovat Boha** slovem i celým životem. Vyřizuje **evangelium o spasení** v Ježíši Kristu každé generaci a všem **bez rozdílu**.
- Vysluhuje **svátosti** podle **Kristova** ustanovení.
- Usiluje o vždy plnější poznávání **pravdy** Boží.
- Tvoří **společenství víry, lásky a naděje** ve vzájemné **službě a pomoci**.
- Přijímá **odpovědnost za věci veřejné**.
- Přijímá zásadu **všeobecného kněžství** lidu Kristova, podle níž je poslání církve svěřeno všem **pokřtěným**.
- Evangelická církev se spravuje podle zásad presbyterně synodních.

Evangelická církev se hlásí do **společenství** reformačních církví. Navazuje na **tradice** České **reformace**, na hnutí husitské, církev podobojí i Jednotu bratrskou, na církve evangelické augsburského i helvetského vyznání, povolené v našich zemích tolerančním patentem v roce 1781.

Tyto dvě církve, církev augsburského a církev helvetského vyznání, se sloučily roku 1918 v církev jedinou, která přijala jméno Českobratrská církev evangelická.

<sup>3</sup> Remediu Praha: Úvod do řízení a supervize.

Osoba, o kterou nám jde, se jmenuje Českobratrská církev evangelická. Jejími opakovaně uváděnými hodnotami jsou víra – Kristus – společenství. To odpovídá běžnému „trojúhelníkovému“ vymezení duchovního (myšlenkového) proudu (ideologie – vůdce – skupinová příslušnost). Není ale jasné, zda si osoba stejnou měrou cení slavení, odpovědnosti atp.

Výrazná (na první pohled zjevná) potíž je s jazykem, kterým osoba promlouvá: starobylým, objektivizujícím, nesrozumitelným. Sděluje nám (pravděpodobně neuvědomovanou) hodnotu „zasvěcenosti“ až „zakuklenosti“: zdá se, že tato osoba nemá nejmenší zájem, aby druzí jejím (vnitřním) cennostem rozuměli<sup>4</sup>. Její řeč se štěpí ve dvě: všedními a současnými slovy mluví o odpovědnosti za věci veřejné, o pomoci a o sdělení dobré zprávy všem bez rozdílu. Jazykem zasvěcených promlouvá o všeobecném kněžství všech pokřtěných. „Všichni pokřtění“ ale zřejmě nejsou „všichni bez rozdílu“?, hledí příjemce sdělení zmateně.

## DALŠÍ CHARAKTERISTIKY ORGANISMU (CÍRKVE)

Obraz církve nebo jiného organismu navenek (**image**) vnímáme nejdříve očima, ačkoli otázky *Jak Tě vidí druzí? Jak vypadáš?* mají i přenesený smysl. O zamčených kostelích bez informačních tabulí mluvím často; tady se přidržím webových stránek. Je na nich kalich a kniha: reformační tradice a Písmo, říkám zasvěceně, a trochu mi trne, jestli jsem zasvěcená dost.

Zkoumání, zda je tato církev **učící se organizací**, opominu. Teprve by/ch /si/ musela položit otázky: *Zajímá Tě, co si druzí o Tobě myslí? Vybízíš je k tomu, aby Ti to řekli? Vítáš kritiku a učíš se z chyb? Poměřuješ se s nejlepšími?*

Stránky Synodní rady se zčásti zmiňují o (firemní) **kultuře** organismu: „Evangelická církev se spravuje podle zásad presbyterně synodních.“ Že tomu z pohledu běžného návštěvníka není rozumět, беру už jako samozřejmost. Navíc není jasné, jak to souvisí s hodnotami osoby (například s vírou). Otázky po firemní kultuře (*Pěstuješ svůj vzhled, vystupování a svého ducha, aby vnitřek a vnějšek byly vzájemně v souladu a aby byly znát*

<sup>4</sup> Mluvila jsem o managementu církve s dr. Ladislavem Benešem z ETF UK Praha. Vyjádřil radost, že jeho sbor se manažerským kategoriím nepodřizuje, neuvádí hodnoty na stránkách atp. Na druhou stranu líčil postoj sebezahleděnosti, s nímž se v církvi setkává. Zeptá-li se, co je evangelium, zda by to církev neměla lidem ze světa objasnit, dozví se: „To je přece každému jasné!“

*Tvoje kvality, Tvoje dobré já, Tvoje zásady a hodnoty, to, na co můžeš být hrdý/á?)  
zůstanou proto bez odpovědi.*

Bezobsažně je vyjádřen **veřejný závazek**: Osoba „přijímá odpovědnost za věci veřejné“, to znamená, že bere na sebe veřejný závazek, ale nevíme, jaký. Na odpověď čekají otázky: *Zodpovídáš se a chceš se zodpovídat lidem a společenstvím kolem sebe? Říkáš jim, jaké máš poslání a zásady a jak chceš svoje poslání naplňovat = komu chceš sloužit, jak a proč? Zavazuješ se k tomu? Jak?*

Některé otázky se zodpovědí téměř samy, zná-li organismus svoje poslání a má-li vizi. Přejdu proto k těmto ústředním tématům.

### **POSLÁNÍ: KDE SES TU VZAL/A? PROČ? JAKÝ MÁ TVOJE EXISTENCE SMYSL?**

*„Nuže pojd', pošlu tě k faraónovi a vyvedeš můj lid, Izraelce, z Egypta.“*

*Avšak Mojžíš Bohu namítal: „Kdo jsem já, abych šel k faraónovi a vyvedl Izraelce z Egypta?“*

*Druhá Mojžíšova 3, 10 - 11*

Na biblickém citátu vidíme, jak identita (organizace) úzce souvisí s (jejím) posláním. Kdo jsem, abych mohl/a vykonat to, co dává v mém životě smysl, kvůli čemu jsem se na tomto světě ocitnul/a?

Podle stránek víme, že ČCE

- *Je přesvědčena, že posláním církve a jejích členů je **oslavovat Boha** slovem i celým životem. Vyřizuje **evangelium o spasení** v Ježíši Kristu každé generaci a všem **bez rozdílu**.*
- *Přijímá zásadu **všeobecného kněžství** lidu Kristova, podle níž je poslání církve svěřeno všem **pokřtěným**.*

Jsem tady, abych oslavovala Boha a vyřizovala evangelium v Ježíši Kristu všem bez rozdílu pokřtěným, říká církev. Co znamenají slova oslavovat, evangelium, v Ježíši Kristu, spasení, všeobecné kněžství pokřtěných? Co znamená je skutečně naplnit, dát existenci církve smysl?

**VICE NEBOLI VIDĚNÍ: CO JE TVŮJ SEN? ZA ČÍM JDEŠ? CO VYPADÁ TĚMĚŘ  
NEDOSAŽITELNĚ, ALE STOJÍ ZA TO O TO USILOVAT?**

Identita – poslání – vize a jejich soulad určují, zda je osoba (firma) zdravá, životaschopná. Když Mojžíš naplnil své poslání, dal mu Hospodin „za odměnu“ nahlédnout do země zaslíbené, a Mojžíš zemřel. Viděl to, co mu Hospodin ukázal. (*Pátá Mojžíšova 34, 1 - 5*) Daniel ve svém vidění se ptá: „Můj pane, jaké bude zakončení toho všeho?“ (*Daniel 12, 8*) Osoba (podnik, církev) bez vize dle současných manažerských přesvědčení stagnuje, přešlapuje bezradně na místě. Jenomže: může si církev dovolit mít vizi, vidění, sen, když by spíše měla mít oči k vidění (zjeveného) a uši k slyšení (Božích odpovědí)?

Na stránkách Synodní rady jsem našla též **Programové prohlášení Synodní rady Českobratrské církve evangelické**. Jde o představení poněkud jiné osoby, než kterou známe z první stránky. Se svou identitou, hodnotami a cíli nás tady seznamuje Synodní rada, nikoli Církev ČE. Vůči něčemu či někomu se vymezuje, což obvykle identitu zpevní.

1. Považujeme za důležité **srozumitelně a jasně zvěstovat evangelium**, aby to bylo zvěstování **živého Boha**, který se zjevuje v **Kristu ukřižovaném a vzkříšeném**. **Misii** chápeme jako nedílnou součást **kazatelské práce** a života církve.
2. Vážíme si **rozmanitosti** naší církve. Neznamená to ovšem **neurčitost a nekritickou** poplatnost duchu doby.
3. Synodní rada nebude mít porozumění pro prosazování úzce individuálních zájmů na úkor **společných postupů** ČCE.
4. Důsledný postup v **personálních otázkách**. Důsledně budeme přijímat opatření podle Církevního zřízení a řádů. To se týká zejména **osobního života kazatelů**, a pracovní **nekázně**.
5. Vážíme si **práce laiků** a jejich nasazení pro život církve a budeme ji podporovat. Zdůrazňujeme, že **dobrovolnické nasazení** je cestou, která se týká i placených zaměstnanců církve.
6. Chceme se podílet na rozvíjení **občanské společnosti**, která se tvoří **úctou jednotlivce k svobodě a demokracii**. Chápeme tento důraz jako blízký naší **tradici**. Budeme podporovat **úsilí** směřující proti lhostejnosti, z povrchňování, **netoleranci**.
7. Synodní rada hodlá aktivně vstupovat do **veřejného života**, navštíví, příp. pozve politické a stranické představitele k rozhovoru.
8. Považujeme za podstatné **informovat veřejnost o postojích církve** a zveřejňovat svá stanoviska k aktuálním tématům.
9. Chceme pokračovat v **ekumenických vztazích**, jak v České republice, tak v zahraničí.
10. Podstatná je pro nás **spolupráce** s Evangelickou teologickou fakultou Univerzity Karlovy při vzdělávání a výchově kazatelů. Chceme spolupracovat kromě jiného i při výročí vydání bible Kralické (2013) a upálení Mistra Jana Husa (2015).
11. Budeme usilovat o **otevřenou komunikaci** uvnitř církve, o **posílení důvěry** mezi synodní radou, Ústřední církevní kanceláří, senioráty a sbory církve.

12. Jsme vděční za to, že se v naší církvi z moci Ducha svatého děje mnoho dobrého. Do svého funkčního období vstupujeme s nadějí, že vše, co přináší starosti, zvládneme s Boží pomocí, ve spolupráci s kazateli a kazatelkami, kurátory a kurátorkami, staršovstvy, a díky těm, kdo se za nás modlí.

Máme před sebou dynamickou osobu zastávající současné „světské“ hodnoty a ctnosti otevřenosti, veřejné angažovanosti, průhledné informovanosti a dobrovolné spolupráce.

Teď jde o to, co může osoba Synodní rada udělat pro osobu církev = jaké kroky si stanoví k naplnění své vize podpořit poslání církve „(srozumitelně a jasně) zvěstovat evangelium“.