

*ks. Marek Studenski*

Wychowanie i formacja we wspólnocie wiary – siedem nawyków budowania wspólnoty parafialnej

Konferencja dla rodziców, nauczycieli, katechetów i duszpasterzy

Tegoroczny Tydzień Wychowania przeżywamy pod hasłem „Wychowanie i formacja we wspólnocie wiary”, które kieruje naszą uwagę nie na to, czego mamy uczyć, ale na to, w jaki sposób ma żyć i działać wspólnota, która wychowuje. Chciałbym zaproponować pewne narzędzie pomocne w odpowiedzi na to pytanie - narzędzie zaczerpnięte z pozornie odległej dziedziny, bo z teorii zarządzania, ale które, jak się okaże, jest przydatne także w refleksji nad życiem wspólnoty parafialnej.

Wprowadzenie

Ks. Piotr Góra, omawiając duszpasterstwo sanktuaryjne, postawił pytanie, czy miejsce tak mocno zakorzenione w tradycji i pobożności ludowej może czerpać ze współczesnej myśli o zarządzaniu i produktywności. Sięgnął po książkę „7 nawyków skutecznego działania” Stephena Coveya i pokazał, że każdy z siedmiu nawyków: proaktywność, wizja końca, priorytety, myślenie w kategoriach wygrana-wygrana, empatyczne słuchanie, synergia, odnowa - da się przełożyć na język duszpasterstwa, bez spływania go do techniki zarządzania¹.

To, co sprawdza się w sanktuarium - miejscu, do którego pielgrzym przychodzi raz czy kilka razy w roku - tym bardziej dotyczy parafii, gdzie wspólnota buduje się nie w pojedynczym spotkaniu, lecz w codzienności. Dlatego chciałbym dziś przejść przez te same siedem nawyków, pytając: **Jak budować wspólnotę parafialną, która wychowuje i formuje?** - co jest tematem tegorocznego Tygodnia Wychowania.

1. Bycie proaktywnym

S. Covey przeciwstawia działanie proaktywne, czyli takie, które jest prze-myślane, wypływające z wewnętrznych zasad - działaniu reaktywnemu, polegającemu jedynie na reagowaniu na bodźce zewnętrzne. Proaktywność to

1 P. Góra, *Pastoralno-teologiczny status sanktuarium w przestrzeni życia religijnego diecezji*, Kraków 2023, s. 254-263.

świadome przejście inicjatywy tam, gdzie mamy realny wpływ, zamiast czekania, aż coś się wydarzy - albo narzekania na to, na co nie mamy wpływu.

Dobłą ilustracją tego nawyku jest historia związana z osobą o. Maksymiliana Kolbego. Zależało mu na powołaniu nowego, olbrzymiego klasztoru, który byłby „Miastem Niepolanej”. Potrzebne więc były odpowiednie grunty. Wielkim przyjacielem Kościoła, człowiekiem głębokiej wiary szczodrym dla Kościoła był książę Jan Drucki-Lubecki. O. Maksymilian wybrał się do Szczuczyna (na terenie dzisiejszej Białorusi) – tam znajdował się pałac księcia. Niestety, książę odmówił mu spotkania. O. Maksymilian, smutny, zmartwiony, usiadł na głazie w klasztornym ogrodzie ojców pijarów. Podszedł do niego przebywający tam hiszpański pijar, o. Jan Borrell i zapytał o przyczynę smutku. Kiedy usłyszał odpowiedź, poradził mu: Idź do zamku jeszcze raz, tym razem wejdź od tyłu, przez kuchnię i poproś o spotkanie z Panią Matką (chodziło o matkę księcia). O. Maksymilian skorzystał z tej rady. I ten fortel okazał się skuteczny. Przez matkę – dotarł do księcia. I uzyskał to, o co prosił. Historia ta pokazuje, na czym polega proaktywność. To coś innego niż tylko „bycie aktywnym”: to nie oczekiwanie na sprzyjające okoliczności, ale szukanie nowej drogi, gdy pierwsza się zamyka.

Proaktywność odniesiona do wspólnoty parafialnej nie polega na przyjmowaniu postawy czekania, aż parafianie „sami przyjdą”, lecz na rozpoznaniu charyzmatów i talentów osób już zaangażowanych i docieraniu do tych, którzy są na peryferiach wspólnoty Kościoła, by na tej podstawie świadomie wyznaczać „kręgi wpływu”, w których wspólnota rzeczywiście może działać.

2. Zaczynanie z wizją końca

S. Covey radzi, by przy każdym przedsięwzięciu wyobrazić sobie, do czego ma ono doprowadzić. Jakie będą – czy mogą być – konsekwencje naszego działania. Proponuje następujące ćwiczenie: Wyobraźmy sobie własny pogrzeb – mowy pogrzebowe rodziny, przyjaciół, współpracowników, wspólnoty – jako sposób odkrycia, kim naprawdę chcemy być. Taki eksperyment pozwala zweryfikować dotychczasowe cele, które sobie wyznaczamy.

Przestrogą przed tym co się może stać bez takiej wizji jest historia ks. Stanisława Szurka, która miała miejsce w 1908 r. Św. abp Józef Bilczewski, arcybiskup Lwowa, dobry pasterz obdarzony przez Boga charyzmatem perspektywicznego myślenia, cechujący się wielką mądrością, posłał go jako wikarego



do Rohatynia. Wręczając mu dekret kierujący do tej parafii powiedział: W samym mieście jest dobrze rozwinięte duszpasterstwo. Do parafii należą jednak również i wioski. Jest tam bardzo duży potencjał, gdy chodzi o młodzież. Młodzi chcą działać, ale brakuje im duszpasterza. Ksiądz się ucieszył i wziął się do pracy. Jednak po jakimś czasie wezwał go na rozmowę miejscowy proboszcz: Proszę księdza, widzę, że ksiądz arcybiskup bardzo księdza ceni. Prawdopodobnie wyśle księdza na kolejne studia, może nawet do Rzymu. Rozkręci ksiądz duszpasterstwo w wioskach i kto będzie to potem kontynuował? Efekt tej rozmowy trwa do teraz - tam, gdzie była kontynuacja pracy duszpasterskiej, do dziś zostały kościoły; tam, gdzie jej zabrakło – nie ma ani jednego. Brak wizji sięgającej dalej niż jedno pokolenie, doprowadził do skutków trwających przez ponad sto lat.

Wspólnota, która nie ma wizji dalszej niż bieżący rok duszpasterski, buduje na piasku. Wizja końca to pytanie: Jaką wspólnotę chcemy zostawić za dziesięć lat - i czy to, co robimy dziś (katecheza, grupy, formacja), rzeczywiście do tego prowadzi, czy tylko wypełnia kalendarz.

3. Rzeczy najważniejsze na pierwszym miejscu

Ten nawyk dotyczy zarządzania sobą w czasie według „matrycy” pilne/ważne. Kluczowa zasada, którą przywołuje Covey to hasło: ludzie są ważniejsi niż rzeczy. W praktyce duszpasterskiej oznacza to, że osoba stojąca przed nami jest ważniejsza niż realizowany plan.

Dobrym przykładem takiego podejścia z doświadczenia parafialnego jest inicjatywa „nocy konfesjonałów” – dostosowanie czasu spowiedzi do realnych możliwości ludzi pracujących, zamiast trzymania się sztywnego grafiku obowiązującego od dziesięcioleci.

Gdy chodzi o rozróżnienie pomiędzy sprawami pilnymi a ważnymi, warto przytoczyć pewną anegdotę. Jest procesja Bożego Ciała. Wszystko zostało dopięte na ostatni guzik. Perfekcyjnie przygotowane są ołtarze – każdy z nich ma jakieś przesłanie, tworzące spójną całość. Procesja dociera do ostatniego ołtarza. Mały ministrant podchodzi do księdza proboszcza: Proszę księdza, a ksiądz zapomniał włożyć Hostię do monstrancji. Na co proboszcz odpowiada: „Ach, zawsze się zapomni o jakimś szczególe”. To oczywiście historia fikcyjna, ale pokazuje ona do czego dochodzi, gdy to, co pilne (sprawy organizacyjne, strukturalne) przesłania to, co istotne.



Formacja i wychowanie w parafii łatwo stają się realizacją programu – katechez, spotkań, „godzin do odhaczenia”. Ten dobry nawyk przypomina, że program służy osobie, nie odwrotnie: że lepiej zrobić mniej rzeczy, ale naprawdę wysłuchać konkretnego rodzica czy młodego człowieka, niż wykonać cały plan formacyjny, ale „po łebkach”. I zawsze trzeba stawiać pytanie – czemu to ma służyć.

4. Myślenie w kategoriach wygrana-wygrana

Chodzi tu o szukanie rozwiązań korzystnych dla obu stron w sytuacji pozornego konfliktu - koncentrację na owocach, a nie na forsowaniu własnego stanowiska. Gdy chodzi o duszpasterstwo sanktuarialne dotyczy to na przykład relacji sanktuarium z parafiami. Doświadczony duszpasterz zdaje sobie sprawę z tego, że parafianie, którzy powrócą z pielgrzymki do sanktuarium, jeszcze głębiej i aktywniej zaangażują się w życie parafii

Nawyk ten będzie szczególnie przydatny tam, gdzie ścierają się różne grupy w tej samej parafii – starsi i młodszy, tradycyjna liturgia i nowe formy pobożności, różne wspólnoty modlitewne rywalizujące o tych samych ludzi i ten sam czas. Wygrana-wygrana nie oznacza kompromisu połowicznego, lecz poszukiwanie wspólnych celów – tego, na czym wszystkim stronom naprawdę zależy. Wygrana księdza proboszcza jest wygraną parafian. Wygrana księdza wikarego jest wygraną księdza proboszcza. Wygrana grupy charyzmatycznej jest wygraną Żywego Różańca. Wygrana lekcji religii w szkole jest wygraną katechezy parafialnej – i tak dalej...

5. Najpierw zrozumieć, potem być zrozumianym

Covey odwołuje się do klasycznego trójkąta retorycznego – ethos, pathos, logos – by pokazać, że zanim przyjdzie logika argumentu, musi być wiarygodność mówiącego i relacja ze słuchaczem. Innymi słowy: słuchanie poprzedza przekonywanie.

Dobrze oddaje to anegdota przypisywana samemu Coveyowi: Przyjaciół skarżył się mu: „Nie rozumiem mojego syna. W ogóle nie chce mnie słuchać.” Covey zapytał ze zdziwieniem: „Nie rozumiesz go, bo on nie chce cię słuchać? Myślałem, że żeby kogoś zrozumieć, to ty musisz go słuchać”.

Doświadczenie ostatnich lat – postawienie akcentu na synodalność w skali Kościoła powszechnego, diecezji i parafii – to szkoła wzajemnego wsłuchiwania się w to, co kryje w sercu brata i siostry.

Zanim wspólnota zacznie kogoś „formować” – rodzinę, młodego człowieka, wracającego po latach – trzeba go najpierw wysłuchać, poznać to, czym żyje, jaki jest świat jego wartości – wysłuchać bez oceniania. Jest to szczególnie ważne zwłaszcza wtedy, kiedy jego wewnętrzny świat nie harmonizuje z naszym i z nim się nie zgadzamy.

6. Synergia

„Całość jest czymś więcej niż sumą części” – to zasada twórczej współpracy, w której różnorodność darów, a nie ich ujednolicenie, daje najlepszy efekt.

Biblijnym obrazem tej zasady jest para Mojżesz – Aaron: Mojżesz miał do przekazania Boże przesłanie, ale nie miał daru wymowy. Aaron zaś był dobrym mówcą. Aaron stał się dla Mojżesza ustami, a Mojżesz dla Aarona – głosem Boga. Żaden człowiek nie ma wszystkich darów – nawet najzdolniejsi z nas nie obejdują się bez wsparcia ze strony bliźnich.

Do podobnych wniosków, choć od strony świeckiej psychologii pracy zespołowej, doszedł brytyjski badacz Meredith Belbin. Obserwując przez lata zespoły menedżerskie, wykazał, że najsukuteczniejsze grupy to nie te złożone z samych najzdolniejszych jednostek, lecz te, w których uzupełniają się różne role zespołowe – ktoś generuje pomysły, ktoś inny doprowadza je do końca, ktoś dba o relacje w grupie, ktoś krytycznie ocenia słabe punkty planu. Zespół samych „siewców idei” bez „finalizatorów” tonie w niedokończonych projektach; zespół samych wykonawców bez wizjonerów grzęźnie w rutynie. To niemal świecki komentarz do biblijnego duetu Mojżesza i Aarona: siła nie leży w powieleniu jednego, najlepszego typu zaangażowania, lecz w mądrej współpracy ludzi, którzy się różnią.

Tę samą logikę potwierdza wojskowa zasada, według której w Marines nigdy do akcji nie wysyła się żołnierza samego – nawet w najbardziej elitarnych jednostkach działa czteroosobowa drużyna ogniowa, złożona z ludzi, którzy znają się na wylot i ufają sobie bezgranicznie. Samotny żołnierz jest słabszy; zespół jest silniejszy.

Wychowanie we wspólnocie wiary nie dokonuje się przez jednego nawet najbardziej charyzmatycznego duszpasterza, lecz przez zespół – duszpasterza, katechetę, animatora, rodzica, starszego stażem ministranta. Rada duszpasterska złożona z ludzi o różnych kompetencjach i różnych „rolach



zespołowych” – a nie tylko z osób najbardziej zaufanych czy najgłośniejszych – jest praktycznym wcieleniem synergii – jednego z nawyków skutecznego działania przypomnianego przez S. Coveya.

7. Ostrzenie piły - czas odpoczynku i odnowy

S. Covey posługuje się obrazem drwala, który przerywa ścinanie drzewa, gdy trzeba naostrzyć piłę. Wskazuje cztery obszary, o które trzeba dbać i je odnawiać i regenerować: fizyczny, duchowy, umysłowy i społeczno-emocjonalny.

Prymas Polski, August kardynał Hlond ujął tę samą prawdę od strony duchowej: „My, ludzie zaangażowani w apostołstwo, jesteśmy skłonni do skracania modlitwy na korzyść apostołskiego czynu. Tymczasem doszedłem do wniosku, że lepiej jest skracać czyn dla modlitwy”.

Wspólnota, która „produkuje” wydarzenia formacyjne bez przerwy na modlitwę i odpoczynek wypala i siebie, i ludzi, których chce formować. Duszpasterze potrzebują realnego zastępstwa i urlopu; wspólnota potrzebuje rytmu, w którym po intensywnym działaniu przychodzi czas ciszy - inaczej wychowanie zamienia się w bieganie od projektu do projektu. Wszyscy potrzebujemy czasu na rozeznawanie naszych decyzji w spotkaniu z Bogiem na modlitwie.

Podsumowanie

Powróćmy do punktu wyjścia naszych rozważań. Ks. Piotr Góra, streszczając korzyści płynące z zastosowania myśli Coveya w duszpasterstwie, przywołuje słowa Jana Pawła II: „Człowiek jest drogą Kościoła”. To zdanie spina wszystkie siedem nawyków dobrego działania w jedną całość. Każdy z nich, czytany osobno, mógłby zabrzmieć jedynie jak technika zarządzania. Razem jednak układają się w coś innego: w postawę, która stawia osobę – w przypadku wspólnoty parafialnej – dorosłego parafianina, dziecko, młodego człowieka, przygodnego gościa w kościele – w centrum, zamiast czynić z niego odbiorcę odgórnie zaplanowanego programu.

Proaktywność każe nam działać nie obronnie, defensywnie - ale twórczo pomimo przeszkód. Wizja końca każe pytać, dokąd te działania prowadzą. Focus na priorytety przypomina, że osoba jest ważniejsza niż plan. Wygrana-wygrana uczy szukać dobra wspólnego tam, gdzie widzimy pozor-



XVI TYDZIEŃ WYCHOWANIA

ny konflikt. Empatyczne słuchanie każe najpierw usłyszeć, zanim zaczniemy mówić. Zasada synergii – czy to w kontekście współdziałania Mojżesza i Aarona, czy w ujęciu Mereditha Belbina – przypomina, że nikt z nas nie ma wszystkich darów, i że wspólnota jest silniejsza niż jednostka. A ostrzenie piły chroni nas przed tym, byśmy w gorliwości o wychowanie innych nie zapomnieli o własnej formacji i odpoczynku.

Wychowanie i formacja we wspólnocie wiary nie są więc jedynie kwestią programów, lepszego harmonogramu działań, czy nawet realizacji zapisów dokumentów Kościoła. Są kwestią tego, czy w centrum naszego duszpasterskiego działania jest Bóg i człowiek, człowiek, czyli droga, którą Kościół ma iść.