

beri jellem. Dávid Ferencről abban különbözik, hogy míg a nagy vallásalapító az eszményi emberrel van elfoglalva, addig Enyedi az ember természetét és mindennapi konkrét feladatait fejtegeti. Dávid Ferenc felülről nézi az embert, Enyedi szemtől szembe.

Enyedinél nem az a fontos, amit az ember hisz, hanem amit cselekszik. „Nem a Credo a fő, hanem az cselekedet”; a cselekedet, mint az egész emberi magatartás.

Enyedi György beszédei új korszakot nyitottak az unitárius prédikációirodalom történetében, mind tartalmilag, mind formailag. Enyedi jelenség volt a szószéken. Torockai Máté ezt írta róla: „Senki sem volt nála a prédikálásban kedvesebb”. Jakab Elek így jellemzi: „Enyedi merő tűz és élet volt. Élete az eszmék és tettek háborgó küzdelme. Bátor eszméivel erős szenvedélyek egyesültek, az igazság és világosság utáni mohó vágy volt nemes szenvedélye.” „Egyházának papja, hazájának prófétája volt.”

Dr. SZABÓ ÁRPÁD

HOGYAN LEHET A LELKÉSZ HATÉKONY VEZETŐ?

I. Jézus a szolgálat két típusával ismertette meg tanítványait, amelyeket egy hatékony egyházi vezetőnek napjainkban is követnie kell. Jézus számára ezek nem elvont fogalmak voltak, hanem a vezetői magatartás valóságos mintái: a két modell: a jó pásztor és a szolgáló-vezető.

1. *A jó pásztor* alakja (Jn 10,1-18), amelyet olyan sokat idézünk és igen sokszor félreértünk, számunkra világossá teszi, hogy a pásztor hivatása és felelőssége magában foglalja a „papét” és a „vezetőt” is.

A pásztor – mint pap (lelkész). A jó pásztor, mondja Jézus, nevén szólítja a juhait. Nagyon sok pap vagy lelkész - különösen a nagyvárosokban - nem ismeri híveit név szerint. Úgy ismeri őket, mint bizottsági tagokat, vagy éppen egyházi fenntartói járulékkuk vagy elvégzett munkájuk szerint. Nem mint egyéneket, hanem mint a munkában támogatókat vagy új egyháztagokat, vagy éppen ellenzékieket tartja számon. Nagyon sok esetben a kapcsolat nem pásztori.

Amikor nevén szólítunk egy személyt, azt jelenti, hogy törődünk vele, gondunk van reá, ismerjük őt abban a sajátos élethelyzetben, amelyben él, s nemcsak elvégzett munkája után. Ez nagyon lényeges vonása a pásztor, mint lelkész kapcsolatának gyülekezete tagjaival.

A pásztor – mint vezető. A jó pásztor nemcsak ismeri övéit, hanem kivezeti őket az akol kényelméből és biztonságából a kintlévő „világba”. A jó pásztor tehát nemcsak pap vagy lelkész, aki név szerint ismeri őket, hanem vezetőjük is, akit követnek, mert ismerik a hangját, bíznak benne, és tudják, hogy velük megy az életút.

A kereszténység túlidealizálta a jó pásztor alakját, amint zöld réteken kisbáránnal a karjaiban megy a nyája előtt. A Szentírásban azonban nem ez a valós képe a pásztornak. Ezékiel úgy rajzolja meg a pásztor képeit, mint har-

cost és bírát, amikor Dávidot állítja az ideális pásztor jelképének: védelmező, harcos, az igazságot tevő király, aki megvédi gyülekezetét háború és béke idején egyaránt.

2. A szolga-vezető (Mt 20, 25-27)

Jézusnak kétségtelenül megvoltak a maga vezetési problémái. Gyakran csaknem lehetetlennek találta tanítványait baráti viszonyban tartani egymással azért, hogy együtt dolgozva megvalósítsák az ő hivatását a világban. Milyen sokszor magyarázta az eljövendő ország fogalmát, de ők nem tudták megérteni és elképzelni azt. Ő Isten országáról beszélt, de a tanítványok csak emberi országról gondoltak, amelyben uralkodni fognak.

Egyik alkalommal éppen arról vitatkoztak, hogy ki a legnagyobb közöttük? Jézus válaszából megérthetjük, hogy milyenek értette és akarta az általa létrehozott közösség vezetőjét, de történelmi összefüggésben mondhatjuk így: az egyházi vezető?

Világosan kitűnik Jézus tanításából, hogy a vezetésnek nem a külső világ vezető-modelljét kell átvennie. Mert ez a modell azonos az ellenőrzéssel, a parancsolással, a vezető hatalmával és tekintélyével. Jézus egyszerűen mondja: „de ne így legyen köztetek”. Nem szabad megengedni, hogy a világi vezetés mintái eluralkodjanak az egyházban.

Még a világi intézmények esetében is ma már elfogadhatatlanok a régi vezetés-minták. A tekintély elvű vezetést mindenütt megkérdőjelezzük. Az emberek a világ egyre több részén cselekvő részvételt követelnek maguknak a határozathozatal folyamatában, amelyik az ők életére van hatással.

Jézus tanításában vezetési modell eszményét lehet összegezni e szavakban: „aki közületek első akar lenni, legyen a ti szolgátok...”. „Én olyan vagyok köztetek, mint aki szolgál” (Lk 22,27), mondja az utolsó vacsoránál is. Jézus szerint tehát egy hatékony vezetőnek először szolgának kell lennie. Önmagában kell tisztáznia, hogy azért kell vezetnie, hogy szolgálhasson. A vezetés az emberekért van és nem a vezetőért. Az ilyen vezetőnek nem kell félnie attól, hogy nem lesznek követői. Az emberek mindig válaszoltak és válaszolnak az olyan vezetőnek, aki bebizonyította, hogy ő szolgálni akar.

Jézus tanításából az is kiderül, hogy a vezetőnek nemcsak egy „magatartás-stílussal” kell rendelkeznie. A pásztor legyen „pap” és „vezető” egyszerre. Aki vezetni akarja a gyülekezetet, annak „szolgának” és „vezetőnek” is kell lennie. Mindezek mellé Jézus még egy harmadik szolgálati stílust is hozza: a prófétáét.

II. Ugyanakkor Jézus következetesen megfogalmazta és gyakorolta is a személyközi kapcsolatnak három típusát: elfogadást vagy megvalósítást, kihívást és elkülönítést. Ha megértjük ezeket, megláthatjuk, hogy Jézus világos képet adott arról, hogy egy vezető hogyan tudja a legjobban befolyásolni az emberek magatartását és viselkedését.

Amikor valakivel találkozott, elfogadta és megerősítette az illető személyt. Amikor látta, hogy az illető bízik az ő küldetésében, akkor kihívásként próbára tette azokat a viselkedés- vagy személyiség-vonásokat, amelyek károsak voltak a személy „egész”-ségére nézve. Végül, amikor látta, hogy mind az ő célját, mind kihívását az illető megértette, akkor egy időre magára hagyta őt,

hogy biztosítsa a döntéshozatal szabadságát, amely egyben a jó válasz volt Jézus kihívására.

(Szemléltető példa a bűnös nő története Jn 8,1-11-ben vagy az Emmaus-úti tanítványok Lk 24,13-31.)

Mi volt Jézus szándéka, amikor így viselkedett az emberekkel? Mit akart nekünk tanítani a mi saját vezetésünkről? Arra tanít, hogy néha „papoknak” kell lennünk, azaz elfogadnunk, megerősítenünk, megbocsátanunk és szeretnünk kell, ha befolyásolni és vezetni akarjuk az embereket. Máskor „prófétának” kell lennünk: kihívunk, próbára tennünk, szembeszállunk, felvilágosítanunk, ellenkeznünk. Ismét máskor „vezetők” kell legyünk: segíteni az embereket, hogy célokat tűzzenek ki maguknak, terveket készítsenek, megkeressék az erőforrásokat, programokat alkossanak, amelyek megváltoztatják életüket és a világot. Aztán meg kell adnunk nekik a szabadságot, hogy megvalósítsák terveiket, sikeresek legyenek, elbukjanak, tanuljanak. Mert csak így nőhetnek éretlen, gyenge keresztényekből, akik megbotlanak minden kőbe, vagy elbuknak minden ellenségeskedés előtt, erős keresztényekké, akik képesek szolgálni Istent és embert minden körülmények között. Amikor saját életünket vizsgáljuk, Istenhez való viszonyulásunkban nem érzünk-e hiányt, ha nem találjuk meg minden áron, a Jézus által ajánlott szolgálati formát? És ugyanez áll a gyülekezetre nézve is, de sajnos nagyon sokan nem kezelik egyenlő gondoskodással és hatékonysággal azokat. Sokan a lelkészek vagy más egyházi vezetők inkább a papi, mások a prófétai jelleget részesítik előnyben, és amennyire csak lehet, elhanyagolják a vezető ügyintézői szolgálatát.

A következőkben vizsgáljuk meg, hogy miért fontos a háromféle szolgálati típus mindenike? Minden ember életében az emberi kapcsolat három szintjén teljesítheti ki önmagát.

1. Személyes (intrapersonal): ezen a szinten úgy tapasztaljuk meg önmagunkat, mint egyének elkülönülve és különbözve másoktól, egyediek és egyedüliek teremtőjük előtt.

2. Személyközi (interpersonal): ezen a szinten létünket a másokkal való kapcsolatunkban és azon keresztül tapasztaljuk meg. Ezek a kapcsolatok befolyásolják valóságérzetünket, formáják életünket és megtestesítik létünket. Isten itt másokon keresztül szól hozzánk.

3. Személyfeletti vagy nyilvános (inpersonal vagy publikus): ezen a szinten tudatosul bennünk, hogy életünket intézményekben, társadalmi struktúrákban éljük meg, amelyek a kulturális tényezők, törvény, üzleti világ, nevelés, egyház, család stb. formákban öltenek testet. Szükségszerűen részei vagyunk ezeknek az intézményeknek és struktúráknak. Nem lehetünk kizárólag csak magánszemélyek és csak így élhetünk teljes és értelmes életet.

Az emberi kapcsolatokhoz hasonlóan lelki/szellemi vonatkozásban is három szintről beszélhetünk:

1. Misztikus dimenzió: ez körülfogja a láthatatlant és titkos belső „magvát” létünknek, amelyben az Istennel való találkozás is lejátszódik. Magában foglalja lelki élményeinket, amelyeket a hitnek olyan elemeivel gondolunk, mint: imádság, meditáció, vallásosság stb. Ez a mi belső utazásunk.

2. Profétai dimenzió: magában foglalja az Istennel való találkozásunk másokon keresztül megvalósuló formáját. A profétai dimenzió lelki életünket szavakkal teszi teljesebbé úgy, hogy mi mások szaván keresztül hallhatjuk Isten hangját, amint lelkiismeretünkben megszólal.

3. Cselekvő szolgálat dimenziója: magában foglalja Istennel való találkozásunkat erőink, tehetségeink, értelmünk cselekvő szolgálatba állításán keresztül. Ez a dimenzió átfogja misztikus tapasztalatainkat és profétai szavunkat, s mindezeket „hús és vér” valóságában mutatja fel úgy, hogy mások „láthatják és tapinthatják” hitünket. Ez a hit igazságot, cselekvést, szeretetet ajánl konkrét formákban, ez a mi külső utazásunk.

Most pedig nézzük meg, hogyan lehetséges a hármat egymásba tenni és megmutatni, hogy Jézus miért hívja ma is a lelkészeket ennek a hármasszolgálati modellnek a gyakorlására. Fontos megjegyeznünk mindjárt kezdetben, hogy ez a három szolgálati vezető nem különül el egymástól a gyakorlatban, mint ahogy ezek most előttünk állnak. Egymásba kapcsolódnak és egymással kölcsönhatásban állanak, sőt fenntartják, támogatják egymást. Pl. ha a cselekvő szolgálati tevékenységet az egyházban nem befolyásolja és támogatja munkásainak minden misztikus dimenziója, ha nem rendelkeznek a lelki erők belső magjával, akkor a munkások hamar elfáradnak, elveszítik lelki/szellemi lendületüket, s egyszerűen belefásulnak a munkába. Az egyház vagy a gyülekezet maga is többé kevésbé egy másodosztályú társadalmi szolgáltató intézménnyé alakul át, ahol bár a munka folyik, de nincs meg a szükséges lelki tényező, amely célt és értelmet ad a munkának.

Másrészt ha a munkát végzők misztikus lelki tapasztalatai nem mutatkoznak meg a cselekvő szolgálatban, úgy az egyházi közösség hamarosan egy lényegét veszített szigethez fog hasonlítani, amint a világ termelte hatalmas szükségletek tengerében úszik, amelyen az emberek csak a belső utazásukkal törődnek, s bezárják maguk mögött az ajtót imáik hiábavaló ismétlésével és magamutogató kegyességükkel.

III. Mi a vezetés?

Mint különböző egyházi intézmények vezetői, mint lelkészek felelősek vagyunk sok program és tevékenység megszervezésében és megvalósításában. Mindig sokkal több a tennivaló, mint amit csupán egyedül el lehetne végezni. Ezért a legtöbb esetben másokra kell támaszkodnunk, hogy programjainkat megvalósítsuk. Ha sikeresek és hatékonyak akarunk lenni munkánkban, tudatosítanunk kell önmagunkkal, hogy mennyire függünk mások együttműködésétől és támogatásától. A jó vezető gyorsan felteszi magának a kérdést: igen sokat kérek, vagy nem eleget? Hogyan tudnám a legjobban motiválni ezeket az embereket? Melyik a leghatékonyabb útja a gyülekezettel vagy valamilyen csoporttal való foglalkozásnak?

Hatékony vezetőnek lenni azt jelenti, hogy megértjük saját vezetési viselkedés módunkat, és hogy az miként hat azokra a személyekre, akiket vezetünk?

A vezető azonban nem az egyedüli forrása az egyénekre vagy csoportokra gyakorolt befolyásnak. Más hatások, mint család, munkahely kapcsolatok, események, szintén erőteljesen irányíthatják jó vagy rossz irányba az

emberek magatartását, és azt a helyzetet, amelyben valamilyen tevékenység folyik. Mindezt szem előtt tartva, a vezetést úgy is meghatározhatjuk, mint a vezető, a követők és a helyzet funkcióját.

A vezetés mibenlétét illetően sok meghatározás látott napvilágot. Csak egy párat idézek most: „A vezetés egy befolyásolási folyamat, amelyben az egyén vagy a csoport tevékenységét irányítjuk egy adott helyzetben kitűzött célok megvalósítására”.

„Egy tanult viselkedési jártasság, amely önmagában foglalja mások megsegítésének képességét, hogy megvalósítsák egyéni vagy közösségi lehetőségeiket.”

A különböző meghatározásokból két elem tűnik ki: 1.a vezetés-képesség és 2. tevékenység. A vezetés tehát magában foglal tulajdonságokat és képzettséget, amelyek a vezető tevékenységében és viselkedésmódjában mutatkoznak meg, amikor befolyásolni próbálja az embereket és átalakítani magatartásukat.

A következőkben ejtsünk néhány szót a napjainkban egyre jobban elterjedő fogalomról, amely szorosan kötődik a vezetés gyakorlatához, a managementről. Ha meghatározni akarjuk, azt mondhatjuk, hogy a management egy sajátos fajtája a vezetésnek, amely arra irányul, hogy közös célokat valósítson meg egy szervezeti keretben.

A management és a vezetés tehát kapcsolódnak egymáshoz, de nem azonosak. A vezető lehet, hogy saját céljait vagy elképzeléseit akarja megvalósítani, a managernek azonban mindig a szervezeti, tehát közösségi célokat és érdekeket kell szolgálnia. A szervezet lehet egy vállalat, iskola, egyház, kórház vagy éppen egy család. A kulcsfogalom az, hogy a célok, a tervek megalkotásában és véghezvitelében közösen osztoznak. A management feladata szolgálni a szervezet vagy intézmény közös érdekeit.

Azért, hogy céljait elérje, egy szervezet öt sajátos management-tevékenységet vesz igénybe:

1. felmérni és kijelölni a problémákat és lehetőségeket,
2. kitűzni a konkrét célt,
3. tervkészítés a cél megvalósítására,
4. a terv végrehajtása,
5. a szervezet hatékonyságának kiértékelése.

Az öt alapfunkció mellett még meg kell említenünk három képzettségi szintet, melyek szükségesek a management folyamatában.

Ezek a következők:

a/ technikai képzettség: tudás, módszerek, technikák, gyakorlat és tapasztalat, amelyek mind szükségesek egy sajátos feladat elvégzéséhez,

b/ emberi képzettség: ide soroljuk azt a képességet, amely tud emberekkel és általuk dolgozni, megérteni és befolyásolni az embereket,

c/ fogalmi képzettség: megérteni a szervezetet mint egészet, meglátni, hogy az egyéni tevékenység hol illeszkedik bele az intézmény kereteibe, képes lenni a szervezet céljainak kihangsúlyozásában és cselekedni a kitűzött célok szerint.

Amíg az emberi tényező fontos a management valamennyi szintjén, a technikai és fogalmi képzettség váltakozva van jelen a különböző tevékenységi szinteken.

IV. Egy hatékony vezetőnek több „szerepet” kell „játszania” így pl. összetartani egy csoportot, máskor kihívni, próbára tenni a csoportot, majd pedig kívül maradni a csoporton, mint irányító vagy szakértő. És ahogyan a csoport a helyzetnek megfelelően változik, a vezető viselkedésmódjának, helyesebben vezetési stílusának is változnia kell, hogy minden esetben hatékony és megfelelő maradjon. Amint a vezető egyik csoporttól a másikhoz megy át, helyzetről helyzetre vezetési stílusának is változnia kell, hogy alkalmazkodni tudjon az új helyzethez.

Az alkalmazkodó vezetés fogalmát a következőkben összegezhjük:

A vezetés összetevői - egyrészt fogalmi tényezők, mint a vezető nézete (felfogása) az emberről, szemlélete a szervezeti struktúrákról, neveltetése, szerep-modelljei, családi kapcsolatai, teológiája stb.,

- másrészt viselkedési tényezők, mint a magatartás határozott jegyei, kifejező mozdulatok (gesztusok), arcjáték, fogalmazási mód, szókészlet stb.

Ezek együttesen a viselkedési stílust alkotják, amelynek kifejezője a viselkedési minták ismétlődő használata, hasonló társadalmi helyzetekben.

A sokféle cselekvési stílus a vezetési szerepben található és keveredik egymással. A kérdés az, hogy mikor és hogyan használhatjuk helyesen az adott helyzetnek megfelelően a különböző vezetési szerepeket, illetve stílusokat.

A következőkben vizsgáljuk meg a legismertebbeket:

1. *Passzív beavatkozás*

A célja ennek a stílusnak az, hogy létrehozson egy alkotó vezetési úrt, amelyben a csoport tagjai megvalósítják a feladatot oly módon, hogy átveszik a vezető szerepét és maguk viszik végbe a munkát. Azért, hogy ezt elérhesse, a vezetőnek többé-kevésbé passzívnak kell maradnia, sőt bizonyos esetekben vissza is vonulhat a csoport-összejövetelekről és -tevékenységekről.

E stílus alkalmazása azt kéri a vezetőtől, hogy ne legyen irányítója a csoport tevékenységének, és vállaljon kevesebb felelősséget a személyek közötti kapcsolatok fenntartásában, s ezáltal maguk a csoport tagjai veszik át az irányítást és felelősséget az egymásközi viszony kiépítésében a megvalósítandó cél érdekében.

Ennek a stílusnak az üzenetét így fogalmazhatnánk meg: „Tudom, hogy meg tudjátok csinálni nélkülem is.”

A passzív beavatkozás stílusának alkalmazási módja alkalomról-alkalomra változhatik attól a helyzettől kezdve, amikor a vezető fizikailag ugyan jelen van a csoport tevékenységében, de nem irányít és nem vesz részt döntő módon a határozathozatalban, el egészen addig a helyzetig, amikor teljesen magára hagyja a csoportot és egyáltalán nem vesz részt munkájában. Mindkét eset akkor lehet hatékony és eredményes, ha a vezető jól ismeri a csoportot alkotó személyeket, és biztos abban, hogy nélküle is építő szellemű döntés születik, és képesek lesznek megvalósítani a kitűzött célt.

2. *Személy-irányulású*

Ez esetben a cél az, hogy tevékenyen irányítsa a személyközi kapcsolatokat, s ezáltal olyan munkaléggkört teremtsen, amelyben a csoport tagjai örülnek, hogy együtt dolgozhatnak a feladat megvalósításáért. Ennek érdekében a

vezető, ha szükséges, felfedi saját és a szervezet/intézmény céljait azért, hogy a konfliktusmentes kapcsolatokat fenntarthassa. Ennek a stílusnak a használatát a vezetőől rugalmasságot, sőt bizonyos engedékenységet, személyre való irányulást követel, másrészt pedig tevékeny részvételt a társadalmi-érzelmi háttér megteremtésében. A vezető ez esetben kevésbé hangsúlyozza a szervezeti struktúrák kötöttségét és kevesebb irányítást végez.

A személy-irányulású stílus üzenete így hangzik: „Úgy hiszem, hogy saját magatok elvégezhetitek, de ha nem, én itt vagyok, hogy tanácsaimmal segítsék nektek”.

Egyes vezetők ezt a stílust a csoport képességei iránti egészséges tiszteletből alkalmazzák, mert meggyőződésük, hogy irányításuk nélkül is jól megy a munka. Mások viszont éppen a csoport képességeinek negatív szemlélete alapján tartják alkalmazhatónak, mivel úgy tekintenek a csoportot alkotó egyénekre, mint akik gyengék és képtelenek elviselni a konfliktust és a bizonytalanságot. Szerintük a vezetőnek biztosnak kell lennie abban, hogy hasonló helyzetek nem alakulnak ki, de ha mégis, gyorsan helyre kell állítania a rendet és biztonságot.

3. *Teljes beavatkozás*

Ennek a stílusnak a célja az, hogy mindenkit: a vezetőt és a csoport tagjait bevonja a csoport tervező és programkidolgozó tevékenységének valamennyi szakaszába, miközben megfelelő felügyeletet biztosít a szervezet érdekeinek teljes érvényesüléséhez. A vezetőnek, ez esetben, egyformán hangsúlyoznia kell az emberi kapcsolatok fenntartását, a szervezeti struktúrát és a feladatirányulású hatékonyságot és az eredményes működését.

Ez a stílus azt kéri a vezetőtől, hogy legyen tevékeny, de egyben rugalmas a személyközi kapcsolatok kialakításában, ugyanakkor azonban biztosítsa a szükséges intézményes keretet és felügyeletet a feladat megvalósítására.

E stílus által közvetített üzenet a következő: „Mindenikünknek van hozzáadni valója, arra nézve, hogy mit kell tennünk, és hogyan tudjuk azt jól elvégezni”.

4. *Feladat-irányulású*

E stílus célja, hogy biztosítsa az intézményes keretet és szoros felügyeletet a hatékony programok kialakítása érdekében, egyben pedig az eredményes termelést és szolgáltatást.

Ez esetben a vezető a főhangsúlyt a szervezeti programokra és azok megvalósulására helyezi. Ez a hangsúly megköveteli, hogy a vezető legyen szigorú irányító. Jóllehet nem szükségszerűen érzéketlen vagy kevésbé törődő az emberekkel szemben, a feladat-irányulású vezető a személyeket másodrangúaknak tekinti a kitzűzött feladat mellett. Az egyének értékét a szervezettel kapcsolatban az adja, hogy mit tudnak feljárnani és tenni érte.

Ha a szükség úgy kívánja, az ilyen stílusú vezető vállalja a személyes kapcsolatok megromlásának kockázatát is az intézmény/szervezet érdekeinek megmentéséért, és nem tétovázik, hogy hatalmát vagy tekintélyét használja a feladat véghezvitele érdekében.

Az üzenetet ez esetben így fogalmazhatjuk meg: „Megmutatom nektek, hogy mit kell tennetek, és hagyom.”

A feladat-irányulású vezető inkább a személyhez kötődő viszonyra törekszik, mintsem a csoportkörnyezetre. Ugyanakkor ellenőrzi a kommunikációt is, s ez csak egy irányban történik: a vezetőtől az intézményen keresztül az egyénhez.

5. *A mártír*

A mártír az a vezető, aki rendkívüli hangsúlyt helyez a vezető szerepének szükségére a szervezetben belül, a feladat-irányulásra és a szervezeti struktúrák megmentésére. Megpróbálja fenntartani az ellenőrzést a bűn és a sajnálat érzésein keresztül. A lélektani tényezők, amelyek a mártír típusnál keverednek, a következők:

a/ erős szükség az ellenőrzésre,

b/ a tisztelet szükséglete,

c/ a túlhajsolt munka igénye (hogyan ezáltal a bűn és sajnálat érzéseit kialakítsa),

d/ alapos meggyőződése annak, hogy a csoport soha sem tudja jól elvégezni a munkát.

Ezért a mártír sokkal többet dolgozik, mint ami szükséges (kívánatos), s ezáltal megtagadja a csoporttól a hatékonyság tapasztalatának és egy egészséges ön-kép kialakításának lehetőségét.

Az üzenet, amit az ilyen vezetői viselkedésmód közvetít, így hangzik: „Nem tudtok semmit tenni nélkülem, és én már mindent el is végzek.”

A mártír igen gyakran túlzott nézetet alakít ki az intézményben saját értékéről, határozatainak és munkájának minőségéről. Ebből adódóan a mártír megkísérli ellenőrizni valamennyi döntéshozatalt, és elvégzi a munkát, mert már senki nem tudja mindezt olyan jól megtenni, mint önmaga.

6. *A rabszolga*

Ez a vezetői stílus erős hangsúlyt helyez a passzív beavatkozásra. A rabszolga teljesen kivonja magát a vezetés felelőssége alól, miközben több munkát végez, mint amennyit kellene.

A lélektani erők, amelyek ebben az esetben hatnak, a következők:

a/ erős szükséglet arra, hogy reá szükség van,

b/ a konfliktus látszatát is kerülni, és kellemes személyközi kapcsolatokat kialakítani,

c/ a túlhajsolt munka igénye,

d/ alap meggyőződése annak, hogy a csoport soha nem tudja jól elvégezni a munkát.

Látjuk tehát, hogy itt is hasonló lélektani erők játszanak közre, akár csak a mártír esetében, azzal a különbséggel, hogy a rabszolga megpróbálja enyhíteni a bűntudatot, semmint előidézni azt. A rabszolga elkerüli a döntéshozatalt, agyondolgozza magát, és igyekszik tetszeni másoknak.

Az általa közvetített üzenet így szól: „Ne izgasd magad, én majd elvégzem”.

A rabszolga gyakran képtelennek vagy értéktelennek érzi magát egy fontos felelősséggel járó hivatal betöltésére. Ezért aztán beleveti magát az elfoglaltság sűrűjében, csak hogy ne kelljen szembenéznie a felelősségvállalással. És

természetesen a rabszolga mindig azt akarja, hogy mások lássák: milyen sokat dolgozik.

Befejezésül, anélkül hogy következtetéseket vonnánk le, hadd idézzem Lao-cet, a kínai bölcselőt:

„A vezető akkor a legjobb, amikor az emberek alig veszik észre, hogy létezik (él). Nem olyan jó, amikor az emberek engedelmeskednek és meghajolnak előtte. Rossz, amikor megvetik őt. De egy jó vezetőről, aki keveset beszél, amikor munkáját elvégezte, célját betöltötte, azt mondják: Mi magunk tettük azt.”

Dr. SZABÓ PÁL

A ROMÁNIAI UNITÁRIUS EGYHÁZ ÚJ ALAPTÖRVÉNYE^{*}

1. Az új egyházi alaptörvény megalkotásának történelmi előzményei

Az Unitárius Egyház szervezeti felépítésének egyházi jogi szabályozása visszanyúlik az egyház kialakulásának kezdeteiig, dátum szerint 1597-ig, amikor is az egyház első Consistoriuma (Főtanácsa) létrejött.

A jogfejlődés későbbi szakaszait és fontosabb mozzanatait összefoglalóan ismerteti az a Ferencz József által névjegyzett tanulmány, amely „Az unitárius egyházalkotmány jogtörténeti forrásai és mai kérdései” címen jelent meg a „Magyarországi Unitárius Egyház szervezeti törvénye” címet viselő, 1942-ben közreadott kiadványban, amelynek összeállítása és közreadása Ferencz József és Erdő János nevéhez fűződik. Egyébként a szervezeti törvénynek ehhez a kiadásához, mint közvetlen történelmi forrásanyaghoz, kapcsolódik szorosabban a most hatályos egyházi alaptörvényünk kidolgozása.

Ez a forrásanyag annak következtében képezett az újabb egyházszerkezeti jogszabályozás számára is jó kiindulási és viszonyítási alapot, hogy kimerítő szabályozását tartalmazza a történelmileg kialakult valamennyi egyházi hatóság szervezetének, hatáskörének és működésének, nemkülönben a különböző fokozatú tiszt- és tisztségviselők jogi státusának. Ez a jogszabály-gyűjtemény magában foglalja az 1899 és 1904 közötti időszakban tartott főtanácsokon elfogadott egyházalkotmány szabályait, kiegészítve azokat a később bekövetkezett módosításokkal, amelyeknek, többek között, az egyház területi egységére is kiható állami rezsimváltozások által felvetett szervezeti kérdésekre is választ kellett adniuk.

Itt először a trianoni határrendszer fájdalmas következményeire gondolunk, ami a magyar állam feldarabolása következtében az Unitárius Egyház nagyobb részének a román uralom alá jutását, kisebb részének - a magyarországi területen maradtoknak pedig - az anyaegyház testétől való bizonyos szervezeti

^{*} Elhangzott 1998. április 19-én a Dávid Ferenc Egyetemen felolvasó ülésén