

A szolgáló vezetés transzcendens kultúrája¹

A 21. századi globális misszió alapelvei²

MARY HO

A szolgáló vezetés paradox gondolat, valójában egy oximoron. Látszólagos ellentétek - a szolga és a vezető - összefonódása, amely által létrejön a vezető tökéletes mintapéldája. 21. századi globális világunkban a misszió vezetői és munkatársai nem csupán események lineáris sorozatával, hanem összetett dilemmákkal állnak szemben.³ A szolgáló vezetés időtálló, egyetemes modellje a megfelelő eszköz arra, hogy századunk bonyolult problémáit kezelni tudjuk.

A szolgáló-vezető

A szolgáló-vezető kifejezést, melynek tökéletes példája Jézus, Robert Greenleaf használta először 1970-es, *The Servant as Leader (A szolga, mint vezető)* című, nagy jelentőségű művében, melyben egybegyúrta a két szélsőséget, a vezető és szolgáló típust.⁴ Greenleaf inspirációja Leo, az alantas munkát végző szolga karakteréből eredt Herman Hesse *Napkeleti utazás* című regényében, aki ragaszkodott hozzá, hogy „aki sokáig akar élni, annak szolgálnia kell. Aki viszont uralkodni akar, az nem lesz hosszú életű.”⁵ A szolgáló-vezetők természete

1. A tanulmány eredeti angol verziója a Lausanne Global Analysis 2020 márciusi számában jelent meg, és a Lausanne Global Analysis engedélyével kerül publikálásra magyar nyelven. Az eredeti folyóirat kéthavonta megjelenő, és ingyenesen hozzáférhető kiadványáért a www.lausanne.org/analysis weboldalra érdemes ellátogatni.

2. A cikket Szabó Tünde fordította magyar nyelvre.

3. Szerkesztői megjegyzés: Lásd Mary Ho cikkét, 'Global Leadership for Global Mission: How mission leaders can become world-class global leaders', in November 2016 issue of *Lausanne Global Analysis* <https://www.lausanne.org/content/lga/2016-11/global-leadership-for-global-mission>

4. R. Greenleaf, *The Servant as Leader* (Westfield: The Greenleaf Center for Servant Leadership, 2008).

5. H. Hesse, *Journey to the East* (Mansfield Centre: Martino, 2011). Halasi Zoltán fordítása.

átlépi a határokat. Nem választanak az egymással szemben álló, egymást kizáró értékek között, hanem ezeket kombinálva válnak a *Good to Great (Jóból Kiváló)* című könyvben bemutatott kiváló vezetővé, aki „a személyes alázat és a szakmai eltökéltség paradox keveréke”.⁶ A 21. században olyan vezetőkre van szükség, akik kultúraközi kompetenciáikkal képesek ellentétes értékeket összhangba hozni.⁷

Joseph Badaracco *Defining Moments (Meghatározó pillanatok)* című művében említi, hogy korunk vezetőinek azzal kell szembenéznük, hogy „mit tegyenek, ha egy nyilvánvalóan helyes dolgot egy másik érdekében elvégzetlenül kell hagyniuk, vagy ha a helyes dolgot csak valami helytelen át érhetik el?”⁸ A szolgáló-vezetők ezen dilemmák feloldásával tudják a legtöbbet kihozni azokból a helyzetekből, amikor két rossz, vagy két jó közül kell választaniuk. Ebben a cikkben bemutatjuk, hogyan testesítette meg Jézus a Fons Trompenaars és Ed Voerman kultúraszakértők által *Servant-Leadership Across Cultures (Kultúrákon átívelő szolgáló-vezetés)* című tanulmányukban leírt szolgáló-vezetői kvalitásokat.⁹

Trompenaars és Voerman három szimbólumot használ a szolgáló-vezetés bemutatására:

1. A szolgáló-vezetés lényge a *kötőjel*, mivel a két oldalán álló *szolgáló* és *vezető* egyformán fontos. A szolgáló-vezetés összetett vezetési forma, melyben az egész több, mint a részek összege.
2. A körforgás kétirányú, melybe bárki, bármely ponton beléphet, és mindkét irányba indulhat. Vannak, akiket a szolgálat iránti vágy indít el az úton, mások vezetni vágnak. Minden vezető a saját erősségeivel indul, amelyekhez aztán később további jellemvonások adódnak.
3. Bár sok vezető a szolgáló-vezetést fordított piramisként ábrázolja, változó világunkban inkább egy *forgó* piramisra van szükség, hiszen míg egyes helyzetek a vezetés szolgáló oldalát igénylik, másokban döntéshozásra van szükség.

6. J. Collins, *Good to Great* (New York: HarperCollins, 2001).

7. Szerkesztői megjegyzés: Lásd Scott Moreau cikkét, 'Becoming a Healthy Multi-Cultural Team: How to Reach the 'Effective Synergy' Phase', in March 2019 issue of *Lausanne Global Analysis* <https://www.lausanne.org/content/lga/2019-03/becoming-a-healthy-multi-cultural-team>

8. J. Badaracco, *Defining Moments: When Managers Must Choose between Right and Right* (Boston: Harvard, 1997).

9. F. Trompenaars and E. Voerman, *Servant-Leadership across Cultures: Harnessing the Strengths of the World's Most Powerful Management Philosophy* (New York: McGraw-Hill, 2010).

Egyetemes és időtálló

Mindenki válhat szolgáló-vezetővé. Mindenki számára van egy kiindulási pont a körkörös folyamatban, ahonnan mindkét irányba indulhat. Vince Lombardi, a híres amerikai futball edző szerint „vezetőnek nem születünk, hanem azzá válunk. Méghozzá kemény munkával, mert ez az ára annak, ha olyan célokat akarunk elérni, amikért érdemes küzdeni.”¹⁰

Sőt mi több, szolgáló-vezetők *minden* kultúrában vannak - így hatékonyan érhetik el az embereket *minden* kultúrában és vallásban. A szolgáló-vezetés egyetemes:

- Létezett az ősi kultúrákban, létezik minden vallásban, megjelenik Arisztotelész, Szókratész és Platón filozófiájában is.
- A nagy jelentőségű, 62 kultúrát felölelő, kultúrát, vezetést és szervezést vizsgáló GLOBE kutatás¹¹ megerősítette, hogy a szolgáló-vezetés dimenziói jelen vannak a judaizmusban, kereszténységben, iszlámban, buddhizmusban és taoizmusban is.
- A Rakesh Mittal és Peter Dorman által 59 országban végzett modern kutatás is azt bizonyította, hogy „a szolgáló-vezetést minden társadalomban a hatékony vezetés fontos elemének tartják.”¹²

Mindenki válhat szolgáló-vezetővé. Mindenki számára van egy kiindulási pont a körkörös folyamatban, ahonnan mindkét irányba indulhat.

Mindamellet Randall Wallace *Servant Leadership: A Worldview Perspective* (Szolgáló vezetés: Egy világnézeti perspektíva) című könyvében megjegyezte, hogy a világ lakosságának 82%-át lefedő öt világvallás közül a kereszténység és a judaizmus kompatibilis leginkább a szolgáló-vezetés elvével.¹³ Bár a szolgáló-vezetés bizonyos aspektusai minden kultúrában és vallásban megjelennek, a szolgáló-vezető teljes, valódi megtestesülése Jézus Krisztus.

10. Quoted in M. Hackman and C. Johnson, *Leadership: A Communication Perspective* (Long Grove: Waveland Press, 2009), 73.

11. R. House, P. Hanges, M. Javidan, and P. Dorfman, *Culture, Leadership and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies* (Thousand Oaks: Sage, 2004).

12. R. Mittal and P. Dorfman, 'Servant Leadership across Cultures', *Journal of World Business* 47, 2012.

13. R. Wallace, 'Servant Leadership: A Worldview Perspective', *International Journal of Leadership Studies*, vol. 2, no. 2, Regent University, 2007.

Jézus, a dilemmatikus szolgáló-vezető

Jézus a történelem legnagyobb kulturális ugrását hajtotta végre, Istenből földi emberré lett. Tökéletesen egyesítette a szolgáló-vezetés összetett vezetői stílusait. Jézus alapvető, örök természet, *morfé* (gr.) szerint Isten volt; és mégis felvette egy *doulosz* (gr.), vagyis szolga *morfé*-ját. (Fil 2:6-7). Jézus Isten-szolgaként munkálkodott a földön. Egyszerre minden hatalomnál magasabb, isteni trónján uralkodik (Ef. 1:21), és alázatosan szolgálja az emberiséget, örökre.

Trompenaars és Voerman a szolgáló-vezetés hét, kultúraközi dilemmákhoz kapcsolódó ellentétes kettősségét azonosította. Ezek a dimenziók ugyan nem feltétlenül spirituálisak, de Jézus mindegyiket megtestesíti.

1. Vezetés vagy szolgálat

A szolgáló-vezetés lényege nem a túlteljesítés, és nem is a szolgaság.

Teljesítmény-orientált kultúrákban a vezetők csoportos célokat érnek el, és értékelik az egyéni sikereket. A szervezeti struktúráik meghatározzák a szerepeket, feladatokat és koordinációt. Ezzel szemben a „tulajdonított” kultúrákban a társadalmi státusz a születés, kor, nem, vagyoni helyzet és családi háttér eredménye.

Jézus a feladatokra fókuszált. Azt mondta az Atyának, „Én dicsőítettelek téged e földön, elvégeztem a munkát, amelyet rám bízál, hogy végezzek (Jn 17:4), majd később a kereszten kijelentette, „Elvégeztetett!” (Jn 19:30)

És mégis megmosta a tanítványai lábát, mert tudta, hogy „Istentől jött és hogy Istenhez megy” (Jn 13:3). „Egyenlő volt Istennel”, és mégis úgy döntött, feladja ezeket a privilégiumokat (ekenoszen, gr.) (Fil 2:6-7). Jézus isteni családból származott, mégis elfogadta az Atya által előre megírt végzetét, hogy szolgáljon.

2. Szabályok vagy kivételek

Néhány kultúrában a szabályok, előírások és szabványok jelentenek értéket. Más, kapcsolati kultúrák a kivételeket, barátságokat, konkrét körülményeket hangsúlyozzák az univerzális szabályok helyett. A szolgáló-vezetők nem várják el, hogy az ő kultúrájukat tekintsék a valóság alapkövének. Ehelyett elfogadják a kulturális különbségeket, és alkalmazkodnak a különleges körülményekhez.

Jézus megszabta az igazság, gyógyulás és élet *kivétel nélküli*, egyetemes szabályát:

„Ez egy alapvető igazsághoz vezet el bennünket... Minden gonosz, ami jogosan nekünk járt volna, Jézusra szállt, hogy minden jó, amit Jézus büntelen engedelmisségével kiérdemelt, elérhető legyen számunkra.”¹⁴

Ezen egyetemes szabály ellenére Jézus kivételek alapján szolgált. Megmutatta Tamásnak a szögek helyét; megváltotta Péter három tagadását azzal, hogy háromszor megkérdezte: „Szeretsz engem?”; és nevéen szólította a sírjánál gyászoló Mária Magdolnát. Az emberek botlásaiban Jézus lehetőséget látott a növekedésre.

3. Rész vagy egész

A szolgáló-vezetők az egyéni részeket az egészhez kapcsolják.

Bátorítják az egyéneket, hogy csapatban, közös vízióval hozzanak megújulást. *The Light Prize (A könnyű érték)* című könyvében Gary Oster így határozta meg a vezető feladatát: „integrálnia kell a 'vadkacsák' széleskörű képességeit, azon különleges, individualista, kiemelkedően intelligens dolgozókat, akiket nem érdekelnek a vállalat próbálkozásai, hogy hatékonyabbá tegyék őket.”¹⁵ Jézus egy maréknyi ilyen vadkacsa összegyűjtésével változtatta meg a világot: Pál, a keresztényüldöző; Máté, a vámszedő; Péter, a megingathatatlan „szikla”; és Mária Magdolna, a prostituált. Szokatlan embereket választott, hogy megváltoztassa a nagy egészet:

„Nem azért jött, hogy megváltoztassa a világot?... Isten fia csak kitalálhattott volna egy tömeges toborzásra alkalmasabb programot... És aztán az összes munkája után csak pár szakadt tanítványt tudott felmutatni?... Első sorban néhány kiválasztott embernek kellett szentelnie magát a tömegek helyett, hogy végül a tömegek is megmenekülhessenek.”¹⁶

3. Kontroll vagy szenvedély

A szolgáló-vezetők a kontrollt szenvedéllyel párosítják. Egyformán jól boldogulnak neutrális kultúrákban, ahol a hangsúly az érzelmek és gondolatok irányításán, az élet gyakorlatias és komoly megközelítésén van, és „affektív” kultúrákban,

14. D. Prince, *Bought with Blood: The Divine Exchange at the Cross* (Grand Rapids: Chosen, 2000).

15. G. Oster, *The Light Prize: Perspectives on Christian Innovation* (Virginia Beach: Gary Oster, 2011).

16. Robert Coleman, 'The Master Plan of Evangelism,' *Perspectives on the World Christian Movement*, eds. Ralph Winter and Steven Hawthorne (Pasadena: William Carey Library, 2009).

ahol szenvedéllyel, szépséggel, humorral és játékkal töltik meg az életüket.

A szolgáló-vezetők a két megközelítést egyesítik; kimutatják az érzelmeiket, a megfelelő pillanatokban.

Jézus tökéletes kontrollt gyakorolva egy vánkoson aludt egy „nagy szélviharban”, majd ráparancsolt a viharra: „Hallgass! Némulj el!” (Mk 4:35–41). Ugyanígy, amikor a házasságtörő asszonyt megtámadták, Ő nyugodtan írni kezdett a földre, majd megfeddte őket: „Aki közületek nem bűnös, az vesse rá először a követ” (Jn 8:7). Amikor viszont Jézus bement a Templom külső udvarába, ahol a nem zsidók dicsőítettek, felborogatta az asztalokat és kiűzte az árusokat. Kiengedte a kontrollált haragját azokra, akik megakadályozták a pogányokat az imádkozásban, és akik miatt a Templom nem lehetett „imádság háza minden nép számára” (Mk 11:15–17).

5. *Specifikus vagy diffúz*

A specifikus kultúrák a tényeket, számokat, mérhető adatokat részesítik előnyben.

A diffúz kultúrák esetében azonban a tágabb kontextus fölülmúlja a részleteket. Ezek a kultúrák az üzletkötésnél nagyobbra értékelik az empátiát és kapcsolatépítést. Miután kialakult a kapcsolat, a barátok az élet minden területén azok.

Jézus diffúz módon szolgált, amikor bevonta a tanítványait a „mennyei Atyám akaratának” végrehajtásába, mint „fiútestvérem, nőtestvérem és anyám” (Mt 12:50). Ha létrejön egy kapcsolat, az idegenek családtagokká válnak. Jézus azonban ahhoz is ragaszkodott, hogy „a törvényből egyetlen ióta vagy pontocska sem vész el, míg be nem teljesedik” (Mt 5:18). Aprólékos volt, ha a helyzet úgy kívánta. Megadta az embereknek, amire szükségük volt, amikor éppen szükségük volt rá, ezzel elindítva az „igazság pillanatát”. Az adóprobléma megoldására adott egy halat, szájában pontosan négy drachmával, amiből ki tudták fizetni az adót (Mt 17:24–27). Biztosította a pontos összeget, a megfelelő pillanatban, ezzel pedig megőrizte a kapcsolatot.

6. *Rövidtávú vagy hosszútávú*

Néhány kultúrának rövidtávú, másoknak hosszútávú a horizontja.

A szolgáló-vezetőnek vannak víziói a nagy tervre, elvégzi a napi feladatokat, és az összegyűjtött információk alapján új stratégiákat alakít ki. Jézus felfedte keresztre feszítésének, feltámadásának, és még a végidők eseményeinek

nagyszabású tervét is. Ugyanakkor megváltoztatta azt a tervét, hogy csak a zsidók felé szolgáljon, amikor a kánaáni nő kérlelte, hogy gyógyítsa meg a lányát. A szolgáló-vezető minden kultúrában meghallgat másokat, információt gyűjt, tanácsot kér, majd határozott döntést hoz.

Ötvözi az utólagos tudást, jelenbeli élelátást és előrelátást, mivel különböző kultúrák eltérő hangsúlyt fektetnek a múltra, jelenre és jövőre. A múlt-orientált kultúrák a jövőt korábbi tapasztalok, idősektől kapott bölcsesség, és kollektív memória ismétlődéseként látják. A jelen-orientált kultúrák a napi feladatok elvégzését helyezik előtérbe, a jövő-orientáltak pedig stratégiákat készítenek a jövőre. Jézus az Alfa és az Omega. Arra int minket, hogy imádkozzunk a mindennapi kenyerünkért, és ne aggódjunk a holnap miatt. De figyelmeztet arra is, hogy legyünk készen, mert „abban az órában jön el az Emberfia, amelyikben nem is gondoljátok” (Mt 24:44).

7. Tolóerő vagy húzóerő

A szolgáló-vezetőket belső inspiráció és a környezetükből érkező külső motiváció is hajtja. Jól eligazodnak a „belső irányítású” kultúrákban, ahol a viselkedést és a döntéseket belső elvek határozzák meg. Az ilyen vezetőknek nagyon erős az akaratereje. Inkább beszélnek, mint hallgatnak, és inkább kezdeményezők, mint óvatosak. Ezzel szemben a „külső irányítású” kultúrákból kikerülő vezetők a természetből és szociális kapcsolatokból merítenek erőt és bölcsességet. Odafigyelnek, és óvatosan, mértékletesen alkalmazkodnak.

Jézus belső indíttatásból cselekedett. Tudta, mi van az emberek szívében. Azonban rendszeresen teljesített külső kéréseket, különös tekintettel a gyógyításért való könyörgésekre. Megállt az útján, és a kívülről érkező kérésekre azt válaszolta, „megteszem”.

Konklúzió

Amikor Jézus az utolsó vacsorán arra szólított fel minket, hogy „azért ha én, az Úr és a Mester megmostam a lábatokat, nektek is meg kell mosnotok egymás lábát” (Jn 13:14), létrehozott egy új *hiperkultúrát*, amely az összes létező kultúrán átível. Azon az estén arra utasított bennünket, hogy szeressük egymást, ne csak úgy, ahogy önmagunkat szeretjük, hanem ahogy ő szeret minket. Ez felfoghatatlan, de ez a szolgáló vezetés transzcendens kultúrája.