



CHRIS LOWNEY

**PAPEŽ FRANTIŠEK
– UMĚNÍ VĚST**

ČEMU NÁS UČÍ
PRVNÍ JEZUITSKÝ PAPEŽ

TRITON

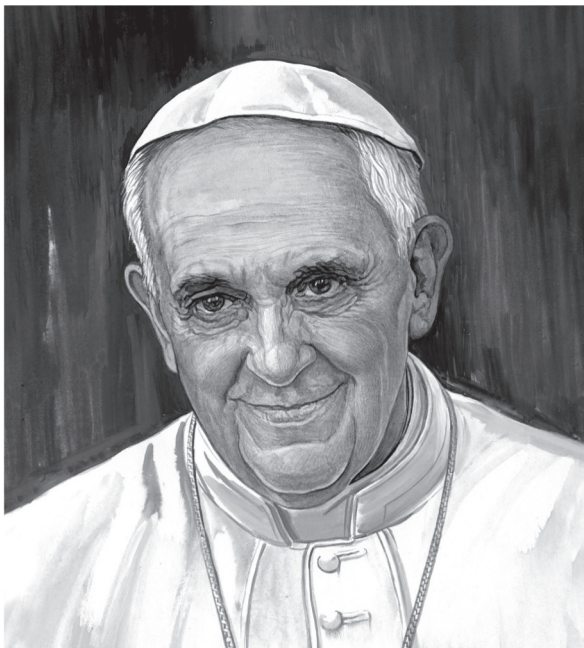


TRITON
Praha / Kroměříž

CHRIS LOWNEY

PAPEŽ FRANTIŠEK
– UMĚNÍ VĚST

ČEMU NÁS UČÍ
PRVNÍ JEZUITSKÝ PAPEŽ



CHRIS LONEY

PAPEŽ FRANTIŠEK
– UMĚNÍ VĚST

ČEMU NÁS UČÍ
PRVNÍ JEZUITSKÝ PAPEŽ

STANISLAV JUHAŇÁK – TRITON

Chris Lowney

Papež František – Umění vést

Čemu nás učí první jezuitský papež

Tato kniha ani žádná její část nesmí být kopírována, rozmnožována a ani jinak šířena bez písemného souhlasu vydavatele.

Pope Francis: Why He Leads the Way He Leads

Copyright © 2013 Chris Lowney

All rights reserved.

Published under arrangement with LOYOLA PRESS, Chicago, IL, U. S. A.

© Stanislav Juhaňák – TRITON, 2014

Translation © Václav Petr, 2014

Cover © Milan Fibiger, 2014

Vydal Stanislav Juhaňák – TRITON, Vykáňská 5,

100 00 Praha 10, www.tridistri.cz

ISBN 978-80-7387-808-5

*Tuto knihu věnuji andělovi, jenž mi vstoupil do života
a vnesl mi do něj pokoj a radost*

Obsah

Kapitola 1	Nový vůdce	11
Kapitola 2	O duchovních cvičeních, mobilních telefonech a vůdcovském povolání	29
Kapitola 3	„Dar žít plně“: Buďte sami sebou!	46
Kapitola 4	Umývání nohou: Autentická moc spočívá ve službě	67
Kapitola 5	Zablácené boty: Vnořte se do radostí i utrpení světa!	83
Kapitola 6	Pokleknout o samotě, stáhnout se ze světa a získat širší rozhled	108
Kapitola 7	Stavět na pevných základech: Žít přítomností a ctít tradici	134
Kapitola 8	Tvořit budoucnost: Jak by měl vůdce navigovat oceánem změn	160
Kapitola 9	„Nebudeš se bát cestovat? Děkuji ti.“	198
Poděkování		219
Poznámky		222
O autorovi		235

Kapitola 1

Nový vůdce

*Dnešní svět naléhavě potřebuje svědky, ani ne tak učitele, spíše svědky.
Nejde totiž ani tak o to, aby člověk mluvil,
ale aby něco říkal celým svým životem.¹*

– PAPEŽ FRANTIŠEK, PROJEV NA NÁMĚSTÍ SVATÉHO PETRA,
18. KVĚTNA 2013



Žádné kurzy vůdcovství pro nastávající papeže se nepořádají. Ani ve chvíli, kdy k vatikánskému nebi začal z komínu Sixtinské kaple stoupat bílý dým ohlašující pontifikát papeže Františka, nikdo z vatikánských funkcionářů nepřiskočil a nepodal kardinálovi Jorgemu Mariovi Bergoglioovi „Příručku nového papeže“ nebo brožurku „Pontifikát pro začátečníky“. Taková literatura neexistuje. Jako vnější pozorovatelé můžeme konstatovat jen to, že mu kolegové kardinálové ke zvolení poblahopřáli bouřlivým potleskem, oblékli jej do bílého roucha, poskytli mu klid a soukromí k usebrání, a pak jej popohnali (pardon, doprovodili) na ústřední balkón baziliky svatého Petra – na ložii požeňhání, aby se tam oficiálně ujal vedení 1,2 miliardy katolíků.

Bezprostředně poté byly Františkovy kroky pochvalně okomentovány editorem *L'Osservatore Romano*, polooficiálních vatikánských novin,² jako „bezprecedentní a šokující“, jiný vatikánský reportér

později uvítal papežovu iniciativu jako „epochální změnu... revoluci“.³ A papež František se udržuje na tak vysoké příčce žebříčku oblíbenosti, že mu ji mohou ostatní světoví vůdci jen tiše závidět.⁴

Kde se umění vést naučil? Kde se berou jeho vize? A čemu se od něho můžeme přiučit my ostatní? Na tyto otázky se pokouším v této knize odpovědět.

Jak člověk získá kvalitní vůdcovské schopnosti?

Člověk koneckonců tu a tam shledává, že je okolnostmi obrazně řečeno vyhnán na lodžii, že musí předstoupit před lidi a ujmout se vedení určitého pracovního oddělení, vlastní rodiny, školní třídy, případně celé katolické církve.

Někteří lidé přistupují k takovým výzvám s vědomím, že mají k vůdcovství znamenité předpoklady, a tato neotřesitelná sebedůvěra provází každý krok jejich kariéry. Těmto lidem říkáme narcisté. Vzhledem k tomu, že jsou zaslepeni zářivým leskem své vlastní velikosti, přivádějí často své organizace do potíží, neboť nikdy nevnímají spoušť, kterou napáchali, ani trápení, jež způsobili ostatním.

Ti z nás, kteří jsou alespoň trošičku sebekritičtí, si však záhy uvědomí, že pro vůdcovské povolání, jehož se ujímáme, nás nikdo nemůže plně vyškolit. Na počátku své kariéry v bance *J. P. Morgan* mne školili v rozborech korporátní účetní rozvahy a odhalování firem, jež si navyšovaly příjmy metodou LIFO, specifickou metodou stanovení pořizovací hodnoty zásob. Učil jsem se také přesvědčovat korporátní klienty, jak si vylepšit úrokovou míru o pár „bazických bodů“ (o pár setin procenta) tím, že si místo amerických bondů s pohyblivou úrokovou mírou zvolí naše spolehlivé eurobondy.

Nejsem si jist, zda jsem získané znalosti někdy opravdu využil, a veškeré technické dovednosti, jež jsem si osvojil, jsem již dávno

zapomněl. Po několika letech jsem se u *J. P. Morgan* stal jedním z výkonných ředitelů na tokijské pobočce a následně jsem pracoval na pobočkách v Singapuru, Londýně a New Yorku, ale ať jsem se setkal s využíváním metody LIFO kdekoli, problémy jsem neshledal. A rychle jsem si uvědomil, že ve světě dospělých většina problémů nemá ono pověstné černobílé řešení, které tak elegantně poskytují analytické rovnice dluhových cenných papírů.

Místo toho jsem musel společnosti pomáhat řešit potíže vzniklé v důsledku velkého omezování výdajů na londýnské pobočce nebo motivovat nespokojené podřízené. Dnes, poté co jsem *J. P. Morgan* opustil a ujal se předsednictví v radě katolického neziskového systému *Catholic Health Initiatives*, jednoho z největších zdravotnických systémů v USA, přispívám skromnými radami a řídicími schopnostmi k tomu, aby náš skvělý manažerský tým mohl zdárně navigovat proměnlivými vodami zdravotní péče a vyrovnávat se s měnícími se zákony, novými technologiemi, etickými otázkami a desítkou dalších neméně komplikovaných problémů.

Mezi schopnosti, jež jsem vždy nejvíce potřeboval, nepatřily úzce vymezené technické dovednosti, ale schopnosti širšího, vše zahrnujícího charakteru, jako je umění vhodně se rozhodnout ve složitých situacích, kdy fakta a osobní stupnice hodnot navzájem kolidují, nezapomenout na priority, i když je nutné udělat patnáct věcí ještě před obědem, poznat, kdy je třeba rozhodovat se obezřetně a kdy je nezbytné hodně riskovat, a vpsledku také vědět, co je v životě nejdůležitější.

Naléhavě potřebujeme skutečné vůdce

Složitě otázky je třeba řešit mnohem častěji a mnohem rychleji, etické problémy mají mnohem komplexnější charakter a nikdo mě

neposlal do školy leadershipu, kde by mě naučili, jak se alespoň s některými z těchto problémů vypořádat. Školou vůdcovství se mi naopak stal sám život. To, zda jsem jeho školou prošel zdárně, musejí posoudit moji bývalí kolegové z *J. P. Morgan* a moji současní kolegové ze zdravotnictví. Velmi bych si však přál, aby mě ve svém žebříčku zařadili alespoň o malý stupeň nad průměr, protože když někdo zvládá leadership pouze průměrně, je v Americe vnímán značně negativně. V jednom z nedávných větších průzkumů dostali Američané otázku, jak hodně svým lídrům v politice, náboženství, byznysu a vzdělávání důvěřují. Jak zněla odpověď? Ne, ne, ne, ne! Američané dokonce nemají k těmto čtyřem skupinám, jež se považují za bašty naší společnosti, *ani mírnou důvěru*.⁵

Je zřejmé, že vůdci to v dnešní době nemají lehké. Často nedostanou pro práci dostatečné prostředky, lopotí se v enormní časové tísní, musejí čelit neustálým změnám, trvale se ocitají pod drobnohledem, příliš se od nich očekává a musejí motivovat spolupracovníky, investory a podílníky, kteří často jejich autoritu zpochybňují. V důsledku těchto podmínek se musí člověk ve vůdcovské roli potýkat s nesmírnými potížemi.

Jenže naše rozčarování – a často nepokryté znechucení – z mnoha našich lídrů ovlivňují i mnohem hlubší faktory, než jakým je obtížnost vůdcovské role. Lídři se dnes až příliš často zabývají jen svým vlastním postavením nebo svými vlastními příjmy. Nejsou schopni nás inspirovat nebo sjednotit, postrádají dostatečnou představivost při řešení zdánlivě neřešitelných problémů, jež nás tíží, bojí se obtížných rozhodnutí, bojí se snížit na naši úroveň, nemají dost odvahy, aby nás provedli nebezpečím, jež na nás číhá, a nemají chuť uspíšit změny.

Stručně řečeno, něco se nám tu bortí. Potřebujeme si osvojit nové představy o leadershipu a zvolit lepší cesty, jak sebe a ostatní připravit na vůdcovskou roli.

Co je pro jezuitského papeže charakteristické?

Když řekneme František, jezuitský papež, okamžitě narazíme na paradoxy. Jezuité jsou katolickým řeholním řádem kněží a bratří, založeným Ignácem z Loyoly a jeho společníky v roce 1540.* Během svých vskutku neobvyklých dějin jezuité spoluzaložili jedno z největších světových měst (São Paulo v Brazílii) a mimo jiné pomáhali zavádět vietnamskou abecedu a gregoriánský kalendář, který se dnes používá na celém světě. Jsou největším světovým řeholním řádem, plně sjednoceným pod pravomocí jediného generála. Přes 17 000 jezuitů dnes pracuje ve více než stovce zemí světa.

Když uvážíme jezuitské dějiny a globální síť, proč by vůbec měl být jezuitský papež něčím paradoxním? Prostě proto, že zakladatel řádu si ošklivil aroganci osobních ambicí. V jezuitské právní normě, ústavě čili „Konstitucích“ (*Constitutiones Societatis Iesu* či *Constitutiones et declarationes examinis generalis Societatis Iesu*) Ignác odmítal přehnané osobní ambice jako „matku všeho zlého ve všech komunitách a kongregacích.“⁶ A od jezuitů požadoval, aby „Bohu, našemu

* Někdy se zdůrazňuje, že Tovaryšstvo Ježíšovo neboli *Societas Iesu* vzniklo již 15. srpna 1534, kdy se v podzemních prostorách kaple svatého Diviše na Montmartru (svatý Diviš – francouzsky Saint Denis a latinsky Sanctus Dionysius či Beatus Dionysius – byl pařížským biskupem ve 3. století) sešlo sedm studentů pařížské univerzity a pod vedením Ignáce z Loyoly složilo vstupní slib chudoby, cudnosti a později též poslušnosti, zejména poslušnosti papeži. Zakládajícími členy se kromě Ignáce (Íñigo López de Loyola), prvního nejvyššího představeného řádu čili generála, stali Španělé: František Xaverský (budoucí významný navarrský kazatel a misionář Francisco de Jaso y Azpilicueta), Alfonso (Alphonsus) Salmerón, Diego Laínez (Diego Laynez Gómez de León) a Nicolas Bobadilla, dále Savoječan Petr Faber (Pierre Lefevre čili Pierre Favre) a Portugalec Simão Rodrigues de Azevedo. Roku 1540 se jejich organizace dočkala oficiálního schválení. (pozn. překlad.)

Pánu, slíbili, že nikdy nebudou usilovat“ o vysoký úřad v církvi. A co víc, žádal je, aby „ukázali na toho, kdo se bude pokoušet získat“ vyšší postavení.⁷ To je tedy něco! Považte, že by v korporátní Americe vyšlo nařízení udávat ambiciózní kolegy! Počet udání by byl tak velký, že by na jinou práci nezbyl čas.

Ignác chtěl, aby jezuité žili v pokoře, protože jejich vzor – Ježíš – byl pokorný. Navíc si uvědomoval, jak mohou ambice a politické boje bez pravidel rozhodit morálku organizace (není vám to povědomé, milí korporátní kolegové?). Snažil se proto udržet na uzdě lidský sklon uspokojovat osobní ego usilováním o postavení, moc a kariérní růst.

Zdá se, že se kardinál Bergoglio stal oddaným synem svého duchovního otce Ignáce. Poté, co v konkláve roku 2005 skončil na druhém místě za zvoleným papežem Benediktem XVI., kardinál Bergoglio nezůstal v Římě, nebudoval si svou síť konexí, neobstarával si pověřovací listiny pro následující volby. Místo toho se urychleně vrátil do Argentiny, stáhl se z centra pozornosti a většinu času a energie věnoval argentinské chudině (která papeže nevolí). Z nepolitikaření si udělal natolik „výnosnou živnost“, že se při volbě nového papeže taktak dostal na seznam sázkařů sázejících na vítěze konkláve.

A to je jen jeden z četných paradoxů pojících se s cestou tohoto muže k moci a s jeho chápáním moci. Pokud si tedy chceme vytvořit novou představu o vůdcovství a o způsobech, jak se na roli vůdce připravit, nový papež poskytuje dostatek látky k úvahám už jen svým původem, průpravou a vzděláním a tím, jak se během svého prvního týdne v úřadu choval. Jen považte:

- S výjimkou výchovy v rodině prodělal nejintenzivnější školení života a vůdcovství mezi jezuitou, tedy v podmínkách řeholního

řádu, který neformuje vůdce prostřednictvím kurzů managementu, ale skrze tiché měsíční duchovní cvičení, vysílání proškolených členů na obtížné mise a přípravu rekrutů na poradenství dospělých tím, že učí malé děti.

- Papež František, ač vždy známý svou oddaností katolické tradici, se během několika minut po svém zvolení obešel bez tradic. Odmítl si na sebe vzít tradiční červenou mozetu, i nadále si vyřizoval soukromé telefonní hovory a nastoupil do autobusu, místo aby usedl do papežské limuzíny.
- Již po několika dnech po povýšení do papežského úřadu, úřadu enormní moci a globální prestiže, papež František jednoznačně vyhlásil, že „pravá moc spočívá ve službě“.⁸

Že by jej velkým vůdcem dělala jeho nezvyklá řeholní formace, studium vedoucí k „formování“, „vytváření“, „tvarování“ jezuitů, a překvapivé první kroky? Ne, to samo o sobě důvodem určitě není. Tato kniha nemá být naivní radostnou oslavou papežovy osobnosti, jezuitského řádu nebo katolické církve. Papež František zdědil církev i s jejími dalekosáhlými a dlouhodobými problémy, jimiž jsou především vážný nedostatek duchovenstva v desítkách zemí, tenčící se počet věřících ve farnostech v rozvinutých zemích, pošramocená morální autorita v důsledku skandálů kněží zapletených do pohlavního zneužívání a – alespoň podle veřejných prohlášení nejruznějších kardinálů – dysfunkčnost vatikánského vedení.

Tak složité, komplexní a mnohostranné problémy se snadno nevyřeší. Nezbytné je provést hluboké změny a první papežova slova i skutky jasně ukazují, že se tento člověk rozhodně chce angažovat a podnítit v církvi masivní kulturní změny. Masivní kulturní změny? Není to tak trochu nadsázka, pouhá hyperbola? Mohu uvést alespoň jeden z mnoha příkladů. Uvažte, co papež řekl mladým katolíkům,

kteří se u příležitosti oslav Světových dnů mládeže shromáždili v Rio de Janeiro: „Chci, abyste byli ve vašich diecézích slyšet, chci, abyste byli slyšet hodně, chci, aby církve vyšla do ulic, chci, abychom vzdorovali všemu světskému, všemu statickému, všemu pohodlnému, všemu, co má co společného s klerikalismem... Ať mi biskupové a kněží odpustí, pokud tím někteří z vás natropí trochu zmatku.“⁹ To nejsou slova muže, který se snaží problémy pouze povrchně vyladit. Tento papež dychtí dodat své instituci nové síly a vést ji s elánem.

Jenže i talentovaní lídři zjišťují, že prosadit změnu v organizaci je obtížná věc, o to víc v instituci, která si náležitě cení svou dvoutisíciletou tradici. Prezident Woodrow Wilson výstižně prohlásil: „Pokud si chcete nadělat nepřátele, pokuste se něco změnit.“ Ti, kteří přinášejí změny, určitě nepotřebují ke zdaru ve svém snažení jen kompetenci a dobrý úsudek, ale také odvalu, politický důvtip, železnou vůli a velkou dávku štěstí.

Bude mít tento papež úspěch? Na to může s jistotou odpovědět jen hlupák.

Nevyhnutelně se tedy zeptáte: Proč bychom se my ostatní měli nechat poučovat papežem, který se ještě nemohl prokázat vydařeným dílem? Proč bychom se měli učit od katolického klerika, když jsme muslimové, buddhisté či dokonce nevěřící? Proč bychom si měli vzít vzor z náboženského vůdce, když řídíme korporace, nemocnice nebo rodiny? Proč si brát příklad z muže, který veřejně políbil mladé ženě bosé nohy, když muž, který by v pracovní době políbil nohy své podřízené, by za to zavřeli? Proč respektovat rozumu někoho, kdo se léta školil v jezuitských seminářích, zatímco my získávali zkušenosti na univerzitách, obchodních školách a v zaměstnání?