Pokusa kontroli i bałwochwalstwa środków w świetle The Choice Gary'ego G. Hoaga

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje mechanizm pokusy kontroli, traktowanej jako pułapka zamiany zależności od Boga na egzystencjalną samowystarczalność. Autor rozróżnia zdrową odpowiedzialność i gospodarność od pragnienia pełnego panowania nad rezultatami, które często wyrasta z lęku, a nie pychy. Szczególną uwagę poświęcono strukturze władzy w Kościele, gdzie dążenie do absolutnej kontroli może prowadzić do paraliżu decyzyjnego współpracowników i tworzenia toksycznych zależności strukturalnych. Tekst przeciwstawia „Powszechną Ścieżkę" dążenia do pełnego zabezpieczenia przyszłości „Ścieżce Królestwa", opartej na zaufaniu i codziennym darze (metafora manny), ostrzegając przed sytuacją, w której sprawczość staje się substytutem wiary.

The article analyzes the mechanism of the temptation of control, treated as a trap of replacing dependence on God with existential self-sufficiency. The author distinguishes healthy responsibility and stewardship from the desire for full mastery over outcomes, which often stems from fear rather than pride. Particular attention is paid to the power structure within the Church, where the pursuit of absolute control can lead to decision-making paralysis among collaborators and the creation of toxic structural dependencies. The text contrasts the "Universal Path" of striving for total future security with the "Path of the Kingdom," based on trust and the daily gift (the metaphor of manna), warning against a situation in which agency becomes a substitute for faith.

Artykuł stanowi głęboką analizę psychologicznych i teologicznych pułapek, które czyhają na chrześcijańskich liderów, szczególnie w strukturach hierarchicznych. Autor stawia tezę, że prawdziwe przywództwo wymaga radykalnego przejścia od iluzji pełnej kontroli

oraz bałwochwalstwa środków do postawy pokornego włodarstwa (stewardship). Tekst demaskuje mechanizm, w którym poczucie odpowiedzialności niepostrzeżenie przeobraża się w obsesyjną potrzebę panowania nad rezultatami, co prowadzi do lęku i paraliżu autonomii współpracowników. Dalej autor analizuje pokusę „bałwochwalstwa środków", gdzie pieniądze, wpływy polityczne i zasięgi medialne przestają być narzędziami misji, a stają się źródłem bezpieczeństwa i warunkiem tożsamości lidera. Głównym przesłaniem jest wezwanie do przyjęcia postawy kapitulacji (surrender) wobec Boga – nie jako formy bierności, lecz jako uznania granic własnej sprawczości. Tylko lider, który przestaje utożsamiać swój autorytet z nieomylnością i posiadaniem zasobów, może odzyskać wolność do bycia proroczym i służyć wspólnocie bez lęku przed utratą statusu czy wpływów.

SŁOWA KLUCZOWE

pokusa kontroli | bałwochwalstwo środków | The Choice Gary'ego G. Hoaga | iluzja samowystarczalności | włodarstwo chrześcijańskie | pokora epistemiczna | asymetria informacji w Kościele | transparentność finansowa | kapitał symboliczny Bourdieu | rozeznanie duchowe | stewardship | zarządzanie kryzysowe w instytucjach religijnych | etyka środków i celów | mechanizmy kontroli poznawczej

Pokusa kontroli jako iluzja samowystarczalności

Kamienie w chleb: pokusa kontroli. Pierwsza z trzech pokus jest zarazem najbardziej zwyczajna. Nie zaczyna się od pragnienia dominacji nad światem, lecz od głodu. W ewangelicznej scenie na pustyni propozycja zamiany kamieni w chleb zostaje skierowana do człowieka rzeczywiście potrzebującego pożywienia. Pokusa nie polega więc na tym, że potrzeba byłaby fałszywa. Głód jest realny, kamienie są realne, a możliwość działania nie jest iluzją. Napięcie rodzi się gdzie indziej: czy posiadana moc ma posłużyć temu, by człowiek sam zagwarantował sobie rozwiązanie, czy też pozostanie podporządkowana relacji posłuszeństwa? Scena z Ewangelii wg św. Łukasza (Łk 4) stanowi tu archetyp pokusy kontroli: człowiek zostaje skłoniony, aby pilną potrzebę rozwiązać własną siłą i w ten sposób zastąpić zależność od Boga samowystarczalnością.

W tej perspektywie pokusa kontroli nie jest zwykłym zamiłowaniem do porządku, dyscypliny czy starannego zarządzania. Nie należy jej utożsamiać z odpowiedzialnością; przeciwnie, często wyrasta ona właśnie z poczucia odpowiedzialności. Człowiek zaczyna od przekonania, że skoro coś zostało mu powierzone, powinien o to zadbać. Następnie, niemal niezauważalnie, przechodzi od myśli: „powinienem zrobić wszystko, co należy do mojej odpowiedzialności", do przekonania: „muszę zapewnić ostateczny rezultat". W ostatnim kroku pojawia się jeszcze silniejsze założenie: „jeżeli nie dopilnuję wszystkiego osobiście, dobro nie zostanie osiągnięte". Wtedy odpowiedzialność przekształca się w roszczenie do kontroli, a roszczenie do kontroli zaczyna produkować lęk. Postawę tę trafnie kondensuje formuła: „jeśli coś ma się stać, zależy to ode mnie". W kulturze działania zdanie to może brzmieć jak pochwała sprawczości i w wielu sytuacjach społecznych rzeczywiście pełni funkcję mobilizującą – zamiast czekać na innych, człowiek podejmuje inicjatywę.

Problem teologiczny pojawia się jednak wtedy, gdy maksyma praktyczna zostaje podniesiona do rangi antropologii. Człowiek zaczyna wierzyć, że rzeczywistość w swoim zasadniczym biegu zależy od jego zdolności do przewidywania, organizowania i wymuszania skutków. Wówczas sprawczość przestaje być cnotą, a staje się formą egzystencjalnej samowystarczalności. W biblijnym obrazie manny pojawia się przeciwna pedagogika: Izrael nie otrzymuje prawa do zgromadzenia całej przyszłości w magazynie.

Zależność od codziennego daru staje się szkołą zaufania. Parafrazując sens Pwt 8, człowiek ma odkryć, że nie żyje wyłącznie tym, co potrafi sobie wyprodukować i zabezpieczyć. Tutaj zarysowuje się wyraźna opozycja: Powszechna Ścieżka próbuje produkować chleb z kamieni, podczas gdy Ścieżka Królestwa każe przejść od iluzji pełnej kontroli do rzeczywistości manny. Nie oznacza to pochwały bezczynności ani lekceważenia zapobiegliwości, gdyż biblijna tradycja nie zakazuje gospodarności.

Kontrola jako substytut ufności i pułapka skuteczności

Kluczem do problemu jest relacja między zabezpieczeniem a ufnością. Człowiek może planować przyszłość, tworzyć rezerwy i podejmować środki ostrożności, nie absolutyzując żadnego z tych działań. Może jednak uczynić z zabezpieczenia substytut zaufania. Granica przebiega zatem nie między posiadaniem planu a jego brakiem, lecz między korzystaniem z niego a pragnieniem uczynienia przyszłości całkowicie przewidywalną.

Władza kościelna jest na tę pokusę szczególnie podatna, gdyż operuje w obszarze odpowiedzialności za ludzi, instytucje, majątek i ciągłość wspólnoty. Im szerszy zakres tych obowiązków, tym łatwiej uznać kontrolę za imperatyw moralny. Biskup, proboszcz czy przełożony

zakonny może przekonać samego siebie: „jeżeli nie dopilnuję wszystkiego, zawiodę powierzonych mi ludzi". To zdanie może być prawdziwe na poziomie staranności, lecz staje się niebezpieczne, gdy „dopilnować" zaczyna oznaczać decydowanie o wszystkim, minimalizowanie nieprzewidywalności czy dążenie do tego, by rezultat nigdy nie zależał od cudzej wolności. Kontrola bowiem rzadko rodzi się z samej pychy; częściej wyrasta z lęku, co czyni ją trudną do jednoznacznej oceny moralnej.

Osoba kontrolująca nie musi postrzegać siebie jako dominatora – może wierzyć, że jest jedyną osobą, która „naprawdę bierze odpowiedzialność". Im mniej ufa innym, tym więcej zadań przejmuje na siebie. Przez to częściej doświadcza niesamodzielności współpracowników, co utwierdza ją w przekonaniu, że zaufanie było błędem. Powstaje samowzmacniający się układ. Z perspektywy psychologii organizacji proces ten tworzy zależność strukturalną: lider nieświadomie produkuje środowisko, którego sam się obawia. Gdy każda inicjatywa wymaga jego zgody, ludzie tracą zdolność do samodzielnego osądu. Jeśli błąd jest karany utratą zaufania, zespół uczy się unikać decyzji. W systemie, w którym odgadnięcie oczekiwań przełożonego staje się ważniejsze niż analiza rzeczywistości, premiowany jest konformizm. Ostatecznie lider otrzymuje coraz mniej autentycznych informacji, gdyż otoczenie przekazuje mu jedynie to, co bezpieczne. Paradoksalnie kontrola nad przepływem komunikatów zmniejsza realną kontrolę nad rzeczywistością.

Rozróżnienie to jest kluczowe w hierarchicznych organizacjach religijnych. Formalna struktura autorytetu sprawia, że przełożony rzadziej spotyka się z korektą niż osoba w strukturze płaskiej; ludzie rzadko mówią pełną prawdę temu, od kogo zależy ich przyszłość czy awans. Im silniejsza asymetria władzy, tym więcej wysiłku wymaga stworzenie warunków, w których niewygodna informacja dotrze do centrum. Dlatego pokora hierarchy nie może być wyłącznie cnotą wewnętrzną.

Musi ona przyjąć formy instytucjonalne: mechanizmy konsultacji, możliwość kwestionowania decyzji, rozdzielenie odpowiedzialności czy niezależne procedury finansowe. Proponowana w dalszej części analiza odpowiedzialności dzielonej i zespołowego rozeznawania nie jest jedynie kwestią technicznego governance. Ma głębszy sens antropologiczny: człowiek nie jest samowystarczalnym podmiotem poznania i potrzebuje korekty innych, gdyż nie widzi pełni konsekwencji swoich decyzji. Świadomość tej granicy to nie tylko rozsądek organizacyjny, ale forma pokory epistemicznej. W tym kontekście istotna staje się historia Mojżesza jako obraz przejścia od posłuszeństwa do metodologicznej kontroli.

W pierwszej sytuacji uderzenie w skałę było odpowiedzią na polecenie. Później Mojżesz zastosował rozwiązanie znane z doświadczenia, mimo odmiennego nakazu. Interpretacja ta ukazuje paradoks: metoda była operacyjnie skuteczna – woda popłynęła – ale sukces nie usuwa faktu

nieposłuszeństwa. To przestroga dla każdej instytucji: najgroźniejsze metody to te, których skuteczność uniemożliwia zauważenie, że przestały być właściwe.

Kościelna praktyka również zna takie „metody Mojżesza". Przełożony odkrywa sposób zarządzania, który kiedyś ocalił sytuację, i zaczyna stosować go jako zasadę uniwersalną. Proboszcz, który dzięki silnej kontroli przeprowadził inwestycję, może uznać, że tak samo należy prowadzić relacje duszpasterskie. Biskup, który w kryzysie skutecznie ograniczył komunikację, może uczynić zamknięcie informacyjne domyślną metodą zarządzania. Wspólnota, która obroniła jedność dzięki dyscyplinie, może zacząć stosować ją wobec zwykłego pluralizmu opinii. Metoda, która przestaje podlegać rozeznaniu, staje się bożkiem kompetencji. Pokusa kontroli jest więc pokusą powtarzalności – pragnieniem świata reagującego według stałych reguł, co daje złudne poczucie bezpieczeństwa. Tymczasem mądrość praktyczna wymaga odróżnienia zasady od sposobu jej realizacji. Zasada może być trwała, lecz metoda musi ewoluować. Wierność nie jest tożsama z powtarzalnością.

Pułapka kontroli poznawczej i instytucjonalnej

Dla duchowieństwa kwestia ta zyskuje dodatkowy wymiar duchowy. Kapłan może przyzwyczaić się do przekonania, że jego doświadczenie duszpasterskie pozwala na błyskawiczną interpretację każdej sytuacji. Z czasem pojawia się jednak niebezpieczeństwo: przestaje on słuchać człowieka, ponieważ już „wie", z jakim problemem ma do czynienia. Parafianin staje się wówczas kolejnym przypadkiem znanego typu – kryzysem małżeńskim, konfliktem rodzinnym, niewiarą dziecka czy odejściem od Kościoła.

Doświadczenie, które miało zwiększać zdolność rozumienia, zaczyna zastępować realne spotkanie. Jest to mikroforma kontroli poznawczej: rzeczywistość zostaje dopasowana do kategorii posiadanych przez lidera, zamiast być ponownie wysłuchana. Duchowość chrześcijańska powinna być tutaj szkołą przeciwnego ruchu. Modlitwa nie jest bowiem jedynie źródłem pocieszenia czy siły potrzebnej do realizacji wcześniej ustalonego planu; jest także zawieszeniem własnej pewności.

Człowiek modlący się nie tylko przedstawia Bogu swoje cele, lecz wystawia je na korektę. Jeśli modlitwa służy wyłącznie uzyskaniu energii do realizacji decyzji już podjętej, łatwo staje się duchowym instrumentem kontroli. Prawdziwe rozeznanie zakłada bowiem możliwość, że odpowiedź nie będzie zgodna z planem. Pytanie: „co Bóg chce uczynić?" jest zatem bardziej niebezpieczne dla ego niż pytanie: „jak poprosić Boga o pomoc w tym, co postanowiłem?".

Pierwsze pozostawia otwartą możliwość utraty własnego projektu. Drugie pozwala zachować całą strukturę samowystarczalności, jedynie dodając do niej religijny język. Hoag proponuje model planowania modlitewnego właśnie jako alternatywę wobec strategii kontrolującej: rozeznanie ma poprzedzać decyzję, a nie jedynie ją sakralizować. Idea ta nie powinna być jednak przeciwstawiana analizie danych; rozeznanie chrześcijańskie nie polega na ignorowaniu informacji.

Jest ono raczej sposobem ich umieszczenia w szerszej strukturze dobra. Liczby mówią, co się dzieje, ale nie wskazują same z siebie, co należy zrobić. Pokusa kontroli staje się szczególnie silna w sytuacjach kryzysowych. Gdy spada liczba wiernych, maleją wpływy, wybucha skandal lub zagrożona zostaje inwestycja, pierwszym odruchem organizacji bywa zawężenie kręgu decydentów i ograniczenie przepływu informacji. Z punktu widzenia teorii zarządzania kryzysowego pewien poziom centralizacji może być uzasadniony. Problem zaczyna się jednak wtedy, gdy stan wyjątkowy przekształca się w trwałą kulturę zarządzania. Władza, raz rozszerzona w imię kryzysu, rzadko oddaje swoje kompetencje spontanicznie.

Dlatego dojrzała instytucja powinna umieć odpowiedzieć nie tylko na pytanie, jak zwiększać kontrolę w sytuacji zagrożenia, lecz także jak i kiedy ją ponownie ograniczyć. W przeciwnym razie kryzys staje się argumentem uniwersalnym, a „dobro instytucji" formułą pozwalającą zawieszać kolegialność, konsultację i transparentność. Wtedy kontrola przestaje być narzędziem bezpieczeństwa, a zaczyna chronić samą strukturę władzy.

Władza nie jest tożsama z wiedzą

Zjawisko to można analizować również w kategoriach asymetrii informacji. Przełożony dysponujący formalną władzą nie musi posiadać najpełniejszej wiedzy o każdym problemie; często kluczowe informacje znajdują się na niższych szczeblach organizacji: u księży pracujących bezpośrednio z wiernymi, pracowników administracyjnych, finansistów, katechetów, świeckich specjalistów, wolontariuszy czy osób dotkniętych konkretnym problemem. Jeśli jednak kultura organizacyjna utożsamia autorytet z posiadaniem najlepszej odpowiedzi, wiedza przestaje swobodnie płynąć ku centrum. Pracownik może wówczas uznać, że wskazanie błędu jest równoznaczne z krytyką przełożonego.

Kapłan może przemilczeć zjawisko, które przełożony interpretuje inaczej, a wierny może przestać sygnalizować niepokój, gdy doświadczy, że instytucja broni przede wszystkim własnej interpretacji. Pokora organizacyjna zaczyna się więc od uznania, że władza i wiedza nie są tym samym. Nie jest to podważenie autorytetu, lecz warunek jego racjonalnego używania. Autorytet podejmuje decyzję, ale

może potrzebować wiedzy tych, którzy formalnej władzy nie posiadają. Słuchanie nie osłabia zatem urzędu, lecz chroni go przed epistemicznym zamknięciem.

Pokusa kontroli ma także wymiar językowy. Lider może mówić o „odpowiedzialności", choć w praktyce chodzi o niemożność delegowania zadań. Może odwoływać się do „jedności", gdy w rzeczywistości obawia się sprzeciwu, lub do „roztropności", gdy źródłem decyzji jest lęk. Może mówić o „ochronie wiernych", kiedy faktycznym celem jest ochrona reputacji. Język religijny odgrywa tu szczególną rolę, ponieważ potrafi nadać własnym lękom charakter normatywny.

Człowiek przestaje mówić: „boję się, że stracimy kontrolę", a zaczyna twierdzić: „odpowiedzialność wymaga, żebyśmy mieli kontrolę". Różnica wydaje się subtelna, lecz etycznie jest ogromna. Pierwsza wypowiedź odsłania stan podmiotu; druga przedstawia ten stan jako obowiązek moralny. Dlatego rachunek sumienia przywódcy powinien obejmować nie tylko same decyzje, ale i motywację ukrytą w sposobie ich uzasadniania. Co jest rzeczywistym źródłem potrzeby kontroli?

Troska o człowieka? Strach przed błędem? Lęk o reputację? Doświadczenie wcześniejszej zdrady? Brak zaufania do kompetencji zespołu czy przekonanie o własnej, wyjątkowej odpowiedzialności? Nie każda z tych motywacji jest moralnie równoważna, ale wszystkie wymagają rozpoznania. W tym miejscu duchowość pustyni odzyskuje swój radykalny sens. Pustynia pozbawia człowieka nadmiaru środków, przez co ujawnia jego rzeczywiste źródło bezpieczeństwa. Dopóki wszystko działa, trudno rozpoznać, czy ufamy Bogu, czy po prostu sprawnie funkcjonującym mechanizmom. Kryzys staje się testem nie dlatego, że cierpienie samo w sobie uszlachetnia, lecz dlatego, że odbiera człowiekowi narzędzia maskujące zależność.

Hierarcha doświadczający spadku społecznego znaczenia Kościoła może stanąć przed bardzo konkretną pokusą: zamienić kamień w chleb za wszelką cenę. „Musimy odzyskać wpływ", „musimy zatrzymać młodych", „musimy obronić instytucję", „musimy wygrać komunikacyjnie" – każde z tych zdań może wyrażać racjonalną troskę, ale każde może również stać się początkiem niebezpiecznego skrótu, jeśli słowo „musimy" zawiesza pytanie o granice środków.

Chrześcijańska etyka nie pyta bowiem tylko, czy cel jest wartościowy, lecz czy sposób jego realizacji pozostaje zgodny z charakterem dobra. Nie można formować wolności przez manipulację, chronić prawdy przez kłamstwo ani bronić godności Kościoła przez poniżanie człowieka. Nie można przywracać zaufania poprzez kontrolowanie informacji ani budować wspólnoty poprzez instrumentalne wykorzystanie lęku. Im bardziej szlachetny jest cel, tym wyraźniejsze powinny być moralne granice środków. Pokusa kontroli jest więc pokusą przekroczenia granicy między odpowiedzialnością a omnipotencją. Człowiek zaczyna zachowywać się tak, jakby ostatecznie

musiał zagwarantować dobro, podczas gdy chrześcijańska antropologia odrzuca zarówno bierność, jak i omnipotencję.

Włodarstwo uwalnia lidera od ciężaru wszechmocy

Człowiek jest sprawczy, lecz skończony. Odpowiedzialny, ale nie wszechmocny. Powołany do działania, lecz nie do zawłaszczania rezultatów. Rozróżnienie to ma kluczowe znaczenie dla zdrowia psychicznego i kondycji duchowej lidera. Postawa kapitulacji – surrender – wiąże się tutaj z uwolnieniem od ciężaru kontrolowania tego, co w rzeczywistości pozostaje poza zasięgiem ludzkich możliwości.

Nie należy z tej obserwacji wyciągać automatycznych wniosków klinicznych. Można jednak dostrzec oczywisty mechanizm psychologiczny: im więcej rezultatów człowiek przypisuje własnej odpowiedzialności, tym większy zakres niepewności musi przeżywać jako osobiste zagrożenie. Jeśli każda porażka wspólnoty staje się porażką jego tożsamości, a każdy kryzys świadectwem braku kompetencji, lider zostaje zamknięty w systemie ciągłego samopotwierdzania. Włodarstwo proponuje inną strukturę psychologiczną. Nie zwalnia ono z odpowiedzialności, lecz ogranicza jej zakres do tego, za co człowiek rzeczywiście odpowiada: decyzji, uczciwości, przygotowania, troski, sposobu korzystania z władzy i zdolności do korekty. Rezultat pozostaje ważny jako informacja, ale nie staje się absolutnym sądem nad wartością osoby.

Tę różnicę można wyrazić prosto: właściciel mówi „to moje dzieło”, włodarz zaś „to zostało mi powierzone”. Pierwsze zdanie potęguje zarówno poczucie chwały w sukcesie, jak i poczucie katastrofy w porażce. Drugie pozwala na wdzięczność za owoc i odpowiedzialność za błąd bez zawłaszczania całej rzeczywistości. W tradycji chrześcijańskiej poddanie nie oznacza zatem porzucenia decyzji, lecz zgodę na granicę własnej sprawczości. Człowiek działa, ale nie ubóstwia swojej zdolności działania.

Planuje, lecz dopuszcza rewizję planu. Korzysta z doświadczenia, nie czyniąc z niego wyroczni. Buduje procedury, pamiętając, że nie są one źródłem zbawienia. Tworzy rezerwy, ale nie oczekuje od nich ostatecznego bezpieczeństwa. Kieruje ludźmi, lecz nie rości sobie prawa do ich sumień. W tym miejscu przywołajmy symbol miski i ręcznika, który stanowi przeciwieństwo dominacyjnego modelu władzy. Gest służby nie znosi autorytetu Jezusa – wręcz przeciwnie, czyni go radykalnym.

Ten, kto posiada autorytet, nie musi stale potwierdzać go poprzez dystans. Władza pozbawiona wewnętrznego bezpieczeństwa musi nieustannie zaznaczać hierarchię; władza zakorzeniona w tożsamości może pozwolić sobie na uniżenie. Kontrolujący lider często lęka się, że bez ciągłego

potwierdzania swojej roli, utraci ją. Służący lider potrafi delegować, słuchać, przyznać się do błędu i zmienić zdanie, ponieważ jego godność nie zależy od nieomylności.

To prowadzi do praktycznego rachunku sumienia dla duchowieństwa: Czy potrafię pozostawić komuś przestrzeń do decyzji, której nie podjąłbym identycznie? Czy przyjmuję, że rozwiązanie zaproponowane przez osobę niższą w hierarchii może być lepsze? Czy odróżniam brak posłuszeństwa od zwykłej różnicy opinii? Czy moje konsultacje służą rzeczywistemu rozeznaniu, czy jedynie uzyskaniu społecznej akceptacji dla decyzji już podjętej? Czy tworzę ludzi zdolnych do samodzielnej odpowiedzialności, czy takich, którzy są doskonale wyćwiczeni w pytaniu mnie o zgodę?

Pytania te nie dotyczą wyłącznie stylu zarządzania, lecz tego, jakiego rodzaju człowieka produkuje sprawowana władza. Przywództwo chrześcijańskie powinno zwiększać odpowiedzialność innych, a nie ich zależność od lidera; powinno przygotowywać ludzi do sytuacji, w której lidera zabraknie. Dojrzały przełożony nie jest tym, bez którego nic nie działa, lecz tym, który zbudował środowisko zdolne do wierności także bez jego stałej obecności. To istotna różnica między właścicielem a włodarzem. Właściciel chce pozostać niezbędny, gdyż niezbędność potwierdza jego centralność. Włodarz cieszy się z tego, że inni stają się dojrzalsi od niego w określonych kompetencjach, ponieważ celem nie jest utrzymanie pozycji, lecz dobro powierzonej wspólnoty. Duchowa kapitulacja kontroli nie jest zatem słabością. Jest zgodą, aby odpowiedzialność nie stała się kultem siebie. Pustynia zadaje Kościołowi pytanie bardziej radykalne niż pytanie o sprawność.

Od lęku przed brakiem kontroli do bałwochwalstwa środków

Czy potrafi istnieć bez gwarancji? Czy potrafi działać odpowiedzialnie, nie przekształcając tej odpowiedzialności w obsesję zabezpieczenia? Czy potrafi pozwolić ludziom być wolnymi – nawet wtedy, gdy ta wolność oznacza możliwość odejścia, sprzeciwu lub odmiennego wyboru? Czy potrafi przyjąć, że wiary nie produkuje się techniką duszpasterską, a zaufania nie da się wymusić organizacyjną dyscypliną? Kamienia nie trzeba zamieniać w chleb tylko dlatego, że człowiek odczuwa głód.

To zdanie jest być może jednym z najtrudniejszych dla współczesnego przywództwa. Oznacza bowiem, że nie każdy problem musi zostać natychmiast rozwiązany, nie każdy kryzys da się kontrolować, nie każdą stratę należy od razu kompensować, a nie każda niepewność jest dowodem zaniedbania. Czasami odpowiedzialność polega na działaniu, czasami na czekaniu, a czasem na

przyjęciu, że rozwiązanie nie znajduje się jeszcze w zasięgu człowieka. Kapłanie, zanim zamienisz kamień w chleb, zapytaj, czy rzeczywiście zostałeś wezwany do tego, by to zrobić. Zanim uznasz brak kontroli za własną porażkę, sprawdź, czy nie próbujesz ponosić odpowiedzialności za to, co nigdy nie zostało oddane w twoją władzę. Zanim powiesz: „bez mojego działania wszystko się rozpadnie", zapytaj, czy nie pomyliłeś troski z potrzebą bycia niezastąpionym. Bo pokusa kontroli nie mówi człowiekowi: „porzuć Boga". Mówi coś znacznie subtelniejszego: „Nie musisz czekać. Przecież sam potrafisz zrobić chleb".

Dlatego następna pokusa jest logicznym rozwinięciem pierwszej. Jeśli nie potrafimy zagwarantować rezultatu własną siłą, zaczynamy szukać zewnętrznych zabezpieczeń: pieniędzy, wpływów, sojuszy, prestiżu, wielkich darczyńców, kontaktów politycznych czy przychylności opinii publicznej. Kontrola przechodzi wtedy w bałwochwalstwo środków – w pokusę, która obiecuje wszystkie królestwa, o ile człowiek zgodzi się uznać narzędzie za swojego pana. Wszystko to ci dam: bałwochwalstwo środków, Mamona i bezpieczeństwo instytucji.

Pokusa kontroli prowadzi niemal naturalnie do pokusy bałwochwalstwa. Człowiek, który odkrywa granice własnej sprawczości, zaczyna poszukiwać zasobów zdolnych te granice przesunąć. Jeśli nie wystarcza osobista pracowitość, potrzebne są pieniądze; jeśli one nie wystarczają – wpływy; jeśli wpływy są nietrwałe – trwałe sojusze, instytucjonalny prestiż, nieruchomości, rezerwy, przywileje prawne, media, rzesza wiernych, dostęp do elit lub polityczna przychylność. Nie ma w tym jeszcze niczego koniecznie niemoralnego; każde z tych dóbr może być użyte odpowiedzialnie. Problem zaczyna się w chwili, gdy środek przestaje być środkiem i zaczyna przejmować funkcję źródła bezpieczeństwa. Właśnie w tym punkcie ekonomia organizacji przechodzi w teologię bałwochwalstwa.

Hoag interpretuje drugą z pokus Chrystusa przez obraz „wysokiego miejsca", z którego ukazane zostają królestwa świata. Pokusa nie polega wyłącznie na atrakcyjności władzy; jej istotą jest propozycja nabycia skuteczności za cenę zmiany lojalności. „Wszystko to ci dam" jest obietnicą skrótu: można osiągnąć cel, nie przechodząc drogą wierności, jeśli tylko zaakceptuje się warunki narzucone przez posiadacza zasobów. Odpowiedzią Jezusa jest przywołanie wyłączności służby Bogu. W źródłowej rekonstrukcji „wysokie miejsca" stają się metaforą widzialnych zabezpieczeń: funduszy, baz darczyńców, zasobów i wpływów, które zaczynają funkcjonować jako alternatywne źródło ufności. Trzeba jednak zachować teologiczną precyzję.

Bałwochwalstwo nie oznacza samego posiadania pieniędzy, nieruchomości czy instytucjonalnej siły. W Biblii problemem nie jest materialność rzeczy, lecz rodzaj relacji, jaką człowiek z nimi tworzy. To, co stworzone, staje się bożkiem, gdy obciąża się je funkcją należną temu, co absolutne: ma dać ostateczne bezpieczeństwo, niepodważalną tożsamość, pełną kontrolę albo moralną legitymizację.

Dlatego Mamona nie jest synonimem każdej ekonomii, lecz ekonomią wyniesioną do rangi pana. Jezusowe przeciwstawienie Boga i Mamony ma charakter kategorii lojalności: nie chodzi o techniczne używanie pieniędzy, lecz o to, kto komu służy.

Ta różnica jest zasadnicza również w katolickiej nauce społecznej. Katechizm nie traktuje własności jako zła, lecz przedstawia jej posiadacza jako włodarza dóbr Opatrzności, zobowiązanego używać ich także ku pożytkowi innych. W szerszej doktrynie społecznej prawo własności pozostaje podporządkowane zasadzie powszechnego przeznaczenia dóbr; własność jest instrumentem, nie celem ostatecznym. To kluczowe uzupełnienie źródłowej metafory The Choice: chrześcijańskie włodarstwo nie wymaga wyrzeczenia się wszelkich aktywów, lecz odebrania im prawa do definiowania celu wspólnoty. Kościół potrzebuje pieniędzy. Potrzebuje budynków, wynagrodzeń, ubezpieczeń, rachunkowości, remontów, inwestycji, systemów informatycznych oraz środków na działalność charytatywną, edukacyjną i duszpasterską.

Kapłan, który twierdziłby, że sama wiara zwalnia z odpowiedzialnego gospodarowania, nie byłby bardziej ewangeliczny, lecz mniej odpowiedzialny. Prawo kanoniczne zobowiązuje administratorów dóbr kościelnych do staranności dobrego gospodarza: ochrony majątku, przestrzegania prawa, prowadzenia ksiąg, sporządzania sprawozdań oraz – w określonych warunkach – rozważnego inwestowania nadwyżek. Oznacza to, że przeciwstawienie „ufności Bogu" i „profesjonalnego zarządzania" jest fałszywe. Wierność wymaga gospodarności. Właśnie dlatego druga pokusa jest bardziej subtelna, niż może się wydawać. Diabeł nie mówi: „wyrzuć misję". Mówi: „zdobądź środki, dzięki którym misja stanie się możliwa".

Zasoby stają się narzędziem kontroli i bałwochwalstwa

To nie jest propozycja bezpośredniego zła, lecz oferta zasobu. Pytanie etyczne pojawia się dopiero w warunkach transakcji: co będziesz musiał uznać za nadrzędne, aby ten zasób zachować? Każdy bowiem zasób niesie ze sobą nie tylko wartość, ale i potencjalną władzę nad użytkownikiem. Pieniądz rozszerza pole działania, lecz może jednocześnie podnieść koszt rezygnacji z aktywności, którą ten pieniądz podtrzymuje. Budynek umożliwia działalność, ale z czasem może zacząć wymagać nakładów tak dużych, że misja zostaje podporządkowana jego utrzymaniu. Instytucjonalny prestiż ułatwia dotarcie do ludzi, lecz sprawia, że utrata reputacji staje się szczególnie bolesna. Bliskie relacje z polityką mogą otwierać kanały wpływu na dobro wspólne, ale mogą również sprawić, że zdolność prorockiej krytyki zostanie ograniczona przez koszt konfliktu. Duży darczyńca może umożliwić powstanie dzieła charytatywnego, jednak jego znaczenie

finansowe potrafi niepostrzeżenie zwiększyć ciężar jego opinii w sprawach, których nie powinno się kupować.

W teorii organizacji zjawisko to opisuje perspektywa zależności od zasobów: podmiot potrzebujący dóbr kontrolowanych przez kogoś innego musi liczyć się z preferencjami tej drugiej strony. Zależność ekonomiczna staje się zatem potencjalną zależnością decyzyjną. Nie oznacza to, że każdy darczyńca manipuluje, a każda organizacja finansowana z zewnątrz kapituluje przed sponsorem. Mechanizm jest subtelniejszy. Często nikt nie formułuje wprost żadnego żądania; sama świadomość strategicznej ważności danej osoby lub środowiska modyfikuje zachowanie instytucji. Pojawia się autocenzura, która poprzedza zewnętrzny nacisk.

Właśnie dlatego List Jakuba pozostaje tak bezlitosny wobec religijnych struktur statusu. W obrazie zgromadzenia, które człowiekowi bogatemu wskazuje miejsce uprzywilejowane, a ubogiego spycha na margines, nie chodzi jedynie o brak kultury. To diagnoza procesu, w którym materialny znak statusu przeobraża się w kryterium wartości osoby. Hoag odwołuje się do tej tradycji, wskazując faworyzowanie zamożnych darczyńców jako jedną z manifestacji bałwochwalstwa środków. Grzech nie zaczyna się tu od przyjęcia darowizny, lecz w momencie, gdy ta zaczyna kupować coś, czego kupować nie powinna: większy dostęp do autorytetu, łagodniejsze standardy oceny czy możliwość kształtowania decyzji. Tak powstaje nieformalny kurs wymiany pomiędzy pieniądzem a znaczeniem.

Kościół powinien być na ten proces szczególnie wyczulony, gdyż jego nauczanie opiera się na przekonaniu, że godność człowieka nie zależy od kapitału ekonomicznego. Jeśli w praktyce instytucjonalnej osoba zamożna jest słuchana uważniej tylko dlatego, że może coś sfinansować, dochodzi do performatywnej sprzeczności między doktryną a organizacją. Można wówczas głosić błogosławieństwo ubogich, zarządzając jednocześnie według logiki, w której najłatwiejszy dostęp do centrum decyzji mają ci o największej zdolności finansowego wsparcia. Bałwochwalstwo pieniądza nie musi więc polegać na osobistym luksusie hierarchy; może występować również w instytucji prowadzonej przez człowieka osobiście ascetycznego. Można żyć skromnie, a zarazem organizacyjnie absolutyzować budżet. Można nie posiadać prywatnego majątku, lecz bronić majątku instytucjonalnego tak, jakby od niego zależała przyszłość Ewangelii. Można nie kochać osobistego bogactwa i jednocześnie lękać się każdej decyzji, która zmniejsza ekonomiczną siłę organizacji. Asceza osobista nie gwarantuje zatem automatycznie wolności instytucjonalnej od Mamony.

Pułapki zasobów, władzy i widzialności jako formy bałwochwalstwa

To rozróżnienie jest szczególnie istotne w refleksji nad dobrami kościelnymi. Zasób zgromadzony przez jedno pokolenie może być owocem odpowiedzialności i zabezpieczeniem dla przyszłych pokoleń. Rezerwa finansowa nie jest zatem sama w sobie brakiem wiary, ubezpieczenie budynku nie stanowi znaku duchowej niewiary w Opatrzność, a fundusz remontowy nie jest zdradą Ewangelii. Takie uproszczenie prowadziłoby do pseudoduchowej nieodpowiedzialności. Pytanie powinno brzmieć inaczej: w którym momencie roztropne zabezpieczenie przestaje służyć misji i zaczyna dyktować jej granice? Granicy tej nie da się wyznaczyć jedną, uniwersalną liczbą; jest ona kwestią moralną, a nie wyłącznie księgową.

Problem pojawia się wtedy, gdy utrzymywanie zasobu wymaga systematycznego odkładania na później działań, dla których pierwotnie został on zgromadzony. Jeśli instytucja dysponuje środkami, lecz boi się ich użyć, ponieważ sam stan posiadania daje złudne poczucie bezpieczeństwa, funkcja majątku ulega zmianie. Gdy wzrost rezerw celebruje się jako dowód sprawnego zarządzania, nie pytając jednocześnie o niezaspokojone potrzeby ludzi i misji, istnieje ryzyko, że liczba na rachunku przestała być zasobem, a stała się symbolem stabilności ontologicznej. Katolicka nauka społeczna oferuje tu korektę zarówno wobec naiwnego antymaterializmu, jak i ekonomicznego absolutyzmu. Powszechne przeznaczenie dóbr nie neguje własności, lecz określa jej społeczną funkcję. Kompendium Nauki Społecznej Kościoła przypomina zresztą, że dobra, które człowiek absolutyzuje, mogą przejąć nad nim władzę; właściwą funkcję odzyskują dopiero wtedy, gdy zostaną odniesione do Boga i wspólnego dobra. Włodarstwo jest zatem nie tyle techniką finansową, co antropologią wolności od posiadania. Można posiadać rzecz, nie pozwalając, aby to rzecz posiadała człowieka.

To samo dotyczy politycznej władzy. Druga pokusa nie oferuje Jezusowi złota, lecz królestwa, a jej przedmiotem jest zdolność kształtowania rzeczywistości. Dla Kościoła polityczne oddziaływanie nie jest z natury niewłaściwe. Religia niesie konsekwencje społeczne; obrona godności osoby, pokoju, wolności religijnej, sprawiedliwości, rodziny, ubogich czy migrantów może wymagać publicznego głosu. Chrześcijaństwo, które całkowicie wycofałoby się z życia społecznego, zrezygnowałoby z części własnej odpowiedzialności. Problem zaczyna się jednak w momencie, gdy dostęp do władzy myli się z możliwością realizowania Królestwa Bożego.

Taka wizja jest szczególnie kusząca, gdy władza stoi po „właściwej stronie". Polityczny sojusz z przeciwnikiem ideologicznym łatwo rozpoznać jako podejrzany; znacznie trudniej zachować dystans wobec siły, która deklaruje obronę wartości bliskich wspólnocie religijnej. Wtedy

wzajemność wydaje się naturalna: polityk otrzymuje moralną legitymizację, a instytucja religijna zyskuje wpływ, korzystne rozwiązania, ochronę interesów lub większy dostęp do przestrzeni publicznej. Obie strony mogą być przekonane, że wykorzystują tę relację dla dobra.

Niebezpieczeństwo polega na tym, że z czasem koszt prorockiego sprzeciwu rośnie. Kościół związany z jednym obozem zbyt wieloma nićmi może zachować formalne prawo do krytyki, tracąc jednocześnie praktyczną swobodę korzystania z niego. Jest to forma bałwochwalstwa nie dlatego, że polityka jest nieczysta, lecz dlatego, że politycznej skuteczności przypisuje się rolę, której nie może ona spełnić. Państwo może chronić prawo, tworzyć dobre lub złe instytucje, sprzyjać bądź szkodzić wolności religijnej, ale nie wyprodukuje wiary, nawrócenia, świętości ani wspólnoty. Jeśli Kościół próbuje kompensować spadek społecznego zaufania zwiększaniem dostępu do władzy politycznej, może paradoksalnie pogłębiać problem, który chce rozwiązać. Zewnętrzna siła instytucjonalna nie zastąpi wewnętrznej wiarygodności.

Tutaj druga pokusa łączy się z pierwszą. Kontrola mówiła: „sam zagwarantuj rezultat". Bałwochwalstwo środków mówi: „jeśli sam nie możesz, zdobądź kogoś lub coś, co zagwarantuje go za ciebie". W obu przypadkach u podłoża leży ten sam lęk przed niepewnością; zmienia się jedynie narzędzie.

Współczesny Kościół spotyka jeszcze jeden rodzaj królestwa: królestwo widzialności. Media tradycyjne i platformy cyfrowe nadają zasięgowi niemal ekonomiczną postać. Liczba odsłon, obserwujących, udostępnień czy reakcji staje się kapitałem uwagi, który można przekształcać w wpływ społeczny, fundraising, rozpoznawalność i zdolność mobilizacji. Również tutaj narzędzie nie jest samo w sobie złe – Kościół, który nie potrafi komunikować się cyfrowo, może po prostu nie docierać do ludzi obecnych w tej przestrzeni.

Jednak logika platform posiada własne bodźce. Preferuje to, co zatrzymuje uwagę, wzbudza emocje, skraca argument i personalizuje przekaz. W takim środowisku głoszenie może niepostrzeżenie zostać podporządkowane logice zasięgu. Pojawia się pokusa, by mówić to, co zostanie „kliknięte", wybierać konflikt zamiast niuansu, budować rozpoznawalną osobowość i traktować uwagę jako dowód wpływu. Wtedy także „królestwo" zostaje zaoferowane w zamian za pokłon – nie bóstwu w sensie dosłownym, lecz logice systemu premiującego określone zachowania.

Przywrócenie właściwej hierarchii dóbr i zasobów

Duchowny obecny w mediach powinien pytać nie tylko o liczbę odbiorców, lecz przede wszystkim o to, jakim człowiekiem staje się pod wpływem stałej obserwacji własnych zasięgów. Czy potrafi

opublikować rzecz ważną, wiedząc, że nie zyska popularności? Czy potrafi powstrzymać się od komentowania wydarzenia, o którym „wszyscy mówią”?

Czy jest w stanie przyjąć utratę obserwujących jako koszt wierności? Czy zasięg pozostaje jedynie informacją, czy stał się codziennym referendum nad własną wartością? Bałwochwalstwo środków ma jeszcze jedną postać: profesjonalizm traktowany jako samowystarczalność. Posiadanie w organizacji świetnych prawników, ekonomistów, komunikatorów, analityków, doradców politycznych czy technologów jest dobrem; Kościół powinien korzystać z tych kompetencji. Jednak kompetencja może zostać ubóstwiona, gdy profesjonalny aparat sprawia, że instytucja przestaje pytać o moralną naturę problemu, a zaczyna jedynie o jego obsługę. Wówczas kryzys moralny zamienia się w problem komunikacyjny, konflikt wartości – w problem reputacyjny, krzywda człowieka – w kwestię odpowiedzialności prawnej, a pytanie o prawdę – w analizę ryzyka. Profesjonalizm bez etyki potrafi niezwykle sprawnie chronić człowieka przed koniecznością powiedzenia prawdy.

Nie chodzi tu o krytykę prawa, komunikacji czy zarządzania ryzykiem, lecz o uznanie właściwej hierarchii. Najpierw należy ustalić, co jest prawdziwe i sprawiedliwe; dopiero później – jak przeprowadzić to prawnie, organizacyjnie i komunikacyjnie. Gdy ta kolejność zostaje odwrócona, instytucja zaczyna pytać: „co możemy powiedzieć bezpiecznie?”, zanim zapyta: „co powinniśmy powiedzieć prawdziwie?”.

W tym miejscu kluczowa staje się ewangeliczna opozycja między Bogiem a Mamoną. Mamona działa właśnie poprzez odwrócenie tej kolejności: to, co powinno służyć, zaczyna rządzić. Budżet, który miał finansować misję, zaczyna określać, jaka misja jest dopuszczalna. Komunikacja, mająca przekazywać prawdę, wyznacza granice tego, co bezpieczne. Wpływy polityczne, które winny chronić dobro wspólne, dyktują, czego nie należy krytykować. Struktura stworzona dla duszpasterstwa zaczyna wymagać duszpasterstwa podporządkowanego jej utrzymaniu. Bałwochwalstwo jest zatem przede wszystkim zamianą miejsc w hierarchii dóbr.

Maksyma „kochać ludzi i używać pieniędzy” staje się tu szczególnie wymowna, przeciwstawiając się sytuacji, w której organizacja zaczyna kochać pieniądze i używać ludzi do ich pozyskiwania. Słowo „kochać” ma tu charakter aksjologiczny, nie psychologiczny – organizacja nie odczuwa emocji, lecz może posiadać struktury traktujące interes finansowy jako dobro wyższe od osoby. Najwyraźniej widać to w sytuacjach konfliktu.

Jak zachowuje się instytucja, gdy ochrona człowieka kosztuje? Co robi, gdy prawda grozi utratą darczyńcy? Jak reaguje, gdy sprawiedliwe wynagrodzenie pracowników zmniejsza fundusze na prestiżową inwestycję? Które wydatki redukuje jako pierwsze w kryzysie i czy koszty te przerzuca

na osoby o najmniejszej sile negocjacyjnej? Czy wspólnota chroni tych, którzy są jej najbardziej potrzebni, czy tych, którzy najbardziej potrzebują jej?

To są pytania teologiczne zapisane językiem budżetu. Wrażliwość na nie nie prowadzi do demonizowania pieniędzy; przeciwnie – pozwala im odzyskać godność narzędzia służby. Katolicka doktryna społeczna podkreśla, że dobra materialne są realnie potrzebne i stanowią warunek rozwoju, jednak ich użycie podlega dobru wspólnemu. Chrześcijaństwo nie przeciwstawia ducha materii w sposób manichejski, lecz przeciwstawia dar zawłaszczeniu, włodarstwo absolutnemu posiadaniu, a użycie rzeczy – służbie rzeczom.

Stąd hojność ma znaczenie głębsze niż zwykła dobroczynność; jest ćwiczeniem wolności wobec zasobu. Człowiek daje nie tylko z powodu potrzeby drugiego, lecz by przypomnieć sobie, że posiadanie nie jest ostateczną formą relacji ze światem. Instytucjonalna hojność pełni analogiczną funkcję: organizacja zdolna dzielić się zasobami uznaje, że nie istnieją one wyłącznie dla jej samopodtrzymania. Radykalna chrześcijańska hojność wpisuje się w praktyki włodarstwa i przekonanie, że dobra są powierzone, a nie absolutnie posiadane.

Wymagany jest jednak tutaj „steelman". Nie każda hojność jest mądra. Rozdanie wszystkich zasobów bez uwzględnienia przyszłych zobowiązań może być przejawem impulsywności, a nie odpowiedzialności, co w efekcie obciąży innych. Etos daru musi pozostawać w dialogu z roztropnością, sprawiedliwością wobec pracowników, obowiązkami prawnymi i odpowiedzialnością międzypokoleniową.

Transparentność i odpowiedzialność jako praktyka pokornego włodarstwa

Włodarstwo nie polega na maksymalizacji wydatków, tak samo jak nie sprowadza się do gromadzenia zasobów. Jego istotą jest właściwe przeznaczenie. Dlatego najskuteczniejszą ochroną przed Mamoną nie jest ekonomiczny chaos, lecz transparentna aksjologia finansowa. Budżet powinien pozwalać odpowiedzieć na fundamentalne pytania: jakie dobra rzeczywiście finansujemy? Czy struktura wydatków odpowiada deklarowanej misji? Czy można prześledzić związek między posiadanymi aktywami a dobrem wspólnoty? Czy procedury służą kontroli zarządzających, czy jedynie zabezpieczają ich swobodę? Czy darczyńcy wiedzą, na co przeznaczane są środki? Czy decyzje o znaczących wydatkach podlegają realnemu rozeznaniu, czy uzasadnienie dla nich powstaje dopiero po fakcie?

Transparentność finansowa nie jest tu przypadkowym elementem administracji, lecz jedną z cech służby skoncentrowanej na Chrystusie. Teologicznie można powiedzieć więcej: przejrzystość chroni lidera przed pokusą stopniowego utożsamienia dysponowania z posiadaniem. Człowiek świadomy tego, że musi przedstawić decyzję innym, uzasadnić ją i pozostawić audytowalny ślad, otrzymuje strukturalne przypomnienie, że nie jest właścicielem. W tym sensie audyt nie musi być wyrazem braku zaufania – może stać się liturgią włodarstwa. Podobnie sprawozdawczość nie musi oznaczać biurokratycznego formalizmu; może być instytucjonalnym odpowiednikiem rachunku sumienia, ukazującym, co zrobiono z dobrem, które nie należało wyłącznie do podejmującego decyzję.

Prawo kanoniczne, wymagając od administratora staranności, prowadzenia ksiąg i składania rocznych sprawozdań, przypomina na poziomie prawnym to, co teologia głosi w wymiarze antropologicznym: zarządca zostanie zapytany o użycie powierzonych dóbr. W praktyce właśnie tam, gdzie zasoby są święcie nazwane „kościelnymi", potrzeba szczególnie mocnego języka odpowiedzialności. Świętość celu nie uświęca automatycznie sposobu gospodarowania. Przeciwnie – dobro przeznaczone na cele religijne wymaga szczególnej staranności, gdyż zostało powierzone z ufnością i nierzadko pochodzi z ofiarności ludzi, dla których dar miał również znaczenie duchowe.

Nie istnieją zatem „tylko pieniądze". Każda złotówka w budżecie organizacji religijnej niesie ze sobą historię: czyjąś pracę, rezygnację z innego wydatku, intencję i zaufanie. Traktowanie tych środków jako abstrakcyjnej masy finansowej osłabia świadomość ich etycznego pochodzenia. Stewardship przywraca pieniądzowi pamięć o darczyńcy i celu. Druga pokusa dotyczy jednak także dóbr niematerialnych: tytułów, pierwszeństwa, sieci kontaktów, rozpoznawalności, autorytetu moralnego czy historycznej pozycji. Pierre Bourdieu wskazywał, że społeczeństwa operują różnymi formami kapitału – ekonomicznym, społecznym, kulturowym i symbolicznym – które w określonych warunkach mogą się wzajemnie przekształcać.

Dla instytucji religijnej kluczowy jest kapitał symboliczny: uznanie, że jej głos posiada szczególną powagę. Taki kapitał może służyć dobru, ale może również zostać zużyty na obronę własnych interesów zamiast na wsparcie tych, których głos jest słabszy. Prawdziwy test autorytetu brzmi zatem nie tylko: „jak wielki wpływ posiadamy?", lecz przede wszystkim: „w czyjej sprawie jesteśmy gotowi go zużyć?". Kościół, który przechowuje kapitał społeczny wyłącznie po to, by chronić własną pozycję, przypomina człowieka zakopującego talent. Kościół natomiast wykorzystujący go do obrony godności ludzi pozbawionych dostępu do centrum władzy, pozostaje bliższy logice włodarstwa. Autorytet również jest zasobem powierzonym. Z tego punktu widzenia relacja duchowieństwa z osobami posiadającymi władzę polityczną, ekonomiczną czy medialną wymaga nie izolacji, lecz szczególnej higieny moralnej. Kontakt z władzą może służyć dobru wspólnemu, jednak im większa wzajemna użyteczność, tym większe ryzyko wzajemnego udomowienia.

Wolność lidera to zdolność do utraty zasobów

Prorok stale zapraszany na dwór może z czasem nauczyć się jego języka. Nie musi przy tym formalnie zmieniać doktryny; wystarczy, że zacznie wiedzieć, których tematów lepiej nie poruszać podczas kolacji. Bałwochwalstwo często zaczyna się właśnie od tak drobnego przemilczenia. Dlatego słowa „Panu, Bogu swemu, będziesz służył" mają znaczenie polityczne, ekonomiczne i antropologiczne zarazem.

Ustanawiają granicę wymienialności. Istnieją rzeczy, których nie można sprzedać za skuteczność: prawda, godność osoby, uczciwość sądu moralnego, wolność sumienia czy zdolność do krytyki własnego sojusznika. Im więcej zasobów posiada organizacja, tym ważniejsze jest, aby wiedziała, czego za żaden zasób nie odda. To właśnie jest prawdziwa niezależność. Nie brak relacji, pieniędzy, majątku czy politycznego wpływu. Niezależność to zdolność powiedzenia „nie" również temu, od kogo wiele otrzymujemy. Bogactwo nie jest zatem w pierwszej kolejności pytaniem o ilość, lecz o koszt wolności. Człowiek lub instytucja mogą posiadać ogromne zasoby i pozostawać wolni, jeśli potrafią je utracić dla dobra wyższego. Inny może posiadać niewiele i być całkowicie zniewolony strachem przed utratą tego minimum. Mamona zaczyna panować nie wtedy, gdy stan rachunku przekracza określony poziom, ale gdy możliwość jego zmniejszenia decyduje o tym, jaką prawdę jesteśmy gotowi wypowiedzieć.

Tutaj rachunek sumienia dla hierarchy staje się konkretny: Czy istnieje darczyńca, którego niezadowolenia boję się bardziej niż niezadowolenia ubogiego? Czy istnieje polityk, którego utrata przychylności zmieniłaby ton mojego nauczania? Czy istnieją nieruchomości, projekty albo instytucje, których bronimy bardziej z powodu historii i prestiżu niż aktualnej misji? Czy stan rezerw finansowych daje mi spokój, którego nie daje modlitwa? Czy uznałem kiedyś decyzję za „niemożliwą" wyłącznie dlatego, że była kosztowna? Czy ludzi o większym kapitale społecznym słucham inaczej niż tych, którzy niczego nie mogą mi zaoferować? A przede wszystkim: co mogłoby zostać mi odebrane, abym przestał czuć się bezpieczny w swoim powołaniu?

Odpowiedź na to pytanie wskazuje nasze „wysokie miejsce". Duchowa wolność nie wymaga całkowitego ubóstwa, lecz tego, aby żadna rzecz posiadana nie miała prawa określać granic wierności. Dlatego chrześcijańskie włodarstwo jest trudniejsze niż zarówno bogactwo, jak i ubóstwo.

Domaga się ono codziennego rozstrzygania, czy korzystam z dóbr, czy zaczynam służyć ich zachowaniu. Hoag przeciwstawia temu procesowi powiernictwo zasobów: uznanie, że Bóg jest właścicielem, a lider jedynie zarządcą. W praktyce oznacza to wymóg niezwykle surowy. Jeśli zasób został powierzony, nie wolno go ani bezmyślnie roztrwonić, ani uczynić z niego bożka. Należy użyć

go dobrze, w odpowiednim czasie i celu, pozostając gotowym do zdania sprawy. Tak rozumiane gospodarowanie posiada charakter eucharystyczny w pierwotnym sensie wdzięczności: człowiek rozpoczyna nie od stwierdzenia „mam", lecz od słów „otrzymałem". Różnica między tymi dwoma sformułowaniami organizuje całą etykę posiadania. „Mam" łatwo prowadzi do prawa własności; „otrzymałem" przywołuje dar, dawcę, obowiązek i wdzięczność. Wdzięczność jest przeciwieństwem Mamony, gdyż wie, że rzecz nie stworzyła sama siebie ani nie stworzyła tego, kto nią dysponuje.

Hierarcho, Kapłanie – nie lękaj się pieniędzy. Lękaj się raczej chwili, w której zaczną cię uspokajać bardziej niż prawda. Nie odrzucaj wpływu, lecz pytaj, komu on służy. Nie gardź darczyńcą, ale nie pozwól, aby dar zaczął wyznaczać miarę osoby. Nie lekceważ polityki, jednak pilnuj, by bliskość królestw tego świata nie odebrała ci możliwości powiedzenia królowi tego, czego nie chce usłyszeć. Nie niszcz majątku pod pozorem wiary, lecz nie buduj go tak, by jego utrata uczyniła cię niezdolnym do wolności. Druga pokusa bowiem nie mówi: „porzuć Boga", lecz: „Możesz nadal Mu służyć, tylko najpierw zabezpiecz sobie królestwa". Wtedy człowiek musi zapytać, kto naprawdę komu służy.

Po kontroli i bałwochwalstwie pozostaje jeszcze trzecia pokusa – najbardziej osobista i być może najodporniejsza na instytucjonalne zabezpieczenia. Człowiek może uwolnić się od potrzeby kontroli, uporządkować finanse i zachować dystans wobec władzy politycznej, a jednak nadal pragnąć jednego dobra niezwykle subtelnego: potwierdzenia własnej wyjątkowości. Wtedy pustynia przenosi się na szczyt świątyni. Nie chodzi już o chleb ani o królestwa. Chodzi o to, aby wszyscy zobaczyli skok.

> Prawdziwa niezależność lidera nie mierzy się stanem jego rezerw finansowych ani szerokością sieci kontaktów, lecz zdolnością do powiedzenia „nie" tym, od których najwięcej otrzymuje. Mamona zaczyna panować nad człowiekiem nie wtedy, gdy jego majątek przekracza pewną kwotę, ale w momencie, gdy strach przed utratą choćby drobnego zasobu zaczyna dyktować to, jaką prawdę jest on gotów wypowiedzieć. Czy zatem potrafimy być wolni od lęku przed brakiem gwarancji, uznając, że chleba nie trzeba zamieniać w kamień tylko dlatego, że czujemy głód?

Inspiracje

[1] **"The Choice The Christ Centered Pursuit of Kingdom Outcomes"** Gary G Hoag (1)

Gary G. Hoag jest amerykańskim biblistą, autorem i konsultantem organizacyjnym, znanym na całym świecie jako „Mnich Generosity" za swoją pracę nad chrześcijańskim zarządzaniem. W 2014 roku uzyskał doktorat z Nowego Testamentu na Trinity College w Bristolu, gdzie prowadził badania nad bogactwem w świecie grecko-rzymskim i Pierwszym Listem do Tymoteusza. Hoag jest założycielem, prezesem i dyrektorem generalnym Global Trust Partners, międzynarodowej organizacji promującej wzajemną odpowiedzialność, przejrzystość finansową i wierne zarządzanie w posługach chrześcijańskich. Był również profesorem studiów nad Nowym Testamentem na Uniwersytecie Kairos oraz pełnił funkcje kierownicze i dydaktyczne w Denver Seminary i na Uniwersytecie Biola. Poprzez swoje książki, warsztaty i wykłady, Hoag wywarł znaczący wpływ na współczesną filantropię chrześcijańską, kładąc nacisk na duchową transformację, a nie na transakcyjne pozyskiwanie funduszy.

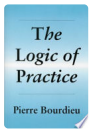
Gary G. Hoag is an American biblical scholar, author, and organizational consultant recognized internationally as the "Generosity Monk" for his work on Christian stewardship. He earned his Ph.D. in New Testament from Trinity College, Bristol in 2014, with research exploring wealth in the Greco-Roman world and the First Epistle to Timothy. Hoag serves as the founder, president, and CEO of Global Trust Partners, an international organization dedicated to promoting peer accountability, financial transparency, and faithful stewardship in Christian ministries. He has also served as Professor of New Testament Studies at Kairos University and held leadership and teaching roles at Denver Seminary and Biola University. Through his books, workshops, and lectures, Hoag has significantly influenced modern Christian philanthropy by emphasizing spiritual transformation over transactional fundraising.

Global Trust Partners

Literatura uzupełniająca

Książki

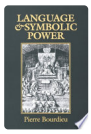
Książki autorów przywoływanych i literatura pokrewna:



[1] "The Logic of Practice"

Pierre Bourdieu

Stanford University Press | ISBN: 9780804720113



[2] "Language and symbolic power"

Pierre Bourdieu

Harvard University Press | ISBN: 9780674510418

Artykuły naukowe

Prace autorów przywoływanych w tekście:

[1] "Outline of a Theory of Practice"

Pierre Bourdıeu

1977 | Cambridge University Press eBooks | DOI: 10.1017/cbo9780511812507

Źródło

[2] "The Logic of Practice"

Pierre Bourdıeu

1990 | Stanford University Press eBooks | DOI: 10.1515/9781503621749

Źródło

[3] "The Forms of Capital"

Pierre Bourdıeu

2002 | DOI: 10.1002/9780470755679.ch15

Źródło

[4] "Language and Symbolic Power."

William A. Corsaro, Pierre Bourdıeu

1992 | Social Forces | DOI: 10.2307/2579985

Źródło

Treść tworzy Fundacja Dobre Państwo.
Redaguje i publikuje APA ONE, autorski system redakcyjny Fundacji oparty na AI.

APA ONE Publishing System
Fundacja Dobre Państwo © 2026
Article ID: 31a8fb36-c8bd-487f-880f-816465db1dfa