Słowo jako kryterium władzy: biblijna antropologia i interdyscyplinarna korekta przywództwa w świetle The Choice Gary'ego G. Hoaga

AUTOR

Fundacja Dobre Państwo

STRESZCZENIE / ABSTRACT

Artykuł analizuje rolę Pisma Świętego nie jako ornamentu religijnego, lecz jako kryterium epistemologicznego zdolnego kwestionować ukryte założenia liderów dotyczące sukcesu i kontroli. Autor zestawia teologię Objawienia z psychologicznym mechanizmem 'motivated reasoning', wskazując, że wykształcenie może służyć jedynie wyrafinowanemu samousprawiedliwieniu. Proponowana sekwencja czytania, badania, medytacji i działania ma prowadzić do tzw. uczenia podwójnej pętli (według C. Argyrisa). W przeciwieństwie do powierzchownych reform, podejście to dąży do metanoi instytucjonalnej, w której Słowo Boże staje się narzędziem krytycznym, zmuszającym lidera do rewizji samych fundamentów sprawowania władzy i definicji sukcesu w strukturach kościelnych.

The article analyzes the role of Holy Scripture not as a religious ornament, but as an epistemological criterion capable of questioning leaders' hidden assumptions regarding success and control. The author juxtaposes the theology of Revelation with the psychological mechanism of 'motivated reasoning,' indicating that education can sometimes serve only as sophisticated self-justification. The proposed sequence of reading, researching, meditating, and acting is intended to lead to so-called double-loop learning (according to C. Argyris). Unlike superficial reforms, this approach strives for institutional metanoia, in which the Word of God becomes a critical tool forcing the leader to revise the very foundations of exercising power and the definition of success within church structures.

Artykuł stawia radykalną tezę, że powrót do Pisma Świętego w zarządzaniu Kościołem nie może być jedynie zabiegiem dekoracyjnym czy poszukiwaniem biblijnych uzasadnień dla gotowych decyzji. Autor postuluje głęboką zmianę epistemologiczną: Słowo Boże powinno stać się kryterium zdolnym do demontażu ukrytych założeń liderów dotyczących władzy, sukcesu i kontroli. Wykorzystując koncepcję „podwójnej pętli" uczenia się oraz narzędzia z psychologii poznawczej i socjologii wiedzy, tekst analizuje, jak pozycja hierarchiczna deformuje percepcję rzeczywistości i prowadzi do samousprawiedliwienia. Rozwiązaniem jest integracja rygorystycznej interdyscyplinarności – łączącej teologię z naukami społecznymi – z hermeneutyczną pokorą. Celem nie jest stworzenie sprawnej korporacji religijnej, lecz wypracowanie modelu przywództwa opartego na etyce służby i stałym uczniostwie, w którym instytucjonalne mechanizmy korekty chronią przed idolatrią urzędu, a miarą sukcesu nie jest statystyczny wzrost, lecz zgodność owoców życia wspólnoty z antropologią Ewangelii.

SŁOWA KLUCZOWE

Słowo jako kryterium władzy | biblijna antropologia | interdyscyplinarna korekta przywództwa | The Choice Gary'ego G. Hoaga | motivated reasoning | uczenie podwójnej pętli | hermeneutyczna pokora | instytucjonalny izomorfizm | path dependence | kompetencyjna pułapka | habitus Pierre'a Bourdieu | metanoja instytucjonalna | negatywne sprzężenie zwrotne | epistemologia władzy | rozeznawanie w przywództwie

Pismo Święte jako kryterium demontażu założeń władzy

Powrót do Księgi: Słowo jako kryterium władzy, poznania i nawrócenia instytucji. Droga przebyta w artykule prowadzi ostatecznie do punktu znacznie wcześniejszego niż strategia duszpasterska, model governance, reforma finansów, synodalność, statystyka religijności czy socjologia sekularyzacji. Prowadzi do pytania: co posiada prawo osądzać Kościół, zanim Kościół zacznie osądzać świat? Rekonstrukcja źródłowa inspirowana The Choice udziela odpowiedzi radykalnej: Pismo nie ma dostarczać religijnego ornamentu dla decyzji podjętych według uprzednio

zaakceptowanej logiki organizacyjnej. Ma działać jako kryterium zdolne demontować niezbadane założenia dotyczące sukcesu, własności, kontroli, pieniędzy, reputacji i władzy.

W materiale źródłowym „powrót do Księgi" nie jest nostalgicznym postulatem zwiększenia liczby cytatów biblijnych, lecz epistemologiczną i moralną zmianą pierwszeństwa: lider ma pozwolić, aby Słowo zakwestionowało to, co jego środowisko uznaje już za oczywiste. Teza ta znajduje mocne zakorzenienie w katolickiej teologii Objawienia. Dei Verbum nie przedstawia Pisma jako prywatnego kodeksu, który pozwalałby każdemu liderowi religijnemu sankcjonować własne interpretacje. Słowo funkcjonuje we wspólnocie Tradycji i Urzędu Nauczycielskiego, jednak Sobór stawia tu wyraźną granicę: Magisterium nie stoi ponad Słowem Bożym, lecz mu służy, słuchając go, strzegąc i wiernie objaśniając. Sobór naucza ponadto, że studium świętej strony jest jakby duszą teologii, a duchowny nie może być człowiekiem głoszącym Słowo na zewnątrz, jeśli nie pozostaje jego słuchaczem wewnątrz. Dla etyki urzędu jest to twierdzenie kluczowe: autorytet interpretujący Pismo sam pozostaje przez Pismo interpretowany.

Można powiedzieć, że właśnie w tym miejscu teologia spotyka się z nowoczesną teorią poznania. Człowiek nie jest neutralnym aparatem rejestrującym fakty. Psychologia poznawcza od dawna wykazuje, że rozumowanie może zostać podporządkowane uprzednio pożądanemu wynikowi. Klasyczna teoria motivated reasoning Zivy Kundy opisuje mechanizm, w którym motywacja wpływa na to, jakie informacje człowiek wydobywa z pamięci, jakich argumentów poszukuje i jak ocenia ich wiarygodność; jesteśmy szczególnie zdolni dochodzić do konkluzji, których pragniemy, o ile potrafimy skonstruować dla nich pozornie racjonalne uzasadnienie.

Dla duchownego oznacza to coś niepokojącego: inteligencja, wykształcenie teologiczne i znajomość Biblii nie usuwają automatycznie ryzyka samousprawiedliwienia. Czasami dostarczają jedynie bardziej wyrafinowanego języka do jego realizacji. Człowiek może otworzyć Pismo, posiadając już odpowiedź, której chce od niego uzyskać. Może szukać tekstów potwierdzających władzę, gdy powinien czytać o służbie; tekstów o posłuszeństwie podwładnych, gdy powinien medytować nad odpowiedzialnością pasterza; tekstów o jedności, gdy powinien zapytać, czy nie tłumi uzasadnionej różnicy; tekstów o zgorszeniu, gdy w rzeczywistości lęka się straty reputacyjnej. Problem nie polega wtedy na fałszywości cytowanej perykopy, lecz na selekcji funkcji, jaką jej powierzono.

Właśnie dlatego materiał źródłowy proponuje sekwencję: czytaj – badaj – medytuj – działaj. Czytanie ma wprowadzić człowieka w tekst, badanie ma wystawić na próbę jego ukryte presupozycje, medytacja ma pozwolić Słowu dotrzeć do motywacji, a działanie ma przenieść wniosek z poziomu intelektualnego w strukturę życia i instytucji. Ta czterostopniowa konstrukcja jest interesująca także z punktu widzenia teorii uczenia się organizacji. Chris Argyris rozróżniał uczenie jednokrotnej i podwójnej pętli: organizacja może poprawiać błędy w ramach przyjętych

celów albo pójść głębiej i zakwestionować same założenia, reguły oraz cele, które te błędy produkują. To rozróżnienie znakomicie opisuje różnicę pomiędzy powierzchowną reformą Kościoła a metanoią instytucjonalną.

Słowo Boże jako narzędzie kwestionowania założeń lidera

Uczenie jednokrotnej pętli pyta: dlaczego mniej młodych przychodzi na katechezę i co zrobić, aby przyszło więcej? Uczenie podwójnej pętli idzie głębiej: jak rozumiemy formację, jaką rolę przypisujemy wolności, czego oczekujemy od katechezy i czy sam wskaźnik uczestnictwa jest adekwatnym kryterium sukcesu? Pierwsza pętla pyta, jak zwiększyć dochody parafii; druga zaś zastanawia się, dlaczego potrzebujemy właśnie takiej struktury kosztów i czy majątek nie zaczął definiować misji. Pierwsza próbuje odzyskać zaufanie społeczne poprzez lepszą komunikację. Druga pyta, czy w samym sposobie sprawowania władzy istnieje coś, co należy zmienić niezależnie od jakości public relations. Słowo działa jak podwójna pętla duchowa wtedy, gdy nie tylko pomaga rozwiązać problem, ale pozwala zakwestionować człowieka, który ten problem definiuje.

Powrót do Biblii nie jest zatem ruchem antyintelektualnym. Przeciwnie – wymaga bardziej rygorystycznej epistemologii, ponieważ zmusza interpretatora do ujawnienia własnych założeń. Teologia rozpoczyna się wtedy nie od pytania: „jaki werset wspiera moje stanowisko?”, lecz od refleksji: „jaką koncepcję człowieka, władzy, sukcesu i Boga przynoszę do tego tekstu, zanim go jeszcze przeczytam?”. Hermeneutyka filozoficzna nauczyła humanistykę, że czytelnik nigdy nie przystępuje do lektury jako tabula rasa. Przynosi ze sobą język, tradycję, uprzedzenia, interesy i horyzont rozumienia. Nie oznacza to, że każda interpretacja jest dowolna, lecz że warunkiem dojrzałego czytania jest świadomość własnego usytuowania.

Dla hierarchy jest to szczególnie istotne, gdyż jego pozycja społeczna staje się częścią horyzontu interpretacyjnego. Człowiek, któremu inni są zobowiązani okazywać posłuszeństwo, może spontanicznie dostrzegać w Biblii inne akcenty niż osoba zależna od cudzej decyzji. Nie wynika to z konieczności czytania w złej wierze, lecz z faktu, że pozycja społeczna kształtuje percepcję. Tu socjologia wiedzy spotyka się z rachunkiem sumienia. Człowiek na szczycie organizacji otrzymuje bowiem inny świat informacji niż ten na jej peryferiach.

Pierre Bourdieu zauważyłby, że pozycja w polu kształtuje habitus – system trwałych dyspozycji organizujących to, co wydaje się naturalne, rozsądne i możliwe. Mówiąc prościej: długo sprawowana funkcja uczy człowieka patrzeć z określonego miejsca, aż samo to miejsce przestaje być

przez niego zauważane. Dlatego Słowo musi być czytane nie tylko w samotności, ale i we wspólnocie zdolnej ujawniać różne doświadczenia. Człowiek ubogi usłyszy przypowieść o bogaczu inaczej niż zarządca dużego majątku; osoba skrzywdzona przez władzę odczyta tekst o pasterzu inaczej niż sam pasterz. Nie oznacza to jednak demokratyzacji prawdy poprzez doświadczenie, gdyż ono również może deformować ocenę.

Hermeneutyczna pokora i pułapki doświadczenia w przywództwie

Chodzi raczej o potrzebę hermeneutycznej pokory – uznania, że moje położenie pozwala mi dostrzegać pewne kwestie, a jednocześnie inne zasłania. Dlatego wspólnota interpretacji jest niezbędna nie jako parlament nad Objawieniem, lecz jako antidotum na iluzję samotnej przejrzystości własnego rozumu. Biblijna panorama przywództwa jest pod tym względem zdumiewająco antytriumfalistyczna. Nie prezentuje galerii bezbłędnych herosów, lecz historię ludzi powołanych, korygowanych, łamiących się, uczących i ponownie posyłanych. Mojżesz prowadzi lud, ale nie wszystkie jego metody okazują się właściwe. Dawid zostaje namaszczony, lecz potrzebuje Natana, aby prawda przebiła mur królewskiego samozrozumienia. Salomon otrzymuje mądrość, jednak jego późniejsze życie dowodzi, że inteligencja nie tworzy automatycznie trwałej odporności moralnej.

Piotr wyznaje Chrystusa, by chwilę później próbować korygować drogę Mesjasza; zapiera się Go, zostaje przywrócony do służby, a w dalszym ciągu podlega korekcie Pawła. Parafrazując tę biblijną antropologię: powołanie nie znosi podatności na błąd, a wcześniejsza wierność nie stanowi polisy ubezpieczeniowej na wszystkie przyszłe decyzje. To przekonanie powinno leżeć u podstaw każdego systemu kościelnego governance. Człowiek może być autentycznie powołany, posiadać zasługi, głęboką wiarę i wieloletnie doświadczenie, a mimo to pomylić się jutro. Wiara w działanie Ducha Świętego nie wymaga zaprzeczenia temu faktowi; właśnie dlatego Kościół wypracował rozeznawanie, kolegialność, prawo, spowiedź, kierownictwo duchowe, konsultację i correction fraternalis.

Historia Mojżesza przy skale staje się w tym kontekście modelem path dependence – zależności od wcześniejszej ścieżki. To, co zadziałało kiedyś, zwiększa prawdopodobieństwo ponownego użycia tej samej metody, nawet gdy warunki uległy zmianie. Uderzenie w skałę można odczytać jako próbę wykorzystania mechanizmu znanego z przeszłości zamiast aktualnego posłuszeństwa. Nauki o organizacji określają ten problem mianem kompetencyjnej pułapki: sukces wcześniejszej procedury może ograniczać zdolność do poszukiwania alternatyw. Kościół jest szczególnie podatny na ten

mechanizm, ponieważ tradycja stanowi w nim wartość konstytutywną. Tym ważniejsze staje się rozróżnienie między Tradycją przekazującą depozyt wiary a historycznymi praktykami instytucjonalnymi, które powstały w określonych warunkach i mogą wymagać rewizji. Brak tego rozróżnienia prowadzi do fałszywej sakralizacji organizacyjnego status quo. Człowiek zaczyna bronić procedury nie dlatego, że jest ona nierozerwalnie związana z Objawieniem, lecz dlatego, że przez dekady współwystępowała w jego doświadczeniu z Objawieniem. Socjologia instytucjonalna dodaje tu istotną obserwację: organizacje tego samego pola mają tendencję do upodobniania się pod wpływem nacisków prawnych, zawodowych i kulturowych – procesu, który DiMaggio i Powell opisują jako instytucjonalny izomorfizm. Kościół nie funkcjonuje poza tym mechanizmem.

Interdyscyplinarność jako narzędzie moralnej integracji wiedzy

Może ona przejmować formy zarządzania przedsiębiorstw, administracji, marketingu, polityki czy mediów nie dlatego, że każda z nich została świadomie oceniona teologicznie, lecz dlatego, że zaczęły uchodzić za „profesjonalne". Właśnie to źródłowe The Choice próbuje wydobyć na powierzchnię, przeciwstawiając logikę produkcji i ekspansji logice wierności, relacyjności i powiernictwa. Nie chodzi przy tym o budowę Kościoła organizacyjnie egzotycznego, który odrzuca wszystko tylko dlatego, że powstało poza środowiskiem religijnym. To byłby antyintelektualny błąd. Rachunkowość, zarządzanie ryzykiem, psychologia organizacji, analiza danych, profesjonalna komunikacja czy zarządzanie projektami mogą być znakomitymi narzędziami.

Problem pojawia się jednak na poziomie translacji normatywnej. Narzędzie musi zostać osadzone w innej hierarchii celów. Marketing służący jasnemu informowaniu jest czymś innym niż marketing optymalizujący emocjonalną manipulację; KPI pomagający dostrzec zaniedbany obszar różni się od KPI definiującego wartość człowieka; fundraising zapraszający do współudziału różni się od techniki eksploatującej lęk i poczucie winy. Powrót do Słowa nie jest zatem ucieczką od wiedzy interdyscyplinarnej, lecz procedurą jej moralnej integracji. Teologia wyznacza ostateczny cel. Psychologia pomaga zrozumieć mechanizmy motywacji i samooszustwa. Socjologia wyjaśnia, w jaki sposób role, instytucje i struktury statusu kształtują zachowanie. Ekonomia wskazuje bodźce i koszt alternatywny.

Prawo ustanawia granice kompetencji i proceduralne zabezpieczenia. Nauki o zarządzaniu uczą projektować procesy, komunikować i rozdzielać odpowiedzialność. Żadna z tych dyscyplin nie powinna udawać całej antropologii. To właśnie interdyscyplinarność dojrzała, a nie dekoracyjna. Nie polega ona na dopisywaniu nazwisk z kilku dziedzin do jednego akapitu, lecz na przyznaniu

każdej dyscyplinie właściwego rodzaju pytania. Teologia nie powinna zastępować statystyki, gdyż ta nie potrafi rozstrzygnąć, co jest świętością. Psychologia nie rozstrzyga dogmatu, ale może pokazać, w jaki sposób człowiek wykorzystuje go do obrony ego. Ekonomia nie definiuje dobra wspólnego, lecz może ujawnić koszty decyzji, których moralista nie zauważył. Prawo nie tworzy miłości, lecz może powstrzymać arbitralność człowieka, który twierdzi, że działa z miłości.

Tak rozumiane nauki stają się narzędziami roztropności. Klasyczna etyka cnót nie przeciwstawiała przecież działania moralnego poznaniu rzeczywistości. Prudentia wymaga widzenia faktów takimi, jakimi są, zanim człowiek wybierze działanie dobre. Duchowny nie staje się bardziej wierny przez ignorowanie wiedzy socjologicznej o młodzieży, ekonomicznej o kosztach utrzymania majątku czy psychologicznej o skutkach przeciążenia. Przeciwnie – pobożne ignorowanie rzeczywistości może być formą unikania odpowiedzialności za nią. Jednak wiedza naukowa również potrzebuje korekty moralnej. Jeśli psychologia odkryje najskuteczniejszy sposób wywierania presji, nie wynika z tego prawo do jego użycia. Jeśli analiza danych pozwoli zwiększyć datki poprzez precyzyjne profilowanie emocjonalne, pozostaje pytanie o wolność darczyńcy. Jeśli socjotechnika potrafi zwiększyć frekwencję przez podział na „nas" i „wrogów", jej skuteczność może być właśnie argumentem przeciw zastosowaniu. Ścieżka Królestwa nie jest bowiem metodą osiągania wszystkich możliwych rezultatów etycznymi środkami; najpierw pyta, które rezultaty w ogóle zasługują na pragnienie. Właśnie to rozróżnienie szczególnie mocno wydobywa scena kuszenia Jezusa. Kamienie mogły stać się chlebem.

Królestwa rzeczywiście oznaczały wpływ. Skok ze świątyni mógł wytworzyć spektakularne potwierdzenie. Pokusa nie polegała więc na oferowaniu celów całkowicie absurdalnych, lecz na proponowaniu skrótu, w którym sposób osiągnięcia dobra deformował samo dobro. Trzy pokusy są zatem również teorią etycznego zepsucia środków. Dla nauk o organizacji odpowiada temu zjawisko przesuwania celu: organizacja zaczyna chronić wskaźnik, budżet, strukturę lub reputację zamiast celu, dla którego powstała. Dla psychologii odpowiada temu racjonalizacja: człowiek tworzy moralnie brzmiące wyjaśnienie zachowania motywowanego lękiem lub ambicją. Dla socjologii – instytucjonalizacja interesu, który z czasem zaczyna wyglądać jak obiektywna konieczność. Dla teologii – bałwochwalstwo, w którym dobro stworzone otrzymuje funkcję należną dobru ostatecznemu. Dlatego jedno słowo biblijne może posiadać kilka warstw analitycznych bez utraty teologicznego centrum. „Nie samym chlebem" mówi teologowi o zależności stworzenia od Stwórcy; psychologowi o granicy natychmiastowej gratyfikacji; ekonomiście o niepełności materialnej definicji dobrobytu; liderowi o niemożności redukcji misji do produkcji; socjologowi o kulturze, w której dobra mierzalne mogą wypierać dobra symboliczne i moralne. Interdyscyplinarność nie osłabia tutaj Słowa. Pokazuje raczej, ile poziomów ludzkiego życia potrafi ono otworzyć do analizy.

Podobnie Jozue ze swoim wezwaniem do wyboru nie przedstawia prostego ćwiczenia indywidualnej deklaracji. W perspektywie antropologicznej wybór kształtuje tożsamość; w psychologii decyzji ustanawia zobowiązanie; w socjologii religii definiuje granice wspólnoty; w etyce wskazuje hierarchię lojalności. Parafrazując Jozuego dla współczesnego hierarchy: każda instytucja ma swojego boga funkcjonalnego – jest nim to dobro, którego utraty najbardziej się boi i dla którego gotowa jest poświęcić inne wartości. Można deklarować służbę Bogu, ale jeśli w momencie konfliktu zawsze zwycięża reputacja, bezpieczeństwo finansowe albo polityczna ochrona, struktura rzeczywistej lojalności staje się widoczna.

Instytucjonalne mechanizmy korekty przeciw deformacji władzy

Prorocy Starego Testamentu pełnią rolę, którą współczesna teoria systemów określiłaby mianem negatywnego sprzężenia zwrotnego: wprowadzają informację korygującą do systemu skłonnego do wzmacniania własnych decyzji. Władza polityczna i religijna z łatwością tworzy pętlę dodatnią – sukces utwierdza w przekonaniu o własnej racji, co prowadzi do centralizacji; ta z kolei ogranicza korektę, a brak krytyki jeszcze bardziej potęguje pewność siebie. Prorok rozrywa tę pętlę, dostarczając informację, której system sam z siebie nie wygenerowałby. Parafrazując Natana: lider potrzebuje kogoś, kto opowie mu historię w taki sposób, by na chwilę przestał się bronić i rozpoznał samego siebie w osądzie, który przed momentem wydał wobec kogoś innego. Psychologiczna genialność tej sceny polega na obejściu obronnego samousprawiedliwienia Dawida. Król wydaje moralny werdykt, zanim uświadomi sobie, że sądzi własne zachowanie. Dopiero wtedy słyszy: „Ty jesteś tym człowiekiem”.

Współczesny lider potrzebuje odpowiednika Natana nie dlatego, że zakłada się jego moralne zepsucie, lecz ponieważ żaden człowiek nie dostrzega wszystkich swoich mechanizmów obronnych. To właśnie uzasadnia sens kierownictwa duchowego, spowiedzi, kolegialności, audytu, niezależnej rady czy możliwości bezpiecznego sygnalizowania problemów. Są to instytucjonalne odpowiedniki jednej biblijnej prawdy: sumienie potrzebuje światła, ale czasami światło to musi przyjść za pośrednictwem drugiego człowieka. Salomon pozwala dostrzec inny wymiar tego problemu. Początek jego panowania wiąże się z prośbą o serce zdolne słuchać i rozróżniać. W poprzedniej części potraktowaliśmy tę scenę jako model hierarchii, w której nie o zasoby, lecz o rozeznanie prosi się w pierwszej kolejności. Należy jednak czytać historię Salomona do końca. Mądrość otrzymana na początku nie gwarantuje odporności na późniejsze deformacje pragnienia. Rosnący splendor, zasoby, polityczne alianse i struktura dworu zmieniają środowisko podejmowania decyzji. To

kluczowa lekcja dla psychologii władzy: człowiek może ulec zmianie nie dlatego, że odrzucił dawne wartości, lecz dlatego, że zmieniło się otoczenie bodźców, informacji i nagród, w którym te wartości realizuje. Im większa władza, tym bardziej potrzebna jest zatem nie tylko pamięć o początkowej intencji, ale instytucjonalna infrastruktura jej ochrony. Powołanie sprzed trzydziestu lat nie odpowiada automatycznie na pytanie, kim człowiek stał się po trzech dekadach bycia otoczonym oznakami szacunku.

Konfrontacja symbolu z praktyką i rolą empirii

Szczególnej głębi nabiera tutaj Jezusowy gest umycia nóg. W antropologii rytuału taki gest działa jak ucieleśniona pedagogika: ciało wykonuje relację społeczną, której nie da się wyczerpać samym pojęciem. Chrystus nie ogranicza się do teorii służebnego przywództwa; on zmienia fizyczną pozycję swojego ciała wobec ciał uczniów. Ten, którego uznają za Mistrza, przyjmuje postawę sługi wykonującego pracę.

Parafrazując sens tej sceny: jeśli twoja teologia władzy nigdy nie zmienia miejsca, z którego patrzysz na innych ludzi, może pozostać poprawna dogmatycznie, lecz niedokończona antropologicznie. Dlatego rytuał kościelny posiada potencjał albo krytyczny, albo konserwujący. Może przypominać, że urząd pochodzi z porządku wyższego niż osoba; może jednak – gdy jego sens zostanie utracony – wzmacniać status osoby zajmującej ten urząd. To samo insygnium można odczytać jako znak służby lub jako symbol społecznego wyniesienia. Teologia symbolu nie wystarcza, gdy praktyka społeczna odwraca jego znaczenie. Pastorał może oznaczać pasterza, lecz jeśli relacje wokół hierarchy tworzą atmosferę dworu, znaczenie deklarowane rozchodzi się ze znaczeniem przeżywanym.

Kościół potrzebuje zatem nieustannej konfrontacji symbolu z praktyką. Jeśli biskup nazywany jest sługą, należy pytać o mechanizmy instytucjonalne, które pozwalają słabszej osobie skorygować jego decyzję. Jeśli majątek określa się jako powierzony, trzeba sprawdzić przejrzystość jego przepływów. Jeśli świeckich nazywa się współodpowiedzialnymi, warto zbadać, gdzie realnie mogą wnosić wiedzę i inicjatywę. Jeśli wspólnotę definiuje się jako rodzinę, należy zapytać, czy osoba w konflikcie zachowuje prawa proceduralne, które w zdrowej rodzinie chronią przed arbitralnością silniejszego.

Nauka może tu pełnić rolę sprzymierzeńca rachunku sumienia. Dane empiryczne bywają niewygodne właśnie dlatego, że oddzielają samoocenę od deklarowanej intencji. Możemy uważać parafię za otwartą, podczas gdy badanie wykaże, że młodzi postrzegają ją jako zamkniętą. Możemy sądzić, że system finansowy jest przejrzysty, a analiza pokaże, iż informacje są technicznie

dostępne, lecz praktycznie niezrozumiałe. Możemy mówić o współodpowiedzialności, podczas gdy analiza sieci decyzji ujawni, że niemal wszystkie kluczowe relacje przebiegają przez jedną osobę. Nie oznacza to, że wskaźniki automatycznie rozstrzygają prawdę normatywną, lecz że empiria może obalić wygodną opowieść o sobie. To samo czyni prorok, choć posługuje się innym językiem.

Powrót do Słowa nie powinien więc prowadzić do konfliktu między Biblią a nauką. Właściwsza jest relacja hierarchiczna i dialogiczna: Objawienie wyznacza horyzont teologiczny, rozum bada rzeczywistość stworzoną, nauki dostarczają fragmentarycznej wiedzy o mechanizmach, a roztropność integruje te informacje w decyzji moralnej. Tradycja katolicka była zawsze silniejsza tam, gdzie unikała zarówno fideizmu, jak i redukcjonistycznego scjentyzmu. Problem pojawia się, gdy narzędzie poznawcze uzurpuje sobie pełnię. Statystyka nie rozstrzygnie, czy mała wspólnota jest święta. Teologia sama w sobie nie poda ceny remontu kościoła. Psychologia nie rozstrzygnie prawdziwości dogmatu. Prawo nie zapewni miłości, a ekonomia nie ustali ostatecznej wartości człowieka.

Mądrość jako hierarchia dóbr i weryfikacja owoców

Wszystkie te dyscypliny mogą chronić decydenta przed podejmowaniem wyborów w świecie wyobrażonym zamiast realnego. Właśnie ta postawa odpowiada biblijnemu pojęciu mądrości, która nie jest sumą informacji, lecz zdolnością uporządkowania wiedzy według właściwej hierarchii dóbr. Człowiek mądry wie nie tylko, co można zrobić, ale także czego nie należy robić mimo posiadanych możliwości; wie, kiedy trzeba działać, a kiedy powstrzymać działanie, jakiego kosztu nie wolno przerzucić na słabszego i które dobro jest podporządkowane innemu. Dlatego przeciwstawienie Powszechnej Ścieżki i Ścieżki Królestwa należy odczytywać z metodologiczną ostrożnością. Jest to model normatywny, a nie empiryczna typologia pozwalająca na łatwą klasyfikację każdej organizacji. W rzeczywistych instytucjach obie logiki mogą współistnieć.

Ta sama diecezja może prowadzić przejrzyste finanse, a jednocześnie pielęgnować silną kulturę statusową; świetnie formować świeckich i zarazem nadmiernie centralizować decyzje; prowadzić autentyczną działalność charytatywną i ulegać pokusie reputacyjnego zarządzania kryzysem. Model dwóch ścieżek służy przede wszystkim jako narzędzie diagnostyczne, które wyostrza konflikt wartości. Należy jednak uważać, by nie zamienić teologicznej metafory w naiwny model binarny świata. Człowiek jest istotą złożoną, a instytucja tym bardziej.

Metanoia rzadko dokonuje się jednorazowo. Dlatego materiał źródłowy przechodzi od aktu wyboru do stałych praktyk, audytu, okresowego odnawiania zobowiązań i Reguły Życia. Zakłada to implicite, że droga Królestwa może zostać zadeklarowana, a następnie stopniowo utracona w

codzienności. To właśnie najbardziej przekonujący punkt modelu: system wymaga mechanizmów samokorekty, ponieważ deklarowane wartości i rzeczywiste praktyki mają tendencję do rozchodzenia się. Teoria kultury organizacyjnej rozróżnia bowiem wartości deklarowane od założeń faktycznie sterujących zachowaniem. Instytucja może wpisać „służbę" do statutu, a jednocześnie awansować ludzi agresywnie chroniących wyniki; głosić współpracę, nagradzając samotnych bohaterów; mówić o ubóstwie, wiążąc prestiż z dostępem do zasobów. Wówczas prawdziwa kultura nie kryje się w dokumentach, lecz w systemie nagród, awansów, kar, przemilczeń i codziennych rytuałów. Pytanie „w co wierzy nasza instytucja?" powinno zatem być badane częściowo empirycznie.

Sprawdź, co organizacja nagradza i czego się boi. Zobacz, jakie informacje ukrywa i komu pozwala mówić. Spójrz na wydatki i kryteria awansów. Obserwuj, jak reaguje, gdy ktoś mówi jej prawdę. Dopiero potem porównaj te ustalenia z deklaracją misji. Taką analizę można uznać za współczesny odpowiednik biblijnego pytania o owoce. Drzewo nie jest oceniane po etykiecie przytwierdzonej do pnia – jego kondycję ujawnia to, co rzeczywiście rodzi. Parafrazując Jezusa: nie pytaj tylko, jak organizacja nazywa swoje wartości; pytaj, jakich ludzi, relacji i zachowań regularnie dostarcza jej sposób działania. Jeśli po latach system produkuje lęk, konformizm, przemęczenie, finansową nieprzejrzystość i niezdolność do przyznania się do błędu, samo ponowne wydrukowanie deklaracji o służbie nie wystarczy. W tym miejscu powraca obraz Winnego Krzewu, którym rekonstrukcja domyka swoją teorię owocności.

Granice sprawczości lidera jako fundament zdrowej odpowiedzialności

Lider nie jest producentem życia. Jego zadaniem jest trwanie w relacji, z której życie czerpie; owoc nie jest bowiem wytworem autonomicznej technologii zarządzania. Nie należy tego obrazu odczytywać jako zaprzeczenia profesjonalizmu. Gałąź pozostająca w krzewie nadal musi być zdrowa, a organizacja wciąż potrzebuje kompetencji. Metafora ta wskazuje jednak na granicę sprawczości: można organizować warunki sprzyjające owocowaniu, ale nie sposób technicznie wyprodukować nawrócenia, świętości, miłości czy wiary.

Ta granica ma fundamentalne znaczenie dla zdrowia psychicznego przywódcy. Człowiek, który przypisuje sobie odpowiedzialność za wszystko, co dzieje się w powierzonej mu wspólnocie, znajduje się w sytuacji ontologicznie niemożliwej. Próbuje kontrolować cudzą wolność, bieg historii, przypadek, procesy makrospołeczne, zdrowie, demografię oraz rezultaty zależne od tysięcy

zmiennych. Efektem takiej postawy bywa przeciążenie, chroniczny lęk, kompulsywna kontrola lub obrona ego poprzez przerzucanie porażek na innych.

Dojrzale rozumiana teologia Opatrzności może w tym miejscu pełnić funkcję ochronną, nie stając się przy tym mechanizmem zaprzeczania odpowiedzialności. Człowiek ma wykonać to, co leży w jego sprawczości, lecz nie jest zobowiązany do kontrolowania tego, co ją przekracza. Parafrazując Pawła: sadź starannie, podlewaj odpowiedzialnie, ucz się rolnictwa i nie depcz pola – ale nie próbuj być siłą życia wewnątrz nasienia.

To rozróżnienie stanowi przeciwieństwo zarówno mesjanizmu lidera, jak i religijnego fatalizmu. Mesjanizm głosi: wszystko zależy ode mnie. Fatalizm twierdzi: nic ode mnie nie zależy. Włodarstwo odpowiada: nie wszystko zależy ode mnie, ale to, co zostało mi powierzone, naprawdę ode mnie zależy. Jest to jedna z najdojrzalszych syntez odpowiedzialności i pokory.

W polskim Kościele czasu przejścia taki model może być szczególnie potrzebny. Demografia będzie się zmieniać niezależnie od jakości pracy jednego proboszcza. Sekularyzacji nie steruje się z jednego kurialnego gabinetu, a globalne media nie znikną w wyniku listu pasterskiego. Pokolenie pamiętające Jana Pawła II będzie biologicznie odchodzić; pewnych procesów nie da się odwrócić samą gorliwością. Można natomiast zdecydować, jak na nie zareagować.

Czy spadek liczby księży zwiększy klerykalną kontrolę, czy uruchomi podmiotowość świeckich? Czy malejące wpływy finansowe spowodują zamknięcie dłoni na aktywach, czy uczciwą rewizję struktury majątku? Czy słabsza pozycja społeczna wytworzy resentyment, czy większą pokorę świadectwa? Czy krytyka zostanie potraktowana jak wojna z Kościołem, czy jak zbiór twierdzeń, spośród których część może być fałszywa, część przesadzona, a część prawdziwa? To jest obszar sprawczości moralnej.

Parafrazując Jozuego: nie możesz wybrać historii, w której przyszło ci służyć, ale możesz wybierać, komu będziesz służył w tej historii. Parafrazując Mojżesza: nie możesz zakładać, że metoda wczorajsza jest instrukcją na jutro. Parafrazując Natana: urząd nie zwalnia cię z potrzeby usłyszenia prawdy o sobie. Parafrazując Salomona: proś bardziej o zdolność rozróżniania niż o zwycięstwo. Parafrazując proroków: kult, który nie przechodzi w sprawiedliwość, staje się sprzeczny z własnym językiem.

Parafrazując zaś scenę pustyni Chrystusa: nie musisz zamieniać każdego kamienia w chleb tylko dlatego, że posiadasz możliwość działania. Nie musisz brać każdego królestwa tylko dlatego, że zapewni wpływ. Nie musisz skakać ze świątyni tylko dlatego, że publiczność czeka na spektakularny znak. Nie każda możliwość jest powołaniem. Nie każdy zasób jest błogosławieństwem. Nie każda widzialność jest świadectwem.

Parafrazując miskę i ręcznik: urząd jest najbardziej chrześcijański wtedy, gdy człowiek stojący najwyżej zachowuje zdolność schodzenia nisko bez teatralizowania tego ruchu. Parafrazując Pawła: dar jest dany dla budowania, a nie dla ustanawiania monopolu osoby obdarowanej. Parafrazując Winny Krzew: owoc jest konsekwencją trwania, nie dowodem samowystarczalności gałęzi. Właśnie dlatego powrót do Księgi nie oznacza powrotu do prostoty w sensie uproszczenia świata.

Interdyscyplinarna pokora jako warunek właściwej interpretacji Pisma

Biblia jest księgą historycznie wielowarstwową, interpretowaną w Tradycji i wymagającą egzegezy, znajomości gatunku, kontekstu oraz hermeneutycznej dyscypliny. Dei Verbum łączy duchowe słuchanie ze starannym studium, przypominając duchownym o obowiązku gorliwej lektury i badania Pisma. Pobożność bez egzegezy może stać się arbitralnością; egzegeza bez pobożności może stać się zawodową wiedzą pozbawioną nawrócenia. Duchowny potrzebuje obu tych wymiarów. Filologii – aby nie przypisywać tekstowi treści, których w nim nie ma. Historii – by nie przenosić struktur starożytnych bezpośrednio do nowoczesnego państwa. Teologii – by czytać poszczególne perykopy w świetle całości Objawienia. Filozofii – by precyzyjnie rozróżniać pojęcia. Nauk społecznych – aby rozumieć mechanizmy, w których Słowo ma zostać wcielone w instytucję. I modlitwy – by nie traktować tych kompetencji jako kolejnego narzędzia kontroli nad prawdą. To właśnie oznacza nauczanie przez tekst: objaśnienie nie jest celem samym w sobie, lecz ma doprowadzić do sytuacji, w której czytelnik odnajduje własne życie wewnątrz struktury biblijnego pytania.

Jozue przestaje być jedynie bohaterem z dalekiej przeszłości i staje się pytaniem o dzisiejszą lojalność. Pustynia staje się modelem kryzysu, w którym ujawnia się prawdziwa hierarchia wartości. Miska i ręcznik stają się kryterium kultury urzędu. Winnica staje się teorią granic sprawczości. Pismo posiada siłę antropologiczną właśnie dlatego, że jego opowieści nie pozwalają łatwo zamknąć człowieka w roli „dobrego” obserwatora cudzych błędów. Przy właściwej lekturze faraon może stać się pytaniem o nasze przywiązanie do kontroli, Izrael na pustyni o lęk przed niepewnością, Dawid o moralną ślepotę człowieka posiadającego władzę, starszy brat z przypowieści o synu marnotrawnym o sprawiedliwość przemienioną w resentyment, a Piotr o różnicę między gorliwością a rozeznaniem. Tak właśnie Słowo może osądzać instytucję – nie przez magiczne dopasowanie wersetu do tabeli organizacyjnej, lecz przez ciągłe wystawianie języka, praktyk i struktur na pytanie o ich zgodność z antropologią Ewangelii.

Czy człowiek pozostaje osobą, czy staje się zasobem? Czy władza służy, czy buduje samą siebie? Czy pieniądz jest narzędziem, czy źródłem bezpieczeństwa? Czy prawda ma pierwszeństwo przed reputacją? Czy najsłabszy może zostać usłyszany? Czy wspólnota potrafi oddać to, czego już nie potrzebuje? Czy lider potrafi odejść?

W tym miejscu nauka i medytacja spotykają się w najbardziej wymagającej formie. Nauka nakazuje pytać o mechanizmy, dane i alternatywne wyjaśnienia; medytacja każe zapytać, co ta wiedza mówi o mnie samym. Nauka chroni przed pobożnym fantazjowaniem o rzeczywistości, natomiast medytacja zapobiega redukcji świata do przedmiotu obserwacji, który nigdy nie osądza obserwatora. Dlatego kapłan analizujący raport o spadku praktyk religijnych powinien zadać dwa rodzaje pytań. Socjologiczne: jak działają kohorty, urbanizacja, edukacja, transmisja międzypokoleniowa i pluralizacja? Teologiczne: czy wspólnota, którą prowadzę, rzeczywiście pomaga człowiekowi spotkać Chrystusa? Psychologiczne: jakie potrzeby i lęki młodych pozostają nierozpoznane? Organizacyjne: czy struktura parafii umożliwia ich podmiotowość? Moralne: czy człowiek odchodzący jest dla mnie jedynie stratą statystyczną, czy osobą?

Właśnie ten wielopoziomowy sposób myślenia powinien stać się kulturą przyszłego duchowieństwa. Ekspert to nie ktoś, kto posiada jedną odpowiedź na wszystko, lecz osoba zdolna rozpoznać rodzaj pytania i określić, która dyscyplina ma prawo udzielić na nie odpowiedzi. Pokora intelektualna nie jest relatywizmem; polega na powstrzymaniu się od wypowiadania zdań, do których własna kompetencja nie daje prawa. Teolog powinien zatem znać granice teologicznej dedukcji. Nie wolno twierdzić na podstawie spadku frekwencji, że „Bóg oczyszcza Kościół", jeśli nie dysponujemy Objawieniem na temat konkretnego procesu społecznego. Socjolog nie może wywnioskować z trendu sekularyzacyjnego, że „religia zniknie", jakby proces historyczny był prawem fizycznym. Ekonomista nie może wyprowadzić moralnej wyższości modelu z jego efektywności, a psycholog nie może diagnozować narcyzmu całej grupy zawodowej na podstawie konfliktu z kilkoma liderami. Interdyscyplinarność staje się nauką wtedy, gdy każda dziedzina potrafi również powiedzieć: tego nie wiem.

Ta epistemiczna pokora jest jednocześnie cnotą przywództwa. „Nie wiem" wypowiedziane przez hierarchę bywa czasami bardziej wiarygodne niż pospieszna odpowiedź. „Musimy zbadać" świadczy o większej odpowiedzialności niż teologiczny slogan użyty do natychmiastowego zamknięcia problemu. „Pomyliłem się" może wzmocnić autorytet człowieka, jeśli ujawnia, że prawda jest dla niego ważniejsza niż własna bezbłędność.

Uczniostwo jako jedyna gwarancja etyki władzy

Słowo uczy nas takiego języka, ponieważ bohaterowie Biblii nie są konserwowani w hagiograficznej sterylności. Ich błędy pozostają w kanonie. Pismo nie wymazuje zaparcia Piotra, cudzołóstwa Dawida, gniewu Mojżesza, zwątpienia uczniów ani konfliktów pierwotnego Kościoła. Biblia zachowuje pamięć o słabościach własnych liderów i właśnie dlatego może być organizacyjnie odważniejsza niż niejedna współczesna instytucja, dbająca przede wszystkim o reputację. To jeden z najbardziej niezwykłych paradoksów kanonu: wspólnota przekazuje następnym pokoleniom teksty dokumentujące moralne i poznawcze porażki swoich największych postaci. Nie ukrywa ich w imię obrony autorytetu; włącza je do Objawienia, gdyż autorytet oparty na prawdzie nie potrzebuje idealizowanej biografii człowieka.

Polski Kościół może z tego wyciągnąć lekcję pamięci instytucjonalnej. Dojrzała wspólnota nie musi pisać swojej historii wyłącznie jako katalogu sukcesów. Powinna umieć zachować pamięć o błędach, sporach, zaniedbaniach i korektach, aby kolejne pokolenia nie musiały popełniać tych samych błędów od początku. W naukach o organizacji nazywa się to pamięcią organizacyjną; w duchowości można określić to mianem pokutą posiadającą pamięć. Pokuta bez pamięci może stać się jedynie rytualnym powtarzaniem przeprosin, natomiast pamięć bez pokuty – archiwum oskarżeń.

Potrzebne są obie: prawda o przeszłości i zdolność przekształcenia jej w nowy sposób działania. Wówczas nawet kryzys staje się źródłem organizacyjnego uczenia się, pod warunkiem że nie zostanie wykorzystany do szybkiego przywrócenia obrazu własnej niewinności. Argyrisowska podwójna pętla okazuje się tutaj narzędziem niezwykle trafnym: po błędzie należy poprawić nie tylko samo działanie, ale zapytać, jakie założenie umożliwiło ten błąd. Jeśli problemem było ukrywanie informacji, nie wystarczy ukarać pojedynczego winnego; trzeba zbadać kulturę, która czyniła ujawnienie problemu niebezpiecznym. Jeśli doszło do finansowej nieprzejrzystości, nie wystarczy wymienić księgowego; należy sprawdzić, dlaczego jedna osoba posiadała tak szeroką swobodę. To samo dotyczy sukcesu. Sukces również wymaga audytu, gdyż może utrwalać błędne założenia skuteczniej niż porażka. Organizacja, która osiągnęła wynik metodą etycznie wątpliwą, otrzymuje silną zachętę do jej powtarzania – z perspektywy behawioralnej jest to zwykłe uczenie przez wzmocnienie.

Z perspektywy duchowej jest to szczególnie niebezpieczna pokusa utożsamienia owocu z błogosławieństwem. Parafrazując Mojżesza: woda może wypłynąć ze skały, a mimo to sposób działania może wymagać osądu. Nie każdy rezultat jest Bożym podpisem pod metodą. To zdanie warto pozostawić każdemu duszpasterzowi, który mierzy własne życie liczbami. Pełny kościół nie

rozgrzesza z manipulacji. Wielka ofiara nie usprawiedliwia instrumentalizacji darczyńcy. Popularny kanał nie uświęca narcyzmu.

Polityczna skuteczność nie dowodzi prorockości, a mała wspólnota nie jest automatycznie bardziej wierna. Wierność wymaga oceny celu, środków oraz charakteru relacji tworzących się po drodze. Dlatego ostatnim słowem niniejszego artykułu nie powinna być „reforma", „kryzys" ani nawet „przywództwo". Powinno nim być uczniostwo. Lider pozostaje uczniem, zanim stanie się przełożonym. Biskup nie przestaje być uczniem przez przyjęcie sakry, kapłan nie kończy szkoły Ewangelii w dniu święceń, a teolog nie przestaje potrzebować słuchania tylko dlatego, że potrafi nauczać innych. Źródłowy model trafnie stawia kondycję duchową lidera przed narzędziami zarządzania i traktuje powrót do Pisma jako początek przemiany presupozycji. Jeśli zachować tę intuicję, można ją przełożyć na język katolicki bardzo prosto: urząd nie jest ukończeniem formacji, lecz miejscem, w którym staje się ona bardziej konieczna, ponieważ konsekwencje braku formacji są znacznie większe.

Hierarcho, wróć więc do Księgi nie po cytat, lecz po korektę własnego horyzontu. Przeczytaj Jozuego i zapytaj, co jest twoim funkcjonalnym bogiem. Przeczytaj Mojżesza i sprawdź, której dawnej metodzie zaufałeś bardziej niż aktualnemu rozeznaniu. Przeczytaj Natana i zapytaj, kto może powiedzieć ci: „to o tobie". Przeczytaj Salomona i pytaj, czy mądrość początku przetrwała przywileje późniejszej władzy. Przeczytaj proroków i sprawdź, czy religijny rytuał nie przykrywa niesprawiedliwości systemu. Przeczytaj pustynię Chrystusa i rozpoznaj swoje kamienie, królestwa i szczyty świątyni. Przeczytaj Wieczernik i sprawdź, czy ręcznik jest w twoim Kościele symbolem, czy strukturą relacji. Przeczytaj Golgotę i zapytaj, czy potrafisz utracić coś z własnego bezpieczeństwa dla prawdy. Przeczytaj spotkanie Piotra nad jeziorem i przypomnij sobie, że człowiek może zostać przywrócony do odpowiedzialności po porażce nie dzięki wymazaniu przeszłości, lecz dzięki przemienionej miłości. Przeczytaj Pawła i ucz się rozróżniać sadzenie od dawania wzrostu. Przeczytaj jego hymn o miłości i sprawdź, czy wielkie projekty nie stały się hałasem bez człowieka. Przeczytaj obraz ciała i zapytaj, których członków Kościoła traktujesz praktycznie jako zbędnych. Przeczytaj wreszcie o Winnym Krzewie i pozwól sobie przyjąć najbardziej wyzwalającą prawdę dla człowieka sprawującego władzę: gałąź jest naprawdę potrzebna, ale nie jest źródłem życia. To zdanie pozwala jednocześnie zachować godność urzędu i zniszczyć jego idolatrię.

> Ostatecznie największym wyzwaniem dla lidera nie jest opanowanie technologii zarządzania, lecz odwaga przyjęcia prawdy o własnej ograniczonej sprawczości. Prawdziwa wolność przywódcy zaczyna się w momencie uznania, że choć gałąź jest niezbędna, to nigdy nie staje się źródłem życia. Czy zatem potrafimy budować autorytet,

> który nie boi się przyznać do błędu i nie myli lśniącego insygnium z rzeczywistym świadectwem?

Inspiracje

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

Gary G. Hoag jest amerykańskim biblistą, autorem i działaczem organizacji non-profit, znanym powszechnie jako Generosity Monk. Uzyskał doktorat z Nowego Testamentu w Trinity College w Bristolu, przyznany przez Uniwersytet w Bristolu. Hoag jest prezesem i dyrektorem generalnym Global Trust Partners, międzynarodowej organizacji powołanej w celu promowania odpowiedzialności finansowej i biblijnego zarządzania w kościołach i organizacjach non-profit na całym świecie. Jest również profesorem Nowego Testamentu na Uniwersytecie Kairos i wykładał w instytucjach teologicznych, takich jak Northern Seminary i Denver Seminary, gdzie wcześniej pełnił funkcję wiceprezesa ds. rozwoju. Jego badania i prace naukowe koncentrują się na naukach Nowego Testamentu dotyczących bogactwa i hojności, oferując naukową analizę listów pasterskich, a także praktyczne wskazówki dotyczące zarządzania i zarządzania w chrześcijańskich organizacjach.

Gary G. Hoag is an American biblical scholar, author, and nonprofit executive known widely as the Generosity Monk. He earned his Ph.D. in New Testament from Trinity College, Bristol, awarded by the University of Bristol. Hoag serves as the President and CEO of Global Trust Partners, an international organization established to promote financial accountability and biblical stewardship among churches and nonprofit ministries worldwide. He also serves as Professor of New Testament at Kairos University and has taught at theological institutions including Northern Seminary and Denver Seminary, where he previously worked as Vice President of Advancement. His research and writings focus on New Testament teachings regarding wealth and generosity, offering scholarly analysis of the pastoral epistles as well as practical counsel for Christian organizational governance and stewardship.

Global Trust Partners

Literatura uzupełniająca

Książki

Literatura pokrewna (Google Scholar):

[1] **"NYU Science and Religion Survey"**

Paul Dimaggio

[2] **"Sermon on the Mount"**
Jezus Chrystus

[3] **"epistles to the Corinthians"**
Paweł Z Tarsu

[4] **"Epistle to the Laodiceans"**
Paweł Z Tarsu

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: f254b1bd-173f-4a66-bbd5-055af1460a03