

A karizmatikus vezetés kérdése a XXI. században keresztény kontextusban

BACSO BENJÁMIN

A karizmatikus vezetés széles körben elterjedt fogalom. Sokféle jelentéstartalommal töltik meg napjainkban. Tanulmányomban a „karizmatikus vezetés” teológiai és vezetéstudományi vizsgálatát igyekszem elvégezni egyfajta tájékoztató jelleggel, kérdéseket felvetve a kutatás folytatása felé. Rendkívül fontosnak tartom a jelenség vizsgálatát, hiszen egy olyan fogalomról beszélünk, amely a vallási közegekből egy szekulairálódási folyamat során a közbeszéd tárgya lett. Ezen túlmenően pedig a fogalmi változások mögött, a jelenség egyre nagyobb figyelmet kap a teológián kívül, meglátásom szerint azonban teológiai reflexió kevés foglalkozik ezzel a kérdéssel. Ezért is tartom fontosnak, hogy általános értelemben tekintsem át a kérdést, egyfajta kapaszkodót adva azok számára, akik csak felszínesen ismerik a karizmatikus vezetéssel kapcsolatos kérdéseket.

Kulcsszavak: karizmatikus vezetés, leadership, vezetéstudomány, teológia

Miért éppen most aktuális a karizmatikus vezetés kérdése?

A keresztény egyházat mindig is foglalkoztatta a vezetés és a célszerű szervezeti struktúra¹ kérdése. Kifejezetten annak a kialakítása, amelyek a hitbeli és létszámbeli növekedést lehetővé teszik. Ezen állítások alátámasztására, csak a legnépszerűbbeket megemlítve a különböző modellekből: „Céltudatos

1. Schwarz, Christian A.: A gyülekezet természetes fejlődése, BMSZ, Jánoshalma, 1998, 28-29.

gyülekezet”² vagy „Willow Creek modell”³ vagy a „Vertikális gyülekezet”⁴. Ezek a modellek Magyarországon is nagy népszerűségnek örvendtek vagy örvendenek még ma is. Válaszokat adnak arra, ami a legtöbb lekipásztor, presbiter és gyülekezeti vezető foglalkoztatja „Hogyan lesz egy gyülekezet hitben és létszámban is fejlődő?”. Ezek a modellek egy-egy gyülekezet által követett filozófiát mutatnak be, amely eredményessé tették azokat egy meghatározott közegben. Megfigyelhető, hogy ezen modellek mögött is több „karizmatikus vezető” áll, akiket vagy személyes tulajdonságaik vagy a víziójuk miatt követnek. Nagy kihívás, hogy mi lesz akkor, ha ezek a vezetők visszavonulnak. Különösen is látványos és nagy médiafigyelmet kapott Bill Hybels esete, aki a Global Leadership Summit egyik megálmódójaként széles körben ismert és népszerű volt. 2018-ban egy sajnálatos botrányba keveredett⁵, amely után a Willow Creek gyülekezet szintén nagyon nehéz időszakon ment keresztül. A létszámban és az anyagi támogatásban is jelentős visszaesés látszott.⁶ Egy másik ismert személy, akit különösen is tiszteltek, Ravi Zacharia tettei pedig halála után kerültek kivizsgálás alá.⁷ De ehhez a sorhoz tartozik Carl Lentz és Brian Houston, akik a Hillsong vezetői voltak.⁸ Ezek az esetek különösen is ráirányították a figyelmem a „karizmatikus vezetés” kérdésére. Ezek az emberek nagy tiszteletnek és megbecsülésnek örvendtek, azonban a vizsgálatok súlyos erkölcsi problémákat tártak fel. A „karizmatikus vezető” személyének sötét oldala ezekben az esetekben egyértelműen keresztény közegben mutatkozott meg. Keresztény közegben a „karizma” jelenléte elfedte a vétségeket. A fenti esetek jól bemutatják, hogy mennyire körültekintően kell kezelnünk a „karizmatikus vezetők” körül kialakult légkört.

Többször említettem a karizmatikus vezető kifejezést fentebb, így érdemes megvizsgálni ennek a jelentését, különösen is keresztény kontextusban. Mit jelent egy vezető esetében, hogy karizmatikus?

2. Warren, Rick: Céltudatos gyülekezet, Új Remény Alapítvány, 2015

3. Hybels, Bill- Hybels, Lynne: Rediscovering Church: The Story and Vision of Willow Creek, Grand Rapids, Zondervan, 1997.

4. Macdonald, James: Vertikális gyülekezet, KIA, Budapest, 2018.

5. <https://www.christianitytoday.com/news/2018/april/bill-hybels-willow-creek-promises-investigation-allegations.html> (letöltés: 2021.04.30.)

6. <https://www.christianitytoday.com/ct/2020/february-web-only/willow-creek-harvest-after-hybels-macdonald-moving-on.html> (letöltés: 2021.04.30.)

7. <https://www.christianitytoday.com/news/2021/february/ravi-zacharias-rzim-investigation-sexual-abuse-sexting-rape.html> (letöltés: 2021.04.30.)

8. Hillsong: A Megachurch Exposed dokumentumfilm vagy <https://www.hetek.hu/cikkek/hit-es-ertekek/2023juli/a-hillsong-botrany-filmen-es-a-valosagban> vagy <https://www.christianitytoday.com/news/2022/march/hillsong-brian-houston-text-hotel-complaint-board-investiga.html>

2. A karizma kifejezés teológiai gyökerei

Minden keresztény felekezet, amely Istentől ihletettnek tartja a Bibliát, a gyülekezet szervezeti kialakításában igyekszik visszanyúlni azokhoz az alapokhoz, amelyek az őskeresztény közösségekben voltak. Ma már tudjuk a szerteágazó kutatások után, hogy az őskeresztény egyház szervezete sajátos fejlődésen ment keresztül.⁹ A fejlődés eredményeit ismerjük, azonban mindmáig vita tárgyát képezi, hogy ezen változások pontosan hogyan történtek. Heussi így összegzi ezt a változást: „Ezekben az évtizedekben mindenekelőtt az egyes gyülekezetek szervezeti megszilárdulása ment végbe. Kezdetben, amikor a gyülekezet élete teljességgel a Lélek irányítása alatt állt, a tisztségviselők súlya kicsi volt, hiszen a „lelki” funkciókat a „Lélek hordozói” látták el, azok a karizmatikus ajándékokkal megáldott apostolok, próféták és tanítók, akik az egész egyházért munkálkodtak.”¹⁰ Egyértelmű volt, hogy a karizmatikus személy képességeit céllal használja, mégpedig a közösség építésére: „A Lélek megnyilvánulása pedig mindenkinek azért adatik, hogy használjon vele.” (1Kor 12,8 RÚF)

Tudjuk, hogy több dolog volt, amely kezdetben meghatározta, hogy ki lehetett vezető: Jézussal való rokoni kapcsolat (pl. Jakab); apostoli tekintély (pl. Péter és Pál); karizma jelenléte.¹¹ Ebben a tanulmányban kifejezetten a karizma kérdése van a fókuszban. Az Újszövetség által a „Szentlélek ajándékainak”, „karizmának” (kharizma: jókedvből vagy könyörületből adott ajándék) nevezett isteni, természetfeletti megnyilvánulások működéséről az I–II. századból is bőséges adatokkal rendelkezünk. Erre a jelenségre építve a Magyar Katolikus Lexikon a következő meghatározást adja a karizmatikus szó értelmezésére: „a személynek az a nagy belső, lelki ereje és hatása, mellyel képes másokat irányítani, befolyásolni, függetlenül attól, hogy a befolyásolás jó vagy rossz irányba történik-e.”¹² A XX. századig kifejezetten teológiai kifejezésként nyert értelmet a „karizmatikus” kifejezés.

A karizma értelmezése, mint a Szentlélek ajándéka, amely az egyház építését szolgálja, széles körben elfogadott teológiai megállapítás. Bolyki János meghatározása így szól: „a karizma: technikai kifejezése a speciális szolgálatra elhívó és képesítő kegyelemnek”¹³ Ezzel megnyílik az út, hogy egy speciális területen a teológia és a vezetéstudomány határán foglalkozzunk a vezetés egy igen fontos kérdésével, az egyházban működő vezetővel. Ez a témakör a

9. Theissen, Gerd: Jézus mozgalom, Kálvin Kiadó, Bp., 2006.

10. Heussi, Karl: Az egyháztörténet kézikönyve, Osiris Kiadó, Bp., 2000.39.

11. Bolyki János: Egyházi tisztségek és egyházszerkezet az Újszövetségben In Theológiai Szemle 1970. 84.

12. Diós István – Viczián János (szerk.): Magyar Katolikus Lexikon VI. Kaán-kiz. Budapest: Szent István Társulat, 2001. 970.

13. Bolyki János: Egyházi tisztségek és egyházszerkezet az Újszövetségben In Theológiai Szemle 1970. 85.p ő maga is hivatkozik (van Greeven—E. Schweitzer)

vezetéstudományban, szűkebben a „leadership” területéhez tartozik, ami tovább bonyolítja ezt a helyzetet, hiszen maga a terület nagyon komplex és szerteágazó. Ráadásul a „leadership” fogalmának nincs is általánosan elfogadott pontos magyar fordítása. Szokták például személyes vezetésnek, csoportvezetésnek vagy közvetlen vezetésnek fordítani. „A leadership a szervezeti magatartással foglalkozó szakirodalom egyik legösszetettebb, legnehezebben meghatározható jelensége, fogalma.”¹⁴ Ilyen módon a karizmatikus vezetés egy nehezen meghatározható jelenség, kifejezetten, ha egyházi, keresztény kontextusban vizsgáljuk, ráadásul nem pusztán az ősegyházban jelenlévő jelenségként, hanem mai XXI. századi kontextusban. Elmondható, hogy a „karizmatikus vezetés” eredendően teológiai fogalmi gyökerekkel bír, napjainkra azonban jelentősen átértelmeződött, változatos értelmezéssel bíró komplex fogalom lett. Mégis megmaradt az eredeti jelentésből valami, hiszen azok, akiket karizmatikusokként emlegetünk valamiképpen mások, különlegesek, olykor lenyűgözőek. Mint látni fogjuk a teológia és a vezetéstudományi értelmezés abban más, hogy mire vezeti vissza ezt a jelenséget. Azonban éppen ezért nagyon fontos tanulságokkal járhat egyre mélyebb megismerése.

3. A „karizmatikus vezetés” szekularizációja

Annak vagyunk tanúi, hogy egy alapvetően teológiai fogalom szekularizálódik. Max Weber a teológiából veszi át a kifejezést, és alkalmazza a társadalomtudományok területén, szerinte: „karizmának nevezzük egy személyiség nem mindennapinak számító képességeit, amelyek miatt ezeket a személyeket természetfölötti vagy emberfölötti vagy legalábbis sajátos, nem minden napi, nem mindenki számára hozzáférhető erőkkel, vagy tulajdonságokkal (megáldott) emberek, vagy istenküldöttének vagy példaképének s ezért vezérnek tekintették.”¹⁵ Weber, bár nem alkotott átfogó elméleti modellt a karizmatikus uralomról, ill. empirikus felméréseket sem végzett, további számos olyan megállapítást tett és ezzel együtt megfogalmazott kérdéseket, melyeket később más szerzők is megvizsgáltak. Sőt, a magyar szakirodalomban, amely a karizmatikus vezetés kérdésével foglalkozik, általánosnak tekinthető az ebből való kiindulás.¹⁶ Weber elemezte, hogy melyek azok a feltételek, amelyek megléte esetén nagyobb valószínűséggel jelentkezik az uralom ezen fajtája, milyen módon maradhat fenn tartósan a karizmatikus „befolyási” viszony, melyek a hosszútávú következményei a jelenségnek, és milyen módon gyakorolják a karizmatikus vezetők hatalmukat, hogyan állítják maguk mellé követőiket. Így az alábbi, már klasszikusnak számító

14. Bakacsi Gyula: Szervezeti magatartás, Aula Kiadó, Bp., 2010. 142

15. Weber Max: Gazdaság és társadalom, A megértő szociológia alapvonalai. Bp., 1978. 248.

16. Hidas Zoltán: A történelem karizmatikus látványa In: Szepessy Péter (szerk.): Szellemes Tudomány, Miskolci Egyetem BTK Szociológia Intézet, 2016.1-2.sz. 6-28.

témákat érintette: az attribúciós elmélet, szituatív tényezők, az intézményesülés, a vezető és követők között zajló meggyőzési, befolyásolási folyamattal.

Ilyen módon nem csak teológiai jelenségről van szó, hiszen a politológiában az 1960-as évek óta, a vezetéstudományban az 1970-es évek óta rendszeresen foglalkoznak a „karizmatikus vezető” jobb megismerésével. Ennek történelmi okai voltak. A gazdasági élet egyre nagyobb mértékű globalizálódása és ezzel párhuzamosan az egyre jobban fejlődő, és emiatt egyre erősebb konkurenciát jelentő, főleg német, ill. távol-keleti vállalatok térnyerése alapjaiban rengették meg az amerikai vállalatok korábbi pozícióit a hazai és a világpiacon egyaránt. A korábbi struktúrák, az addigi gyakorlat idejétmúlttá váltak, bebizonyosodott, hogy a legtöbb vállalat képtelen a körülmények gyors változásaira reagálni, egyértelművé vált, hogy ezeken a társaságokon belül mindent átfogó változtatásokra van szükség. Újfajta, innovatív struktúrákra, stratégiákra volt szükség, ezenkívül fontos volt az is, hogy a dolgozói elkötelezettséget és felelősségvállalást növeljék. Ez az új feltételrendszer tehát a korábbtól alapjaiban eltérő szemléletmódot követelt meg a vállalati vezetőktől, akik teljesen újszerű kihívásokkal szembesültek. Ezzel párhuzamosan az elméleti és gyakorlati tanácsokat adókkal szemben is egészen más elvárások fogalmazódtak meg. Egyre inkább előtérbe került az emberi tényező. A változások sikeres véghezviteléhez olyan vezetőkre, leaderekre volt szükség, akik képesek megbirkózni a kihívásokkal, helyesen mérik fel a környezet veszélyeit és lehetőségeit, vonzó és értelmes víziókat fogalmaznak meg, mozgósítják az egész szervezetet, és képesek is arra, hogy megvalósítsák ezeket. A korábbinál tehát jóval nagyobb volt az igény a radikális változást akaró és véghez vinni képes leaderekre, ill. „karizmatikus” vezetőkre. A tudományos elméletek oldaláról pedig keresetté váltak azok a modellek, tanácsok, melyek leírják ezeket a jelenségeket, a sikeresség összetevőiről, feltételeiről szólnak. Ekkor születtek meg a manageri és leADERI szerepeket megkülönböztető elméletek, továbbá az üzletkötő, átalakító, ill. a karizmatikus vezetésről szóló írások is.¹⁷ Bakacsi Gyula rendkívül érdekes kísérlete, hogy egyfajta paradigmaváltásokat igyekszik beazonosítani a vezetéstudományban kifejezetten a karizmatikus és a neokarizmatikus vezetést vizsgálva.¹⁸ Ezek alapján a karizmatikus leadership a klasszikus korszakhoz tartozik, melyben erősen vezetőközpontú a szervezeti struktúra. Ugyanakkor a neokarizmatikus modellt a versengő paradigmába illeszti be, ahol a vezetés figyelme egyre inkább a külső környezet felé irányul, így a vezetőtől egy, a bizonytalanságon átvezető víziót várnak inkább.¹⁹

17. Dobák Miklós: Szervezeti formák és vezetés, KJK Kiadó, Bp., 2001.19-22.

18. Bakacsi Gyula: Változó vezetési paradigma - változó megbízó-ügynök probléma? in: Bakacsi Gyula - Balaton Károly (szerk.): Vezetés és szervezet társadalmi kontextusban: Tanulmányok Dobák Miklós 60. születésnapja tiszteletére. Akadémiai Kiadó, 2015. 29-54

19. Bakacsi, Gyula: A karizmatikus és a neokarizmatikus leadership összehasonlítása. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 50 (3). 2019. 50-61. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.03.05>

4. A karizmatikus vezető értékelése a vezetéstudományban

Ma már klasszikusnak számít a karizmatikus vezetés témakörében írt könyvek közül a *Charismatic Leadership in Organizations*²⁰ c. könyv, amely az alábbi dimenziókat jelöli meg a karizmatikus vezetés elmélete kapcsán (1) a karizmatikus vezető magatartása, (2) a követők jellemzői és dinamikája, (3) kontextuális tényezők, (4) intézményesülés és utódlás, (5) a karizmatikus vezetés árnyoldalai. Jól látható, hogy ezen témakörök egyértelműen a vezetés szemszögéből vizsgálják a kérdést. Az egyik leggyakrabban hangoztatott vélemény, hogy bizonytalan, turbulensen változó környezetben valószínűbb egy karizmatikus vezető „felbukkanása”.²¹ Ezt maga Max Weber is megemlíttette, szerinte a krízishelyzetek kiváló táptalaját szolgáltatják a karizma felszínre bukkanásának. Sokak szerint ez azért van így, mert az emberek többsége nehezen tűri a bizonytalanságot, és ilyen helyzetekben arra vágyik, hogy megjelenjen egy erős kéz, amely vonzó jövőképet vázol fel, és ezáltal is csökkenti az érintettek bizonytalanság érzetét. Éppen ezért nem véletlen, hogy a „karizmatikus” személyként észlelt vezetők egyik fontos jellemzője egy olyan jövőkép, vízió, amely az azonosulás lehetőségét kínálja. Történelmi példákon keresztül jól megfigyelhető a jelenség. Hitler színrelépését egy vesztes világháború és a rá következő gazdasági válság alapozta meg, nagyrészt ezeknek köszönhetően tudta a német népet meggyőzni és maga mögé állítani.

Pozitívabb példaként Barack Obama tevékenységét is szokás a karizmatikus vezető szemüvegén keresztül megközelíteni.²² Éppen Obama esete mutatja kiválóan, hogy a karizmatikus vezetés kérdése mennyire szituatív. Obama tevékenységét vizsgálva egyre világosabb, hogy választási sikere mennyire komplex tényezők együtteséből állt össze. Von Marschall felhívja a figyelmet, hogy a „legfőbb érv Obama vezetői képességei mellett a kampánystábja”²³, majd később rámutat, hogy Obama néhány személyes tulajdonsága szintén fontos volt abban, hogy karizmatikus vezetőként érzékelték: „Obama karizmája elválaszthatatlan a külsejétől, a hangjától, a fiatalságától és az erotikus kisugárzásától.”²⁴ Ugyanakkor arra is felhívja a figyelmet a szerző, hogy a Bush adminisztrációban való kiábrándulás is döntően hozzájárult Obama hatalomra jutásához. Jól megfigyelhető tehát, a Conger és Kanungo elmélet egy-egy dimenziója.

20. Conger, Jay A., Kanungo, Rabindra: *Charismatic Leadership in Organizations*, SAGE Publication, 1998.

21. Uo.

22. Erre példa Johan Menges TED előadása <https://www.youtube.com/watch?v=qpCnR7BOS0I> (letöltés: 2021.05.02.)

23. von Marschall, Christoph: Karizma és politikai vezetés az Amerikai Egyesült Államokban: Barack Obama - a fekete Kennedy? In: Berit Bliesemann de Guevara és Tatjana Reiber: *Karizma és hatalom*, Napvilág Kiadó, Bp., 2011.58.

24. Uo. 61.

Újabban szokás különbséget tenni a karizmatikus és ún. neo-karizmatikus elmélet között is. Bakacsi Gyula remek tanulmányában rávilágít a karizmatikus és neo-karizmatikus elmélet közötti különbségre. A neo-karizmatikus értelmezést, miután áttekinti a vezetéstudományi szakirodalom ide vonatkozó részeit, így összegzi: „a karizmatikusságot ebből a társadalmi-szociológiai beágyazottságból egyértelműen szervezeti-vezetési kontextusba helyezi át és szervezeti tényezőként értelmezi és a vezető személyes tulajdonságai (a kiválóság, a nagy ember hangsúlyozása) helyett inkább a követést kiváltó magatartást helyezik középpontba. A neo-karizmatikus – immár egyértelműen szervezeti közegbe ágyazott – leadership értelmezésében két eltérő logikájú megközelítésen alapszik: az egyik változás-vezetést, a másik a magasrendű szükségletek kielégítésének vezetői szándékát kapcsolja a fogalomhoz.”²⁵

Világos, hogy egyházi környezetben egymás mellett él a „karizmatikus” teológiai értelme, a „karizmatikus” klasszikus weberi értelmezéshez kapcsolódó és a neo-karizmatikus vezetési koncepció is, sőt, mivel ezekhez kapcsolódik a változás-vezetés kérdése, tovább fokozza a zavart a „transzformáló vezetés” fogalmi megjelenése is.

Ez a fajta fogalmi tisztázatlanság komoly problémákat okoz a „karizma” kutatásban²⁶, a keresztény teológia eredeti értelmezése nélkül is. Ennek oka, hogy alapvetően nehezen mérhető jelenségről van szó.

4.1. A karizmatikus vezetés és a transzformáló vezetés

Nem egyértelmű a szakirodalomban, hogy a karizmatikus vezetés hogyan viszonyul a transzformatív vezetéshez. Egyeseknél egybeesnek a kettő, másoknál a karizma megléte a változás vezetéséhez kapcsolódik, inkább annak egyik eleme, míg mások teljesen elválasztják egymástól a kettőt. Az mindenesetre biztos, hogy a „karizmatikus” személy megjelenése indukálja a változást. Egy karizmatikus személy megjelenése a status quo felborítását eredményezi. Tekintve, hogy ennek nem csak pozitív hatásai vannak, itt egészen egyszerűen csak érdemes jelezni, hogy általában elmondható, hogy a karizmatikus vezető megjelenése indukál változásokat.

25. Bakacsi, Gyula: *A karizmatikus és a neokarizmatikus leadership összehasonlítása*. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 50 (3). 2019. 53. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.03.05>

26. Antonakis, John- Bastardos, Nicholas- Jacquart, Philippe- Boas Shamir: Charisma: An ill-defined and ill-measured gift, Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior “Posted with permission from the Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, Volume 3.2016.13-15.

Ahogy fentebb említettem a „neokarizmatikus” leadership értelmezés a karizmatikusságot szervezeti- vezetési kontextusba helyezi át és azt vizsgálja, hogy mi az a vezetői viselkedés, amely kiváltja a követést.²⁷ Ehhez kapcsolja hozzá a „követői nézőpont” fontosságát. Itt tehát egy jelentős paradigmaváltozás következik be. A követők a vezetőtől azt várják, hogy olyan kihívó és vonzó célokat állítson a követők elé, amelyek „a kompetenciák teljeskörű mozgósítását igénylik”²⁸. Itt hívja fel Bakacsi a figyelmet, hogy emögött a követő „önmegvalósító motivációja” húzódik meg, aki inkább keretet vár, amelyen belül autonóm módon képes cselekedni. Így egyértelműen kapcsolati és észlelési kérdés a karizma megléte vagy annak hiánya. Világos, hogy a karizmatikus vezetési koncepció erősen kötődik a vízió, változás, követés és motiváció kérdésköréhez. Miközben az utóbbi időben egyre nagyobb az érdeklődés ezen témakör iránt tudományos területen is, egyre világossá válik, hogy a transzformáló vezetés egyfajta versengő modellként jelentkezik a karizmatikus vezetési koncepcióval. Éppen ezért fontos itt kitérni az átalakító (transzformációs) és a karizmatikus vezetés különbségeire, mert a szakirodalmon belül sokan együtt kezelik e kettőt (példaként megemlíthető Yukl és Van Fleet).

Bár valóban nem egyszerű a két elméleti kategória fogalmi elkülönítése, fontosnak tartom, hogy tisztázzuk, hogy mit értünk az egyik, illetve a másik alatt. Ez cseppet sem könnyű vállalkozás, ugyanis az egyes szerzők is eltérő értelemben használják e fogalmakat, mégis fellelhetők egyes párhuzamok illetve különbségek, melyek segítségével, ha nem is teljesen, de elkülöníthetjük egymástól a két fogalmat. Mindenekelőtt Bassnak a transzformációs vezetésről alkotott modelljét érdemes ide idéznünk, amely kiindulásul szolgálhat ezen okfejtéshez. A vezető magatartásának négy fő komponense határozza meg: (1) karizma, (2) inspiráció, (3) intellektuális stimuláció, (4) személyes figyelem. Mint látjuk, nála a karizma fontos részét képezi az átalakító vezetésnek, de az átalakító vezetés egyben több is a karizmánál! Az átalakító vezetők ugyanis arra törekednek, hogy a beosztottaik önállóbban végezzék munkájukat, nagy figyelmet fordítanak a követők személyes érdekeire, fejlődésükre, míg ez a karizmatikus vezetőknél nem minden esetben van így.

Yukl szerint a karizmatikus vezetők közül sokan szeretik, ha a követőik gyengék, függnek tőlük, lojálisak, tehát erősen alárendelt szerepet játszanak. Adódik a kérdés, hogy a karizma mennyire szükséges feltétele az átalakító vezetésnek? Több felmérés is kimutatta, hogy az „empowerment”²⁹ egy bizonyos szintje

27. Bakacsi Gyula: A karizmatikus és a neokarizmatikus leadership összehasonlítása In: Vezetéstudomány 2019.3.szám 53.

28. Uo. 56.

29. Magyarban is ez az angol kifejezés használatos. Az empowerment (felelősségteremtés, felhatalmazás) az emberekben szunnyadó energiák felszabadítását jelenti, valami olyasmit, amit a politikában demokratizálódásnak hívnak. A munkatársak energiájának (tudásának, tapasztalatának, motivációjának) a hierarchikus szervezet megkötöttségei alól való

után a beosztottak nem tartották az általuk egyébként tisztelt, és a válaszaikból következően átalakítónak tartott vezetőket karizmatikusnak.³⁰ Megítélésem szerint tehát, hogy mennyire fontos a vezetőknek a beosztottak fejlődése, „empowermentje”, bizonyos hatás- és felelősségi körök delegálása, a követők tényleges bevonása a fontos vállalati döntésekbe alapot adhat a karizmatikus és az átalakító vezetés megkülönböztetéséhez. A kétfajta vezetést az alapján is elkülöníthetjük egymástól, hogy a befolyásolás milyen folyamata figyelhető meg elsősorban a vezető-beosztott kapcsolatban. Herbert Kelman pszichológus szerint a szociális befolyásolásnak alapvetően három folyamata követhető nyomon a társas kapcsolatokban³¹: behódolás, azonosulás és interiorizáció (belsővé tétel). Behódolásról akkor lehet beszélni, ha az egyén, pl. beosztott, azért veti alá magát egy másik ember, pl. vezető vagy csoport befolyásának, mert reméli, hogy ezzel kedvező reakciót vált ki a másiktól, esetleg jutalmakat kap emiatt, vagy büntetést kerül el ilyen módon. A befolyásolás csak magatartási változást vált ki az egyénből, az attitűdjei, hiedelmei, alapvető értékei nem változnak, sőt, amint a befolyásolónak nincs módja megfigyelni, információt szerezni a befolyásolt viselkedéséről, a behódolás megszűnik. Azonosulásról akkor beszélhetünk, amikor az egyén azért tesz magáévá valamilyen más személytől vagy csoporttól származó vagy megkívánt viselkedést, mert ez a viselkedés kielégítő önmeghatározó viszonyt jelent ezzel a személlyel vagy csoporttal. A követő azért cselekszik úgy, ahogy azt a vezető megkívánja, mert megpróbál olyan lenni, mint a vezető, aki valamilyen oknál fogva vonzó számára. Meglátásom szerint a karizmatikus vezetésben legtöbbször ez a fajta befolyásolási folyamat figyelhető meg. A beosztott észlelései következtében vonzónak tartja a vezetőt (úgy is mondhatnánk: karizmatikusnak), és igyekszik azonosulni vele, mindaddig tehát, amíg ez a „vonzalom” fennáll, a vezetőnek sikerül a befolyása alatt tartani a beosztottat.

Ahogy Weber utal erre, amint azonban ez az azonosulás valamilyen oknál fogva megszűnik, vagy másképpen a karizma „eltűnik”, többé nem lesz képes a korábbihoz hasonló módon hatalma gyakorlására a korábban karizmatikus vezető.

Interiorizációról olyankor beszélünk, amikor az egyén azért fogadja el a befolyást, mert a kiváltott befolyás egybevág értékrendszerével. Ilyenkor a befolyásolás hosszú távon nem csupán magatartási, hanem attitűdbeli és értékrendszeri változásokkal is járhat, ez viszont egybecseng az átalakító vezetés témájával. A korábban említett kettő befolyásolási folyamatnál sokkal komolyabb eredményt

felszabadítására utal. (<https://www.hrportal.hu/jelentese/empowerment-.html>) (letöltés: 2021.05.10.)

30. Yukl, Gary- Van Fleet, David D: Theory and Research on Leadership in Organizations, https://www.researchgate.net/publication/286930761_Theory_and_Research_on_Leadership_in_Organizations (letöltés 2021.05.02.)

31. Kelman, Herbert: A szociális befolyásolás három folyamata <https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tkt/szocialpszichologia/ch06s05.html> (letöltés: 2021.05.04.)

ér el ez a folyamat, mivel a kívánt magatartásforma a vezető távollétében is megismétlődik, hiszen az a követő értékrendszerében gyökerezik.

Összegzésként tehát elmondható, hogy a karizmatikus vezetés inkább vezetőközpontú, mint követőorientált. Ebből fakad, hogy a jellemző befolyásolási folyamata az azonosulás, ami azonban bizonyos esetekben átválthat interiorizációba. Továbbá úgy látszik, hogy a karizma az átalakító vezetésnek nem szükséges feltétele, bár megléte növelheti a transzformációs vezetés sikerét.

5. Teológiai aspektusok a karizmatikus vezetéshez

A teológia a karizma meglétét elsősorban nem észlelési kérdésként kezeli, hanem az eredeti jelentéséhez visszanyúlva Isten ajándékának tekinti, és a különféle ajándékok között különbséget tesz. A vezetőnek többféle „ajándéka” is lehet ezek alapján, amelyet a vezetéshez kapcsolódóan az egyetemes egyházban használ. Ilyen módon az első dolog, amelyet egyházi környezetben fontos megemlíteni, hogy a „karizmatikus vezetői” lét elsődleges forrását nem emberek közötti interakcióban látja elsődlegesen, hanem Isten és ember közötti kapcsolatban. Ugyanakkor, ahogyan fentebb is említettem, a közösség általi felismerése mégis észlelési kérdéssé is teszi.

Míg a karizmatikus vezetők sokszor egy olyan vonzó jövőképet határoznak meg, amely a követők igényeire erősen reagál, vagy éppen abból táplálkozik, addig teológiai értelemben hangsúlyosabb helyet kap a Lélektől érkező inspiráció. Ilyen módon tartalmában is láthatunk hangsúlybeli különbséget.

A harmadik megjegyzés, hogy a vezetéssel kapcsolatos, de általánosságban is igaz, hogy a karizma megléte az Egyház és egymás építését kell, hogy szolgálja (1Kor 14,26). Mint ajándék, nem öncélú építkezésre való, hanem egymás építésére³². Míg a vezetéstudományban tehát a „karizmatikusság” megléte sokkal inkább a sikerhez, eredményekhez kapcsolódóan jelenik meg, addig a teológiában inkább szolgálatként és építésként. Ugyanakkor meg kell említeni, hogy egy-egy „karizmatikus” vezetőt egyházi környezetben és azon kívül is éppen az kísért meg a leginkább, hogy az „ajándékait” saját maga javára használja fel.

Ahogyan Jim Collins rámutat *Jóból kiváló* c. könyvében, hogy a kiváló vállalatok élén „5. szintű” vezetők állnak, akik alázatosak, „fanatikus belső készlettel rendelkeznek, gyógyíthatatlanul megfertőzte őket a tartós eredmények elérésnek kényszere...szorgalma a kétkezi munkáséhoz hasonlít: igás ló, nem

32. Dever, Mark: *Nine marks of a healthy church*. Crossway, 2013, 248.

mutatózó ló.”³³ A Jim Collins-ék vezette kutatást elvégezték Thom Rainer-ék amerikai gyülekezeteket vizsgálva. Arra jutottak, hogy azok a vezetők, akik „breakout church” közösségekben szolgáltak, azaz olyan gyülekezetekben, amelyek még ha meg is éltek hullámvölgyeket, egy idő után prosperáltak, vagyis kitörtek az átlagból, szintén hasonló vezetőkkel bírtak: „Ezek a vezetők világosan látták a célt, és bár évekre telhetett, végül elérték a célt, mert sohasem látták opciónak, hogy feladják.”³⁴ Vagyis nem az egyéni csillogás és népszerűség hajtotta őket, hanem képességeiket a közösség érdekében vetették be. Ezekért a célokért képesek voltak alázatosan, de kitartóan dolgozni éveken keresztül. Készek voltak a hinni a jövőképekben, akkor is, amikor egy-egy nehéz helyzetet éltek meg. Felelősséget vállaltak az emberekért, és átvezették a gyülekezeteket szívós és kitartó munkával a változásokon. Ezzel a meggyőző szerénységgel vezettek, vagyis nem önmagukat állították a középpontba, hanem a küldetést.

A korábban felvázolt vezetési modelleket tekintve világos, hogy ezek az emberek inkább a „neo-karizmatikus” koncepcióba sorolhatók. Ezzel szemben, a hagyományosan „karizmatikusnak” tekintett egyházi vezetők rövidebb vagy hosszabb tündöklés után nem tudnak tartós eredményeket elérni. Napjainkban erre példa Carl Lentz³⁵. Vagyis a jövőkép fontos, hogy világos, egyszerű és könnyen megjegyezhető legyen, de legalább ilyen fontos, hogy megfelelően legyen kommunikálva. „A tapasztalatok szerint a kommunikáció legfontosabb eszköze a személyes példamutatás. Másképpen fogalmazva: a vezetőnek a jövőképeknek megfelelően kell élnie.”³⁶ A „karizma” meglete úgy tűnik, hogy egyházi kontextusban is fontos. Azonban a fenti leírás is azt mutatja, hogy ahogyan a Valódi nagyság c. könyvében fogalmaz Stephen Covey: „A jellemünk, akik vagyunk, végső soron fontosabb, mint a képességeink.”³⁷

Ilyen módon nagy szerepe van a lelkipásztornak, aki az egyik legfontosabb meghatározója és szereplője a hitbeli és létszámbeli növekedésnek. Olyannyira, hogy Kovács Géza azt mondja, hogy nem kizárólagosan, de a legjobban a lelkész határozza meg azokat.³⁸ Akár egyet értünk, akár nem ezzel a kijelentéssel, a gyülekezeti életben a gyülekezet vezetői keresik és foglalkoznak azzal, hogy lehetne hatékonyan vezetni és segíteni a helyi gyülekezeteket. Látszik, hogy az első számú vezetőnek nagy szerepe és hatása van, de számtalan egyéb tényező is befolyásolja a gyülekezetek növekedését.

33. Collins, Jim: Jóból kiváló, HVG könyvek, Bp., 2013.54.

34. Rainer, Thom: 37.

35. <https://www.nbcnews.com/news/us-news/carl-lentz-hillsong-pastor-spiritual-adviser-justin-bieber-fired-over-n1246579> (letöltés: 2021.05.06)

36. Tomka János-Bögel György: Vezetés egykor és most, Harmat Kiadó, Bp., 2019. 54.

37. COVEY, Stephen: Valódi Nagyság, Harmat Kiadó, Bp., 2019.30.

38. Kovács Géza: Lelkipásztorok, lelkimunkások az újszövetségi gyülekezetben, Menedék Alapítvány, Db. 2003. 6.

A Biblia alapelvekkel szolgál nekünk a vezetést tekintve, azonban a megvalósításban, mint ahogy a sokféle gyakorlati modell is mutatja, eltérések vannak. Ettől még továbbra is igaz, hogy: „Biblia anyaga- talán kivétel nélkül, de legalább is kevés kivételtől eltekintve- nem más, mint egy-egy mögöttes, isteni alapelv applikált megnyilatkozása. Ebből adódóan a jelenkori (újra-) alkalmazás lépései a következők: a Biblia szövege, azaz az akkori és ottani applikáció mögötti alapelvek megkeresése, és ezen alapelveknek a mai körülményekre, helyzetekre és problémákra történő újraalkalmazása.”³⁹ Vagyis fel kell tárunk, amit a Biblia valamikor jelentett, és amit ma nekünk kell, hogy jelentsen⁴⁰. Egyházi környezetben tehát a Biblia alapján tájékozódó teológia és a vezetéstudomány egyaránt segíthet bennünket a vezetés minél eredményesebb megvalósításában. Ehhez az kell, hogy legyen egy jól átgondolt szemlélet a hitbeli meggyőződésünk és a gyakorlatunk között arról, hogy ezeket hogyan alkalmazzuk az adott kulturális és történelmi helyzetre. Ilyen módon a keresztény vezetésben megjelenik az örökérvényű és a szituatív jelleg is. Ha pedig ez találkozik az alázatos és szorgalmas hozzáállással, „értékalapú innováció” születhet.

Egyértelmű, hogy a különféle alkalmazások mögött a különféle megértés húzódik, amely az eltérő szocializációra, ismeretanyagra és egyéb komplex összetevőkre vezethető vissza. Ez azonban újra és újra kihívás elé állítja a „ma egyházát”, a „ma közösségét”. Az ilyen kihívásokra megoldásként sokszor a karizmatikus vezetésben látják a megoldást. Itt szeretnék rátérni arra, hogy egyik motivációm ezen téma kutatása kapcsán éppen az, hogy olyan változások előtt állunk feltételezésem szerint, amely kedvez a karizmatikus vezetők megjelenésének. Fontos azonban megkérdezni: egyáltalán milyen kihívásokkal kell szembenézni? Most csak ezeket szeretném megemlíteni: öndefiníciós kihívás; magányosság; technológiai kihívás, válságok sora (gazdasági, társadalmi, klíma, egyházi, szociális stb.). A kihívások, problémák felerősödése, a generációs változások magukkal hozzák a „karizmatikus vezetés” kérdését. Vonzó, ami a bizonytalanságban, valami bizonyosat kínál. Ugyanakkor ami „karizmatikus” vezetéstudományi értelemben, korántsem biztos, hogy teológiai értelemben is „karizmatikus”.

6. Összegzés

A bizonytalanság fokozódásával egyre inkább megnő az igény a „karizmatikus” vezetőre, aki biztos jövőképpel rendelkezik és képes megnyerni ezen vízió számára embereket is. Mint igyekeztem rámutatni a „karizma” kifejezés szekularizálódott és jelentősen átalakult. Ilyen módon jelentős érdeklődés figyelhető

39. Almási Tibor: Az újszövetségi gyülekezet struktúrája, működése és vezetése- mai tanulságokkal. In: A Baptista ekkológiológia alapjai és újkori kihívásai, BTA, Bp. 2007, 85-86.

40. Osborne, Grant R.: A hermeneutika spirális, KIA, Bp. 2001, 24.

meg a vezetéstudomány területéről is ezen jelenség irányába. Ugyanakkor a teológia nem mondhat le a „karizmatikus vezető” és ehhez kapcsolódó vezetési modell vizsgálatáról, sőt a nagyon sajátos jelleget, „kegyelmi ajándék” mindenképpen artikulálnia kell ebben a diskurzusban. Egyházi kontextusban pedig nem mondhatunk le arról, hogy egyszerre tanuljunk a vezetéstudomány eredményeiből és keressük az ajándékozót a „kegyelmi ajándék” mögött. További kutatásként nagyon érdekes volna annak az empirikus vizsgálata, hogy az egyházi vezetésben szolgálók hogyan tekintik magukra és ehhez kapcsolódóan a vezetettek, hogyan látják a vezetőket!

7. Felhasznált irodalom

- ALMÁSI, M. (2007): Merre tartanak a világ baptistái a XXI. században- különös tekintettel a relevancia és az identitás-krízis feszültségére. In: A Baptista ekkleziológia alapjai és újkori kihívásai, Baptista Teológiai Akadémia, Bp.
- ALMÁSI, T. (2007): Az újszövetségi gyülekezet struktúrája, működése és vezetése- mai tanulságokkal. In: A Baptista ekkleziológia alapjai és újkori kihívásai, BTA, Bp.
- BAKACSI Gy. (2019): A karizmatikus és a neokarizmatikus leadership összehasonlítása In: Vezetéstudomány 2019.3.szám
- BAKACSI, Gy. (2010): Szervezeti magatartás, Aula Kiadó, Bp., 2010
- BAKACSI, Gy. (2015): Változó vezetési paradigma - változó megbízó-ügynök probléma? in: Bakacsi Gyula - Balaton Károly (szerk.): Vezetés és szervezet társadalmi kontextusban: Tanulmányok Dobák Miklós 60. születésnapja tiszteletére. Akadémiai Kiadó, 2015.
- BLASCOVICH, Jim- Wendy Berry Mendes (2001): A kihívás és a fenyegetés kiértékelése: Az érzelmi jelzőingerek szerepe. In: Érzelem és gondolkodás, Az érzelem szociálpszichológiája, Kairosz Kiadó, Bp.
- BOLYKI János (1970): Egyházi tisztségek és egyházszervezet az Újszövetségben In Theológiai Szemle 1970.
- COLLINS, J. (2013): Jóból kiváló, HVG könyvek, Bp.,
- CONGER, Jay A., KANUNGO, Rabindra (1998): Charismatic Leadership in Organizations, SAGE Publication,
- COVEY, S. (2019): Valódi Nagyság, Harmat Kiadó, Bp.,
- DICKERSON, J. S. (2013): The great evangelical recession, BakerBooks,
- DEVER, Mark (2013) : Nine marks of a healthy church. Crossway,
- DIÓS, I. – VICZIÁN, J. (szerk.) (2001): Magyar Katolikus Lexikon VI. Kaán-kiz. Szent István Társulat, Bp.
- DOBÁK, M. (2001): Szervezeti formák és vezetés, KJK Kiadó, Bp.,
- HIDAS Z. (2016) : A történelem karizmatikus látványa In: Szepessy Péter (szerk.): Szellemes Tudomány, Miskolci Egyetem BTK Szociológia Intézet, 2016.1-2.sz
- HOUSE, R.J. – HANGES, P.J. – JAVIDAN, M. – DORFMAN, P.W. – GUPTA, V. (2004): Culture, leaserhip, and organizations. The GLOBE study of 62 societies. Thousand Oaks: Sage, 2004
- HYBELS, B.- HYBELS, L. (1997): Rediscovering Church: The Story and Vision of Willow Creek, Grand Rapids, Zondervan,

- KELMAN, Herbert: A szociális befolyásolás három folyamata <https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tkt/szocialpszichologia/ch06s05.html> (letöltés:2023.05.04.)
- KOVÁCS, G. (2003): *Lelkipásztorok, lelkimunkások az újszövetségi gyülekezetben*, Menedék Alapítvány, Debrecen
- MACDONALD, J.(2018): *Vertikális gyülekezet*, KIA, Bp.
- OSBORNE, G. R. (2001): *A hermeneutika spirális*, KIA, Bp.
- RAB, Á. (2007) *Digitális kultúra – A digitalizált és a digitális platformon létrejött kultúra*. In: Pintér Róbert: *Az információs társadalom*. Gondolat, Bp.
- SCHWARZ, C. A. (1998): *A gyülekezet természetes fejlődése*, BMSZ, Jánoshalma,
- SUSSKIND, R.-SUSSKIND, D. (2018): *A szakmák jövője*, Antall József tudásközpont, Bp.
- TOMKA, J.- BÖGEL, Gy. (2019): *Vezetés egykor és most*, Harmat Kiadó, Bp.
- VERES, S. (2007): *Elhagyottak és megtaláltak: egyén és közösség antinómiái*, in: A Baptista ekklezológia alapjai és újkori kihívásai, BTA, Bp.
- VON MARSCHALL, C. (2011): *Karizma és politikai vezetés az Amerikai Egyesült Államokban: Barack Obama- a fekete Kennedy?* In: Berit Bliesemann de Guevara és Tatjana Reiber: *Karizma és hatalom*, Napvilág Kiadó, Bp., 2011.
- WARREN, R.(2015): *Céltudatos gyülekezet*, Új Remény Alapítvány, Debrecen
- WEBER, M. (1978): *Gazdaság és társadalom, A megértő szociológia alapvonalai*. Bp.,
- YUKL, Gary- VAN FLEET, David D: *Theory and Research on Leadership in Organizations*, https://www.researchgate.net/publication/286930761_Theory_and_Research_on_Leadership_in_Organizations (letöltés 2023.05.02.)

Internetes hivatkozások:

- http://kutatopont.hu/files/2013/09/Magyar_ifjusag_2012_tanulmanykotet.pdf (letöltés: 2023.12.11.)
- http://www.ujnemzedek.hu/sites/default/files/magyar_ifjusag_2016_a4_web.pdf (letöltés: 2023.03.04.)
- <https://www.barna.com/research/how-technology-is-changing-millennial-faith/> (letöltés: 2023.04.30)
- <https://www.cka.hu/blog/2017/09/27/kozbizalom-2017-tovabb-erosodik-a-civil-szervezetekbe-vetett-bizalom/> (letöltés: 2023.04.30)
- https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/mikrocenzus2016/mikrocenzus_2016_13.pdf (letöltés: 2023.05.04)
- <https://www.penzcentrum.hu/karrier/20210227/ezek-a-legelismertebb-legjobban-fizeto-szakmak-magyarorszagon-meg-mindig-kevesen-vagnak-bele-1111564> (letöltés: 2023.05.05)
- <https://infogram.com/a-kutya-sem-bizik-a-politikusokban-1gnl8m37e98zp36> (letöltés: 2023.05.04.)
- <https://www.christianitytoday.com/news/2018/april/bill-hybels-willow-creek-promises-investigation-allegations.html> (letöltés: 2023.07.30.)
- <https://www.christianitytoday.com/ct/2020/february-web-only/willow-creek-harvest-after-hybels-macdonald-moving-on.html> (letöltés: 2023.07.30.)
- <https://www.christianitytoday.com/news/2021/february/ravi-zacharias-rzim-investigation-sexual-abuse-sexting-rape.html> (letöltés: 2023.07.30.)