

4. Umetnost vodenja

Ustanovitelj Opus Dei –
življenjepis sv. Jožefmarija
Escrivája.

30. Okt. 2023

[↗ Nazaj na kazalo](#)

Z odločitvijo, sprejeto na generalnem kongresu leta 1956 v Einsiedelnu, se je začelo novo obdobje vodenja v Delu. S tem ko je bil v Rim preseljen Generalni svet, čigar člani razen očeta in Álvara so dotlej prebivali v Madridu, je bilo mogoče vzpostaviti način vodenja, kakor ga je zasnoval

ustanovitelj in kot je bil določen v Statutu Opus Dei.

Praktični ustroj tovrstnega vodenja ni prišel na svet kot spontano odkritje niti ni bil plod proučevanja ali posnemanja drugih cerkvenih ali civilnih ustanov. Namreč enako kot je Opus Dei predstavljal pastoralni pojav brez precedensa v zgodovini in zato tudi brez ustrezne cerkvenopravne oblike, se je nekaj podobnega zgodilo z razvojem njegovega vodenja. Ustanovitelj je moral ukrepati postopoma. Na začetku ni bilo nikakršne potrebe po predpisih. Dovolj so bile odločitve in usmeritve, ki jih je podajal osebno, saj je bil fizično navzoč med direktorji prvih centrov. Po koncu državljanske vojne pa je, upoštevajoč obilico dela in potrebo po pogostih potovanjih, zaradi katerih se je moral zadrževati zunaj Madrida, izbral Álvaro del Portilla kot svojega prvega sodelavca pri vodstvenih nalogah in

ga imenoval za generalnega tajnika. Očetova taktika – izogniti se **tveganju, da bi napravili obleko in vanjo spravili ustvarjeno bitje** – je temeljila na razumnosti in ustrezala okoliščinam. Vodenje je izvajal ustno in pisno, s pomočjo pisem, zapiskov in obvestil. To je zadostovalo. Ko pa je čez čas pripravljal prošnjo, na podlagi katere naj bi bil Opus Dei odobren kot *pobožna zveza*, je bil primoran sestaviti celo vrsto dokumentov, med njimi tudi pravilnik.^[1] V tem pravilniku sta v razdelku *Organi vodenja* na državni ravni navedena Svèt in Zbor.^[2]

Dve leti pozneje, leta 1943, je bilo pod pritiskom okoliščin in spričo naglega razvoja Dela treba razmisliti o škofijski vzpostavitvi Duhovniške družbe sv. Križa in Opus Dei. K prošnji, s katero so Sveti sedež zaprosili za *nihil obstat*, je bil takrat priložen dokument *Lineamenta*, v katerem je podrobno razdelan način

vodenja na treh ravneh – na generalni, območni in krajevni ravni – ter posamezne vodstvene funkcije, imenovanja in naloge.^[3]

Ustanovitelj sploh ni čutil nujne potrebe po tem, da bi dokončno opredelil sistem vodenja, dokler ne bi tega zahteval razvoj Dela. Vseeno pa je podal nekatere napotke, ki so smernice splošnega značaja. Nekaj takega kot napoved, kakšno bo bistvo umetnosti vodenja. Res pa je, da tiste usmeritve bolj kot k ustroju ali organizaciji sami stremijo k merilom za dobro delovanje. Eno izmed prvih zabeležk v zvezi s tem najdemo v *Zasebnih zapiskih*:

23. 11. 1930. Razumem, da vodenje B. d. ne sme biti diktatorsko; naj bo veliko demokracije. In veliko pokorščine.^[4]

K temu se vrne malo pozneje:

To je že bilo rečeno, vendar vztrajam: vodenje B. d. ne sme biti diktatorsko. Nobene lažne demokracije. Razumna izbira v zares demokratični obliki, ki bo določena.^[5]

Očitno je ustanovitelj za vsako ceno hotel preprečiti, da bi se vodenje izrodilo v tiranijo, v kratenje svobode, v osebno povzdigovanje in prisilo. V izogibanje takšni nevarnosti so usmerjeni njegovi prvi koraki pri iskanju oblike vodenja v Opus Dei. S tem vprašanjem se ukvarja že v *Navodilu za direktorje*, namenjenem tistim, ki so **udeleženi pri skrbah vodenja**, v dokumentu, ki ga je začel pisati maja 1936 z mislijo na skorajšnjo otvoritev enega centra v Valenciji in drugega v Parizu. Tam najdemo zamisel o kolegialnem vodenju kot blažilnem sredstvu zoper tiranijo:

Določeno je, da se v vseh naših hišah in centrih, v vseh naših dejavnostih,

izvaja kolegialno vodenje, kajti niti vi niti jaz se ne moremo zanašati izključno na svoje osebno mnenje. In to ni določeno brez prav posebne božje milosti [...]. To kolegialno vodenje je koristno zato, da nikdar o nikomer izmed vas ne bo mogoče reči: Postavili so te na oblast in spremenil si se v tirana.^[6]

Samodržstvo se je ustanovitelju tako upiralo in tako je ljubil svobodo, da vse svoje življenje ni nehal znova in znova ponavljati te misli. Lahko se vprašamo, zakaj je v Delu na vseh ravneh zahtevano kolegialno vodstvo?

Zato da ne bi zapadli v tiranijo, odgovarja ustanovitelj. To je izraz razumnosti, kajti v kolegialnem vodstvu se zadeve lažje obravnavajo, napake se bolje popravljajo in učinkoviteje se izpopolnjujejo apostolske dejavnosti, ki ne potekajo dobro. Če vodi en sam človek, je

škoda neizmerna in le stežka se prepreči sprevrženje v diktaturo in despotizem.^[7]

Drugi možni odgovor, pazljivo zakrit z ustanoviteljevo ponižnostjo, pa je, da ukrep o uvedbi kolegialnosti na vseh ravneh vodenja izvira iz izrecnega božjega navdiha. Brez pretiranega miselnega napora lahko opazimo, kako se ta misel izlušči iz besedila, ko ustanovitelj doda: ***In to ni določeno brez prav posebne božje milosti; zato bi bilo neupoštevanje tega ukaza huda zmota.***^[8] Kolegialnost je torej bistvena značilnost vodenja v Opus Dei.

Medtem ko je Delo v svojem zgodovinskem razvoju dobivalo obliko, je moral ustanovitelj stalno bedeti nad potekom apostolskega širjenja. Dejstvo, da so se dejavnosti razmahnile po vsem svetu, je denimo prineslo potrebo po vzpostavitvi

generalnega in centraliziranega vodstva v Rimu, zato da bi se ohranila edinost Dela. Pri tem ni šlo za novost, saj je bila svetovna razsežnost vse od ustanovitve Opus Dei nenehno navzoča v očetovih mislih. Skladno s to zamislijo je sistem vodenja na mednarodni ravni zahteval razdelitev na ozemeljska območja, katerih meje naj bi v splošnem sovpadale s posameznimi deželami oziroma državami. Po ustanoviteljevem mišljenju je bilo to regionalno vodstvo pristojno, da spodbuja iniciative, daje zagon dejavnostim ter *in situ* rešuje probleme, ki se pojavijo. Na najnižji ravni pa naj bi potem *lokalni sveti* – se pravi lokalni direktorji posameznih centrov – imeli nalogo, da osebno skrbijo za vsakega od članov, ki prebivajo v določenem kraju.

Neka oblika tovrstnega vodenja je bila v zametkih zarisana v

dokumentu *Lineamenta* leta 1943. V polnosti je bila nato razdelana v tako imenovanem Posebnem pravu, *Ius peculiare*, iz leta 1947, od koder je z nekaterimi razširitvami leta 1950 prešla v *Codex Iuris peculiaris*. Ta struktura, veljavna že v času dokončne odobritve Opus Dei, je, razen nekaterih izrazoslovnih prilagoditev, v bistvu nespremenjena vse do danes.^[9]

Ko se je ustanovitelj odločil za načeli kolegialnosti in univerzalnosti, je s tem že načrtoval prihodnjo ureditev, ki bo morala sloneti na teh vodilnih načelih. Zamisel je bila plodovita, vendar še ne dovolj razdelana, da bi bilo mogoče že določiti in porazdeliti zadolžitve in pristojnosti. Bi si lahko ustanovitelj morda v domišljiji ustvaril razčlenjeno predstavo o vodenju? Je bil mar sposoben presoditi o učinkovitosti sistema, ki še ni v polnosti zaživel? Razen tega pa – ali niso obstajale podobne

ustanove, s katerimi bi mogel primerjati novo ureditev vodenja? Spremenljive okoliščine družinskega in družbenega življenja članov Opus Dei, neobičajne službene zahteve, raznolikost v njihovi razgledanosti in izobrazbi ter končno še tisoč različnih načinov za opravljanje apostolata – vse to se je neizbežno izmikalo vsakemu poskusu uvrščanja v normativne sheme.

Na začetku je oče za vodenje potreboval zgolj nekaj ljudi in odredbe so bile maloštevilne. Ko se je moral spoprijeti s konkretnimi primeri in izdajati predpise za apostolske dejavnosti, je iz njegove pisarne v Rimu polagoma izhajala obsežna izkušnja vodenja. Sklepe je sprejemal, kadar se je pojavila potreba, kajti bil je velik sovražnik kazuistike, birokracije in domišljjskega obravnavanja hipotetičnih situacij – vseh tistih opravil, zaradi katerih se samo

izgublja čas, tratijo moči in odlaša z odločitvami. Apostolat si je sam utrl pot, kakor je pač vel božji Duh, brez organizacijskih struktur in brez kolektivnih načrtov, ki bi bili nadzorovani s strani vrhovnega vodstva. Pobude so izvirale iz ***apostolske spontanosti posameznika.***^[10]_____

Iz radovednosti se velja vprašati, kakšen je bil učinek vodenja, ki je bilo usmerjeno izključno v to, da članom Opus Dei zagotovi ***duhovno oskrbo, potrebno za njihovo življenje pobožnosti, ter ustrezno duhovno, versko-doktrinalno in osebno izobraževanje.***^[11]_____

Namreč ko je ta cilj dosežen, je s tem Opus Dei kot tak svojo nalogo opravil, njegovo poslanstvo je izpolnjeno. Na tej točki pa se začenja področje svobodnega in odgovornega delovanja vsakega posameznika. Je ustanovitelj mogel slutiti, kam ga bo privedel ta odprti in optimistični

način vodenja apostolske ustanove? Večkrat je moral priznati, da je Opus Dei v tem pogledu **dezorganizirana organizacija** oziroma **organizirana dezorganizacija**,^[12] kar v tem primeru pomeni isto. Ampak – je bilo to tisto, kar je od razvoja Dela pričakoval?

V nekem *Navodilu* iz leta 1941 ustanovitelj vnaprej zatrjuje, da Delo zaradi sekularnosti svojih članov teži **kdezorganizirani organizaciji**, k neki **posebni božji organizaciji**, v kateri so vse ključne stvari na videz **dezorganizirane**.^[13]

Delo – to bo razložil leta 1959 – nima enega samega in specializiranega apostolskega cilja, ampak zaobjema vse specializacije človeške družbe. Zaradi tega je v Opus Dei

navzoča vsa sodobna družba in tudi vedno bo: izobraženci in poslovneži; zaposleni in obrtniki; podjetniki in delavci; ljudje, ki se ukvarjajo z

diplomacijo, trgovanjem,
poljedelstvom, financami in
književnostjo; novinarji, gledališki,
filmski in cirkuški ustvarjalci,
športniki. Mladi in stari. Zdravi in
bolni. Dezorganizirana organizacija,
čudovita kakor življenje samo;
resnična in pristna apostolska
specializacija, kajti vsi človeški
poklici – čisti, dostojni – postanejo
apostolski, božji.^[14]

Ne samo da je to dezorganizirano
organizacijo predvidel, temveč jo –
leta 1967 – tudi opredeli kot logičen
in primeren iztek pravilnega
delovanja v pristnem duhu Opus Dei.
Še več, ***ta blagoslovljena
dezorganizacija***, kot jo imenuje
ustanovitelj, po njegovih besedah
izvira iz ***pravičnega in potrebnega
pluralizma, ki je bistvena
značilnost dobrega duha Opus Dei
in ki se je meni vedno zdela edini
pravilen in urejen način za
pojmovanje apostolata laikov.***^[15]

Dezorganizirana organizacija –
pojasnjuje ob neki drugi priložnosti –
pomeni, da ***se daje prednost duhu
pred organizacijo, da se življenja
članov ne poskuša ukalupiti v
navodila, načrte in sestanke.
Vsakdo je prost, zedinjen z
drugimi v skupnem duhu in skupni
želji po svetosti in apostolatu, ter
si prizadeva posvečevati svoje
lastno običajno življenje.***^[16]

Sredi te dezorganizirane rasti,
prepojene z vitalnostjo in božjim
življenjskim sokom, je očetov um
prehiteval zgodovino. Že na začetku,
kmalu po ustanovitvi Opus Dei, je
poskusil na nekaj lističih zaobjeti
smernice apostolata, ki naj bi ga z leti
uresničevali njegovi člani. In te
sheme, polne navdihov in načrtov ter
brez sistematične metode, so bile
predmet pogovorov z njegovimi
prijatelji na sprehodih ob Aveniji
Castellana in na klepetih v kavarni
Sotanillo v Madridu. Tiste

preglednice o Delu – piše v svojih *Zasebnih zapiskih* – ***sem uporabil kot vodilo, da bi našo skrivnost predstavil dušam, ki jih je Bog pošiljal.***^[17] Jožefmarija, tedaj še mlad duhovnik, je svojim sledilcem govoril o porajajočem se apostolskem delu, ki je bilo še v plenicah. Odprtih ust so ga poslušali, ko jim je razodeval prekrasno bodočnost. V nekaterih poslušalcih je vzbudil navdušenje, medtem ko so drugi, bolj nejeverni, ostali ravnodušni in njegove besede šteli za čisto utvaro. Trideset let pozneje je resničnost tiste goreče sanje daleč presegla.

* * *

V *Navodilu za direktorje* je ustanovitelj zbral svojo modrost, kar je bilo nekaj več kot zgolj tehnično znanje o načinu vodenja in usmerjanja duš v Delu.^[18] Namreč vloga direktorja, piše, ***ni birokratsko delo***, marveč

prizadevanje za svetost.^[19] Iz tega nadnaravnega poslanstva sledi, da je cilj tistih, ki vršijo naloge vodenja, doseči svetost svojih bratov oziroma sester in svojo lastno svetost. Vodenje je ***opravilo služenja in ljubezni***; voditi pomeni ***razdajati se drugim*** in pozabiti na samega sebe, ***da bi lahko mislili izključno na svoje brate.***^[20] Zato je imenovanje na kako vodstveno mesto v Delu ***še dodatna priložnost za služenje.***^[21] Ta misel o čuječem služenju pri nalogah vodenja je bila globoko vsajena v njegovo dušo. Tako se je nekoč zgodilo, da je srečal nekega svojega sina, nedavno imenovanega na vodstveni položaj v Generalnem svetu, in ga vprašal: ***Kdaj prideš spat v Villo Vecchio?*** (Villa Vecchia je bila stavba, kjer je imel svoje prostore centralni sedež.) A komaj je dobro izrekel vprašanje, se je brž popravil: ***Ne spat, pač pa bedet.***

Njegov nasvet vsakemu direktorju je bil naslednji:

Naj se čuti kot orodje v službi Cerkve; naj v vodstvenih položajih vidi bremena; ne pravic, ampak dolžnosti; in naj vsem postane vse, prepričan, da je smoter njegovega življenja na zemlji veselo, prostovoljno in resnično služenje.^[22]

Znotraj **umetnosti služečega vodenja**^[23] ni prostora za »posesivnega direktorja«, ki muhavo in samovoljno gradi in razdira, pri čemer se ravna izključno po svoji lastni presoji ter se obnaša kot pravi tiran. (Posesivnega direktorja – je govoril ustanovitelj napol za šalo, napol zares – **sem ubil pred mnogimi leti, od zadaj, kakor izdajalca.**)^[24] S svojimi odredbami o vodenju Dela je petkrat zabodel tirana, četudi bi bilo enkrat dovolj, da se ga znebi:

Ne bom se naveličal ponavljati, da je pet stvari, ki so kakor osnova znanosti vodenja v Opus Dei: stalen nadnaravni pogled, čut odgovornosti, ljubezen do svobode drugih – treba jih je poslušati! – in do lastne svobode, prepričanje, da mora biti vodenje kolegialno, trdno zavedanje o tem, da se direktorji lahko zmotijo in da so se v tem primeru dolžni popraviti.^[25]

Očetovo ravnanje – njegov naziv je bil takrat *generalni predsednik* – je spremljala izjemna obzirnost. Če je bilo na sestanku treba podati mnenje, je to storil zadnji, zato da drugi ne bi čutili vpliva, ki bi ga lahko povzročilo njegovo stališče. Ob takšnih priložnostih je s skrajno tenkočutnostjo spoštoval svobodo drugih: ***Jaz imam samo en glas***, je govoril.^[26] Od dobrega delovanja vodstvenega mehanizma, če so le njegovi člani izpolnjevali svojo obveznost, se je nadejal dobrodejnih

sadov. Namreč zakaj neki naj bi prejeli razsvetljenja od zgoraj, če najprej sami ne storijo, kar je za to neobhodno potrebno? ***Če ravnamo na ta način***, je učil ustanovitelj, ***je delo lažje, učinkovitejše, bolj sproščeno in božja milost je obilnejša.***^[27] Zato je spoštoval pristojnosti, kot so bile določene v Posebnem pravu Opus Dei, in svoje sinove v Generalnem svetu vztrajno nagovarjal, naj v primeru, da bi kdo svoja pooblastila prekoračil, to nemudoma sporočijo. Ni bilo redko, pripoveduje eden od njih, da je oče popravljal spise, ki so bili nared za odpošiljanje v kakšno državo; in če je opazil, da so njegovi sinovi predvidene meje v čem prestopili, jih je posvaril, da se ne smejo »vmešavati« v zadeve regij, saj bi s tem omejevali njihovo iniciativnost in odgovornost.^[28] Problem pristojnosti si je jemal tako k srcu, da mu nekoč, ko so na neko vprašanje morda odgovorili prenačljeno, ta

misel vso noč ni dala miru. Naslednje jutro ob pol osmih je poklical enega od članov Generalnega sveta. Treba je bilo popraviti tisti napotek, ki so ga poslali v Veliko Britanijo, mu je dejal, ***ker smo se začeli vmešavati.***

Zadevo bi namreč morala neodvisno rešiti Regionalna komisija tiste države.^[29]_____

Ustanovitelj ni priporočal zgolj tega, da se ne posega v zadeve izven pristojnosti, ampak je od vodstva posameznih regij tudi zahteval, da dobro poznajo svoje pravice ter jih uveljavljajo. Želel je, da se regionalni organi vodenja ne bi odrekli odgovornosti in ne bi prelagali na višjo raven zadev, o katerih bi lahko odločali sami. In direktorje je spominjal na njihovo obveznost izvrševati vsa pooblastila njihovega položaja: ***Vsakdo naj svoje breme nosi!***^[30] jim je govoril in poudarjal, da ne smejo bežati od svojih odgovornosti.

Kot nam je že znano, ustanovitelj ni bil človek, ki bi čakal, da bodo razsvetljenja kar na lepem padla z neba. Stvari je bilo treba ustrezno proučiti in na tem trdo delati, ***tako kot v laboratoriju: obravnavati pojav kot tak, nato precedenčne primere in vzporedne pojave, ki so podobni. Potem, šele potem se sprejemajo odločitve.***^[31] Navadno je opazke podajal pisno, zato da ne bi prihajalo do improviziranja, in te zapiske je premislil v meditaciji, preden se je opredelil za takšno ali drugačno stališče.^[32] Pri dogovorih in sklepih vodstva ni nikdar kazal prenapljenosti. Zadeve je obravnaval skrbno, umirjeno, in dal času čas, da bi jih lahko temeljito preštudiral, če je šlo za resne vsebine. ***Prav dobro veste***, je pisal direktorjem, ***katero je moje merilo za dobro vodenje poslov: nujne stvari lahko počakajo, zelo nujne stvari pa morajo počakati.***^[33]

Oče je povsem naravno združeval resnost, značilno za vodstveno delo, s svojo dobro voljo. Nekega dne, leta 1965, so direktorice Centralnega sveta skupaj z njim obravnavale neko nujno zadevo. Na tistem sestanku so se kresala vsa mogoča mnenja, pripoveduje očividka. A dovolj je bila že ena očetova dobrovoljna pripomba, da je ponovno zavladal mir.^[34]_____

Nikdar ni izgubil ***nadnaravnega pogleda***, zato da ne bi pozabili, da ***je treba v ozadju papirjev videti duše***, in prosil je Boga, da bi korektno opravljal svojo funkcijo.^[35]_____ Ob svojih kratkih sestankih, ki jih je imel s članicami Centralnega sveta, je pred in po srečanju pozdravil Gospoda v kapeli. Nekega dne, ko so ravno končali, se je zadržal v kapeli in s pogledom, uprtim v tabernakelj, rekel:

Gospod, naredil sem, kar je bilo v moji moči, in svojim hčeram nakazal način, kako usmeriti to zadevo, da bi jo lahko proučile. In tako kot si v zgodovini Opus Dei vedno storil, moraš sedaj Ti poskrbeti, da se bo vse dobro izteklo.^[36]

V neki stvari pa je bil ustanovitelj še posebej občutljiv in previden, pri čemer je njegova zvestoba v gorečnosti dosegala skrajno mero. Ta stvar je bila obramba duha Opus Dei. Tudi najneznatnejši odklon je zaznal in nemudoma ukrepal.^[37]

Vsem članom Opus Dei je svetoval, naj bodo do direktorjev odkriti, brez bojazni ali nezaupljivosti. ***Globoko se zavedajte***, jim je govoril, ***da v Delu vodenje deluje na osnovi zaupanja.***^[38]

Prepričan je bil, da v Opus Dei nihče ni nepogrešljiv: ***Niti jaz, ki sem ustanovitelj,***^[39] je dodajal. Stalno je bil na njegovih ustnicah ponižni

refren: ***Ubog človek sem in morate mi pomagati.***^[40] Ko pa je ob neki priložnosti slišal enega od članov Generalnega sveta reči: Mi, ki očetu pomagamo pri vodenju ..., ga je prekinil in popravil: ***Ne! Vi ne pomagate očetu pri vodenju. Vi vodite*** [Opus Dei] ***skupaj z očetom,***^[41] da bi poudaril kolegialni slog, v katerem se ta naloga izvaja v Delu.

Okrog leta 1948 je ustanovitelj slutil, da se bo širitev po Evropi in Ameriki zdaj zdaj razmahnila. Zavedal se je, da je čas pritiskal, da je nastopil trenutek za izobraževanje njegovih sinov in hčera, zlasti moških in žensk, ki bi bili zmožni voditi Delo. Obetala se je velika diaspora in takšne ljudi je potreboval zato, da v apostolskem delu ne bi prihajalo do prekinitev, se pravi potreboval jih je kot duhovne nadomestne dele za zamenjavo direktorjev, ki bi odpotovali daleč proč. Večina članov Generalnega sveta je takrat prebivala

v Madridu in njim piše februarja 1948 ter jih spominja, da ***mora ta Svèt biti organ centralnega vodenja, obenem pa tudi šola za izobraževanje moštev, ki bodo lahko sestavljala komisije v vzpostavljenih regijah: usposablјati ljudi za vodenje, to je nadvse prednostno poslanstvo Sveta.***^[42] Izobraževanje vodstvenega osebja je oče vršil sredi bridkih stisk, v popolnem pomanjkanju gmotnih sredstev, medtem ko je prestajal hudo bolezen in se vztrajno naprezal pri iskanju varne cerkvenopravne poti.

Izobraževanje direktorjev je pomembno poglavje. Oče je s pogledom, uprtim v prihodnost, usmerjal tiste, ki so v neki meri kazali znake, da imajo dar vodenja. (Dosledno se je držal tega, kar je sam zapisal, in sicer, da mora direktor biti ***istočasno tisti, ki ljudi odkriva, izobražuje in razporeja.***)^[43] Z njimi,

tako z moškimi kot z ženskami, pravi Encarnación Ortega, ni ravnal »niti prestrogo niti preveč popustljivo«;^[44] vendar je bil do njih zahteven in v vseh je vzbujal čut odgovornosti. Predno je koga določil za vodstveno mesto ali izvedel kakšno imenovanje, si je vzel čas za »dolgo in umirjeno meditacijo«.^[45] Nato je izbrane spomnil, naj ***se dobro zavedajo, da Bogu ne ugaja hlepenje po položajih niti želja po tem, da bi jih zadržali.***^[46] Svojim hčeram in sinovom je pogosto ponavljal, da ***vodstvene naloge sprejemamo z veseljem, jih vršimo z veseljem in se od njih poslovimo z veseljem.***^[47]

Misleč na bodočnost in na neprekinjeno nadaljevanje Dela, jim je svetoval, naj ne povzročajo zastojev, naj ne zaustavljajo dejavnosti v teku. Da bi to dosegli, naj izkoristijo izkušnjo svojih predhodnikov, jo skušajo nadgraditi s svojim doprinosom ter ***naj jo***

posredujejo še drugim in naš ponos bo v tem, da bodo mnogi vedeli več kot mi, ti bodo začeli, kjer smo mi končali, in služili jim bomo kakor piedestal.[48]

↗ Naslednje poglavje

↗ Nazaj na kazalo

.....

[1] Pravilnik sestavlja zgolj 13 kratkih členov. Prim. *Pravilnik pobožne zveze Opus Dei*, 19. marec 1941, v: Amadeo de Fuenmayor *et al.*, *op. cit.*, *Apéndice Documental* 5, str. 511–513.

[2] Razdelek obsega člene od 4 do 8. Državna organa vodenja Opus Dei sta Svèt in Zbor. Prvega sestavljajo predsednik, tajnik in trije svétniki. Zbor naj bi se sestel vsakih devet let s ciljem, da izvoli nov Svet. Odločitve se vedno sprejemajo z absolutno večino glasov.

[3] Izvirnik dokumenta *Lineamenta* Duhovniške družbe sv. Križa, v: Arhiv Kongregacije za redovnike; kopija v: Arhiv Nadškofije Madrid - Alcalá. Glej tudi: Amadeo de Fuenmayor *et al.*, *op. cit.*, *Apéndice Documental 9*, str. 516–520. Razdelek *Vodstvo* obsega člene 26–52. Na generalni ravni vodenja Družbe predsedniku (očetu) pomagajo: generalni tajnik, trije podtajniki ter odposlanci ozemeljskih območij. Očetu in Generalnemu svetu so podrejena ozemeljska območja, ki jih vodijo komisije; vsako izmed teh sestavljajo: vikar, branilec in trije odborniki. Na krajevni ravni pa so v posameznem centru (če ima dovolj članov): direktor, *dignior* in upravitelj.

[4] *Zapiski*, št. 115.

[5] *Prav tam*, št. 139, 26. 12. 1930.

[6] *Navodilo 31. 5. 1936*, št. 28 in 32. V nadaljevanju pravi: ***Eden izmed***

jasnih znakov, ki nasprotuje kolegialnemu vodenju in kaže na pomanjkanje vodstvenih sposobnosti, na pomanjkanje zrelosti, na tiranskega duha, je prizadevanje spremeniti prav vse in to nemudoma. Kdor tako ravna, sam pri sebi misli, da so bili njegovi predhodniki in njim nadrejeni direktorji neumni, ljudje brez sposobnosti vodenja.

^[7] Pismo 24. 12. 1951, št. 5.

Kolegialno vodenje, piše ob neki drugi priložnosti, **je izraz ponižnosti, ker pomeni, da se nihče ne zanaša na lastno presojo [...]. Ljudje smo očitno nagnjeni k diktatorskemu ravnanju, k temu, da sledimo svojemu razumu, svojemu mnenju, svoji pameti: v sebi nosimo tirana. Pokazati morate svojega dobrega duha, tako da preprečujete možnost za nastajanje tiranij v Opus Dei** (Pismo 29. 9. 1957, št. 61).

^[8] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 28.* Ta pomembna vprašanja, povezana z vodenjem, je ustanovitelj tako kot druge probleme premišljeval v molitvi in prosil Svetega Duha za razsvetljenje, da bi jih mogel rešiti. Kot je dejal Álvaro in kot je ob drugih priložnostih tudi javno govoril svojim otrokom: ***Nikogar nisem imel, ki bi mi te stvari lahko povedal; v misli mi jih je polagal Sveti Duh*** (Álvaro del Portillo, *Sum.* 735).

^[9] *Ius peculiare* oziroma Posebno pravo iz leta 1950, ki ga je odobril Sveti sedež, celovito odraža institucionalni razvoj ureditve vodenja v Opus Dei.

Za splošno vodenje Opus Dei je pristojen prelat, ki mu pri tem pomagajo njegovi vikarji in dva sveta: eden za moške (Generalni svet) in eden za ženske (Centralni svet). V moški sekciji Generalni svet poleg

prelata sestavljajo: generalni vikar, centralni duhovnik tajnik, trije podtajniki, regionalni odposlanci, študijski prefekt in generalni upravitelj. Funkcije žensk, članic Centralnega sveta, pa so: centralna tajnica, tajnica Sveta, tri podtajnice, regionalne odposlanke, študijska prefekta, prefekta za numerarije pomočnice in centralna upraviteljica. Prim. *Codex Iuris Particularis*, člen 125 sl.

^[10] *Pogovori*, št. 19.

^[11] *Prav tam*.

^[12] Prim. *prav tam*, št. 63; *Pismo 9. 1. 1959*, št. 11; Álvaro del Portillo, *Sum.* 577.

^[13] *Navodilo 8. 12. 1941*, št. 11 in opomba 12.

^[14] *Pismo 9. 1. 1959*, št. 11.

^[15] *Pogovori*, št. 19.

[16] *Pogovori*, št. 63. Od svojega rojstva dalje se Opus Dei uresničuje v zgodovini ne naenkrat, temveč z božjim korakom in tako, da sledi toku božjih usmeritev. Le nekaj tednov po tem, ko je Opus Dei svoja vrata odprl tudi za ženske, se pojavi neka Jožefmarijeva zabeležka, datirana v juniju 1930, ki se glasi: ***Navadni kristjani. Prekvašena množica. Nam pripada, kar je običajno, z vso naravnostjo. Sredstvo: poklicno delo. Vsi sveti! Tiha izročitev*** (*Zapiski*, št. 35). Več s tako malo besedami ni mogoče povedati. To je pravcata definicija Opus Dei v zametku. Nakazani so cilji in sredstva apostolskega delovanja; oznanjen je vsesplošni klic k svetosti; izpostavljeno je poklicno delo kot orodje posvečevanja in povzete so celo značilne poteze duha Opus Dei: apostolski kvas v družbi, osebna in skupna ponižnost, darovanje tega, kar je vsakdanje, majhno in običajno itd.

Nekaj dni zatem, ko je videl, da bo Delo postalo kakor reka, ki prestopa bregove, je zapisal: ***Treba je jasno določiti področja delovanja*** (Zapiski, št. 42, julij 1930). Nič kaj lahka naloga, kajti apostolat Opus Dei stremi k mobilizaciji vseh kristjanov na osnovi njihove vsesplošne poklicanosti k svetosti. Vendar je njegova značilna lastnost tudi poklicno delo njegovih članov, katerih ***ne vleče proč od njihovega mesta*** in ki kakor kvas družbe delujejo od znotraj, iz njene notranjosti. Gre za značilne poteze pogleda na laike, v katerem duh iniciativnosti in svobode prevladuje nad organizacijskim ustrojem.

Ko je minilo nekaj mesecev, ne da bi našel odgovor na vprašanje o »specifičnih področjih apostolata«, je zapisal: ***Že dalj časa preudarjam, vendar mi ne uspe prav presoditi, na kakšen način naj v praksi predstavimo Božje delo, da bi se***

jasno pokazalo kot združenje laikov (Zapiski, št. 140, 27. 12. 1930). V ustanoviteljevem izrazju »navaden kristjan, laik« pomeni enako kot »običajen kristjan«, »običajen državlján«, ki živi v svetu, ki dela v svetu, ki ljubi svet.

Naposled je tistega znamenitega dne (7. avgusta 1931) videl **Gospoda v zmagoslavju, kako k Sebi priteguje vse stvari**; ustanovitelju je bil pokazán ta »specifični apostolat«, ki sega onkraj vseh omejitev: postaviti Kristusa nad vsako človeško aktivnost. **In razumel sem, pravi, da bodo božji možje in ženske tisti, ki bodo križ s Kristusovim naukom povzdignili na vrh vsake človeške dejavnosti** (Zapiski, št. 217).

^[17] Zapiski, št. 205, del 15. 7. 1931.

^[18] Iz tega Navodila z dne 31. 5. 1936 kakor studenec izvirajo ustanoviteljevi izreki in zapisi o usmerjanju in vodenju v Delu; zlasti

že omenjene misli, na katerih temelji njegova poznejša organizacija vodstva.

[19] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 14; prim. tudi Teresa Acerbis, Sum. 5004.*

[20] *Julián Herranz Casado, Sum. 3920.*

[21] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 11. Vse življenje je neutrudno ponavljal, kar je svojim otrokom govoril že od vsega začetka: **Služiti, da bi bili koristni, v teh besedah je namreč zgoščen velik del našega duha** (prav tam, št. 9).*

[22] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 7.*

[23] *Prav tam, št. 26.*

[24] *Prav tam, opomba 37.*

[25] *Prav tam, št. 27.*

[26] *Giuseppe Molteni, PR, str. 690; Encarnación Ortega Pardo, Sum. 5341.*

[27] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 30.*

[28] Francisco Vives Unzué, *Sum.* 7461. Vse od vzpostavitve italijanske regije je pogosto ponavljal in tudi z dejanji pokazal, da je želel sebi in svojim naslednikom preprečiti skušnjava, da bi sam neposredno vodil dejavnosti Dela v Italiji. Ker je bil Generalni svet v Rimu, je zato sedež Regionalne komisije in Regionalnega sveta prenesel v Milano, da bi tadva organa imela enako neodvisnost kot v primeru drugih regij (prim. Mario Lantini, *Sum.* 3694).

[29] Prim. Fernando Valenciano Polack, *Sum.* 7121. Prim. Mercedes Morado García, RHF, T-07902, str. 13.

[30] Javier Echevarría, *Sum.* 2325. Medtem ko je skrbel, da bi Generalni svet deloval brez zapletov, je obenem spodbujal usposabljanje regionalnih direktorjev. V ta namen je organiziral srečanja za vikarje (v letih 1956, 1966, 1967, 1969) in za regionalne

odposlance (1958, 1963, 1965, 1967); podobno tudi za vodilne v ženski sekciji, na primer za regionalne tajnice (1965, 1968, 1969) ter srečanja odgovornih za različna področja apostolskega dela (prim. Joaquín Alonso Pacheco, *Sum.* 4691; Julián Herranz Casado, PR, str. 848).

[31] *Navodilo 31. 5. 1936*, št. 31.

[32] Prim. Francisco Vives Unzué, *Sum.* 7461.

[33] *Navodilo 31. 5. 1936*, št. 43.

[34] María Begoña Álvarez Iráizoz, RHF, T-04861, str. 37.

[35] Giuseppe Molteni, *Sum.* 3793; in še: ***V papirjih morate vedno videti duše*** (Mercedes Morado García, RHF, T-07902, str. 109).

[36] Francisco Vives Unzué, *Sum.* 7462.

[37] Prim. Ignacio Celaya Urrutia, *Sum.* 5946; Julián Herranz Casado, *Sum.* 3920.

[38] *Pismo 29. 9. 1957, št. 53.*

[39] Álvaro del Portillo, PR, str. 856.

[40] Fernando Valenciano Polack, *Sum.* 7121.

[41] Umberto Farri, PR, str. 94; prim. tudi Julián Herranz Casado, *Sum.* 3940.

[42] *Pismo, EF-480226-1.*

[43] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 20.*

[44] Encarnación Ortega Pardo, *Sum.* 5342.

[45] Prim. Javier Echevarría, *Sum.* 2322.

[46] *Navodilo 31. 5. 1936, št. 12.* Na osnovi teh in še drugih misli o izvajanju vodstvenih nalog v Opus

Dei je sestavil dokument s sedmimi kratkimi točkami, v katerih se odražata zlasti dva vidika: duh služenja, s katerim je treba sprejemati in vršiti naloge, ter morebitna skušnjava, povezana s tem, da bi po imenovanjih hrepeneli ali jih želeli obdržati.

[47] Carmen Ramos García, *Sum.* 7397.

[48] *Pismo* 29. 9. 1957, št. 52.

Poslanstvo direktorjev, je govoril svojim otrokom, mora biti **šola, v kateri vodja – ki je tam začasno – ljudi okoli sebe uči, da bi ga mogli, če so k temu poklicani, hitro in učinkovito nadomestiti** (Navodilo 31. 5. 1936, št. 12, opomba 11). V življenju pa se dogaja ravno nasprotno: kdor ima poslovno skrivnost, zaradi katere se je povzpел visoko, jo skuša zadržati zase, da bi postal nepogrešljiv in ga nihče ne bi mogel nadomestiti. Ustanovitelj je to ponazoril s primerom:

Spominjam se slikovitega primera nekega kuharja v semenišču, kjer sem se nekajkrat ustavil na svojih duhovniških potovanjih po Španiji. Kadar je tisti mož pripravljal kakšno jed, ki jo je sam štel za izredno, čeprav v resnici ni bila, je kuharske vajence preginal iz kuhinje, da se ne bi naučili recepta (Pismo 29. 9. 1957, št. 52).

Ustanoviteljevih nasvetov, namenjenih vršilcem vodstvenih nalog v civilnih ali cerkvenih družbah, je veliko: o razumnosti in pravičnosti; o ljubezni do resnice in katastrofalnih posledicah hvalisanja, laži in prilizovanja; o poštenosti in obrekovanju; o fanatizmu in odnosih do drugih; in naposled o neprimernih posameznikih, ki so postavljeni na oblast, ter o takih, ki se bojijo, da si bodo pokvarili kariero. Večji del teh nasvetov, iz katerih bi bilo mogoče sestaviti celo razpravo, je zbranih v omenjenem

Navodilu za direktorje in v nekaterih pismih (prim. zlasti Pismo 7. 10. 1950, št. 35–46; in Pismo 24. 12. 1951, št. 5–11).

Andrés Vázquez de Prada

© Fundación Studium

.....

pdf | document generated
automatically from [https://opusdei.org/
sl-si/article/4-umetnost-vodenja/](https://opusdei.org/sl-si/article/4-umetnost-vodenja/) (30.
Mar. 2026)