

LÁZÁR LÁSZLÓ

Kinek a nevében?¹

Szervezetfejlesztőként nagy örömmel álltam bele abba a diskurzusba, amely a Sapientia Szerzetesi Hittudományi Főiskola *Egymásra utalva* című konferenciáján bontakozott ki, s melyet most konferenciakötet formájában is elérhet a kedves Olvasó. Előadásomat *Kinek a nevében?* címmel írtam meg – hogy miért éppen így, ezt kedves Olvasóm később megérti. De mindenképp hadd nyissak két személyes történettel.

Felsőgödön élek feleségemmel és három lányunkkal, ám korábbi lakóhelyünk révén Dunakeszihez tartozunk az orvosi ellátás tekintetében; háziorvosunk is ott rendel, így aztán a dunakeszi SZTK-ba járunk, ha megbetegszünk.

Aki ismerős arrafelé, az tudja, hogy a dunakeszi SZTK- t röviddel ezelőtt felújították: új épület, új folyosó, új ajtók, új szag..., és ahogyan az ilyenkor lenni szokott, minden információt is újonnan ki kellett helyezni. Amikor első alkalommal üldögéltem ott, s vártam a soromat az új rendelőben, észrevettem, hogy a falak

¹ A Sapientia Szerzetesi Hittudományi Főiskola 2023. március 18-án rendezett tudományos konferenciáján elhangzott előadás felvételének leírata.

helyett egyelőre az ajtóra rakták ki a leglényegesebb információkat; mindazt, ami lényegbevágó lehet a várakozó betegeknek. A beosztás, a szervezeti struktúra és a rendelési idő mellett lógott ott egy A4-es lap is, amelyen mindössze ez állt: *Irénke*; a felirat alatt pedig egy nyíl jobbra. Én, aki ott élek, pontosan értettem, tudtam, hogy mit látok. Irénke a központ lelke. Irénke az, akin keresztül a háziorvos elérhető. Ám a doktor-nő elérésére irányuló kísérletek nyolcvanöt százaléka el is hamvad Irénkénél, merthogy nála meg is oldódik a problémák jelentős része: ő fogad, diszponál, allokál egy személyben, sőt, Irénke olt is. Tehát aki odajár az SZTK-ba, az érti, mire utal ez az egyszavas kiírás; érti, hogy Irénke neve rámutat a mögötte lévő „irénkés” valóságra, érti az SZTK működését.

S most hadd meséljek el egy másik személyes történetet is Önöknek. Amint már említettem, Felsőgödön élek a családommal. Egy alkalommal a legkisebb lányommal sétáltunk az utcákban. Mentünk-mendegéltünk – én az úton róttam a métereket, ő meg az összes kerítéshez odarohant, és név szerint szölongatta az éppen ott lakó kutyákat: „Ábel, Áfonya, Afrodité, Auróra, Áldáska...” – a kutyák meg mind odaszaladtak hozzá. Egy darabig lenyűgözve figyeltem, aztán csak nem bírtam tovább, s megkérdeztem tőle: „Ez fantasztikus... de hát honnan tudod mindegyik kutya nevét?” „Hogyne tudnám, apa – nevetett a lányom –, hiszen én neveztem el őket!” Hát persze, ha ő nevezi el a kutyákat, akkor természetes, hogy tudja a nevüket...

És itt kapcsolódik össze a két történet, Irénkéé és a kutyáké: „elnevezett” világban élünk; a társas helyzeteknek, a történeteknek, a szokásoknak, az állatoknak, a dolgoknak neveket, címkéket adunk; a címkékhez jelentéseket társítunk, amik aztán meghatározzák

az életünket. Ezeket a neveket olykor magunk alkotjuk, fittyet hányva rá, hogy az illető dolgot hívják-e már valahogy a társas közegünkben (mint ahogyan a lányom is tette), máskor kis- vagy nagyközösségekben, másokkal együtt adjuk az elnevezéseket, sokszor pedig készen kapjuk a címkéket: „Mi ezt így mondjuk, így használjuk!”, és aztán hordozzuk, örökítjük tovább őket mi magunk is.

1. Kulcskérdések

Az „elnevezett világ” nevei, címkéi, a mögöttük lévő valóság (meg)értése kritikus jelentőségű. Előadásomban éppen ezért arról beszélek röviden, hogy mindezt hogyan élem meg a piarista rendben dolgozva.

- Mit jelent belső (szervezet)fejlesztőnek lenni a piarista tartományban?
- Milyen céllal, kit képviselve és kinek a nevében cselekszünk belső szervezetfejlesztőként?
- Mit élünk meg a szereppel kapcsolatban?
- Mennyire általánosítható ez a tapasztalat, jelenítés?

A tanulmány szerkezeti elemei e kérdésekhez illeszkednek:

- először röviden értelmezem, mit értek szervezetfejlesztés alatt,
- majd szervezetileg beágyazom azt, amiről beszélek, megmutatom a struktúrát, hányan, hogyan dolgozunk a PRMT szervezetében,

- ezt követően mérlegre teszem, amit végzünk – pro és kontra érveket hozok fel belső szervezetfejlesztőként arra vonatkozóan, hogy érdemes-e „magunkat” alkalmazni,
- végül üzenetet küldök „haza” – Önökön keresztül.

2. A „szervezetfejlesztés” előadásban használt fogalmáról

Ha azt mondom, hogy mi, „szervezetfejlesztők” itt vagyunk belül, a piarista rendben, akkor úgy korrekt, hogy először mondjak valamit arról, hogy a „szervezetfejlesztés” fogalmat hogyan értelmezzük.

- Amikor szervezetfejlesztőként a rendben dolgozunk, alapvetően szervezeti fókuszunk van.
- Szervezet alatt céllal rendelkező, felelősségvállaló emberek együttműködését értjük.
- A szervezetfejlesztésre úgy tekintünk, mint egy tervezett beavatkozásra, intervencióra, amely változást kezdeményez, mert a szervezetfejlesztők csapata egy változtatásra létrehozott szervezeti egység.
- Fontos az is, hogy rendszerszemléletben gondolkodunk, vagyis ha találunk valamit, ha valamilyen jelzés érkezik felénk, akkor „kapuproblémaként” tekintünk rá, és hagymahéjként épülő rendszerben értelmezzük azt. Tevékenységünk alapvető célja, hogy megértsük e helyzeteket, továbbá az, hogy akit érint, az szintén megértse, ezáltal a szervezeti problémák megoldódjanak, a szervezet pedig fejlődjön.

- Az is a célunk, hogy ezekre a helyzetekre tartós megoldást találjunk, hogy új utakat tudjunk közösen felfedezni, kidolgozni.
- Mindeközben alakulunk, mert a fejlesztés egy folyamat, nem pedig egy esemény vagy egy aktus; ez tehát egy közös út, amelyen járva az érintettek készségeket sajátítanak el, de általunk, szervezetfejlesztők által kísérve, folyamatorientált módon, végső soron közösen.
- Ennek során a képességek növekszenek, és a szereplők egyre inkább képessé válnak arra, hogy megértsék saját problémáikat, azaz szervezeti készségeket sajátítanak el.
- S mindez a meghívások, a felelősségvállalás bizalmi hálójában történik (participáció, bevonás, elvállalás, felelősségvállalás).
- Elsősorban nem is a konkrét tartalom a lényeg, hanem hogy milyen közeg jön létre a folyamatban. Tudniillik mindig társas konstrukciókban vagyunk jelen egy szervezetben, a helyzetet közösen hozzuk létre, ennek a feltárását is jelenti ez a folyamat.
- Fontos még, hogy bár a belső szervezetfejlesztő esetében a megbízó a munkáltató is (a tartományfőnök személyében), mégsem lehet azt mondani, hogy ő a kizárólagos ügyfél – ennél összetettebb a helyzet, sokféle belső, illetve köztes ügyfél is van a rendszerben.

Szervezetfejlesztő csapatként tehát a fentiek szerint értelmezzük magunkat.

3. A piarista küldetés fejlődés- és fejlesztésközpontú

A piarista rend – és ez nagyon fontos nekem személy szerint is – fejlődés- és fejlesztésközpontú szervezet, amely mind az egyház részeként, mind a missziójában változást akar. Karizmatikus alapítója, karizmahordozója, Kalazanci Szent József radikális változásvezető volt, akinek küldetésében az evangelizáció állt a középpontban – az evangelizáció, amely mindig radikális változás.

A piaristák azért dolgoznak, hogy megújítsák az egyházat és alakítsák a társadalmat:

„Mi, piaristák, szerzetesek és világiak, az igazság munkatársai Kalazanci Szent Józsefhez hasonlóan úgy érezzük: Krisztustól és az egyháztól küldetést kaptunk arra, hogy a nevelés által evangelizáljunk. A gyermekeknek és a fiataloknak, különösen a szegényeknek, kiskoruktól fogva az evangéliumot hirdetjük a nevelés által, a hit és a műveltség – a vallásos élet és a tudomány – közötti egység meg teremtése révén. Így akarjuk az evangélium értékei szerint testvériességet teremtve megújítani az egyházat és átalakítani a társadalmat.”²

Még rövidebb, még fókuszáltabb az a piarista küldetésnyilatkozat, mely a következőket mondja:

„Együttműködő közösségekben fejlesztő közeget alkotva hatékony segítséget nyújtani a ránk szorulóknak és hozzánk fordulóknak abban, hogy

² A Piarista Rend hitvallása és küldetésnyilatkozata [online, 2024. 03. 28.] <https://piarista.hu/a-piarista-rend-hitvallasa-es-kuldetesnyilatkozata/>

kibontakoztassák teljes emberségüket, érett személyné váljanak.”³

Úgy vélem, ezért érvényes az, hogy legyenek szervezetfejlesztők a piaristáknál – és én emiatt vállaltam el nyolc éve ezt a munkát.

A piarista küldetést megvalósító személyek és közösségek úgynevezett „piarista jelenlétekben” vannak jelen egy-egy városban vagy régióban, e „karizmatikus ernyők” alatt bontakoztatva ki sokféle tevékenységet. A tevékenységek összehangolása, segítése, továbbá irányítása a fenntartó feladata. A tartományfőnökség Budapesten működik, amelynek három szervezeti egysége van:

1. a tartományfőnöki szervezet,
2. a piarista stratégiai központ
3. és a piarista fenntartó központ.

Mi, szervezetfejlesztők a fenntartó szervezetben, a Küldetésterületi Fejlesztő Központban dolgozunk, vezetőként három és fél emberévnnyi munkatársammal. Az elmúlt nyolc év alatt négyszer alakítottuk újra a struktúránkat, és azt hiszem, most már célszerűen működik.

Ami ebben a struktúrában nagyon izgalmas, hogy a pedagógiai stratégiáért is felelős vagyok, tehát a szervezet másik, stratégiai oldalán is szolgállok, így a pedagógiai felelősség és a fejlesztői felelősség egy emberben, egy vezetőben „perszonáluniót” alkot. Ez alapvetően szemléleti kérdés: a pedagógiai vezetés nem utasításokat és tartalomtanácsadást jelent, hanem

³ *A magyar tartomány küldetésnyilatkozata, jövőképe és alapértékei* [online, 2024. 03. 28.] <https://piarista.hu/a-magyar-tartomany-kuldetesnyilatkozata-jovokepe-es-alapertekei/>

annak segítségét, hogy az egyes jelenlétek, küldetés-helyszínek a saját ütemükben, a saját valóságaikban, tanulószervezeti működésben bontakozhassanak.

4. A szervezeti munkatársak szervezeti küldetése

Szervezeti küldetésük szerint a szervezetfejlesztő munkatársak feladatai az alábbiak szerint alakulnak:

- a jövőtervre, a stratégiára és az identitáselemek-re irányuló „értékfelügyeletre” törekszenek; kísé-
sérő támogatást adnak;
- részt vesznek a stratégiai célok lebontásában és tartományi kezdeményezéseken keresztül folyamatosan elérésükért dolgoznak;
- valóságelemzést végezve tükröt tartanak a vezető-
k, a kísért intézmények, közösségek elé, mely-
ben azok megláthatják és tanulmányozhatják
önmagukat, és rálelhetnek fejlődési szándékaik-
ra; továbbá mérő és értékelő rendszereket hoz-
nak létre és működtetnek;
- módszertanilag és jelenlétükkel támogatják
a valóságelemzésre épülő tervezést;
- serkentik és kísérik az innovációt, a tanulás,
a fejlődés-fejlesztés, a változás motorjait;
- személyes és intézményi szinten hálózatokat
kezdeményeznek, építenek, a hálózatokban im-
pulzusokat, energiát adnak;
- tanuló közösségeket hívnak életre és kísérik,
amelyek kapcsolódnak, növekszenek;
- tudásmenedzsment-rendszert alkotnak és mű-
ködtetnek, tudást áramoltatnak és tesznek elér-
hetővé, akumulálnak, terjesztenek és teremte-
nek;

- képzéseket fejlesztenek, kínálnak, kapcsolnak össze, és önképzést tanítanak;
- szolgáltatások mentén válaszolnak az intézményekből érkező szolgáltatási igényekre.

5. A fejlesztők belső szolgálatai

Milyen belső szolgálatokat látnak el a fejlesztők? Nagyon praktikus feladatokon dolgozunk, például most több intézményünk stratégiaalkotó munkájában vagyunk benne, fejlesztjük a DÖK-öt, támogatjuk a Kalazancius Mozgalom életét, növekedését, vezetői csapatokat segítünk stb. Úgy működünk, mint egy szervezetfejlesztő csapat, csak a tartományon belül: alkalmazott szervezetfejlesztőként. Így gyakoroljuk:

- a stratégiaalkotást és a stratégiai célok lebontásának támogatását,
- az egyéni kísérést és fejlesztést (coaching, szuper vízió), csoportos kísérést és fejlesztést (coaching, szupervízió, intervízió),
- a vezetésfejlesztést,
- a szervezetfejlesztési diagnózisállítást és akciótervezést intézményi, intézményrészi és közösségi szinten,
- a változásvezetési programok tervezését és a megvalósítás kísérését, kultúrafejlesztési projektek tervezését és megvalósítását, képzésfejlesztést, -megvalósítást és -menedzsmentet,
- az értékteremtő folyamatok elemzését és fejlesztését, intézményi és vezetői programok tartalomfejlesztését és a megvalósítás kísérését,
- a program- és eseményfacilitálást és -mentorálást.

Ám felmerülhet a kérdés: a küldetés, a stratégia és a struktúra szempontjából valóban belül jó-e tevékenység, vagy inkább kívül? Érdemes-e három és fél emberévnyi munkatársat alkalmazni folyamatos munkaviszonyban? Vagy inkább kívülről jobb behívni s megbízni alkalmanként egy-egy szervezetfejlesztőt?

6. A belső szervezetfejlesztők alkalmazásának előnyei

A szervezeti küldetés és a célok megvalósítása szempontjából a belső szervezetfejlesztők alkalmazásának előnyei jól körülhatárolhatóak.

Az alábbiakban felsorolok érveket, amelyek a belső szervezetfejlesztők alkalmazása mellett szólnak, munkatársaimmal együtt gyűjtöttük össze, a mi megélt valóságunkból származnak:

- *Közös (megosztott) küldetés, közös cél:* mi is elköteleztettek vagyunk – nemcsak hívő embereként, hanem a piarista karizma mellett is. Tehát személyünkben olyan fejlesztőket tud megbízni a piarista rend, akik a küldetésben is osztoznak.
- *Értékvezéreltség:* a piarista egyházi belső fejlesztés értékteremtő; bár fontos hangsúlyozni, hogy minden szervezetfejlesztés egy humánusabb szervezet kibontakozása felé halad.
- *Helyismeret, nyelvismeret (valóságismeret, kulturális illeszkedés):* egy külső fejlesztő esetén időbe telik, mire megérti a szervezet nyelvét, kultúráját; egy belső szervezetfejlesztő viszont érti a szervezetet, kulturálisan illeszkedik ahhoz.
- *A hatalmi-politikai játszmák könnyebb „áttörése”:* azokat a hatalmi-politikai játszmákat, amelyek minden szervezetben jelen vannak, a belső

szervezetfejlesztő könnyebben áttöri, mert érti őket; tudja, kihez hogyan kell viszonyulnia, tudja, kivel hogyan érdemes beszélnie.

- *Bizalomépítés, elköteleződés, hitelesség*: a belső szervezetfejlesztő felé kiépülhet a bizalom. Ha évek óta itt dolgozom, akkor megismerjük egymást, és az ismeretből, elfogadásból szeretet épül, a szeretetből pedig valódi együttműködés.
- *Együtt-tanulás*: a belső szervezetfejlesztő képes együtt tanulni a rendszer tagjaival, ki tudja fejteni, hogy „ezt még nem tudom, de majd itt, előttetek, veletek együtt tanulok”.
- *Ezernyi lehetőség a szinergiára*: amikor én például belső szervezetfejlesztőként piarista pedagógiai alapképzést tartok, és ott kiderül valami, akkor én azt tovább tudom gondolni, mert ezernyi módon köt össze a szervezettel szinergia. Egy külső szervezetfejlesztő ezt nem tudná megtenni.
- *A rendszerszemlélet könnyebb képviselése*: egyszerű példával élve: ha valaki késik, akkor belső szervezetfejlesztőként sokkal jobban tudjuk, hogy hol érdemes a rendszerbe a feszítési pontokon beavatkozni úgy, hogy az hatékonyan orvosolja a problémát. S nem azzal oldódik a helyzet, hogy aki késik, büntetést kap.
- Egyszerűbb és gördülékenyebb a *szükségszerű együttműködés a társterületekkel*: például a tartományfőnökséggel sokkal egyszerűbb a kapcsolattartás a belső fejlesztő számára. A külső fejlesztő nagyon nehezen kopogtat be például a számvitelhez, egy belső fejlesztőnek viszont munkatársai a számviteli dolgozók is.
- *Természetes módon definiálhatók hosszabb fejlesztési folyamatok, illetve futhatók be teljes ívek/ciklusok*: a hosszabb folyamatok sokkal természetesebb

módon hozhatók létre a szervezetben belső fejlesztőként; mi természetes módon rendelkezésre állunk, munkatársak vagyunk. Sőt, a tartományfőnököknek általunk van egy olyan rendelkezésre álló stábjuk, amelynek kifejezetten szenvedélye a szervezet. Van, akinek a könyvelés a szenvedélye; van, akinek a művészet; nekünk a szervezet; ezért lelkesedünk, ezért csillog a szemünk.

- *Nagyságrendekkel kevesebb költség:* jóval kevesebb pénzbe kerül a rendnek a belső szervezetfejlesztés, mint ha ugyanezt a tevékenységet külső szakemberekkel kívánná ellátni. Ugyanakkor nem minden feladatunk irányul a szervezet fejlesztésére, van, amikor tartalomfejlesztés a feladat, például ki kell dolgozni egy programot. Mi, belső szervezetfejlesztők könnyebben lépünk át ebbe a helyzetbe is.

7. A belső szervezetfejlesztők alkalmazása elleni érvek

Vannak azonban ellenérvek is a belső szervezetfejlesztők alkalmazásának kérdésében. Most röviden ezeket tekintjük át.

- *A valódi fejlődési cél a hitben, a spiritualításban, az istenkapcsolatban értelmezhető:* a szervezetfejlesztés a lényegét keresi, a belső mozgatót, de az egy szerzetesrendnél az istenkapcsolatban rejtezik. A fejlesztő így megszólítja azt, ami legbelül van, ami a legszemélyesebb. Itt azonban éppen a legérzékenyebb pontra nem tud rákérdezni, mert inadekvát; nem érintheti azt, amiben leginkább ki kellene bontakozni, mert „az a miénk” – és persze lehet, hogy ez így is van jól.

- *A szöveg formálása, értelmezése, az értelmezési keretek kialakítása: maga a hatalom:* „...sok mindenben segíthetnek a fejlesztők, alakíthatják a folyamatokat, de a kereteket ne feszegessék”, érzéki gyakran a burkolt vagy kevésbé burkolt üzenet a „megrendelőtől”.
- *Konstruktivista szemlélet, ami veszélyérzetet kelt:* az a szemlélet, miszerint a valóság közösségi konstrukció, sokak számára elfogadhatatlan. Hol van benne az objektivitás? Hol van benne az autonóm Teremtő?
- *A felhatalmazás bizonytalansága:* az alkalmazotti létből következően gyakran kérdésessé válik, hogy tulajdonképpen mire kapott felhatalmazást a belső fejlesztő. Szabad ezt vagy azt neki egyáltalán, vagy nem? Ez bizony néha nem egyértelmű.
- *Szerepkeveredés:* „A fenntartótól jöttél!” – az elidegenítő előfeltételezés mindig megjelenhet a belső fejlesztővel szemben, és ez az attitűd torzíthatja észlelését.
- *Elveszthető a bizalom, „túl sokat tudhat”:* ha valaki évek óta dolgozik bent, „ráéghet” a szervezetre, „mindent tud”, ezért megjelenhet az igény a vezetők részéről, hogy olyat hívjanak be, akinek nincs olyan sok belső tudása a működésről.
- *A belső szervezetfejlesztő sokszor kevésbé konfrontálódhat, mint a külső:* belső szervezetfejlesztőként gyakran nem tudunk úgy konfrontálódni, mint egy külső fejlesztő. Ha a vezető meghívja a külsőt, ő mondhat bármit, amit lát, érez, tapasztal, hiszen messziről és megbízásból jött. Aki belül van, prófétaként sokszor hiába mondja az igazát, kevésbé elfogadott a szava.

- *A szemlélet, a működésmód ismeretlen vagy idegen:* a pedagógia, a nevelés világában nem egyszer nehézkesen működik a közös gondolkodás, értelmezés, alkotás, mert még mindig gyakran jellemző az individuális működés.
- *A rendszer sokszor (inkább) szakértőt vagy tartalomtanácsadót, esetleg „orvost” vár:* „Mondjátok meg, hogy hogyan kell, ne dolgoztassatok engem! Én nem fogok azon gondolkodni, amin szerintetek gondolkodnom kellene” – szól ilyenkor a megbízó vezető, aki nem folyamatot, hanem azonnali megoldást jelentő gyógyszert kívánná a kollégájától.
- *Aki facilitál, az talán varázsol, manipulál:* „Nekem ne mondja meg, hogy most erről és így beszélgessek” – hangzik ilyenkor az ellenálló mondat. A helyzeteket kísérő belső szervezetfejlesztőtől sokan idegenkednek, sok projekció kíséri működését.
- *Idegen és eltávolító, illetve elidegenítő (idegesítő) a szaknyelv:* ahogy a szervezetfejlesztő beszél (szókincs, szófordulatok, habitus), a rendszert gyakran elbizonytalanítja, elidegeníti. A külső tanácsadótól könnyebben, a kollégától nehezebben elfogadott.
- *Ha a fejlesztő érintett, akkor könnyen sérülhet a „perspektivikus szubjektivitás”:* a szervezetben a belső fejlesztő is a rendszer része, számos alkalommal érintett a helyzetekben; nem képes úgy rálátni, távolabb lépni, mint a külső ember.
- *Nem érdemes, nem lehet teljesen lekötni a fejlesztőt, szükséges egyéb tapasztalat is:* ez az alkalmazási dilemma így fogalmazható meg: „Nem csavarodjon rá a szervezetre, fejlessze folyamatosan

a tudását tágasan, dolgozzon máshol is a fejlesztő, de akkor hogyan lesz csak a miénk?”

- *Senki sem (tud) próféta (lenni) a saját hazájában:* gyakori tapasztalat, hogy amit otthon mond valaki fejlesztőként, az kevésbé hat, mint máshol. Vagyis könnyebben meghalljuk a külső szakember állásfoglalását, véleményét.

8. Az üzenet

Hogyan válaszolhatjuk meg a kérdést, hogy érdemes-e vagy sem belső szervezetfejlesztőt alkalmaznia egy szervezetnek? Általánosan érvényes feleletet nem tudunk adni; mindenkinek a saját elnevezett világában, azaz szervezetében, a maga meggyőződése mentén kell eldöntenie, hogyan cselekszik. A struktúrák és működésmódok nem lemásolhatók, azok az adott szervezeti kultúrába beágyazottan kelnek életre.

„Mindig az Úr nevében járjunk”; ha van belső szervezetfejlesztőnk, akkor meggyőződéssel legyen; ha nincs, és kívülről hívunk, akkor járjuk azt az utat. Kulcsfontosságú, hogy reflektáljunk a tapasztalatainkra és azoknak a tapasztalatára is, akik más módon megoldás mellett döntöttek. Boldog az, akinek nem kell elítélnie önmagát amiatt, ami felől döntött, hanem szabad a döntésében.

Szeretem Szent Pál rómaiakhoz írt levelének 14. fejezetét, amelyben éppen erről a szabadságról ír. Írásomat ezzel a szentírási idézettel fejezem be:

„Aki eszik, ne vesse meg azt, aki nem eszik, aki pedig nem eszik, ne ítélje meg azt, aki eszik, hiszen Isten befogadta őt. Ki vagy te, hogy más szolgálja

felett ítélsz? Tulajdon urának áll vagy bukik. De meg fog állni, mert van hatalma az Úrnak arra, hogy megtartsa. Senki sem él önmagának. Van, aki az egyik napot különbnek tartja a másik napnál, a másik pedig egyformának tart minden napot: mindegyik legyen bizonyos a maga meggyőződésében. Aki az egyik napot megkülönbözteti, az Úrért különbözteti meg. Aki eszik, az is az Úrért eszik, hiszen hálát ad Istennek. Aki pedig nem eszik, az Úrért nem eszik, és szintén hálát ad Istennek. Mert közülünk senki sem él önmagának, és senki sem hal ön magának; mert ha élünk, az Úrnak élünk, ha meg halunk, az Úrnak halunk meg. Tehát akár éljünk, akár haljunk, az Úréi vagyunk. [...] Ne ítéljessük hát többé egymást, hanem azt ítéljétek meg inkább, miként nem okoztok a testvéreteknek megütközést vagy botránkozást. Tudom, és meg vagyok győződve az Úr Jézus által, hogy semmi sem tisztátalan önmagában, hanem csak ha valaki valamit tisztátalannak tart, annak tisztátalan az. [...] Te azt a hitet, amely benned van, tartsd meg Isten előtt. Boldog, akinek nem kell elítélnie önmagát abban, amit helyesel.” (Róm 14,3–8.13–14.19.22)

Ezt a szabadságot és boldogságot kívánom akkor, amikor a belső szervezetfejlesztés dilemmáját kínálom „meditációs objektumnak”.