1. **Εκκλησιαστική Ομάδα και ηγεσία.**

Κατά το ανθρώπινο σκέλος της η Εκκλησία αποτελεί οργανισμό, πολυάριθμο και με διαφορές κατά τόπους, υποδιαιρούμενο σε πολλά μικρότερα σύνολα και ομάδες (μητροπόλεις, ενορίες, μονές, πρωτοβουλίες λαϊκών κ.ά.). Το στοιχείο αυτό της οργάνωσης, με την πολυπλοκότητα η οποία αναπόφευκτα την διακρίνει, (πρέπει να) υπόκειται σε μελέτη κατά τα ανθρώπινα. Προσφέρεται, δηλαδή, για **σπουδή των ψυχολογικών νόμων** οι οποίοι την διέπουν και των ψυχολογικών διεργασιών οι οποίες λαμβάνουν χώρα.

Η **ψυχολογία ομάδων** και οργανισμών αποτελεί από πολλά χρόνια ενδιαφέροντα αυτοτελή κλάδο της **ψυχολογικής επιστήμης** με πλήθος εφαρμογών. Στον δυτικό κόσμο έχει αρχίσει να επεκτείνεται και στον εκκλησιαστικό χώρο, αναγνωρίζοντας ότι και αυτός δεν είναι δυνατό να συνιστά εξαίρεση. Στην Ορθόδοξη Εκκλησία, όμως, εξ αιτίας των λόγων που την κράτησαν μακριά από τη νεωτερικότητα και τον στοχασμό της, αυτός ο προβληματισμός καθυστέρησε να αναπτυχθεί και ακόμη παραμένει υποτυπώδης.

Είναι γεγονός πως η μακραίωνη ευλάβεια η οποία ανέκαθεν χαρακτήριζε την ορθόδοξη αυτοσυνειδησία, αλλά και η πρόσφατη πρόοδος της εκκλησιολογίας, λειτούργησαν ως εμπόδια στην διάγνωση και θεραπεία της παθολογίας του εκκλησιαστικού οργανισμού. **Η έμφαση δόθηκε στο θεολογικό μέρος·** άλλωστε οι κληρικοί έπρεπε πρώτα να εμπεδώσουν έννοιες που είχαν παραμεληθεί ή αγνοηθεί. **Έτσι η ψυχολογία της Εκκλησίας ως οργανισμού παρέμενε έως τώρα ανεξερεύνητο έδαφος**, με αποτέλεσμα οι ανθρώπινες πτυχές και τα προβλήματα που τις συνοδεύουν συχνά να αναγνωρίζονται και να στηλιτεύονται μόνο ως αποτέλεσμα της προσωπικής ατέλειας και αμαρτωλότητας των μελών της Εκκλησίας. Δεν υπάρχει ακόμη υποψία ότι πίσω από επαναλαμβανόμενα λάθη εμφιλοχωρούν εσφαλμένες κουλτούρες και νοοτροπίες, ή νοσηρές διεργασίες, οι οποίες, ακριβώς επειδή επαναλαμβάνονται, συνιστούν ψυχολογικούς νόμους. Οι αποτυχίες εκλαμβάνονται ως προσωπικές, όχι συστημικές.

Επιπλέον, στην Εκκλησία μας παρατηρούνται συχνά **υπεκφυγές** του τύπου «όλα μπορεί να τα θεραπεύσει ο Θεός», «πάντοτε συνέβαιναν αυτά, δεν είμαστε τέλειοι», «η δράση της χάρης του Θεού δεν εμποδίζεται από τις αμαρτίες μας» κ.ο.κ.

Πρόκειται για δικαιολογίες, αληθοφανείς μεν, ιδιοτελείς δε, αφού κοινό χαρακτηριστικό τους είναι η προσπάθεια να αποφύγουμε τον κόπο της επίγνωσης και της αλλαγής. **Η επιστημονική διερεύνηση δεν έχει ποτέ σκοπό να υποκαταστήσει την Χάρη αλλά να διευκολύνει το έργο της.**

Τα χαρακτηριστικά αυτά του ορθόδοξου κόσμου μας στερούν μέχρι τώρα την δυνατότητα να γνωρίσουμε καλύτερα τα του οίκου μας και να τα διευθετήσουμε με τρόπο που να είναι πιο ευάρεστος στον Θεό και πιο ωφέλιμος για τους ανθρώπους.

Εμποδίζουν την συλλογική μας αυτογνωσία και εν τέλει υπονομεύουν το σωστικό έργο της Εκκλησίας. Μια μητρόπολη, μια

ενορία, ένα μοναστήρι, έχουν να ωφεληθούν ανυπολόγιστα αν αντιληφθούν πώς λειτουργούν οι ανθρώπινες σχέσεις στους κόλπους τους.

Ας θυμίσουμε εδώ το αυτονόητο. Εισάγοντας την επιστημονική ματιά στο εσωτερικό της Εκκλησίας δεν παραιτούμαστε από την πνευματική ζωή ούτε υποβαθμίζουμε τη σημασία της Θεολογίας. Οι πνευματικόμορφες αντιστάσεις στην αλλαγή και διόρθωση είναι πάντα οι χειρότερες και οι πλέον επικίνδυνες από όλες τις αντιστάσεις.

«Μήπως είναι βεβήλωση;» ίσως να αναρωτηθούν κάποιοι για την απόπειρα να ανιχνεύσουμε τα ψυχολογικά δυναμικά εκκλησιαστικών χώρων. Δεν έχουμε συνηθίσει μια τέτοια διερεύνηση στον τόπο μας, αν και ενίοτε, αγανακτισμένοι ή λυπημένοι από νοσηρά φαινόμενα που τυχαίνει να συναντούμε, τα καταγγέλλουμε και τα αποδοκιμάζουμε. Ελλείπει η μέθοδος για μια γενική ματιά, εκτός βέβαια από τους προκατειλημμένους ή αντιεκκλησιαστικούς η οποίοι απορρίπτουν την όλη εκκλησιαστική εικόνα συλλήβδην επειδή ενστερνίζονται στερεότυπα. Οι κοσμικοί, αντίθετα, θέλουν να δουν το συστημικό πρόβλημα αλλά τους λείπουν και η πληροφόρηση και η νηφαλιότητα.

Και όμως, πέρα από τα πρόσωπα υπάρχουν και οι **δομές** με την δική τους δυναμική. Και δεν θα μπορούσε να είναι αλλιώς, αφού και η θρησκευτική κοινότητα αποτελείται από ανθρώπους.

Η μελέτη των συναισθημάτων και της συμπεριφοράς των επί μέρους ανθρώπων διαθέτει μακρά και πλούσια ιστορία, τόσο στον χώρο της ψυχολογίας όσο και στην εμπειρία της πνευματικής μας παράδοσης. Εκεί που υστερούμε είναι στην διάγνωση και αντιμετώπιση των ζητημάτων τα οποία θέτει **η συνεργασία ανθρώπων σε ομάδες και οργανισμούς,** μια συνθήκη η οποία επηρεάζει καθοριστικά τις ατομικές συμπεριφορές, και φυσικά επηρεάζεται από αυτές. Η ένταξη, συνύπαρξη, σύμπραξη κ.ο.κ. δημιουργεί ένα νέο πεδίο στο οποίο αναπτύσσονται ιδιαίτερες δυνάμεις και δυναμικές.

Η Εκκλησία έχει στρέψει την προσοχή της αποκλειστικά στην επίτευξη των στόχων της, αγνοώντας εκείνες τις δομικές διαστάσεις και συνθήκες οι οποίες κρυφά επηρεάζουν αυτή την επίτευξη. Αυτή η αδυναμία εντάσσεται στην γενικότερη προτίμησή μας προς τα συνειδητά και στην άγνοια του ασυνειδήτου.

Ένας λόγος που υστερούμε εδώ είναι επειδή ο καθένας μας δεν είδε την γενική δομή να δημιουργείται, αλλά γεννήθηκε μέσα σε αυτήν. Αλλά και όταν γινόμαστε μάρτυρες της εξ αρχής δημιουργίας μιας επί μέρους δομής, π.χ. μιας νέας ενορίας ή μονής, δεν μας περνά από το μυαλό να αναρωτηθούμε για τις ψυχολογικές αρχές που διέπουν την λειτουργία της, αφού αυτές δεν μας προβλημάτισαν ως τώρα στις προηγούμενες παρόμοιες δομές. Με άλλα λόγια, το καινούργιο μοναστήρι οφείλει και αναμένεται να λειτουργήσει όπως όλα τα άλλα, με τους γραπτούς και άγραφους πνευματικούς κανόνες. Μοιάζει σαν να περνά μπροστά μας και να μεταδίδεται μια σκυτάλη αυτονοήτων, που απομένει να τηρηθούν.

Όμως τα πράγματα ποτέ δεν είναι τόσο απλά. **Μία ομάδα δεν ισούται ποτέ με το άθροισμα των μελών της**. Είναι ένα σύστημα κι όχι μια συλλογή ανθρώπων. Το αξίωμα αυτό για την λειτουργία των ομάδων, ενώ επιβεβαιώνεται διαρκώς στον τρόπο λειτουργίας της οικογένειας, της σχολικής τάξης, του πλήθους, των κρατών κ.ά., αγνοείται συστηματικά όταν πρόκειται για εκκλησιαστικές ομάδες.

**Οι εκκλησιαστικές ομάδες** ακολουθούν και αυτές την γενική διάκριση σε **πρωτογενείς και δευτερογενείς**. Η διάκριση έχει ιδιαίτερη σημασία επειδή καθορίζει αντίστοιχα αν θα μεσολαβούν σε εκτεταμένο βαθμό αρχές και δομικοί μηχανισμοί στις σχέσεις μεταξύ των μελών ή αν οι αλληλεπιδράσεις θα είναι πιο ανεπεξέργαστες. «Πρωτογενείς» είναι οι ομάδες στις οποίες τα μέλη αλληλεπιδρούν πρόσωπο με πρόσωπο, συνεπώς είναι συνήθως μικρές. Στις «δευτερογενείς» ομάδες τα μέλη συνδέονται με έμμεσες σχέσεις και –λόγω του μεγαλύτερου αριθμού μελών- λαμβάνουν μια πιο δομημένη και οργανωμένη μορφή.

Η διαφορά αυτή αντανακλάται και στον τύπο των διεργασιών: στη δευτερογενή ομάδα η έμφαση βρίσκεται στη διοίκηση και τα μέλη τείνουν να αντιμετωπίζονται σαν ομοιόμορφα. Προφανώς άλλη είναι η αμεσότητα των σχέσεων σε μια μοναστική αδελφότητα και άλλη σε μια μητρόπολη.

Αφού λοιπόν η ομάδα και ο οργανισμός δρουν ως εάν ήταν προσωποποιημένοι, έχουμε τη δυνατότητα να εφαρμόσουμε **κριτήρια υγείας και νοσηρότητας** στις δράσεις τους, όπως ακριβώς αξιολογούμε την υγεία και την νοσηρότητα των ατομικών συμπεριφορών των ανθρώπων. Οπότε τίθεται το ερώτημα τι σημαίνει **‘υγιής’** ενορία, μονή, μητρόπολη κτλ. Μήπως τέλεια; Αυτό θα ήταν αφελής και ουτοπική προσδοκία. Βαθμοί υγείας και νοσηρότητας υπάρχουν σε κάθε ομάδα, όπως και σε κάθε άνθρωπο άλλωστε. Με την επίγνωση ότι **όλοι νοσούμε** μπορούμε να αποδεχθούμε και το εύλογο συμπέρασμα ότι και **όλες οι ομάδες νοσούν σε κάποιο βαθμό**, ως έργα των χειρών μας.

Είναι προφανές ότι κάθε ομάδα ή οργανισμός περιέχει μέλη με ποικίλους βαθμούς υγείας και νοσηρότητας. Αν ένας άνθρωπος δεν είναι εύκολο να χαρακτηρισθεί αμιγώς ψυχικά υγιής ή νοσηρός, πολλώ μάλλον ένα σύνολο ανθρώπων. Αναμένεται λοιπόν να συνυπάρχουν τα υγιή με τα νοσηρά στοιχεία, το μίγμα των οποίων παρέχει πλήθος συμπεριφορών και εκβάσεων.

Τότε ποια εκκλησιαστική ομάδα θα χαρακτηρίσουμε **νοσηρή**; Αυτή στην οποία τα νοσηρά στοιχεία επικρατούν τόσο πολύ ώστε να δίνουν τον τόνο, κάτι που σημαίνει πως η ομάδα ή ο οργανισμός καταλήγει **να συμπεριφέρεται ως σύνολο πρωτίστως με νοσηρούς τρόπους**, παρά την ύπαρξη υγιών μελών, ακόμη και υγιών στάσεων σε κάποια ελάσσονα ζητήματα.

Πολλές φορές **υγεία δεν σημαίνει κατ’ ανάγκην αύξηση**, η οποία ενδέχεται να εξαρτάται και από δημογραφικές παραμέτρους. Άλλωστε το αριθμητικό στοιχείο εξαρτάται και από την αναπτυξιακή πορεία. Το κριτήριο της ποιότητας ως αριθμητικής ισχύος υποδηλώνει είτε απλουστευτική σκέψη είτε ναρκισσιστικά κίνητρα.

Ένας ενδιαφέρων ορισμός που έχει δοθεί είναι ότι «**Υγιές ποίμνιο** **είναι αυτό που ενεργά και υπεύθυνα αντιμετωπίζει ή θεραπεύει τις δυσκολίες του**, όχι αυτό που δεν έχει προβλήματα». Άλλωστε ο Χριστός ήλθε ακριβώς επειδή είμαστε ασθενείς· η τραγωδία έγκειται στη ανικανότητα ή απροθυμία μας να αναγνωρίσουμε την αρρώστια μας. Και η Εκκλησία δεν είναι αγία εξαιτίας μας, αλλά εξαιτίας του Χριστού.

Ένας άλλος ορισμός εισάγει ως κριτήριο **την σχέση με την πραγματικότητα.** «Υγεία του οργανισμού μπορεί να θεωρηθεί η ικανότητά του να αποτιμά με ακρίβεια αν οι αρχικές υποθέσεις για την σχέση του με το περιβάλλον συνεχίζουν να είναι ακριβείς καθώς τόσο ο οργανισμός όσο και το περιβάλλον εξελίσσονται. Για να τα βγάλει πέρα **προσαρμοστικά** πρέπει να αναπτύξει την ικανότητα **α) να αποκτά έγκυρες πληροφορίες, β) να τις διαβιβάζει στα κατάλληλα σημεία του οργανισμού, γ) να κάνει τους αναγκαίους μετασχηματισμούς στην στρατηγική, τους στόχους και τα μέσα, δ) να μετρά τα αποτελέσματα».** Με άλλα λόγια, η Εκκλησία, για να είναι όντως Εκκλησία, χρειάζεται να επικοινωνεί σωστά και με τον κόσμο που την περιβάλλει και με το εσωτερικό της, με εφόδιο τον ρεαλισμό, δηλαδή αποφεύγοντας να ζει ‘στον δικό της κόσμο’.

**Ψυχολογία του εκκλησιαστικού οργανισμού και των ομάδων του: παραμελημένο ζήτημα στην Ορθόδοξη Εκκλησία.**

**Οι αποτυχίες συνήθως εκλαμβάνονται ως προσωπικές, όχι συστημικές.** Όμως πίσω από επαναλαμβανόμενα λάθη κρύβονται εσφαλμένες νοοτροπίες, ή νοσηρές διεργασίες, οι οποίες, ακριβώς επειδή επαναλαμβάνονται, συνιστούν **ψυχολογικούς νόμους.**

Η Εκκλησία έχει στρέψει την προσοχή της αποκλειστικά στην επίτευξη των στόχων της, αγνοώντας εκείνες τις δομικές διαστάσεις και συνθήκες οι οποίες κρυφά επηρεάζουν αυτή την επίτευξη.

**Μία ομάδα** δεν ισούται ποτέ με το άθροισμα των μελών της. Όπως ειπώθηκε και παραπάνω, **είναι ένα σύστημα κι όχι μια απλή συλλογή ανθρώπων.**

**Οι θεσμοί** άπαξ και ιδρυθούν είναι  δύσκολο να αλλάξουν στα ουσιώδη τους. Πρόσθετα, πράγματι τροποποιούν τη δομή της προσωπικότητας των μελών τους, προσωρινά ή μόνιμα. Ο οργανισμός, δηλαδή, γίνεται οντότητα που συμπεριφέρεται σε πολλά όπως το φυσικό άτομο, και επηρεάζει τα μέλη του ίσως και περισσότερο από όσο μπορεί να τα επηρεάσει ένα φυσικό άτομο. Η ομάδα δρα ως εάν να διαθέτει δική της προσωπικότητα, η οποία με τη σειρά της επηρεάζει τις προσωπικότητες των μελών.