**4. Δημιουργικότητα και Παρακμή**

Ένα πεδίο στο οποίο κρίνεται η υγεία και η νοσηρότητα είναι αυτό της επιρροής και των κινήτρων. Τι είδους επιρροή ασκεί μια εκκλησιαστική ομάδα στα μέλη της και ποιο είναι το δικό τους κίνητρο να παραμένουν μέλη της; Οπωσδήποτε η **εξέλιξη και πραγμάτωση** πτυχών του εαυτού αποτελεί ισχυρό κίνητρο, αλλά φαίνεται **απαραίτητη και η εξεύρεση νοήματος προσφοράς. Το νόημα, η αίσθηση ότι κάτι προσφέρει στην κοινωνία, συνιστά ισχυρότατη κινητοποιητική δύναμη για τον άνθρωπο.** Η κοινωνικότητα του ανθρώπου είναι στοιχείο του ‘κατ’ εικόνα’. Άλλωστε, «τα χαρίσματα είναι τρόποι με τους οποίους οι άνθρωποι εκφράζουν την προσωπικότητά τους εν αγάπη μέσα σε συγκεκριμένες σχέσεις. **Δεν διαθέτουμε χαρίσματα για τους εαυτούς μας αλλά για σχέσεις.** Και μιλούμε για σχέσεις στις οποίες υπάρχει και ενότητα και ποικιλία, και σύνδεση και διαφοροποίηση. Όταν υφίσταται μόνο το ένα από αυτά δεν αναδύονται χαρίσματα».

*Συχνά ακούω από κληρικούς, απογοητευμένους κατά τα άλλα από την εκκλησιαστική διοίκηση ή από τις σχέσεις με συνεφημερίους, ότι αυτό που τούς κρατά και τούς εμπνέει είναι το έργο που προσφέρουν, οι καλές σχέσεις με τους πιστούς, και η ευγνωμοσύνη όσων βοηθούνται από τη δράση τους.*

Τι μπορεί να υποκινήσει ένα στέλεχος της Εκκλησίας για να γίνει δημιουργικό; **Η πείρα έχει δείξει ότι γενικά οι άνθρωποι υποκινούνται**

**εντονότερα από ηθικούς και ψυχολογικούς λόγους, παρά από τα χρήματα.** Οπωσδήποτε στον ιδιωτικό τομέα (ελεύθεροι επαγγελματίες, οικογενειακές επιχειρήσεις) το κέρδος συνιστά ισχυρό κίνητρο για παραγωγικότητα. Όμως – ευτυχώς- **κίνητρα όπως η προσφορά για το κοινό καλό, η ευγνωμοσύνη προς τον Θεό, η αφοσίωση στην ενορία, η εκτίμηση και αγάπη προς τον εφημέριο λειτουργούν ακόμη και συγκροτούν το εκκλησιαστικό έργο**. Οι εκκλησιαστικοί σύμβουλοι (επίτροποι), όσοι εργάζονται σε εθελοντικές φιλανθρωπικές διακονίες, οι

κατηχητές και τα στελέχη των κατασκηνώσεων και τόσοι άλλοι (και κυρίως άλλες) αποτελούν ζωντανή διακήρυξη ότι το χρήμα δεν είναι πρωταρχικό στη ζωή των ανθρώπων. Ένα τέτοιο δυναμικό το οποίο, με τη Χάρη του Θεού, απολαμβάνει η Εκκλησία μας, αξίζει και την ανάλογη μεταχείριση: φροντίδα, προετοιμασία, εκπαίδευση, στήριξη, καθοδήγηση, ευχαριστία.

Η έννοια που χρησιμοποιείται συχνά ως προϋπόθεση της δημιουργικότητας είναι η **δέσμευση**, η οποία σημαίνει την «συναισθηματική και διανοητική αφοσίωση στον οργανισμό… Η δέσμευση οδηγεί τους ανθρώπους στο να δίνουν τον καλύτερο εαυτό τους στη δουλειά τους… Το στοιχείο-κλειδί είναι να είναι κανείς **ψυχολογικά παρών όταν εκτελεί τον εργασιακό του ρόλο**». Συμπληρωματική έννοια είναι αυτή του **ψυχολογικού συμβολαίου**, το οποίο ορίζεται ως «το σύνολο των πιστεύω ενός εργαζόμενου για τους όρους αμοιβαίας συνεργασίας μ’ έναν οργανισμό».

**Προνομιακό πεδίο για να μελετηθεί το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι η ψυχολογία της ιερατικής κλίσης**. Σε αυτή ο υποψήφιος φαντάζεται την Εκκλησία ως τον χώρο όπου μελλοντικά θα εργασθεί και προσδοκά ότι αυτή θα τον γεμίσει ψυχικά. Μερικές φορές κάποιοι όροι αυτού του συμβολαίου είναι αυθαίρετοι και μονόπλευροι (π.χ. ενδέχεται να φαντάζεται ότι όλοι θα τον αγαπούν και θα τον τιμούν, πως οι πιστοί θα τον θαυμάζουν και θα τον υπακούν, ή ακόμη και ότι τού ‘χρωστά’ η Εκκλησία επειδή έγινε κληρικός). Πάντως, είτε το ψυχολογικό συμβόλαιο είναι ρεαλιστικό είτε όχι, οι απογοητεύσεις που είναι σύμφυτες με την άσκηση της ιερωσύνης οδηγούν σε απορία, ενώ αργότερα σε πικρία και θυμό. Στην πορεία του χρόνου επιχειρούνται αλλαγές στο ψυχολογικό συμβόλαιο, άλλες επιτυχημένες και άλλες όχι.

Το ψυχολογικό συμβόλαιο δεν εναπόκειται αποκλειστικά στην ατομική ψυχολογία και ψυχοπαθολογία του μέλους, αλλά συναρτάται και με το πώς η ομάδα αντιλαμβάνεται τον εαυτό της και το μέλος. «**Ο τρόπος με τον οποίο κάποιος εργαζόμενος εμπλέκεται** συνδέεται στενά με την μορφή της ισχύος και της αυθεντίας του οργανισμού. Αυτές ενδέχεται να ανήκουν σε έναν από τους τρεις τύπους: **α) εξαναγκαστικό, καταπιεστικό, β) χρησιμοθηρικό,** δηλαδή που μεταχειρίζεται αμοιβές, **γ) κανονιστικό, δηλαδή βασιζόμενο σε αξίες. Έτσι το κίνητρο και η ψυχική κατάσταση του εργαζόμενου γίνονται αντίστοιχα α) αποξένωση, β) υπολογισμός, και γ) ηθικό».**

Είναι προφανές ότι στον εκκλησιαστικό χώρο αποτελεί παρακμή να υπάρχουν τα δύο πρώτα κίνητρα. Το νόημα της Εκκλησίας καθεαυτήν συγκεντρώνεται αποκλειστικά στο τρίτο κίνητρο, κατά το οποίο ο κληρικός ή λαϊκός κινείται και προσφέρει ελαυνόμενος από διάθεση αγαπητικής προσφοράς και όχι επειδή τον υποχρεώνουν ή επειδή αναμένει ανταμοιβή. **Αλλά η κατάσταση του ‘υιού’, ως γνωστόν, δεν είναι τόσο δημοφιλής σε σύγκριση με τις καταστάσεις του ‘δούλου’ και του ‘μισθωτού’.**

Το ηθικό κίνητρο συναντάται και σε κοσμικούς οργανισμούς. Στην Εκκλησία, όμως, θα μπορούσαμε να προσθέσουμε και ένα ακόμη, το πνευματικό, κατά το οποίο «τα μέλη εμπλέκονται λόγω της προσδοκίας τους για αποκάλυψη ή φωτισμό, η δε εξουσία ασκείται ποιμαντικά μέσω της συνείδησης, της πρόθυμης υπακοής, της αυτοεπιτήρησης των εσωτερικών σκέψεων, και της αυτοπειθαρχίας». Παρά το ότι θα έπρεπε να θεωρείται αυτονόητο, δεν συναντάται πάντα το κίνητρο αυτό. Υπάρχουν περιπτώσεις που εκκλησιαστικά έργα διεκπεραιώνονται με τον ίδιο τρόπο και για τον ίδιο λόγο όπως τα κοσμικά έργα.

Εμπειρικά έχει αποδειχθεί ότι όσοι έχουν αίσθηση πως εμπνέονται από τον Θεό κατά την άσκηση του έργου τους βιώνουν αίσθημα κλήσης, εισπράττουν μεγαλύτερη ικανοποίηση και νόημα, αισθάνονται δε περισσότερο συνδεδεμένοι με τον οργανισμό. Αξίζουν, όμως, προσοχή οι περιορισμοί και οι κίνδυνοι που ενυπάρχουν εδώ, δηλαδή **η αυταπάτη ότι «ο Θεός με ενέπνευσε να κάνω αυτό».** Οι παρενέργειες μιας τέτοιας αυταπάτης, είτε αθέλητες είτε συνειδητά ιδιοτελείς, ενδέχεται να γεννήσουν παθολογία και στον κληρικό και σε όσους θα τον εμπιστευθούν.

Η δέσμευση στον οργανισμό ενδέχεται να λάβει διαστάσεις υπερβολής. Το φαινόμενο της καταναγκαστικής δραστηριότητας **(‘αλκοολισμός της εργασίας’)** είναι γνωστό και υφίσταται σε όλους τους χώρους. Παρουσιάζει εξαιρετικό ενδιαφέρον, όμως, η συνάρτησή του με τα τρία προαναφερθέντα στάδια. Παρατηρείται, άραγε, εξ ίσου και στα τρία; Μήπως εκ φύσεως προσιδιάζει μόνο στα δύο πρώτα; Είναι, με άλλα λόγια, ποτέ πιθανό να εργάζεται καταναγκαστικά, σαν εθισμένος, κάποιος που απολαμβάνει το καθεστώς του ‘υιού’; Μήπως τα κίνητρα αυτής της παθολογικής κατάστασης πρέπει να αναζητηθούν σε αυστηρό υπερεγώ, ενοχή και εξιλέωση, ανελευθερία; Έτσι και μόνη η ύπαρξη καταναγκαστικής δραστηριότητας γίνεται δείκτης αξιολόγησης και κίνητρο διόρθωσης της πνευματικής πορείας.

Το κριτήριο της εσωτερικής ελευθερίας είναι κομβικό, **επειδή η εργασία δεν πρέπει ποτέ να γίνει ψυχαναγκασμός**. «Ο αλκοολικός της εργασίας είναι εκείνος του οποίου η ανάγκη να εργάζεται έχει γίνει τόσο υπερβολική ώστε προκαλεί προβλήματα στην υγεία του, στην ευτυχία του, και στις σχέσεις του… Διαφέρει από την φυσιολογική αγάπη προς την εργασία, κατά το ότι αυτή, αν και επίσης χαρακτηρίζεται από σκληρή δουλειά και υψηλή αφοσίωση, στερείται εκείνης της καταναγκαστικής εσωτερικής παρόρμησης. Όσοι απλώς αγαπούν τη δουλειά τους εργάζονται σκληρά επειδή τους αρέσει και όχι επειδή δεν μπορούν να αντισταθούν σε μια ισχυρή εσωτερική παρόρμηση… **Συχνά οι αλκοολικοί της εργασίας χαρακτηρίζονται από τελειομανία και δυσκαμψία, ενώ δεν αναθέτουν εύκολα εργασίες σε άλλους…** Αντίθετα όσοι αγαπούν τη δουλειά τους έχουν συνήθως καλύτερη υγεία και υψηλότερη ευεξία… Εν ολίγοις, οι πρώτοι ωθούνται στο να εργάζονται σκληρά, ενώ οι δεύτεροι έλκονται προς αυτό».

Στο σημείο αυτό εμφιλοχωρούν αυταπάτες. Πολλοί εθισμένοι αισθάνονται ότι πράγματι «τους αρέσει» αυτό που κάνουν, επειδή δεν είναι σε θέση να διακρίνουν ανάμεσα στην πραγματική χαρά και ικανοποίηση από τη μια, και στην απλή ανακούφιση την οποία παρέχει η εκπλήρωση του καταναγκασμού. Με τον χρόνο, δηλαδή, έχουν χάσει το αισθητήριό τους, ενδεχομένως να ξέχασαν πώς είναι η πραγματική χαρά και ικανοποίηση.

Το αντίθετο φαινόμενο, **η απροθυμία** δηλαδή να συνεισφέρει κάποιος στο εκκλησιαστικό έργο και **η αμέλεια** με την οποία το επιτελεί, αξίζει επίσης την προσοχή μας. Πρόκειται αποκλειστικά για ελάττωμα του συγκεκριμένου ανθρώπου ή σχετίζεται με το κλίμα της ομάδας και του οργανισμού; **«Το κίνητρο σε μια εκκλησία πρέπει να νοείται συστημικά.** *Όταν ένας ποιμένας διαμαρτύρεται ότι τα μέλη δεν έχουν κίνητρο για διάφορες διακονίες, κάνει ένα σχόλιο, όχι μόνο για τα άτομα, αλλά επίσης και για το σύστημα». Μήπως υπάρχουν, με άλλα λόγια, εκκλησιαστικοί χώροι οι οποίοι είναι ανίκανοι να εμπνεύσουν ή απωθούν κιόλας; Πόσοι κληρικοί, άραγε, χαρακτηρίσθηκαν εξαρχής ως αδιάφοροι ή προβληματικοί επειδή βρέθηκαν σε εκκλησιαστικό περιβάλλον τοξικό ή που δεν ενέπνεε στο παραμικρό;*

Πέρα από την έμπνευση, είναι ανάγκη να προσφέρεται ξεκάθαρη εικόνα, έτσι ώστε το άγχος να μην απορροφά την ενέργεια των μελών και να τούς επιτρέπει να την στρέφουν προς όφελος τους οργανισμού. «Αν τα εσωτερικά ζητήματα δεν τακτοποιούνται, αν οι άνθρωποι είναι απασχολημένοι με τη θέση τους και την ταυτότητά τους, αν έχουν ανασφάλεια, αν δεν ξέρουν τους κανόνες του παιγνιδιού και έτσι αδυνατούν να προβλέψουν και να κατανοήσουν τι συμβαίνει, δεν μπορούν να συγκεντρωθούν στα σημαντικά ζητήματα επιβίωσης τα οποία ενδέχεται να αντιμετωπίζει ο οργανισμός». Πολλές φορές τα χαρακτηριστικά αυτά τα παρουσιάζουν ομάδες τις οποίες ο ηγέτης έχει προσαρμόσει στην δική του εργονομία και τις έβαλε να δουλεύουν γι’ αυτόν και όχι για τα ιδανικά του οργανισμού.

Παρόμοια **αλληλεπίδραση προσωπικότητας και περιβάλλοντος** υφίσταται και σε όσους επιτελούν με **ενθουσιασμό** το έργο τους. **Για άλλους το κίνητρο είναι κυρίως χαρακτηρολογικό, ενώ για άλλους είναι το καλό κλίμα και η έμπνευση η οποία παρέχεται που τους κινητοποιούν.** «Υψηλό ηθικό δείχνει ένα στέλεχος όταν είναι αποφασισμένο να κάνει το καλύτερο, ανεξάρτητα από τις συνθήκες. Το υψηλό ηθικό προκύπτει και ως στάση απέναντι στη μεταχείριση που κάποιος έχει από τον οργανισμό. Η **καλή μεταχείριση** καταλήγει σε υψηλότερη παραγωγικότητα και ποιότητα εργασίας, αφοσίωση στον οργανισμό και του στόχους του. **Το χαμηλό ηθικό** καταλήγει σε φτωχό κίνητρο, μειωμένη συνεργασία, και προσωπική δυσφορία, η οποία περιλαμβάνει αίσθημα απώλειας και αποξένωση.

Υπάρχει ηθικό και σε επίπεδο ομάδας, το οποίο αναφέρεται στο επίπεδο ενθουσιασμού, ενέργειας και ευεξίας». Φυσικά δεν υπάρχει αμφιβολία ότι σημάδι ωριμότητας αποτελεί το να διατηρεί κανείς την ίδια δέσμευση ακόμη και όταν αλλάξουν οι συνθήκες στην ομάδα και μειωθούν η έμπνευση και το κίνητρο.

Είναι γεγονός ότι ευνοϊκές συνθήκες και όραμα έχουν τη δύναμη να εμπνεύσουν ακόμη και μέλη ή στελέχη τα οποία μέχρι τότε δεν είχαν ανάλογη εμπειρία ενθουσιασμού. **«Η δημιουργικότητα ευνοείται από ορισμένα χαρακτηριστικά του οργανισμού.** Συγκεκριμένα, όταν επικρατεί δημοκρατικό και συμμετοχικό μοντέλο ηγεσίας, όταν το κλίμα ενθαρρύνει νέες ιδέες και ανάληψη πρωτοβουλιών, όταν η κουλτούρα του οργανισμού ανέχεται συζητήσεις και ανταλλαγή γνωμών. Αντίθετα, η δημιουργικότητα αναστέλλεται από το αυταρχικό στυλ διοίκησης, από τις αυστηρά ιεραρχικές δομές, από την έμφαση στους επίσημους κανόνες, και από την προτίμηση προς τον παραδοσιακό τρόπο με τον οποίο γίνονται τα πράγματα. Επίσης παίζει ρόλο και ο βαθμός επικοινωνίας εντός του οργανισμού: δημιουργικές ιδέες μπορεί να σβήσουν αν εμπόδια στην επικοινωνία δεν τις επιτρέψουν να φθάσουν πιο πέρα, σε εκείνους που έχουν την δύναμη να τις υλοποιήσουν. Τέτοιες ματαιώσεις ενδέχεται να μειώσουν το κίνητρο για δημιουργικότητα».

*Όταν η δημιουργικότητα μειώνεται και το ηθικό πέφτει, η εκκλησιαστική ομάδα πάσχει. Αν η κατάσταση αυτή χρονίσει, τότε η ομάδα μεταπίπτει σε παρακμή. Αυτό μπορεί να συμβεί σε οποιοδήποτε μέγεθος, από ένα μικρό μοναστήρι μέχρι μια ολόκληρη τοπική Εκκλησία π.χ. μιας χώρας. Η παρακμή αποτελεί μια ειδική νοσηρή κατάσταση κατά την οποία ο εκκλησιαστικός οργανισμός φθίνει, κατ’ αρχήν στα ουσιώδη και ποιοτικά γνωρίσματά του, ενώ αργότερα αυτό αντανακλάται και στα αριθμητικά δεδομένα του.*

Η **παρακμή**, φυσικά, δεν εμφανίζεται απότομα. Ενδιαφέρον είναι να γνωρίζουμε τα **στάδιά** της: «α) ο οργανισμός είναι τυφλός στην αρχή και δεν βλέπει τις εξωτερικές ή εσωτερικές μεταβολές που αποτελούν απειλή, β) αναγνωρίζει την ανάγκη για αλλαγή αλλά δεν προβαίνει σε καμία πράξη, γ) ενεργεί αλλά με τρόπο ακατάλληλο, δ) φθάνει σε σημείο κρίσης». Το πρώτο ενδέχεται να συμβεί ακόμη και σε καιρούς ευφορίας. Πρόκειται για τις περιπτώσεις εκείνες οι οποίες έχουν τον σπόρο της αποτυχίας μέσα στις επιτυχίες τους, τότε που η αυταρέσκεια προετοιμάζει για μεγάλες κρίσεις. Γενικά, η παρακμή ακολουθεί μια κλιμάκωση και είναι σύμφυτη με την παθολογία του οργανισμού η ανικανότητά του να διακρίνει τα προειδοποιητικά σημάδια και τα προηγούμενα στάδια.

Ας δούμε ορισμένα **κριτήρια** με τα οποία μπορούμε να αναγνωρίσουμε **μια τελματωμένη εκκλησία**.

*«– Υπερλειτουργούντες ηγέτες, με ολόκληρη την ευθύνη για την εκκλησία.*

*– Λαϊκοί χωρίς κίνητρο, παθητικοί αποδέκτες των ποιμαντικών δραστηριοτήτων.*

*– Οι κληρικοί αντιμετωπίζονται σαν αντικαταστάσιμα μέρη μιας μηχανής και η απόδοσή τους αξιολογείται με τυποποιημένα κριτήρια.*

*– Υπάρχει εξάντληση για την οποία κατηγορούν τους εαυτούς τους. Επίσης τους κατηγορεί και το εκκλησίασμα ενώ ο αποθαρρυμένος ποιμένας ενδέχεται να αποτελεί σύμπτωμα του εκκλησιαστικού προβλήματος.*

*– Ενώ περνούν τα χρόνια και οι γενιές, τα ίδια προβλήματα επανέρχονται και ανακύπτουν, παρά το ‘νέο αίμα’.*

*– Το εκκλησίασμα παρουσιάζει εσωστρέφεια και επικεντρώνεται στην συντήρηση μάλλον παρά σε κάποια αποστολή».*

*Είναι λυπηρό, αλλά συμβατό με τη νομοτέλεια της ζωής, ότι συχνά εκκλησιαστικές ομάδες που παρακμάζουν είχαν διακριθεί παλαιότερα για ακμή. Επικρατούσε ενθουσιασμός και δημιουργικότητα, ενώ τώρα ρουτίνα και λειψανδρία. Ο συνήθης λόγος είναι ότι το εν λόγω σύνολο δεν ανανεώθηκε, δεν άλλαξε εκεί που έπρεπε και όταν έπρεπε. Έπαψε να προσλαμβάνει καινούργια ερεθίσματα και επαναπαύθηκε στη φήμη του. Η ζωή δεν συγχωρεί την αυταρέσκεια, όμως. Ο εξοικειωμένος με την Εκκλησία αναγνώστης μπορεί να αναγνωρίσει εδώ μοναστήρια και θρησκευτικά σωματεία.*