

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
CYRILOMETODĚJSKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA

Katedra komunikace



Vendula Vahalíková

**Leadership a Konstituce Františkánek
Marie Immaculaty**

Bakalářský projekt

Vedoucí práce: doc. Mgr. et Mgr. ThLic. Jaroslav Franc, Th.D.

Olomouc 2024

Prohlašuji, že jsem tento bakalářský projekt vypracovala samostatně a použila jsem pouze uvedenou literaturu a další zdroje.

V Olomouci, dne 18. března 2024

Vendula Vahalíková, v.r.

Chtěla bych poděkovat svému vedoucímu práce doc. Mgr. et Mgr. ThLic. Jaroslavu Francovi, Th.D. za vedení a poskytnutí podnětů při tvorbě teoretické části bakalářského projektu. Dále bych chtěla poděkovat vedoucí svého mediálního výstupu Mgr. Veronice Müllerové za vedení a rady při jeho tvorbě.

Obsah

Úvod	5
1 Leadership v kontextu papeže Františka	7
1.1 Být sami sebou	7
1.2 Autentická moc spočívající ve službě	8
1.3 Vnoření se do světa	10
1.4 Stáhnou se ze světa a získat rozhled	11
1.5 Žít přítomný okamžik a být ukotven v tradici	13
1.6 Pomáhat vytvářet budoucnost	14
2 Srovnání Lowneyho konceptu s Konstitucemi	17
2.1 Konstituce a jejich vývoj	17
2.2 První princip: sebepoznání a sebezřetivost	19
2.3 Druhý princip: leadership jako služba	20
2.4 Třetí princip: blízkost	21
2.5 Čtvrtý princip: Ztišení a reflexe	22
2.6 Pátý princip: přítomnost a tradice	23
2.7 Šestý princip: zodpovědnost	24
3 Média a leadership	26
3.1 Analýza tématu v českých médiích	26
3.2 Bez filtru: Synoda aneb jak to Duchu svatému nekazit	28
3.3 Praktická část	29
Závěr	31
Seznam obrázků	33
Seznam literatury	34
Seznam zkratk	37

Úvod

„Anglická slova lead (vést), leader (vůdce), leadership (vůdcovství) mají základ v anglosaském slově ‚laed‘, což znamená silnice nebo pěšina.“¹ Z toho vyplývá, že leader je ten, kdo udává směr. Významným leaderem v současné době je např. papež František, jehož styl leadershipu popisuje Chris Lowney ve své knize *Papež František – Umění vést*², a který je příkladem servant leadershipu. Za zakladatele tohoto pojmu je považován Robert K. Greenleaf, který jej představil ve své eseji v roce 1970.³ Popisu náboženských leaderů se specificky věnuje např. v 5. kapitole své knihy *The Power of Servant-Leadership*.⁴

Cílem teoretické části mého bakalářského projektu je srovnání nového leadera, tak jak jej popisuje Lowney, s obrazem autority v *Konstitucích*⁵ řeholního společenství Františkánek Marie Immaculaty, jehož jsem součástí. Protože patřím do tohoto společenství, mám přímou zkušenost jak s teorií, tak s praxí daného tématu. Cílem této práce však nebude výzkum, ale ideové srovnání.

V první kapitole představím jednotlivě šest principů nového leadera podle Lowneyho, který se nechal inspirovat stylem leadershipu papeže Františka. Každý princip nejprve popíšu obecně a pak konkrétně na situacích ze života papeže Františka či na jeho nauce.

V druhé kapitole nejprve krátce popíšu *Konstituce* a poté přejdu k jejich srovnání s šesti principy leadershipu. Ve srovnávání se budu soustředit především na popis autority v řeholním společenství, a to nakolik popis v *Konstitucích* odpovídá popisu nového leadera podle Lowneyho.

Ve třetí kapitole pomocí Potterova boxu eticky zanalyzuji podcast *Bez filtru*, který je na téma *Synoda aneb jak to Duchu svatému nekazit*⁶. Součástí této kapitoly bude také analýza daného tématu za použití Anopressu. Také v této kapitole popíšu

¹ Slavomír STEIGAUF, *Vůdcovství, aneb co vás na Harvardu nenaučí*, Praha: Grada, 2011, s. 13.

² Chris LOWNEY, *Papež František – Umění vést: Čemu nás učí první jezuitský papež*, Praha: Triton, 2014.

³ Robert K. GREENLEAF, *The servant as leader*, Cambridge Mass: Center for Applied Studies, 1970.

⁴ Srov. Robert K. GREENLEAF, *The Power of Servant-Leadership: Essays*, San Francisco, Calif: Berrett-Koehler Publishers, 1998, s. 111–168.

⁵ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce (pracovní text)*.

⁶ BEZ FILTRU, „Týden bez filtru 49: Synoda aneb Jak to Duchu Svatému nekazit,“ <https://bezfiltrupodcast.cz/podcast/tyden-bez-filtru-49-synoda-aneb-jak-to-duchu-svatemu-nekazit/> [cit. 29.2.2024].

svou praktickou část bakalářského projektu, pro kterou jsem si zvolila audiovizuální dokument pod vedením Mgr. Veroniky Müllerové a doprovodný grafický banner. Mediální výstup nese název *Kde jsou dva nebo tři...* Celý dokument klade důraz na hodnotu společenství, vztahů mezi sestrami a Bohem. Leadership je zde možné číst tzv. mezi řádky.

Ve své práci budu vycházet nejen z již zmíněné knihy Papež František – Umění vést, *Konstitucí a Direktáře*⁷ Františkánek Marie Immaculaty, ale také další literatury k tématu. Budu se držet slov leader a leadership v jejich anglické podobě, neboť se stále více stávají obecně známými a využívanými pojmy, a to i v církevním prostředí.

⁷ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář (pracovní text)*.

1 Leadership v kontextu papeže Františka

Kolik je na světě leaderů, tolik je i způsobů vedení. Chris Lowney, který má zkušenosti jak s vedoucími pozicemi v zaměstnání, tak i s jezuitskou formací, si za svůj vzor vybral papeže Františka. Na jeho postojích, slovech a jednáních popsal šest principů nového leadershipu.⁸

1.1 Být sami sebou

Jako první princip Lowney uvádí umění vést sebe sama – self-leadership.⁹ Leader tedy nejprve musí začít u sebe. Warren G. Bennis uvádí v souvislosti s leadershipem, že poznat sebe sama znamená oddělit to, kým jsem a kým chci být od toho, jak mě vidí druzí a jakého mě chtějí mít.¹⁰ A dodává, že jde o celoživotní proces.¹¹

Lowney¹² dále píše, že sebepoznání je spojené s vnitřní introspekci, která se uskutečňuje např. skrze kladení si otázek. Jde o proces, který je poměrně náročný, ale nezbytný v procesu přijetí sebe sama se vším, co patří k celistvosti osoby, včetně všech selhání, chyb a nedostatků. V tomto sebepřijetí je pak člověk schopen uznat svou cenu a jedinečnost. Pokud je toto sebepřijetí opravdu autentické, dokáže leader přesvědčit ostatní, aby i oni uznali svou cenu a jedinečnost. Z toho vyplývá, že člověk, který sám sebe nepřijal, nemůže být dobrým leaderem a vést druhé lidi.¹³

Na životě papeže Františka lze vidět, že i on nejednou podstoupil tuto introspekci. Jedním z příkladů, na němž to lze spatřit, je jeho osobní krédo¹⁴, jež si sám pro sebe napsal. Píše v něm: „Chci věřit v Boha Otce, který mě miluje jako dítě...“¹⁵ A dále píše: „...pozval mě, abych ho následoval.“¹⁶ Je si zcela vědom toho, že je milovaný a že je to Bůh, který jej obdarovává rozmanitými dary a povolává k jedinečnému úkolu. Přijímá i svou nedokonalost a to tak, že naprosto

⁸ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 37–38.

⁹ Srov. tamtéž, s. 46.

¹⁰ Srov. WARREN G. BENNIS, *On Becoming a Leader*, New York: Basic Books, 2009, s. 50.

¹¹ Srov. tamtéž, s. 51.

¹² Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 51.

¹³ Srov. tamtéž, s. 60.

¹⁴ Srov. AUSTEN IVEREIGH, *Papež reformátor*, Praha 10: Triton, 2016, s. 111–112.

¹⁵ Tamtéž, s. 111.

¹⁶ Tamtéž, s. 112.

otevřeně vyznává své chyby: „Věřím ve svoji bolest, která je bezvýznamná kvůli sobectví, do něhož se utíkám. Věřím v lakotu své duše, která chce brát, aniž by dávala.“¹⁷ Dobrý leader by měl být schopen každou svou chybu nazvat pravým jménem a přijmout zodpovědnost v práci na sobě.¹⁸

Papež František na mnoha místech vybízí k autentickému životu. Ve chvílích, kdy může být plně sám sebou, jedná jako opravdový vůdce.¹⁹ Autenticita, sebevědomí, integrita a charakter jsou jedny z dalších vlastností, které se rozvíjejí při práci na sobě samém. Zároveň jsou tyto vlastnosti také spojovány s leadershipem.²⁰

Podobně o tomto tématu píše i John C. Maxwell²¹ ve své knize *Rozvíjejte v sobě lídra 2.0*. Klade důraz na rozvoj vlastního charakteru a zdůrazňuje, že autenticita s sebou sice nese riziko selhání, ale takový leader působí hodnověrně. Nepřesvědčiví jsou ti, kteří naopak svou autenticitu potlačují.

Lowney²² dále uvádí, že by leader měl mluvit především svými činy. Má to být jeho charakter, který inspiruje k následování. Podobně tuto myšlenku rozvíjí i ruský teolog Pavel Evdokimov, když popisuje evangelijní radu poslušnosti. Vypráví příběh o mladíkovi, který žádá po starci, aby jej duchovně vedl. Ten odmítne dávat instrukce jako nějaký nadřízený, ale vybídne mladíka, aby jej pozoroval a pokud bude chtít i následoval.²³ Robert K. Greenleaf, zakladatel pojmu servant leadership, dodává, že leader, který vede, jde napřed a ukazuje cestu svým následovníkům; následování pak musí být dobrovolné.²⁴

1.2 Autentická moc spočívající ve službě

Druhý princip, jak jej vymezuje Lowney, spočívá ve službě. Leader nesmí sloužit sobě a svému egu. Dobrý leader vidí dál, slouží většímu poslání, než je úzký prostor vlastní seberealizace. Autorita, kterou ze svého postavení obdržel, má

¹⁷ Tamtéž.

¹⁸ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 59.

¹⁹ Srov. tamtéž, s. 52.

²⁰ Srov. tamtéž.

²¹ Srov. JOHN C. MAXWELL, *Rozvíjejte v sobě lídra 2.0*, Praha 5: Euromedia Group, a. s., 2019, s. 67–92.

²² Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 55.

²³ Srov. PAVEL EVDOKIMOV, *Epochy duchovního života, Od pouštních otců do našich časů*, Velehrad: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2002, s. 153.

²⁴ Srov. GREENLEAF, *The Power of Servant-Leadership*, s. 44.

sloužit lidem, které má okolo sebe. Dalo by se říct, že se jedná o tzv. paradox leadershipu – leadership ke službě (tzv. servant leadership).²⁵

Zvláštní důraz na moc spočívající ve službě klade také francouzský teolog Yves Congar, který píše: „Pán si nechá sloužit. Služebník, který slouží ‚kvůli Ježíši‘, dává, a dokonce dává sám sebe.“²⁶ Z toho vyplývá, že dobrý leader se má chovat právě jako služebník, který se nebojí „přesáhnout svoje vlastní, úzce vymezené obzory“²⁷, nebere si pro sebe, ale naopak vychází ze sebe. Je v postavení autority, která spočívá ve službě bratrskému společenství, jehož je součástí.²⁸

Příklad takové moci ke službě nacházíme u evangelijního příběhu umývání nohou. Ježíš, který je Pánem a Mistrem, se sklání a umývá nohy svým učedníkům.²⁹ Během liturgie Zeleného čtvrtku obvykle ten, kdo této liturgii předsedá, umývá nohy několika vybraným lidem.³⁰ Papež František si vybral na Zelený čtvrtek neumývat a nepolíbit čisté a voňavé nohy lidí, kteří jsou na tento akt svědomitě připraveni. Šel a umýval špinavé nohy mladistvých delikventů, kterým soud zakázal pohybovat se bez přísného dohledu. Tímto gestem ukázal, že jako leader (kněz a biskup) je všem lidem bez podmínek k dispozici ve své službě.³¹

Sv. Ignác, zakladatel jezuitského řádu, jehož je papež František součástí, učil své žáky, aby byli ostražití před pokušením pohroužit se do sebe sama. Proto je vybízel, aby netoužili po cti a uznání.³² On sám napsal: „Abychom mohli chápat druhé, odpouštět jim a ze srdce jim sloužit, je nezbytné se uzdravovat z pýchy a růst v pokoře.“³³ Tuto pokoru rozvíjí i italská teoložka Michelina Tenace. Ve své knize, ve které analyzuje rozmanitost přístupů k autoritě v řeholních řádech, konstatuje: „Vzhledem k vyznání víry v jednoho Boha Otce Stvořitele tedy musí

²⁵ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 67.

²⁶ Yves J. CONGAR, *Za církev sloužící a chudou*, Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 1995, s. 20.

²⁷ LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 67.

²⁸ Srov. CONGAR, *Za církev sloužící a chudou*, s. 67.

²⁹ Srov. Jn 13.

³⁰ Srov. *Český misál*, Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2015, s. 142.

³¹ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 69.

³² Srov. tamtéž, s. 78.

³³ PAPEŽ FRANTIŠEK, *Amoris laetitia = Radost z lásky: posynodální apoštolská exhortace o lásce v rodině*, Praha: Paulínky, 2016, čl. 98.

být představený považován za „podřízeného“ mezi podřízenými“.³⁴ A dále uvádí: „Být synem v sobě neobsahuje žádnou moc. Nejedná se o výhody vzhledem k ostatním: syn vykonává co do synovství svoji službu jako jeden mezi sobě rovnými.“³⁵ Z toho lze vyvodit, že se dobrý leader učí dávat stranou svá přání a touhu po moci tváří v tvář těm, kterým slouží.³⁶ Tento princip by se dal shrnout otázkou: „Jsem tu, abych sloužil sobě nebo druhým?“³⁷

1.3 Vnoření se do světa

Třetí princip vybízí leadera, aby se plně vnořil do světa. Má si uvědomit, že je s ostatními propojený, je součástí společenství a není lepší než druzí. Společenství musí poznat, že leader je jeden z nich a je tu pro ně, ne nad nimi. Zkrátka, že s nimi táhne tzv. za „jeden provaz“.³⁸

Ještě předtím, než se stal Bergoglio papežem, poukazoval, že cesta není v moralizování, ale ve vycházení do ulic ke konkrétním lidem.³⁹ Pastýřem je pro něj ten, kdo jde lidem vstříc.⁴⁰ Jenom ten, kdo vstoupí do jejich dramatu a naslouchá jim, může pochopit jejich pohled a opravdově jim pomoci.⁴¹ Jde totiž především o plné pochopení reality života druhých tím, že ji leader zakusí na vlastní kůži.

Než se Bergoglio stal formátorem studentů v jezuitské koleji, měl jako provinciál na starost všechny argentinské jezuity. Mohlo by se tedy zdát, že se z pohledu leadershipu jednalo o kariérní propad.⁴² Nicméně tomu tak není, protože formátorem se může stát jen zkušený a vysoce kvalitní leader, a proto musí být poctivě vybírán.⁴³

³⁴ Michelina TENACE, *Služba představených v církvi: Pojednání o svěřené moudrosti*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2009, s. 64.

³⁵ Tamtéž.

³⁶ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Fratelli tutti: encyklika o bratrství a sociálním přátelství*, Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2021, čl. 115.

³⁷ LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 81.

³⁸ Srov. tamtéž, s. 216.

³⁹ Srov. Sergio RUBÍN, Francesca AMBROGETTI, *Papež František, Rozhovor s Jorgem Bergogliem*, Praha: Portál, s. r. o., 2013, s. 71.

⁴⁰ Srov. tamtéž, s. 75.

⁴¹ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Amoris laetitia*, čl. 312.

⁴² Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 84.

⁴³ Srov. tamtéž, s. 86.

Své nové role se ujal především příkladem svého života a ne toliko slovy.⁴⁴ Všichni jej znali jako leadera, který se nebojí zamazat si ruce a je součástí společenství.⁴⁵ Dbal o to, aby seminaristé stáli pevně nohama na zemi, „aby putovali a pořádně si zablátili boty, neboť komplex Colegio Máximo san José na předměstí Buenos Aires v sobě zahrnoval i farmu.“⁴⁶ Povzbuzoval k modlitbě i na tomto místě, protože i ono je připomínkou k hledání Boha, a to mezi těmi nejprostšími a nejposlednějšími.⁴⁷

Příklad z farmy využívá dál i jako papež, když nabádá ty, kdo se starají o společenství, aby vstoupili slovy i skutky do každodenního života druhých lidí a překonávali vzdálenosti, které je oddělují. Takoví leaderi jsou cítit „pachem ovcí“ a ty jim naslouchají.⁴⁸

Papež hovoří ve *Fratelli tutti* o nebezpečí lhostejnosti vůči okolnímu světu, která brání tolik potřebnému vnoření se do světa. Upozorňuje na ni v souvislosti s podobstvím o milosrdném Samaritánovi.⁴⁹ Kněz či levita, tedy ti, kteří stojí na vedoucích pozicích v izraelském národě, se vyhnou zraněnému a přejdou na druhou stranu cesty. Nepomůžou. Dělají, že nevidí. Každou podobnou reakcí na utrpení ve světě se prohlubuje propast mezi námi a okolním světem.⁵⁰ Ačkoli papež František hovoří o lhostejnosti v kontextu bratrství, lze ji analogicky vztáhnout i na oblast leadershipu.

1.4 Stáhnou se ze světa a získat rozhled

Čtvrtý princip nového leadershipu podle Lowneyho v sobě obsahuje určitý paradox. Po vnoření se do světa by totiž mělo následovat stahování se ze světa. Toto stahování se není před ale pro, a to pro získání odstupu, vyrovnanosti

⁴⁴ Srov. tamtéž, s. 94.

⁴⁵ Srov. tamtéž, s. 95.

⁴⁶ Tamtéž, s. 88.

⁴⁷ Srov. tamtéž, s. 90.

⁴⁸ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Evangelii gaudium = Radost evangelia: apoštolská exhortace o hlásání evangelia v současném světě*, Praha: Paulínky, 2014, čl. 24.

⁴⁹ Srov. Lk 10, 25–37.

⁵⁰ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Fratelli tutti*, čl. 73.

a prostoru k přemýšlení.⁵¹ Čím je den naplněnější aktivitou, tím je více potřebná reflexe.⁵² Zároveň je tato reflexe nezbytná před každým důležitým rozhodnutím.⁵³

Aby si mohl tuto chvíli ticha leader dopřát, je potřeba, aby měl schopnost delegovat své povinnosti. Maxwell ukazuje, že je potřeba seřadit povinnosti od vysoce důležitých po ty nejméně důležité. Tím si srovná priority a rozliší, co je nutné, aby udělal sám, a co naopak je možné, aby delegoval na ostatní.⁵⁴ Zároveň Lowney poukazuje, že když nějakou oblast leaderi delegují, měli by dát naprostou volnost a zodpovědnost dané osobě.⁵⁵

Podle Tenace je autorita právě tou, která má povzbuzovat k přijetí zodpovědnosti za dané úkoly. Dává důvěru a vytváří bratrské společenství. Dále hovoří o rovnováze, která je pro toho, kdo vede nezbytná. Jde o rovnováhu mezi modlitbou a prací i mezi povinnostmi a odpočinkem.⁵⁶ Autorita má jít v tomto příkladem, aby i ostatní byli schopni tyto oblasti mezi sebou sladit. Když leader nemá vlastní duchovní život a nechává se zaplavit prací a povinnostmi, celé společenství se časem zamoří.⁵⁷

Tichá chvíle reflexe se pro papeže Františka stala nejcennější činností během dne. Utvrzuje se v ní ve svých hodnotách tak, aby v nich šel druhým příkladem a srovnává si své priority. Zároveň se ohlíží nazpět za tím, co bylo a dívá se dopředu na to, co jej čeká. Toto zastavení mu přináší širší rozhled a poznání, že svět nemá pod kontrolou.⁵⁸

Jedná se o tzv. examen, který zavedl sv. Ignác a doporučoval, aby se tuto modlitbu bratři modlili nejlépe dvakrát denně. V poledne se měli ohlédnout za svým dopolednem a těšit se na to, jak by mohl proběhnout zbytek dne. Večer pak si měli zreflektovat druhou část dne a těšit se na to, co je čeká den následující. Za dobré věci se měli učit být vděční a za těžké a bolestné okamžiky měli prosit

⁵¹ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 88.

⁵² Srov. tamtéž, s. 113.

⁵³ Srov. tamtéž, s. 118.

⁵⁴ Srov. MAXWELL, *Rozvíjejte v sobě lídra 2.0*, s. 48–49.

⁵⁵ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 114.

⁵⁶ Srov. TENACE, *Služba představených v církvi*, s. 122.

⁵⁷ Srov. tamtéž, s. 41.

⁵⁸ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 121.

o odpuštění a uzdravení. V přemýšlení nad následujícím dnem měli prosit Boha, aby jim ukázal možné výzvy i příležitosti a dal jim k tomu potřebné milosti.⁵⁹

Ignác kladl na examen zvláštní důraz, protože pro jeho organizační vizi byl důležitý nejen aktivistický způsob uvažování, ale především určitá disciplína i přes množství povinností se zastavit k osobní modlitbě a reflexi.⁶⁰ Tomuto examenu učil papež František jako představený ty, které dostal na starost a zdůrazňoval, že čím je více povinností, tím více je potřeba se modlit.⁶¹

1.5 Žít přítomný okamžik a být ukotven v tradici

Pátý princip nabádá leadera, aby si byl zcela vědom příležitosti, která se mu skýtá právě teď – v přítomném okamžiku.⁶² Měl by vědět, jak a kdy se této příležitosti chopit.⁶³ Tento princip by se dal shrnout takto: „Včerejší příležitost je tatam, zítřejší se naskytnout nemusí, dnešní příležitost čeká, až se jí chopíme.“⁶⁴

O prožívání přítomnosti hovoří v rozhovoru s Markem Váchou římskokatolický kněz Karel Satoria a říká, že umění zabývat se tím, co je právě teď, je cestou k opravdu kontemplativnímu životu.⁶⁵ „Každý čin volá po takovém nasazení, tedy vydání se z nejlepšího, a každý čin zve k jednotě s Tím, který je láskou mého činu.“⁶⁶

Lowney popisuje tento princip na události ze života papeže Františka. Ten ještě jako kardinál měl vést duchovní cvičení v jednom klášteře v Buenos Aires pro řeholní sestry. Než vyrazil na vlak, který jej tam měl dopravit, zastavil se v katedrále, aby se pomodlil. Jakmile se zvedal a odcházel, požádal jej jeden mladík, aby jej vyzpovídal. Věděl, že pospíchá, a proto jej odkázal na jiného kněze a vydal se pryč. Po několika krocích se i přes časovou tíseň rozhodl vrátit a mladého muže vyzpovídat. Vlak, který měl velké zpoždění, nakonec také stihnul.⁶⁷ Papež František se v dané chvíli rozhodl dát přednost muži, který před

⁵⁹ Srov. Mark E. THIBODEAUX SJ, *Schůzky s živým Bohem, objevení ignaciánského examenu*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2021, s. 23–24.

⁶⁰ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 130.

⁶¹ Srov. tamtéž, s. 125.

⁶² Srov. tamtéž, s. 217.

⁶³ Srov. tamtéž, s. 141.

⁶⁴ Tamtéž, s. 145.

⁶⁵ Srov. Marek VÁCHA, Karel SATORIA, *Život je sakra zajímavěj*, Brno: Cesta, 2013, s. 61.

⁶⁶ Tamtéž, s. 59.

⁶⁷ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 139–140.

ním stál a který jeho pomoc potřeboval, i když už měl dopředu vymyšlené jiné plány.

Zároveň tento princip v sobě nese i výzvu, aby byl leader pěvně ukotven v tradici a inspiroval se skrze svou minulost. V posynodální apoštolské exhortaci *Christus vivit* upozorňuje papež na nebezpečí odmítání tradice a předávaných zkušeností. Ukazuje, že člověk, který nezná dějiny, ignoruje minulost a vzhlíží jen k budoucnosti, je jednoduše manipulovatelný. Je totiž člověkem bez kořenů.⁶⁸

Naopak skutečný leader hledá smysl i v negativních událostech, které se staly a využívá je k tomu, aby se poučil. Jde o tzv. schopnost adaptace. Vidí v souvislostech a dokáže vyhodnocovat. Ze situací vychází silnější a odhodlanější. Má dovednost zapojit ostatní do sdíleného smyslu, je přesvědčivý a má smysl pro integritu.⁶⁹ Přítomnost totiž nelze oddělit od minulosti a minulost v sobě nese očekávání budoucnosti. Člověk, který je věrný své minulosti, se zároveň mění. Přijal ji a je schopen se z ní poučit. Je schopen změny, protože je oddaný své tradici.⁷⁰

1.6 Pomáhat vytvářet budoucnost

Šestý princip nového leadershipu podle Lowneyho spočívá ve schopnosti být nasměrovaný k budoucnosti. Velcí leadeři nezůstávají paralyzováni nepříjemnými situacemi, nerezignují a neprohlašují, že jsou bezmocní. Naopak v těžkých situacích dokáží navigovat celé společenství a přebírat zodpovědnost, přestože sami nedohlédnou za horizont.⁷¹

Důležité je pro takového leadera zřít se všeho, co svazuje, a získat tak potřebnou svobodu k jednání, k dosažení vytyčeného cíle.⁷² O takové svobodě píše např. ruský teolog Evdokimov: „Svoboda, dokud má jen podobu negativní, je prázdná: ‚být svobodný od‘ má přerůst ve svobodu pozitivní: ‚být svobodný pro‘.“⁷³ Tato svoboda jej uschopňuje překročit vlastní ego k dobru většího celku.

⁶⁸ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Christus vivit = Kristus žije: posynodální apoštolská exhortace k mladým lidem i k celému Božímu lidu*, Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2019, čl. 181.

⁶⁹ Srov. Warren BENNIS, Robert J. THOMAS, „Crucibles of Leadership,“ *Harvard Business Review*, 2002, č. 9, s. 39–48. Dostupné z: <https://hbr.org/2002/09/crucibles-of-leadership>.

⁷⁰ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 156.

⁷¹ Srov. tamtéž, s. 166.

⁷² Srov. tamtéž, s. 164.

⁷³ Pavel EVDOKIMOV, *Žena a spása světa*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2011, s. 43.

Jde o to, aby se leader naučil nestrannosti, odstupu, přístupnosti, dosažitelnosti a ignaciánské netečnosti tak, jako to lze vidět na životě papeže Františka.⁷⁴

Zároveň i strach není v situacích, při kterých je třeba rozhodovat, dobrý rádce. Člověk je v něm svázán svými ambicemi a osobními cíli.⁷⁵ U leadera by tomu tak být nemělo, ten má vždy upřednostňovat společné poslání před osobními zájmy.⁷⁶ Tenace v této souvislosti píše: „Leadership se naopak projevuje v pomoci našim komunitám riskovat, nevolit tu jistější možnost, důvěřovat mladým, přijímat nejistoty a zranitelnost.“⁷⁷

Je potřebné, aby každý leader měl během rozhodování okolo sebe své konzultanty, kteří zastávají rozličné názory a přispívají tak ke komplexnějšímu pohledu na danou věc. Dobrý leader si nechá poradit a zároveň je schopen převzít potřebnou zodpovědnost ke konečnému rozhodnutí.⁷⁸ Je tedy důležitý dialog. Při opravdovém dialogu se předpokládá, že se bude respektovat názor druhého a obě strany budou otevřeny ke vzájemnému obohacení se.⁷⁹ Tento postoj se může stát pro leadera opravdovým přínosem.

Každému dialogu, nabádá papež František, musí předcházet postoj naslouchání. Na prvním místě je to naslouchání Bohu a pak následně lidem, které má leader okolo sebe. Tento postoj pomáhá autoritě v hledání nových cest, uschopňuje ji v doprovázení těch, které vede a v boji proti touze po moci. Skrze naslouchání totiž může dojít k poznání, že neputuje sám, ale je na cestě on i společenství, jehož je součástí.⁸⁰

Během rozhodování je také důležité nebát se chybovat a dovolit si dělat experimenty. Hledání a chybování je lepší než ze strachu z neúspěchu setrvat v pasivitě.⁸¹ Hledání uschopňuje leadera k otevřenosti novému. První krok ale musí udělat u sebe. Je na něm, aby se otevřel změně a svým příkladem inspiroval k následování a proměně celku.⁸²

⁷⁴ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 162.

⁷⁵ Srov. tamtéž, s. 168.

⁷⁶ Srov. tamtéž, s. 187.

⁷⁷ TENACE, *Služba představených v církvi*, s. 95.

⁷⁸ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 173.

⁷⁹ Srov. PAPEŽ FRANTIŠEK, *Fratelli tutti*, čl. 203.

⁸⁰ Srov. Jorge Mario BERGOGLIO, *Opravdová moc je služba*, Praha: Paulínky, 2014, s. 61–64.

⁸¹ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 187.

⁸² Srov. tamtéž, s. 196.

Tento postoj lze vidět u papeže Františka na mnoha místech. Jedním z nich je např. vyhlášení Synody o synodalitě, kterou vyhlásil v roce 2021, protože vnímal potřebu rozpohybovat církev. Neví, co přijde, ale s odvahou se rozhodl riskovat a otevřít se hledání nových cest.⁸³ Hlavními rysy této Synody je rozměr společenství, spoluúčasti a poslání. Ty lze naplňovat právě skrze naslouchání, které je podstatnou součástí této synodální cesty Církve.⁸⁴

⁸³ Srov. VATICAN NEWS, „Papež zahájí synodu o synodalitě v neděli desátého října,“ <https://www.vaticannews.va/cs/vatikan/news/2021-10/papez-zahaji-synodu-o-synodalite-v-nedelil-desateho-rijna.html> [zveřejněno 1. 10. 2021, cit. 29. 2. 2024].

⁸⁴ Srov. KOMISE PRO SPIRITUALITU, „Spiritualita synodality,“ https://www.cirkev.cz/public/uploads/cp/17412_spiritualita-synodality.pdf [zveřejněno 24. 11. 2022, cit. 11. 4. 2023].

2 Srovnání Lowneyho konceptu s Konstitucemi

Poté, co bylo v první kapitole vymezeno šest principů nového leadershipu, bude následovat samotné porovnání tohoto konceptu s obrazem autority v *Konstitucích* Františkánek Marie Immaculaty. Samotnému porovnání bude předcházet krátké představení *Konstitucí* a jejich vývoje.

2.1 Konstituce a jejich vývoj

Řeholní společenství Františkánek Marie Immaculaty vznikalo okolo roku 1850. Za zakladatelku je považována Romana Pavlína Marchner, která se spolu s dalšími svobodnými františkánskými terciářkami v roce 1843 v Moravské Třebové rozhodla žít komunitní život.⁸⁵ Papež Pius IX. potvrdil založení kongregace již v roce 1859.⁸⁶ V té době už měla kongregace další dva domy, a to v Přerově a Šternberku. Světící biskup Rudolf Thyssebaert totiž v roce 1856 na pokyn arcibiskupa Maxmiliána Josefa připojil skupinu českých přerovských terciářek ke společenství německy mluvících sester v Moravské Třebové.⁸⁷

První *Konstituce*, kterými se rychle rozrůstající společenství řídilo, byly převzaty od Školských sester III. řádu sv. Františka z Algersdorfu u Štýrského Hradce.⁸⁸ Až na počátku 20. století si sestry začaly tvořit své vlastní *Konstituce*, které již konkrétně vystihovaly jejich charisma a život. Hlavní iniciátorkou této tvorby byla mladá novicmistrová sestra Pavlína Černošková, kterou později sestry zvolily do úřadu generální představené.⁸⁹ Definitivně byly schváleny 7. března 1933 papežem Piem XI. Společenství bylo v té době také zařazeno mezi kongregace papežského práva.⁹⁰

Dalším důležitým milníkem v dějinách se stal Druhý vatikánský koncil. Všechna řeholní společenství byla vybíduta, aby v duchu koncilních dokumentů⁹¹ přepracovala svá vnitřní pravidla. Přestože v této době byly sestry v internaci,

⁸⁵ Srov. *Dějiny kongregace sester Neposkrvněného početí Panny Marie III. řádu sv. Františka z Assisi*, 1965 (dále *Dějiny 1965*) (pro vnitřní potřebu), s. 7.

⁸⁶ Srov. tamtéž, s. 29.

⁸⁷ Srov. Vít NĚMEC, *Školské sestry III. řádu sv. Františka ve Fryštáku 1898–1927*, Uherské Hradiště: Historická společnost Starý Velehrad, 2011, s. 14.

⁸⁸ Srov. tamtéž.

⁸⁹ Srov. *Dějiny 1965*, s. 96.

⁹⁰ Srov. *Řehole III. Řádu svatého Františka a Konstituce kongregace sester Neposkrvněného početí Panny Marie III. Řádu sv. Františka z Assisi*, Přerov, 1933 (pro vnitřní potřebu), s. 5–6.

⁹¹ Srov. *Dokumenty II. Vatikánského koncilu*, Praha: Zvon, 1995.

podářilo se jim na nových *Konstitucích* pracovat.⁹² Ty byly definitivně schváleny 8. prosince 1985 a jsou platné až do dnes.⁹³

Od generální kapituly v roce 2013 začaly sestry pracovat na nových *Konstitucích*, které by více odpovídaly době. Zároveň je začaly tvořit s možností fúze Kongregace Šedých sester III. řádu sv. Františka. Tyto *Konstituce* o šest let později na další řádné kapitule odsouhlasily a poslaly ke schválení do Říma. Z Kongregace pro společnosti zasvěceného života a společnosti apoštolského života jim odpověděli a poslali *Konstituce* zpátky s připomínkami k zapracování.

Na mimořádné kapitule v roce 2020 byla odsouhlasena fúze Kongregace Šedých sester III. řádu sv. Františka. Ta nabyla platnosti podle církevního práva 1. května 2021. V současné době stále sestry pracují na doplňování připomínek do *Konstitucí*.

Nové *Konstituce*⁹⁴ jsou rozděleny do deseti kapitol: charakter a cíl; řeholní zasvěcení (čistota, chudoba, poslušnost); náš život s Bohem; náš život ve společenství; náš apoštolský život; naše formace; organizace a vedení; správa majetku; odloučení od institutu; závaznost *Konstitucí*. Oproti dřívějším *Konstitucím* nejsou tak podrobné. Sestry upustily od dlouhých popisných pasáží a snažily se vystihnout podstatu. Jsou psány v duchu nových církevních dokumentů o zasvěceném životě.

Stejnou strukturu má i *Direktář*, který *Konstituce* vykládá a napomáhá aplikaci do každodenního života. Jeho zachovávání umožňuje růst v jednotě sesterského společenství.⁹⁵

S Lowneyho pojetím nového leadershipu budu v další části této kapitoly porovnávat tyto dosud neschválené *Konstituce*, neboť podle nich již na zkoušku žijeme.

⁹² Srov. *Dějiny kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. řádu sv. Františka z Assisi II. díl* (pro vnitřní potřebu), s. 276.

⁹³ Srov. *Řehole, Konstituce a Direktář Kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. Řádu sv. Františka z Assisi*, 1985 (pro vnitřní potřebu), s. 3–4.

⁹⁴ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*.

⁹⁵ Srov. FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, s. 39.

2.2 První princip: sebepoznání a sebepřijetí

U papeže Františka vidíme, že první krok nového leadershipu je umění vést sebe sama, aneb pravdivé sebepoznání.⁹⁶

V *Konstitucích* se pojmy sebepřijetí a sebepoznání explicitně nenacházejí. Implicitně jsou obsaženy v kapitole O řeholní formaci, a to především u období tzv. prenoviciátu, který je zde popsán jako „čas rozvíjení vlastní lidské zralosti“⁹⁷.

Oproti tomu v *Direktáři* jsou oba tyto pojmy v souvislosti s formací vyjádřeny explicitně, a to takto: „Výchově k sebepoznání, sebepřijetí a k rozvinutí osobnosti a ke zralému křesťanskému lidství je věnováno první přípravné období (prenoviciát), na něž navazuje spontánně formace k charismatu vlastnímu našemu společenství (noviciát, juniorát).“⁹⁸ Jak konkrétně tato výchova probíhá, zde uvedeno není.

V knize *Řeholní formace*, která je souborným dílem více autorů na téma zasvěceného života a formace k němu, se píše o sebepřijetí na několika místech. Je zde např. zmíněno, že řeholní sestra, která má problém přijmout sebe sama, nedává dar svého života Bohu s vděčností, ale proto, aby se sebe samé zbavila. Jedná se o útěk od sebe samé, a to je problém. Bez opravdového sebepřijetí není možné žít své zasvěcení.⁹⁹ Tím je myšleno, že zasvěcený život má být postaven na lásce. Vyjádřením lásky k Bohu má být dar života, ve kterém zasvěcená osoba spatřuje jeho cenu a krásu. „Cesta lásky začíná přijetím sebe takového, jaký jsem, a tím, že se člověk začíná učit vděčnosti.“¹⁰⁰ Podobným způsobem je o tomto tématu pojednáno ve směrnici *Ratio institutionis*¹⁰¹. Jedná se o dokument, který velmi konkrétně pojednává o řeholní formaci Františkánek Marie Immaculaty.

První princip, jak jej popisuje Lowney, stojí na skutečnosti, že leader, aby byl schopen vést druhé, musí nejprve dokázat vést sebe samého. Bez poznání vlastní hodnoty, vlastních obdarování i nedostatků nemůže být dobrým leaderem.¹⁰²

⁹⁶ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 46.

⁹⁷ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 14.

⁹⁸ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 12.

⁹⁹ Srov. Marian ZAWADA, „Zralost osobnosti v řeholní formaci,“ in *Řeholní formace*, ed. Jerzy Gogola, Olomouc: Matice cyrilometodějská s. r. o., s. 480.

¹⁰⁰ Tamtéž.

¹⁰¹ KONGREGACE SESTER NEPOSKVRNĚNÉHO POČETÍ PANNY MARIE, *Ratio institutionis (pro vnitřní potřebu)*.

¹⁰² Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 46–55.

Oproti tomu v *Konstitucích a Direktáři* není sebepoznání explicitně spojováno s úřadem představené. Implicitně tam však obsaženo je, protože sebepoznání a sebezpřijetí jsou základními body řeholní formace, kterou každá sestra prošla. Dostane-li se tedy sestra k vedení, má svou vnější činnost stavět na svých vnitřních základech.

Zároveň je možné vidět shodu u posledního ze dvou míst, ve kterých je explicitně sebezpřijetí v *Direktáři* vyjádřeno, a u konkrétního bodu, který Lowney popisuje ze života papeže Františka. Ten si po vnitřní introspekci napsal své osobní krédo, ve kterém vyjádřil svůj vztah k Bohu a svou vlastní identitu, která je opřena o to, že je Bohem milovaný a obdarovaný a nebojí se v něm přiznat vlastní nedostatečnost.¹⁰³ V *Direktáři* je zmíněno, že „v modlitbě dospíváme k sebepoznání, v modlitbě se formujeme a posilňujeme své srdce“¹⁰⁴.

2.3 Druhý princip: leadership jako služba

Už ze samotného názvu servant leadership je jasné, že s pojmem leader je úzce spojena služba. Lowney ve druhém principu poukazuje na fakt, že leader by neměl usilovat o vlastní seberealizaci, ale měl by jít dál, ke službě vyššímu poslání. Konkrétně tento rys popisuje na příběhu z evangelia, kdy Ježíš umývá nohy svým učedníkům, a tuto evangelní událost propojuje s životem papeže Františka.¹⁰⁵

V *Konstitucích* rozměr služby nacházíme hned na začátku kapitoly Organizace a vedení. Je zde vyjádřen citací verše z Matoušova evangelia: „Kdo by chtěl být mezi vámi veliký, ať je vaším služebníkem.“¹⁰⁶ Jakýkoli úřad v řeholním společenství Františkánek Marie Immaculaty je tedy úzce spojován se službou a ne s prestiží „kariérního růstu“. To platí na prvním místě pro úřad generální představené, která má „vykonávat Církvi svěřenou moc v duchu služby“.¹⁰⁷

Protože sestry patří do velké františkánské rodiny, mají také svou řeholi, na které stavějí a o kterou se opírají. V ní jsou představení vybízeni, aby se svými

¹⁰³ Srov. tamtéž, 57–59.

¹⁰⁴ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 9.

¹⁰⁵ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 67–70.

¹⁰⁶ Mt 20, 26.

¹⁰⁷ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 24.

podřízenými jednali jako služebníci se svými pány.¹⁰⁸ Místo toho, aby představení využívali výhod vyplývajících ze své pozice, mají se paradoxně snížit.

Z výše uvedeného vyplývá, že ve vnitřních pravidlech řeholního společenství lze v tomto případě vidět shodu s druhým principem. Přičemž autentickou moc spočívající ve službě Lowney popisuje v praktické rovině s pohledem na konkrétní momenty papežova života. Zatímco v *Konstitucích a Direktáři* je tento druhý rys leadershipu vyjádřen v teoretické rovině.

2.4 Třetí princip: blízkost

Třetí princip, jak jej vymezuje Lowney, vybízí leadera, aby se plně ponořil do světa a nebál se tzv. „zamazat si ruce“. Má být naplno součástí společenství.¹⁰⁹ Papež František jedná vůči svým podřízeným jako ten, který dává příklad svým životem, a ne jako ten, který rozkazuje.

V *Konstitucích* je tento rys posunut do roviny spoluúčasti. Vedení a organizace řeholního společenství mají „napomáhat, aby nejen představené, ale každá sestra na svém konkrétním místě vnímala, že je spoluodpovědná za stav a rozvoj řeholní rodiny“¹¹⁰. Je zde vyjádřeno, že nejde pouze o představené, ale že záleží na každé jednotlivé sestře, která je plně zodpovědná za celé řeholní společenství. Konkrétním místem je myšlena buď služba, která je sestře svěřena, nebo konkrétní komunita, ve které žije.

V *Konstitucích* je dále uvedeno: „Každá sestra náleží z rozhodnutí představených k určité komunitě, kterou vede místní představená. Každá komunita si má být vědoma, že je součástí společenství. Proto se snaží o jednotu a duchovní i hmotné dobro celé řeholní rodiny. Sestry každé komunity plní horlivě a zodpovědně úkoly, které jejich komunitě byly stanoveny generální radou.“¹¹¹ Je zde patrný důraz na společné dílo a na sounáležitost k jednomu řeholnímu společenství.

¹⁰⁸ INSTITUT FRANTIŠKÁNSKÝCH STUDIÍ, „Řehole a život bratří a sester Třetího řeholního řádu sv. Františka,“ <https://www.frantiskanstvi.cz/rehole3reh.htm> [cit. 27. 2. 2024].

¹⁰⁹ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 84–91.

¹¹⁰ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 18.

¹¹¹ Tamtéž, čl. 28.

Lowney říká, že papež František dával příklad především svými činy. V tomto rysu lze vidět konsensus s *Konstitucemi*. Z výše uvedeného vyplývá, že každá jednotlivá sestra je důležitou součástí celého společenství a je jí svěřena určitá služba. Jednotlivé komunity má na starost místní představená, která je „odpovědná za svěřené spolusestry a má jim pomáhat, aby dobře prožívaly své zasvěcení Bohu. Vlastním dobrým příkladem učí opravdovému životu pro Boha a službě Bohu v bližních. Ať se snaží být pokorná a neváhá se přiznat k omylu nebo omluvit se sestře, které ukřivdila“¹¹².

Ve třetím rysu leadershipu je dále kladen důraz na blízkost, a to především blízkost chudým lidem. Papež František v mnoha situacích svého života ukázal, že raději opustí komfort vyplývající z jeho postavení, aby byl blíže těm, kterým slouží. Ukazuje tím, že realitu života není možné pochopit bez toho, aniž by ji zakusil na vlastním životě.¹¹³ V tomto bodě paralela v *Konstitucích* přímo není. Pouze u slibu čistoty je vyjádřeno, že sestry mají reagovat na volání chudých, hájit spravedlnost ve společnosti a sdílet se s potřebnými.¹¹⁴ Z toho lze usoudit, že vnější činnost sester by měla zahrnovat i péči o chudé a potřebné. Zvláštní požadavek na představenou, aby se plně vnořila do světa a nebála se zablatit si boty, zde ale není.

2.5 Čtvrtý princip: Ztišení a reflexe

Čtvrtý princip nového leadershipu, jak jej vymezil Lowney, vybízí leadera, aby se poté, co se ponořil do světa, z něj zase stáhnul. Po každé aktivitě má následovat ztišení a reflexe.¹¹⁵ Papež František se jako jezuita každý den věnuje tzv. examenu, skrze který zkoumá své nitro, hodnoty a činy. Platí pro něj pravidlo, že čím více aktivity, tím více i času pro ztišení a modlitbu.¹¹⁶

Ztišení a reflexe se v *Konstitucích* nachází na více místech, ale ne vždy jsou spojeny s rolemi představených. V Denním pořádku¹¹⁷, kterým se sestry řídí, jsou stanoveny dva momenty během dne, kdy se má sestra ztišit a reflektovat uplynulou

¹¹² FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 29.

¹¹³ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 100–102.

¹¹⁴ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 6.

¹¹⁵ Srov. LOWNEY, *Papež František – Umění vést*, s. 118–120.

¹¹⁶ Srov. tamtéž, s. 121–126.

¹¹⁷ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Denní pořádek (pro vnitřní potřebu)*.

část dne. Jeden moment je v poledne a druhý večer během poslední modlitby dne. Nejedná se však přímo o examen, který je vlastní jezuitské spiritualitě, nikoliv františkánské.

Zároveň si mají vyhradit každý měsíc jeden celý den pro rekolekce. Tyto rekolekce prožívají v úplném tichu, aby se zastavily, srovnaly si své hodnoty a prožily je v rozhovoru s Bohem – především při adoraci.¹¹⁸

Představené nejsou k tomuto ztišení vybízeny zvlášť, protože pro ně platí stejná praxe jako pro ostatní sestry. V *Direktáři* se však nachází jedno místo, kde je ztišení spojeno s nejvyšším zákonodárnou moci, kterou je generální kapitula. Ta se schází pravidelně jednou za šest let.¹¹⁹ Členky generální kapituly jsou voleny všemi sestrami, které mají aktivní volební právo¹²⁰, a „připravují se na kapitulní jednání modlitbou a obětmi. Vždyť jde o důležitou záležitost pro vnitřní i vnější rozvoj kongregace. Před generální kapitulou si pak vykonají duchovní obnovu.“¹²¹ Největším rozhodováním v řeholním společenství tudíž vždy předchází ztišení a modlitba.

Dále s tímto principem Lowney spojuje také delegování zodpovědnosti, které je nutné, aby měl leader větší prostor ke ztišení a dostal určitý nadhled. Osoba, které byla delegována zodpovědnost, musí jasně vědět, co jsou její kompetence a musí dostat naprostou svobodu.¹²² V *Direktáři* je tato skutečnost vyjádřena takto: „Když je sestře svěřena určitá odpovědnost, jsou jí uděleny také potřebné pravomoci. Její práva a povinnosti mají být jasné.“¹²³ Generální představená má za úkol „podporovat odpovědnost sester a cestu dialogu“¹²⁴.

2.6 Pátý princip: přítomnost a tradice

Pátý princip podle Lowneyho vybízí leadera, aby žil naplno přítomnost a nepromarnil ji. Přítomný okamžik je právě tou leaderovskou příležitostí, kterou má k dispozici.¹²⁵ V tomto bodě není možné najít shodu v *Konstitucích*.

¹¹⁸ Srov. FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 9.

¹¹⁹ Srov. FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 19.

¹²⁰ Srov. tamtéž, čl. 20.

¹²¹ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 19.

¹²² Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 112–117.

¹²³ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 8.

¹²⁴ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 24.

¹²⁵ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 217–218.

Představené ani ostatní sestry nejsou explicitně vybízeny k životu tady a teď. V *Direktáři* by se tato výzva dala nalézt hned v úvodní pasáži. Je však určena pro všechny sestry, které jsou v ní vybízeny, aby žily naplno charisma kongregace, a to v konkrétních podmínkách daného místa a doby. Je zde doslova vyjádřeno, že jej mají žít „ted’ a tady“.¹²⁶

Podobnost lze najít v důležitosti tradice, která je do tohoto principu taktéž zahrnuta. Lowney říká, že je třeba tradici ctít a předávat ji dál, podobně jako byla přijata. Je třeba si uvědomovat důležitost zkušeností, které byly nabyty minulostí, protože minulost se podílí na utváření přítomnosti.¹²⁷ V *Konstitucích* jsou představené vybízeny, aby tradici svých zakladatelů a zakladatelek ctily a usilovaly o jejich následování, a to takto: „Všechny sestry podílející se na vedení řeholní rodiny mají usilovat o vzájemnou spolupráci na hledání a plnění Boží vůle k dosažení cíle v duchu našich zakladatelek a zakladatelů.“¹²⁸ Jedním z úkolů generální rady je „zamyslet se nad uplynulým obdobím, nad prožíváním zasvěceného života a věrnosti Evangelium; se zřetelem na ducha zakladatelů, potřeby Církve a aktuální výzvy doby“¹²⁹. Svě zasvěcení sestry opírají „o živý učitelský úřad, tradici bohatou na zkušenost svatých a našich zakladatelů zapálených duchem sv. Františka“¹³⁰.

Oproti Lowneymu je v *Konstitucích* tento rys obsažen především ve věrnosti tradici zakladatelů a zakladatelek. Představené zde nejsou vybízeny, aby se samy poučily ze své minulosti, čerpaly z ní a posunovaly se dál skrze vlastní zkušenosti.

2.7 Šestý princip: zodpovědnost

V těžkých chvílích, které přicházejí, musí být leader schopen převzít zodpovědnost za druhé. Strach jej nesmí ochromovat. Naopak, musí být schopen upřednostnit zájmy společenství nad svými osobními a nevybírat si pro sebe jen to snazší a příjemnější.¹³¹ Tento šestý princip nového leadershipu je možné vidět i v *Konstitucích*, kde se píše, že úkol generální představené je „zastupovat

¹²⁶ Srov. FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář*, čl. 1.

¹²⁷ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 217–218.

¹²⁸ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 18.

¹²⁹ Tamtéž, čl. 21.

¹³⁰ Tamtéž, čl. 2.

¹³¹ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 166–168.

společenství sester před církevními i civilními úřady a jejich jménem podepisovat“¹³². Stejnou povinnost má taktéž i místní představená, která „zastupuje komunitu u církevních i civilních úřadů“¹³³.

Dále Lowney popisuje, že během každého rozhodování by měl mít leader okolo sebe své konzultanty, kteří rozmanitostí svých názorů přispějí k ucelenějšímu pohledu. Poslední rozhodnutí je však na samotném leaderovi, který se nesmí bát chybovat.¹³⁴ V *Konstitucích* se dále píše, že generální představená „promýšlí odvážně a tvořivě nové cesty k autentickému evangelnímu a prorockému svědectví zasvěceného života podle vytýčených cílů generální kapitulou“¹³⁵. Není však na toto promýšlení sama, má svou generální radu. Tu „tvoří generální představená a její asistentky zvolené na generální kapitule“.¹³⁶ Generální asistentky „jsou povinny tvořit si vlastní úsudek a podle svědomí upřímně vyjádřit své mínění a rozhodovat o věcech, při kterých se podle *Konstitucí* žádá souhlas generální rady. Mají hájit autoritu generální představené, činit jí návrhy pro dobro celého společenství a spolupracovat s ní na tom, aby všechny komunity byly jednou rodinou“¹³⁷. Z výše uvedeného vyplývá, že se *Konstituce* v tomto bodě zcela shodují s šestým principem nového leadera, jak jej vymezil Lowney.

¹³² FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 24.

¹³³ Tamtéž, čl. 29.

¹³⁴ Srov. LONEY, *Papež František – Umění vést*, s. 171–174.

¹³⁵ FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce*, čl. 24.

¹³⁶ Tamtéž, čl. 26.

¹³⁷ Tamtéž.

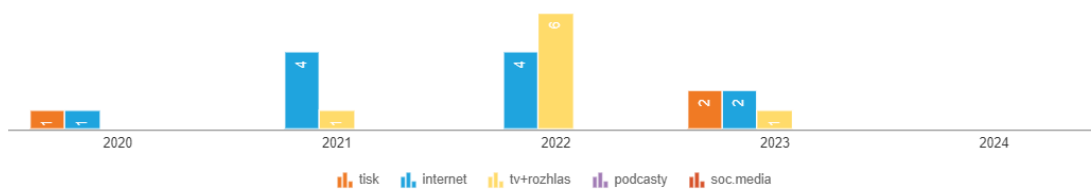
3 Média a leadership

Tato kapitola bude rozdělena do třech podkapitol. Každá z nich jiným způsobem souvisí s médii. Nejprve bude skrze server Anopress zanalyzováno nakolik a co se o daném tématu píše v českých médiích. Následovat bude pomocí Potterova boxu etická analýza konkrétního podcastu o synodalitě, která s daným tématem úzce souvisí. Autorem Potterova boxu je Ralph B. Potter. Na přepracování této metody pro média se podílel Clifford G. Christians.¹³⁸ V poslední podkapitole bude popsán vlastní praktický mediální výstup, který je součástí tohoto bakalářského projektu.

3.1 Analýza tématu v českých médiích

Po zadání názvu práce *Leadership a Konstituce Františkánek Marie Immaculaty* do serveru Anopress lze vidět, že toto téma není v médiích za posledních pět let diskutováno. Proto jsem analýzu pomocí monitoringu medií Anopress prováděla pomocí klíčových slov, která s daným tématem úzce souvisejí. Vždy jsem hledala ze všech možných zdrojů za posledních pět let.

Nejprve jsem zvolila klíčová slova *servant leadership AND papež František*. V databázi nebyl nalezen žádný článek, proto jsem klíčová slova omezila pouze na *leadership AND papež František*. V tomto případě bylo nalezeno dvacet dva nerelevantních článků. Když jsem klíčová slova omezila na *leadership AND papež František NOT válka NOT Zelensky*, nebyl v databázi nalezen žádný článek.



Obrázek 1 Analýza pojmu *leadership AND papež František* v Anopressu

Po zadání klíčových slov *leadership AND řeholnice* byly nalezeny dva články. Jeden z nich byl o nově zvolené benediktinské abatyši. V článku bylo zmíněno, že

¹³⁸ Srov. Jan MOTAL, „Masová komunikace II./Etika médií,“ <https://teologicka.neolms.eu/files/146062/analyticky-seminar-teorie.pdf?lmsauth=bd295cb89473f97d2cb9f44dff3dd9e2c53fc164> [cit. 13. 3. 2024].

tato nová abatyše absolvovala kurz zaměřený na leadership na benediktinské univerzitě Sant'Anselmo v Římě.¹³⁹ Dále toto téma v článku rozváděno není. Druhý článek zmiňoval leadership pouze okrajově v souvislosti s papežem Benediktem XVI.



Obrázek 2 Analýza pojmu leadership AND řeholnice v Anopressu

Další klíčová slova, která jsem zadala k analýze, byla *leadership AND řeholní* a *leadership AND Konstituce*. Ani v jednom případě nebyl v databázi Anopressu nalezen odpovídající článek.

Poslední klíčová slova k analýze jsem zvolila *leadership AND synodalita*. Byl nalezen jeden článek zveřejněný ve dvou různých zdrojích, a to na webových stránkách Arcibiskupství olomouckého a na portále Cirkev.cz. Pojednával o přítomnosti českých delegátů na Evropském synodálním setkání. Téma leadershipu zde nebylo v popředí zájmu.



Obrázek 3 Analýza pojmu leadership AND synodalita v Anopressu

Z toho vyplývá, že dané téma je za posledních pět let v médiích zmiňováno zřídka a pouze okrajově.

¹³⁹ MONIKA KLIMENTOVÁ, „Nové abatyši Opatství Venio požehná jeden z nejbližších poradců papeže Františka,“ <https://www.cirkev.cz/cs/aktuality/210209novou-abatysi-opatstvi-venio-vysveti-jeden-z-nejblizsich-poradcu-papeze-frantiska> [zveřejněno 9. 2. 2021, cit. 27. 2. 2024].

3.2 Bez filtru: Synoda aneb jak to Duchu svatému nekazit

Podcast Bez filtru se zaměřuje na aktuální dění. Samotní tvůrci tohoto podcastu říkají, že se snaží dívat na svět bez předsudků a klapek na očích. Vysílají silné životní příběhy, otevřené debaty či upřímné rozhovory.¹⁴⁰ Vybrané dílo k etické analýze pomocí Potterova boxu je *Synoda aneb jak to Duchu svatému nekazit*. Jedná se o otevřenou debatu mezi Magdalenou Volkovou, Filipem Breindlem a Michalem Kaplánkem. Celou debatu moderuje Anežka Jakubcová.¹⁴¹

Magdalena Volková je aktivní účastnicí synodálního procesu. Michal Kaplánek je knězem v plzeňské diecézi a pastorálním teologem. Filip Breindl se toho času věnoval sledování vatikánského dění pro Katolický týdeník. Tato debata byla zveřejněna 5. listopadu 2023 nedlouho po skončení XVI. řádného generálního shromáždění biskupské synody a má stopáž 65 minut.

Významnou hodnotou této debaty je povinnost informovat o aktuálním dění. Toto informování je zprostředkováno skrze senzace, jako jsou např. zapojení či svěcení žen v církvi, celibát, LGBTQ+, atd. Jedná se o témata, která jsou ve společnosti plošně diskutována a pro veřejnost zajímavá. Na nich je proces synodality přiblížen. Dochází však k velkému zúžení a zjednodušení celé synodální problematiky.

V debatě chybí vyváženost. Všichni tři pozvaní hosté jsou do synodálního procesu nějakým způsobem zapojeni, buď aktivně svou účastí, anebo skrze svou novinářskou či teologickou profesi. Mnohé situace hodnotí ze svého subjektivního pohledu. Chybí pohled druhé strany. Oproti tomu, všichni tři hosté měli rovnost v poskytnutí prostoru a mluví bezprostředně, informovaně a poučeně. Další důležitou hodnotou je důraz na angažování v dobru společnosti. Celá debata se nese v duchu sounáležitosti. Je z ní patrné, že záleží na každém člověku.

Z pohledu vyváženosti by se jednalo o etiku ctnosti. Měl by se dát prostor všem možným stranám a pohledům tak, aby si posluchač sám mohl vybrat a aby dostal ucelený pohled na danou problematiku.

¹⁴⁰ Srov. BEZ FILTRU, <https://bezfiltrupodcast.cz/> [cit. 29. 2. 2024].

¹⁴¹ Srov. BEZ FILTRU, „Týden bez filtru 49: Synoda aneb Jak to Duchu Svatému nekazit,“ <https://bezfiltrupodcast.cz/podcast/tyden-bez-filtru-49-synoda-aneb-jak-to-duchu-svatemu-nekazit/> [cit. 29. 2. 2024].

Zároveň zde lze spatřit deontologii v povinnosti informovat a zpřístupnit lidem aktuální dění veřejnosti. Dalším etickým principem je utilitarismus. Ten je možné vidět v již zmíněných senzacích. Skrze tato, dá se říci, kontroverzní diskutovaná témata bude mít debata větší počet posluchačů a zvýší se i počet lidí informovaných o dané problematice.

Mezi loajality patří tvůrci podcastu *Bez filtru*, a to např. moderátorka Anežka Jakubcová; hosté podcastu, římskokatolická církev a veřejnost.

Z pozice etiky ctnosti i deontologie se dají za hlavní loajality považovat věřící římskokatolické církve a široká veřejnost. Tito lidé by měli být objektivním a vyváženým způsobem informováni o aktuálním dění. Informovanost má samozřejmě, jak už bylo zmíněno u utilitaristického principu, větší dopad skrze senzace (svěcení žen, atd.). V případě této debaty však došlo k zploštění celé synodální problematiky převážně na tato v církvi diskutovaná témata. Z toho vyplývá, že mnou vybraným principem by byla etika ctnosti.

3.3 Praktická část

Praktickou částí bakalářského projektu je krátký dokumentární film, který nese název *Kde jsou dva nebo tři...* Pojednává o společenství Františkánek Marie Immaculaty. O leadershipu v něm není explicitně nikde zmínka, ale je možné jej zahlédnout mezi řádky skrze vztahy, které ve společenství jsou. Během natáčení byla sestřím položena otázka: „Jak žiješ svůj vztah s Bohem skrze společenství?“ Na tuto otázku odpovědělo cca deset sester a z nich byly vybrány tři odpovědi, které ve filmu zazní.

Další důležitý fakt je ten, že v dokumentu účinkují sestry různého postavení, a to generální představená, členky generální rady, novicmistrová, sestry s věčnými i časnými sliby a novicka.

Natáčela jsem v delším časovém rozmezí a ve více komunitách, např. v Olomouci, ve Strážově, v Praze, ale i na misiích v estonském městě Tartu. Z velkého množství natočeného materiálu jsem v postprodukcí vytvořila dokumentární film, jehož hlavní dějovou linkou je hodnota společenství, sesterství i každé jednotlivé sestry.

Grafickou částí je banner k filmu, na kterém je fotografie detailu tváře sestry Magdaleny. Aby banner co nejlépe vystihoval atmosféru celého filmu, byl snímek vybrán přímo z dokumentu. Pozadí je velmi jednoduché. Písmo i logo fakulty byly použity v bílé barvě.

Na tomto odkaze je možné najít jak dokumentární film, tak grafický banner k filmu: <https://owncloud.cesnet.cz/index.php/s/eba4IzmRQLq5z7>.

Závěr

Cílem teoretické části bakalářského projektu bylo porovnání Lowneyho šesti principů nového leadera s obrazem autority v *Konstitucích* Františkánek Marie Immaculaty. Už předem jsem si vymezila, že tato práce bude pouze teoretické porovnávání, přestože by toto téma bylo dobré zkoumat také skrze kvalitativní výzkum. Ale i přes to jsem mnohdy čerpala inspiraci z vlastních zkušeností ze života ve společenství těchto sester.

V první kapitole jsem představila jednotlivě šest principů nového leadera. Vždy jsem nejprve popsala princip, jak je definoval Lowney, poté jsem se podívala na paralely v nauce či životě papeže Františka a doplnila to o citáty jiných teologů, kteří se tématem autority v církvi zabývají.

Po krátkém představení *Konstitucí* a jejich vývoje jsem ve druhé kapitole uskutečnila samotné porovnávání. Přestože Lowney čerpá z leadershipu papeže Františka, kterému je vlastní jezuitská spiritualita, definoval své principy tak, aby byly aplikovatelné pro jakéhokoli leadera. Když jsem tyto principy porovnávala, nacházela jsem ve většině případů shodu v popisu autority i v samotných *Konstitucích*. Samozřejmě jsem narazila také na rozdíly vzniklé skrze různost spiritualit. Podstata principu však zůstala stejná. Např. ve čtvrtém principu je leader vybízen, aby se ztišil a refletoval svůj den, své postoje a hodnoty. Papež František tuto reflexi aplikuje skrze tzv. examen, který je spojen právě s jeho jezuitskou spiritualitou. Františkánky sice nepraktikují examen, ale zpytování svědomí, krátké chvíle reflexe jsou blízké i pro františkánskou spiritualitu a pro zasvěcený život obecně.

Některé principy nejsou u františkánek úzce spojeny s úřadem představené, ale v *Konstitucích* se objevují, a to např. hned první princip. Ten spočívá v sebepřijetí a sebepoznání leadera. Tyto rysy jsou zmiňovány v souvislosti s prvotní formací zájemkyň o zasvěcený život. Platí tedy pro všechny sestry, nejen pro představené.

Pouze ve třetím principu jsem nenalezla shodu. Lowney v něm nabádá leadera, aby se nebál ušpinit a byl blízko chudým lidem i za cenu ztráty vlastního komfortu. *Konstituce* se konkrétně k rozměru služby a blízkosti nevyjadřují. Zde jde vidět, že by nebylo od věci provést výzkum, jak konkrétně služba představené

ve společenství vypadá. Součástí tohoto principu je také spoluúčast, která již v *Konstitucích* obsažena je.

Bylo pro mě zajímavým zjištěním, že se popis autority v *Konstitucích* výrazně neliší od nového leadershipu podle Lowneyho. Ráda bych se tomuto tématu nadále věnovala a využívala jej i prakticky při práci s mladými lidmi, zvláště mezi těmi, kteří se sami chtějí stát leadery ve farních společenstvích či mládežnických skupinách.

Ve třetí kapitole jsem provedla krátkou analýzu pomocí serveru anopress. Zjistila jsem, že na mé téma v médiích za posledních pět let nic nevychází, anebo se téma leadershipu v souvislosti s řehoním či církevním prostředím zmiňuje pouze okrajově. Proto jsem si pro etickou analýzu skrze Potter box zvolila podcast Bez filtru, který pojednává o synodalitě, která je s mým tématem úzce spojena. Také jsem v této kapitole popsala svůj praktický výstup, kterým je audiovizuální dokument. Už během natáčení a pak ve střížně jsem vnímala, jak důležitou hodnotou pro františkánky je sesterství, společenství, vzájemná láska. Aniž by se v dokumentu explicitně o leadershipu mluvilo, lze výše uvedené principy nového leadera vidět implicitně právě skrze konkrétní vztahy a hodnoty, které ve společenství jsou.

Seznam obrázků

Obrázek 1 Analýza pojmu leadership AND papež František v Anopressu 26

Obrázek 2 Analýza pojmu leadership AND řeholnice v Anopressu 27

Obrázek 3 Analýza pojmu leadership AND synodalita v Anopressu 27

Seznam literatury

Bible: Písmo svaté Starého a Nového zákona (včetně deuterokanonických knih), český ekumenický překlad, Praha: Česká biblická společnost, 2001.

BENNIS Warren G., *On Becoming a Leader*, New York: Basic Books, 2009.

BENNIS Warren, THOMAS Robert J., „Crucibles of Leadership,“ *Harvard Business Review*, 2002, č. 9, s. 39–48. Dostupné z: <https://hbr.org/2002/09/crucibles-of-leadership>.

BERGOGLIO Jorge Mario, *Opravdová moc je služba*, Praha: Paulínky, 2014.

BEZ FILTRU, <https://bezfiltrupodcast.cz> [cit. 29. 2. 2024].

BEZ FILTRU, „Týden bez filtru 49: Synoda aneb Jak to Duchu Svatému nekazit,“ <https://bezfiltrupodcast.cz/podcast/tyden-bez-filtru-49-synoda-aneb-jak-to-duchu-svatemu-nekazit/> [cit. 29. 2. 2024].

CONGAR Yves J., *Za církev sloužící a chudou*, Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 1995.

Český misál, Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2015.

Dějiny kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. řádu sv. Františka z Assisi, 1965 (pro vnitřní potřebu).

Dějiny kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. řádu sv. Františka z Assisi II. díl (pro vnitřní potřebu).

Dokumenty II. Vatikánského koncilu, Praha: Zvon, 1995.

EVDOKIMOV Pavel, *Epochy duchovního života, Od pouštních otců do našich časů*, Velehrad: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2002.

EVDOKIMOV Pavel, *Žena a spása světa*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2011.

FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Denní pořádek (pro vnitřní potřebu)*.

FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Direktář (pracovní text)*.

FRANTIŠKÁNKY MARIE IMMACULATY, *Konstituce (pracovní text)*.

INSTITUT FRANTIŠKÁNSKÝCH STUDIÍ, „Řehole a život bratří a sester Třetího řeholního řádu sv. Františka,“ <https://www.frantiskanstvi.cz/rehole3reh.htm> [cit. 27. 2. 2024].

PAPEŽ FRANTIŠEK, *Christus vivit = Kristus žije: posynodální apoštolská exhortace k mladým lidem i k celému Božímu lidu*, Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2019.

PAPEŽ FRANTIŠEK, *Amoris Laetitia = Radost z lásky: posynodální apoštolská exhortace o lásce v rodině*, Praha: Paulínky, 2016.

PAPEŽ FRANTIŠEK, *Evangelii gaudium = Radost evangelia: apoštolská exhortace o hlásání evangelia v současném světě*, Praha: Paulínky, 2014.

PAPEŽ FRANTIŠEK, *Fratelli tutti: encyklika o bratrství a sociálním přátelství*, Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2021.

GREENLEAF Robert K., *The Power of Servant-Leadership: Essays*, San Francisco, Calif: Berrett-Koehler Publishers, 1998.

GREENLEAF Robert K., *The servant as leader*, Cambridge Mass: Center for Applied Studies, 1970.

IVEREIGH Austen, *Papež reformátor*, Praha 10: Triton, 2016.

KLIMENTOVA Monika, „Nové abatysi Opatství Venio požehná jeden z nejbližších poradců papeže Františka,“ <https://www.cirkev.cz/cs/aktuality/210209novou-abatysi-opatstvi-venio-vysveti-jeden-z-nejblizsich-poradcu-papeze-frantiska> [zveřejněno 9. 2. 2021, cit. 27. 2. 2024].

KOMISE PRO SPIRITUALITU, „Spiritualita synodality,“ https://www.cirkev.cz/public/uploads/cp/17412_spiritualita-synodality.pdf [zveřejněno 24. 11. 2022, cit. 11. 4. 2023].

KONGREGACE SESTER NEPOSKVRNĚNÉHO POČETÍ PANNY MARIE, *Ratio institutionis (pro vnitřní potřebu)*.

LOWNEY Chris, *Papež František – Umění vést: Čemu nás učí první jezuitský papež*, Praha: Triton, 2014.

MAXWELL John C., *Rozvíjejte v sobě lídra 2.0*, Praha 5: Euromedia Group, a. s., 2019.

MOTAL Jan, „Masová komunikace II./Etika médií,“ <https://teologicka.neolms.eu/files/146062/analyticky-seminar-teorie.pdf?lmsauth=bd295cb89473f97d2cb9f44dff3dd9e2c53fc164> [cit. 13. 3. 2024].

NĚMEC Vít, *Školské sestry III. řádu sv. Františka ve Fryštáku 1898–1927*, Uherské Hradiště: Historická společnost Starý Velehrad, 2011.

RUBÍN Sergio, AMBROGETTI Francesca, *Papež František, Rozhovor s Jorgem Bergogliem*, Praha: Portál, s. r. o., 2013.

Řehole III. Řádu svatého Františka a Konstituce kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. Řádu sv. Františka z Assisi, Přerov, 1933 (pro vnitřní potřebu).

Řehole, Konstituce a Direktář Kongregace sester Neposkvrněného početí Panny Marie III. Řádu sv. Františka z Assisi, 1985 (pro vnitřní potřebu).

STEIGAUFLAVOMÍR, *Vůdcovství, aneb co vás na Harvardu nenaučí*, Praha: Grada, 2011.

TENACE Michelina, *Služba představených v církvi: Pojednání o svěřeném moudrosti*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2009.

THIBODEAUX Mark E. SJ, *Schůzky s živým Bohem, objevení ignaciánského examenu*, Olomouc: Refugium Velehrad-Roma s. r. o., 2021.

VÁCHA Marek, SATORIA Karel, *Život je sakra zajímavej*, Brno: Cesta, 2013.

VATICAN NEWS, „Papež zahájí synodu o synodalitě v neděli desátého října,“ <https://www.vaticannews.va/cs/vatikan/news/2021-10/papez-zahaji-synodu-o-synodalite-v-nedelil-desateho-rijna.html> [zveřejněno 1. 10. 2021, cit. 29. 2. 2024].

ZAWADA Marian, „Zralost osobnosti v řeholní formaci,“ in *Řeholní formace*, ed. Jerzy Gogola, Olomouc: Matice cyrilometodějská s. r. o., 435–485.

Seznam zkratk

Jn Evangelium podle Jana, Bible: Písmo svaté Starého a Nového zákona (včetně deuterokanonických knih)

Lk Evangelium podle Lukáše, tamtéž

Mt Evangelium podle Matouše, tamtéž

atd. a tak dále

cca circa

cit. citováno

č. číslo

čl. článek

ed. editor

např. například

s. strana

s. r. o. společnost s ručením omezeným

srov. srovnej

sv. svatý

tzv. takzvaný

Anotace

Příjmení a jméno autora: Vendula Vahalíková

Název fakulty a katedry: Cyrilometodějská teologická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci, Katedra komunikace

Název bakalářského projektu: Leadership a Konstituce Františkánek Marie Immaculaty

Jméno vedoucího bakalářského projektu: doc. Mgr. et Mgr. ThLic. Jaroslav Franc, Th.D.

Počet stran: 39

Počet příloh: 0

Počet titulů použité literatury: 40

Rok obhajoby: 2024

Klíčová slova: leader, leadership, papež František, Lowney, Konstituce, Františkánky Marie Immaculaty, autorita, služba, služebník

Abstract

Author's surname and first name: Vendula Vahalíková

Name of the faculty and department: The Cyril and Methodius Theological Faculty of Palacký University in Olomouc, Department of Communication

Title of bachelor project: Leadership and the Constitution of the Franciscan Sisters of Mary Immaculate

Name of the supervisor of the bachelor project: doc. Mgr. et Mgr. ThLic. Jaroslav Franc, Th.D.

Number of pages: 39

Number of appendices: 0

Number of titles of literature used: 40

Year of defence: 2024

Keywords: leader, leadership, Pope Francis, Lowney, Constitution, Franciscan Sisters of Mary Immaculate, authority, service, servant