

Beke Boróka

Az egyház formális és informális hálózatainak feltárása

Kivonat

Az egyház szervezete mesterséges, jól szabályozott hálózatként értelmezhető, az általa kínált kereten belül viszont a társas kapcsolatok mentén spontán és természetes kis hálózatok működnek. A kétféle hálózat leírásán kívül az egymáshoz való viszonyukra is rákérdezhetünk: mit tud kezdeni a formális hálózat azzal, ami az informális hálózatokban történik? És hogyan tudnak a kis lokális, informális kapcsolatrendszerek kapcsolódni az intézményrendszer merev hálózatához? A hálózattudatosság segíthet abban, hogy az egyház betöltse küldetését, ehhez azonban vezetőinek, szolgálattevőinek és tagjainak a lehető legoptimálisabb módon hasznosítaniuk kell a formális és informális hálózatos jellegből következő lehetőségeket.

Abstract

The church organization can be understood as an artificial, well-regulated network in the framework of which small spontaneous and natural networks of social relations operate. In addition to describing these two types of networks, we can also ask how they relate to each other: what can the formal network do with what happens in informal networks? And how can small local informal networks relate to the rigid network of the institutional system? Network consciousness can help the church fulfil its mission, but to do so, its leaders, ministers, and members need to make the best use of the opportunities offered by formal and informal networking.

A komplex rendszerek vizsgálatánál kevésnek bizonyulnak a klasszikus megismerési módok – hogy az általánosból próbáljuk az egyedit (dedukció), vagy az egyediből az általánost (indukció) leírni. Átláthatatlan mennyiségű adatot és nehezen összefüggésbe hozható részletet kellene megismerni, változásait és kölcsönhatásait leírni, ez pedig minden kutatási eredményt megkérdőjelezhetővé tesz. Általában a komplex rendszerekre – vagyis hálózatokra –, így az egyházra is igaz az a megállapítás, hogy ha minden részletét külön-külön leírjuk, ha megnevezzük

a hasonló tulajdonságokkal bíró elemeit és a közöttük levő kapcsolatot, a célt, amit szolgál, és az összetartó erőket, ha leírjuk a statikus és dinamikus jellemzőit, és meg tudjuk magyarázni a szokványos és attól eltérő működést, akkor még mindig nem ismertük meg az egészet, mert az egész több, mint az elemeinek az összessége.

A hálózatelmélet mégis alkalmas eszköznek bizonyult sokféle komplex rendszer megismeréséhez. A hálózatos gondolkodás új távlatokat nyitott, és radikális változást indított el az orvoslástól a kommunikációig, az úrkutatástól a táplálkozástudományig rengeteg területen. Az elméleti matematika módszereivel végzett kutatások felismeréseit tesztelték különféle hálózatokon. Témánk szempontjából kiemelkedő jelentősége van annak, hogy szociológusok és szociálpszichológusok a hálózatelmélet terminológiájával leírták a társadalom egészének, illetve csoportokból álló hálózatának működését. Megállapították, hogy az emberekből álló hálózatokra érvényesek azok a megfigyelések, amiket számos más rendszer tanulmányozása során tettek a hálózatkutatók (pl. a sok kicsi és kevés nagy csomópont megléte; a Máté-elv: az újonnan csatlakozók inkább a nagyobb csomópontokhoz próbálnak kapcsolódni; a gyenge kapcsolatok stabilizáló szerepe; a hálózatok moduláris jellege – egymással kapcsolatban levő kisvilágok stb.) A társas kapcsolatok többléte az, hogy az öntudattal rendelkező ember képes alakítani saját hálózatait, megszakítani vagy fontossági sorrendbe rendezni azokat.

1. Hálózati jellemvonások

Ahhoz hasonlóan, ahogy az egyház fontos tulajdonságait ellentétpárok segítségével írjuk le (látható–láthatatlan, hadakozó–diadalmas, intézményes–egyetemes stb.), a hálózatok megismerésében is segítségünkre vannak az ilyen kifejezéspárok, mert fontos hálózati tulajdonságokat érnek tetten.

0.1. Természetes és mesterséges hálózatok¹

A természetes hálózatokra tekinthetünk úgy, mint a természet megannyi jelenségére: az Alkotó szándéka szerint a teremtett világ különböző elemei kapcsolódnak egymáshoz, kölcsönösen hatnak egymásra. Christian Schwarz biotikus elveknek² nevezi az élő szervezeteknek az életben maradást szolgáló, teremtésben kapott tulajdonságait. Ezek a hálós szerveződés, a megsokszorozódás, az energia-

¹ Szeptelszky Zsuzsa: *Rejtett szervezetek. Az informális kommunikáció hatalma*. Typotex, Budapest 2017, 152.

² Christian Schwarz: *A gyülekezet természetes fejlődése*. BMSZ, Jánoshalma, 1998, 61–80.

átalakulás, a többszörös hasznosítás, a szimbiózis és a működőképesség. Az életet minden tudomány másképpen definiálja, de Christian Schwarz gondolatmenete összecseng azzal, amit általánosan az élet kritériumainak szokás tekinteni: a környezettől elkülöníthető, autonóm egység; képesség a környezettel való kapcsolódásra, reakcióra; anyagcsere; reprodukcióra való képesség; felbomlás és halál.

A természetes hálózatok születésekor hasonló elemek spontán kapcsolódnak, és egy adott – olykor váratlan – pillanatban villanásszerűen létrejön a hálózat, és beindul az önszervezés. Ugyan a természetes hálózatokban nincs tervszerűség, nincs irányító, nincsenek kimondott szabályok, mégis létrejön egy közös törekvés arra, hogy a hálózat fennmaradjon, ezért az akadályozó tényezők ellen közösen veszik fel a küzdelmet. Természetes hálózatok példáit látjuk az ökológiai rendszerben, de ilyen hálózat egy erdő, vagy a spontán szinkronizáció során kialakuló vastaps is. Emberi kapcsolatok vonatkozásában közös utazás során, munkahelyen, lakókörnyezetben és gyülekezetekben is gyakran alakulnak ki ilyen természetes hálózatok. „A társadalomban megfigyelhető csoportképződés intuitívan érthető. Minden embernek veleszületett vágya, hogy bandákat és csoportokat alakítson, amelyek családiasságot, biztonságot és meghittséget nyújtanak.”³

A mesterséges hálózatok jellemzően valamilyen céllal születnek, többnyire világos szabályrendszer mentén. A hálózat szerkezetét (azt, hogy csillagháló, amiben minden elem egy középponthez kapcsolódik, vagy moduláris rendszer) meghatározza és korlátozza a feladat, amit el kell látnia. A szerkezet viszont mindenki számára ismert: tudható, hogy ki a vezető; ki kinek van alá- vagy fölrendelve; ki milyen feltételekkel csatlakozhat vagy léphet ki. A mesterséges hálózat – szabályozott jellegéből adódóan – jól kezeli a várható, normatív kríziseket, de rugalmatlan a váratlan kihívások esetén. A kommunikációnak is jól szabályozott rendje van, a közlés szigorúan követi a hierarchia által meghatározott utakat.

Csermely Péter *A rejtett hálózatok ereje* című könyvében⁴ az alábbi különbségeket sorolja fel a mesterséges és természetes hálózatok között:

³ Barabási Albert-László: *Behálózva. A hálózatok új tudománya*. Helikon Kiadó, Budapest 2013.

⁴ Csermely Péter: *A rejtett hálózatok ereje*. Vince Kiadó, Budapest 2005, 77.

Mesterséges (tervezett) hálózat	Természetes (evolált) hálózat
egyetlen feladatra optimalizált	a szükségletekhez tud igazodni
komplikált, elemeiből megismerhető a funkciója	komplex, a funkciója több, mint amire az elemeiből következtetni lehet
az elemek külön-külön optimaláltak	az elemeik külön nem optimalhatók
csak optimális helyzetben stabil	stabilitása kevésbé függ a külső paramétereiktől
nem szükségszerűen növekedik	definíciószerűen növekednie kell

1.1. Formális és informális hálózatok

A formális–informális fogalompár leginkább a szervezeteken belüli kapcsolatrendszer megértésében segít.

A *formális* hálózat a szervezetek és intézmények struktúráját, vezetési hierarchiáját, szabályrendszerét jelenti, nagyjából azt, amit az úgynevezett szervezeti térképen⁵ is megjelenítenek. A formális hálózat létrejöttét és működését meghatározzák gazdasági és jogi szempontok, jól körülhatárolt, akár számszerűsíthető célok. Miközben a formális rendszer szabályokkal gyakorolja a kontrollt, vele párhuzamosan van egy normaszabályzó informális rendszer, ami a szervezeti kultúrába beivódott normákkal, történetekkel, szokásokkal és értékekkel kontrollál.

Az *informális* szervezetet⁶ a személyes viszonyok hozzák létre, spontán módon alakul ki. Ezek az informális kapcsolatrendszerek a személyes ismeretsegek mentén, spontán módon jönnek létre, létrejöttükben döntő tényező a lokális (akik gyakran időznek egymás közelében, pl. munkahelyen egymás mellett van az íróasztaluk, könnyebben kapcsolódnak) és a hasonlóság (közös érdeklődési terület, hobbi, hasonló értékrend stb.).

Szvetelszky Zsuzsanna szociálpszichológus és hálózatkutató az informális hálózatokat a formális keretek közötti rejtett szervezeteknek⁷ nevezi, de a szervezetekkel foglalkozó irodalomban szokás a szervezet tudatalattijaként is megnevezni. Ezek a rejtett, informális kapcsolatrendszerek láthatatlanságuk ellenére megkerülhetetlenek, mert a szervezeten belüli kommunikáció 60-65%-a ezeken

⁵ A szervezeti térkép helyenként Org Chart vagy Organigram néven ismert, az intézmény hierarchiáját sematikus kiábrázoló térkép.

⁶ Informális hálózatnak nevezzük azokat a társadalmi köteleket, amelyekben a rendszeres személyközi kommunikációt nem határozza meg az intézményi hierarchia. Szvetelszky Zsuzsanna: *Rejtett szervezetek*. Typotex, 2017, 132.

⁷ Uo.

az informális csatornákon történik. Az intézmény működése szempontjából egyáltalán nem semleges kérdés a formális és informális hálózatok viszonya, az, hogy az informális szervezet a formálisnak az árnyéka, esetleg a kiegészítője vagy éppen az ellenlábasa-e.

A formális és informális kommunikációt Robert Kraut és társai kutatták,⁸ és a 2002-ben közzétett tanulmányukban a következő szabályszerűségeket állapították meg:

Formális kommunikáció	Informális kommunikáció
rendszeresen ismétlődő	rendsztelen, esetleges
a résztvevők állandók	változnak a résztvevők
a tagoknak szerepe, státusza van	szerepek nélküli résztvevők
vannak előre meghatározott feladatok	nem meghatározott feladatok
egyirányú	interaktív
szegényes tartalom	gazdag tartalom
formális nyelvezet	informális nyelvezet
dokumentált	kevésbé dokumentált
lassú	azonnali
irányított	önszerveződő

1.2. Globális és lokális hálózatok

A hálózatok moduláris jellege miatt mindenki közvetlen környezetében egyfajta kisvilágot érzékel, amiben tájékozódni tud, amiben néhány emberen keresztül bárkivel kapcsolatba tud lépni. Robin Dunbar brit antropológus megállapítása szerint kognitív képességeink korlátai miatt kb. 150 főig terjed annak a csoportnak a mérete, amit még képesek vagyunk átlátni.⁹

Szervezetek esetében a *globális* hálózat a teljes intézményt jelenti, ami nagyon sok szervezet esetében – és ilyen az egyház is – a szó szoros értelmében is globális méreteket jelent. Olykor egymástól ezer kilométerekre lakó emberek munkatársak,

⁸ Kraut, R. E. et al.: *Informal Communication in Organizations: Form, Function, and Technology*. <https://kraut.hciresearch.info/wp-content/uploads/kraut90-InformalCommInOrgs.pdf>

⁹ Ez az ún. Dunbar-szám, a vélemezett ismeretelméleti határa annak, hogy egy ember hány stabil szociális kapcsolatot tud egyszerre fenntartani. Ez volt a hagyományos faluméter a legtöbb kultúrában, de a közösségi média felületein is, és a világvárosban élők is kb. eddig a határig terjesztik a valós kapcsolataik számát.

a digitális kapcsolattartási eszközöknek köszönhetően akár napi rendszerességgel együttműködnek, beszélnek, problémát oldanak meg – ebben az értelemben új értelmet nyer a „globális falu”¹⁰ kifejezés. Ilyen globális rendszer részének érezheti magát az, aki pl. az egészségügyben vagy a tanügyben dolgozik, és ilyen globális hálózat az egyház is. Szervezeti viszonylatban viszont akkor is globális hálózatnak tekinthetjük a szervezet formális rendszerét, ha méretei nem nagyok.

A szervezeten belüli *lokális* hálózatok azok a kisebb egységek, amik akár egy munkahely vagy projekt körül alakulnak ki. Annak ellenére, hogy a globális hálózatnak megvannak a maga szabályai, lokális szinten teljesen egyedi normák, íratlan szabályok, szokások, értékrendek alakulhatnak ki. Ezek a lokális hálózatok nagyon erős érzéseknek és kapcsolatoknak a színterei, az emberek itt élnek meg a közösséget, az együvé tartozást, a szimpátia-empátia érzését, a versengést, irigységet és minden más társas érzelmet. Aki például egy intézmény valamelyik leányvállalatánál dolgozik, csak a maga „faluját” ismeri, ott viszont teljesen magabiztosan tud tájékozódni – miközben munkahelyének globális vonatkozása mindössze egy információ számára.

1.3. Horizontális és vertikális kommunikáció

Az informális hálózatot az informális kommunikáció hozza létre,¹¹ ezért annak megértéséhez a kommunikációs utak feltárásán át vezet az út. A formális és informális kommunikáció egy adott közösségben dinamikus egyensúlyban van egymással – ha a formális nem tölti be funkcióját, akkor az informális felerősödik. Gyakran a szervezet tagjaiban él valamilyen elégedetlenség annak formális kommunikációjával kapcsolatban, akár egy időben érzik túl soknak, túl kevésnek és irrelevánsnak.

A szervezetek hierarchikus jellegéből adódóan a vezetőség és a tagság között történik vertikális információáramlás – döntéseket, közérdekű információkat, beszámolókat, a közös cél szempontjából releváns szabályokat ezeken a csatornákon közölnek egymással. Ezzel párhuzamosan viszont a szervezet minden szintjén zajlik vízszintes kommunikáció is, vezetők a vezetőkkel, középvezetők a hasonló pozícióban levőkkel, és így tovább. A vízszintes kommunikáció sokkal informálisabb,

¹⁰ „Az azonban bizonyos, hogy az elektromagnetikus felfedezések újra létrehozták minden emberi viszonylatban az egyidejűség »mezőjét«, úgy, hogy a mai emberiség családja most a »globális falu« állapotában él. Az egyetlen korlátozott térben élünk, amelyben a törzsek dobjai visszhangzanak.” Marshall McLuhan: *A Gutenberg-galaxis. A tipográfiai ember létrejötte*. Trezor Kiadó, Budapest 2001, 45.

¹¹ Sztvetelszky Zsuzsa: i. m. 12.

mint a függőleges, mert sokkal jobban tudunk hozzánk hasonlóhoz kapcsolódni, mint a ranglétra más szintjén állóval. Kristen Berkos kommunikációkutató vizsgálta a vertikális és horizontális kapcsolatokon terjedő tartalom hatását. A vizsgálat eredménye azt mutatta, hogy a horizontálisan terjedő információ hihetőbb a közösség tagjai számára¹² (Berkos 2003).

1.4. Top-down – bottom-up kommunikáció

A vezetés elsődlegesen a felülről lefelé (top-down) való közlést használja, miközben minden szervezetben igyekeznek úgy tenni, mintha a lentől felfelé (bottom-up) kommunikáció elsőbbséget élvezne (mi nyitottak vagyunk az alulról jövő kezdeményezések felé). Ha a vezető réteg nem ad teret a visszajelzésre, vagy nem veszi tudomásul azt, ami az informális hálózatban történik, akkor a beosztottak passzív rezisztenciával reagálhatnak a helyzetre, ami egyértelmű bottom-up üzenet, de nagy károkat okozhat a szervezet egészének. Például hogy torzított üzeneteket továbbítanak, vagy hogy véleményvezérek vagy megmondóemberek megerősödnek. Ennek a veszélynek az ismeretében a vezetés úgy is teret adhat a bottom-up kommunikációnak, hogy például megteremti vagy támogatja az informális hálózatok működését.

Az ismertetett, ellentétpárokba csoportosított hálózati jellemvonások szinte soha nem figyelhetők meg vegytisztán. Általában a mesterséges hálózatok formálisak, inkább globálisak, és elsősorban vertikálisan, top-down módon kommunikálnak, míg a spontán létrejövő hálózatokra jellemző az informalitás, lokalitás, a horizontális és bottom-up jellegű kommunikáció. Amikor a továbbiakban az egyháznak mint tér- és időkorlátokat meghaladó globális komplex rendszernek a hálózatos tulajdonságát vizsgáljuk, a formális–informális kifejezéseket használjuk.

2. Az egyház mint formális hálózat

Teológiai értelemben az egyházfogalom az egyik leggazdagabb jelentéstartalmú kifejezés, és abban minden felekezet és minden kor egyháztana megegyezik, hogy az egyháznak nevezett komplex jelenségnek van ugyan intézményesült formája, de nem az a lényege. Kálvin az *Institúció* egyháztant tartalmazó részében az egyházat külső gyámolító eszköznek nevezi, amellyel Isten Krisztus társaságába

¹²Berkos, K. M.: *The effects of message direction and sex differences on the interpretation of workplace gossip*. http://etd.lsu.edu/docs/available/etd0606103-074108/unrestricted/Berkos_dis.pdf (utolsó letöltés: 2017. február 15.).

hívja és abban megtartja az embert. Az egyház eszköz volta azonban nem jelenti azt, hogy ne lenne fontos. Amennyiben az intézményben megjelenő egyház összhangban van küldetésével, valóban a Krisztusban hívők közössége, akkor Isten világban végzett munkájának elsődleges színtere.

Mégis – mint egy egyetemes fogalom leképeződését, és mint sok más nagy múltú, határokon átvívelő szervezetet – az intézményes egyházat is vizsgálhatjuk a hálózattudomány módszereivel. A szervezet formális jellegének feltérképezése és az informális kapcsolatrendszerben rejlő lehetőségek felismerése segíthet mozgósítani a még meglévő tartalékokat, erősíteni a lojalitást, illetve a hálózattudatot – végeredményben hozzájárulhat ahhoz, hogy a gyülekezetekben élő egyház jobban betöltsé rendeltetését.

Az egyház formális hálózatainak a vizsgálatát nehezíti, hogy az folyamatosan változik, mert igazodnia kell a kontextushoz, amelyben hivatását teljesítenie kell. Ha szervezetként tekintünk az egyházra, akkor a kereteket is rögzítenünk kell. A továbbiakban – bár utalunk a felekezetek fölötti és az egész világra kiterjedő keresztyénségre – szervezeti szinten a Romániai Református Egyházat vizsgáljuk.

2.1. Az egyházszervezet szintjei és feladatleosztása

2.1.1. Egyházközség

Legkisebb szervezeti egységnek hagyományosan a lokális gyülekezet szervezeti keretét, az egyházközséget tekinthetjük.¹³ Falusi környezetben általában az egyházközség határai egybeesnek a településhatárokkal. Kivételt képeznek azok az egyházközségek, ahol több településen élő, kis lélekszámú gyülekezetek közösen alkotnak egy egyházközséget. Európa-szerte az apadás kényszerűségéből tért vissza sok gyülekezet ehhez a megoldáshoz,¹⁴ ami a keresztyénség európai terjedésének az idején átmenetileg működött. István király második törvényének első rendelkezése szerint tíz település közösen épített és használt egy templomot addig, amíg aztán sorra minden településen építettek saját istentiszteleti helyet. A kialakult rendet – hogy minden településnek saját temploma és papja legyen – követték a protestáns egyházak is.

¹³ Bár a legkisebb egyházi szervezeti egység a lokális gyülekezet, vannak olyan közösségek, ahol a gyülekezet ernyője alatt vannak még kisebb egységek – szolgálati csoportok (pl. diakónusok), a gyülekezet által működtetett intézmények (pl. óvoda, idősek otthona, múzeum).

¹⁴ Az ezredforduló körül Németországban a protestáns egyházak gyakorlata szerint egy gyülekezetnek kb. 1000 lelket kellett számolnia ahhoz, hogy önállóan működőképes, anyagilag fenntartható lehessen, teljes munkaidős lelkipásztori állást tudjon biztosítani.

Romániában az 1990-es években szükségesnek tűnt, hogy a több ezer lélekszámú nagy városi gyülekezetek osztódjanak – a zsinat döntése szerint¹⁵ 2500 fölötti létszám esetén javasolt legalább két lelkipásztori állást fenntartani, 4000 fölött kötelező az osztódás. A 21. században már az apadás olyan gyors folyamat, hogy nem osztódásban, hanem inkább a nagy gyülekezetekben több lelkipásztori állás létrehozásában látja az egyházkormányzat a megoldást. A legkisebb önállóan működő gyülekezetek lélekszáma 100 körül van, ezek csak erős külső anyagi támogatással tudnak megmaradni. A legnagyobb gyülekezetek lélekszáma 4000 körül mozog.

Ötféle gyülekezetet különböztet meg a református egyház törvénykönyve: anya-, missziói, társ- és leányegyházközségek, valamint szórványok.¹⁶ Az anya- és missziói egyházközségek önállóan működnek, a leányegyházközség egy nagyobb anyaegyházközséghez kapcsolódva működik, a társegyházközségek lehetnek azonos méretűek, a két vagy több gyülekezet osztozik az adminisztrációnak, a lelkipásztori állás fenntartásának és egyéb terheknek a hordozásában. A szórványok nagyon kis lélekszámú, még együtt is csak erős támogatással működni képes gyülekezetek.

Az egyházközség szintjén a vezetés felelősségében osztozik a választott világiakból álló testület (presbitérium) és az elnökség: a lelkipásztor és világi főgondnok. Az egyházközség szintjén a legmagasabb kormányzati testület a közgyűlés, aminek az egyházfenntartásból részt vállaló felnőttek mind szavazati joggal bíró tagjai. Az egyházközség adminisztratív funkciója a gyülekezeti tagok nyilvántartása, az anyakönyvek vezetése, az egyházközségnek mint gazdasági egységnek (cégnek) a működtetése, illetve a gyülekezeti élet kereteinek a biztosítása.

2.1.2. Egyházmegye

Az egyházszervezet középső szintje az egyházmegye, általában földrajzi régiók határát követik az egyházmegyei határok is. Az egyházmegyék mérete is nagyon változó, Erdélyben a tordai és erdővidéki egyházmegye tucatnyi gyülekezetet számlál, míg a küküllői ötvennyolcat. Az egyházmegye kevesebb funkciót lát el, mint az egyházközség és az egyházkerület, leginkább ezek között közvetítő feladatot végez. Egyházmegyei szinten a presbitériumhoz hasonló testület, az egyházmegyei tanács (fele-fele részben lelkipásztorokból, illetve laikusokból álló testület) látja el a vezetési feladatokat, közösen az elnökséggel (az esperessel és egyházmegyei

¹⁵ Kánon I. 3. §.

¹⁶ Kánon I. 1. § .

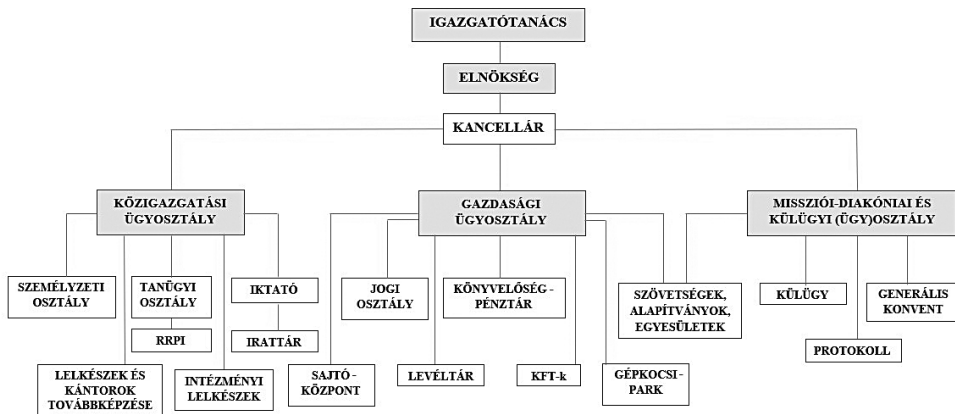
gyei főgondnokkal). Az egyházmegye szintjén is a legmagasabb kormányzati testület az egyházmegyei közgyűlés, ahol az egyházközségek képviseltetik magukat.

2.1.3. Egyházkerület

Az egyházszervezet következő szintje az egyházkerület. A Romániai Református Egyházban két egyházkerület működik, Magyarországon négy, összesen a Magyar Református Egyházban tíz. Az egyházkerület élén az Igazgatótanács (fele lelkipásztor, fele laikus), és elnökség kormányoz (püspök és egyházkerületi főgondnok). A legfelsőbb egyházkerületi kormányzati testület az egyházkerületi közgyűlés, ezen az egyházmegyéek küldöttei vehetnek részt. Az egyházkerület végzi az állammal és országos szintű szervezetekkel, cégekkel való kapcsolattartást, illetve felügyeli az egyházban folyó munkát. Egyházkerületi szinten működik a legnagyobb adminisztráció. Az egyházkerületi szinten működő adminisztráció- és feladatelosztást az alábbi szervezeti térkép ábrázolja.

2.1.4. Generális konvent

A tíz egyházkerület különböző országokban él, ezért egészen eltérő állami törvényekhez kell igazodnia. A Generális konvent a 19. század óta kisebb-nagyobb szünetekkel működő tanácskozó testület, aminek mind a tíz egyházkerület vezető-sége résztvevője.



A formális szervezet egyik fontos funkciója a szervezeten belüli kommunikáció biztosítása. A kifelé irányuló kommunikációt a sajtóközpont végzi, honlapot működtet, közleményeket, körleveleket, nyomtatott kiadványokat ad ki. A szerveze-

ten belüli hivatali kommunikáció követi a hierarchia útvonalát, az egyházkerület az egyházmegyéken keresztül értesíti, tájékoztatja a lelkipásztorokat, illetve visszafelé is az egyházmegye továbbítja a leveleket, statisztikákat, felsőbb beavatkozást igénylő ügyeket. A hivatali kommunikáció írott és íratlan szabályok mentén történik.

3. Informális hálózatok az egyházban

Az egyházon belüli informális hálózatok feltérképezésében nem a hierarchia által meghatározott szinteket kell követnünk, hanem az interperszonális kapcsolatok egymásba fonódó szövetét. Az egyház komplexitása abban is tetten érhető, hogy nem lehet széthuzalozni a szolgálattevők és tagok kapcsolatrendszerét, a „hivatalos” és „privát” kapcsolatokat. Ráadásul az egyházban is az informális hálózatok sokkal dinamikusabbak, mint a formálisak, így folyamatosan változnak.

3.1. Az egyháztagok informális hálózatai

Ha informális hálózatokat keresünk, akkor többé nem egyházközségekről, hanem gyülekezetekről, keresztyén emberek közösségéről kell beszélnünk. Az informális kapcsolódásban döntő a lokalitás és hasonlóság tényezője, vagyis azok között alakul ki kötődés, akik gyakran találkoznak: például a templomban egymás mellett szoktak ülni, ugyanabban a kórusban énekelnek, ugyanazokra a rétegalkalmakra (bibliaóra, kézműveskör, ifi stb.) járnak.

Az informális hálózatban mások a csomópontok, mint a formálisban. Mint-hogy a társas kapcsolataink a skálafüggetlen hálózatok szabályszerűségei mentén alakulnak, így vannak olyanok, akik csak egy-két másik személyhez kapcsolódnak, és vannak, akiknek nagyon sok barátjuk/ismerősük van. A csomópontoknak kiváló képességei vannak arra, hogy sok emberrel egyszerre kapcsolatban legyenek, ahogyan Szvetszky Zsuzsa megállapítja: „A csomópontok legjellegzetesebb ismérvei a következők: a kapcsolat-teherbíró képesség és a kapcsolatápolási készség, az átlagosnál nagyobb érdeklődés és kíváncsiság, kiváló memória, tolerancia, a verbális képességek. A góccok nagy része mindenkivel szót ért. A csomópont nem feltétlen okosabb, ügyesebb, erősebb, gazdagabb társainál: a csomópont »kapcsolódóbb.«”¹⁷ Gyülekezeti vonatkozásban lehet a csomópont egy csendes, de szolgálakész „mindenes”, vagy valaki, aki valahogy minden rétegfoglalkozáson jelen van; de lehet egy a többiekénél izgágább, folyamatosan ötletelő ember, vagy a közösség mókamestere is. Ha a gyülekezet felismeri az ilyen emberben levő potenciált, akkor mindannyian

¹⁷ Szvetszky Zsuzsa: i. m. 134.

profitálhatnak belőle. Ha viszont a vezetés irritálónak tartja, esetleg féltékenységből perifériára próbálja szorítani, akkor a vezető ellenlábasa lesz, és a megosztottságnak az egész közösség kárát látja. Ráadásul az ilyen „csomópont” a helyi közösség része, valószínűleg vannak a közösségben barátai, munkatársai, szomszédai, családtagjai, akik összezárhatnak mellette és a „jövevény” lekipásztort ellen fordulhatnak.

3.1. A szolgálattevők informális hálózata

A szolgálattevők – elsősorban a lekipásztorok – informális kapcsolatrendszerét a lelkészértekezleti vezetők segítségével mértem fel. A lelkészértekezlet a református lekipásztorok szakmai szervezete, aminek hármas feladata van: a hivatásszemélyiség karbantartását segíteni, a lekipásztorokat egyházi fórumokon képviselni, illetve a lekipásztori közösséget építeni. Harmadik funkciójánál fogva a lelkészértekezlet megbízott vezetői informális vagy félig informális találkozásokhoz, kapcsolattartáshoz biztosítanak keretet egyházmegyei, egyházkerületi, illetve országos szinten.

Az Erdélyi Református Egyházkerület 15 egyházmegyéjének lelkészértekezleti elnökeitől kapott válaszok alapján a teljes lelkészi kar informális kapcsolatrendszeréről alkothatunk képet, bár természetesen az értekezleti elnököknek nincs minden interperszonális kapcsolatról tudomásuk. Illetve a kérdés az utóbbi néhány év informális alkalmaira vonatkozott, ezért olyan események is bekerülhettek a felsorolásba, amelyek nem rendszeresek, vagy esetleg azóta már meg is szűntek. A kép tehát nem teljes, de az bizonyossággal megállapítható, hogy a valóság még ennél is gazdagabb.

3.2. Lelkipásztorok egyházmegyei keretek között történő informális kapcsolattartása

Zárójelben az egyházmegyék megnevezései, ahol az adott informális kapcsolattartás működött vagy működik – az értekezleti elnökök válaszai szerint.

1. Lelki töltekezést jelentő informális találkozások
 - Bibliaóra lekipásztoroknak, vagy/és családtagoknak (kolozsvári, küüllői, sepsi, székelyudvarhelyi)
 - Csendes napok (brassói, hunyadi, kalotaszegi, marosi, sepsi)
 - Tanulmányi kirándulások pl. Magyarózdra, Izraelbe, Svájcba, Vizsolyba, testvéregyházmegyébe (kézdi-orbai, küüllői, sepsi)
 - RLK: a CE szövetséghez közeli, egyházmegyei határok fölötti lekipásztori közösség

2. Munkával összefüggő informális kapcsolattartás

- Közös készülés egy-egy ünnepkör igehirdetéseire (kalotaszegi, kolozsvári, marosi)
- Barátok közösen szerveznek gyülekezeteik gyermekei/ifjai számára táborot, kirándulást, a szervezés során több megbeszélést tartanak (dési, kalotaszegi, kézdi-orbai, marosi, maros-mezősegi, székelyudvarhelyi, tordai)
- Akik hasonló szolgálati területen vannak, tapasztalatcserét tartanak, például kórházlelkészek, intézményi lelkészek, szórványban szolgálók stb. (kolozsvári, marosi)
- Tapasztalatcsere adminisztratív vagy más szolgálati kérdésekben (mindenütt)
- Szószékcseré (sepsi)
- Önképzőkör-jellegű találkozások (aki valamit olvasott, tanult, vagy szakmai segédanyagot talált, azt megosztja a többiekkel – dési)

3. Lokalitas által meghatározott informális kapcsolattartás (egyházmegyei határoktól függetlenül)

- Egymásra utaltság okán szomszédok kapcsolattartása
- Adminisztratív gyűlésekre közösen utaznak többen
- Távolabbi rendezvényekre (lelkészértekezlet, temetés, konferencia, továbbképzés) együtt utaznak
- Egykori évfolyamtársak – távolságtól függetlenül is tartják a kapcsolatot
- Korábbi szomszédok távolabbról is visszajárnak egymáshoz
- Nyugdíjas lelkipásztorok többen vannak Marosvásárhely és Kolozsvár környékén – tartanak bibliaórákat, többé-kevésbé rendszeres találkozásokat

4. Magánéleti összefonódások

- Lelkipásztor-dinasztiák, testvérek (a teljesség igénye nélkül: Adorjáni, Antal, Barticel, Domahidi, Geréb, Gudor, Hegyi, Juhász, Kántor, Kun, Kállay, Monda, Pásztori, Székely, Szövérfi, Tatár, Visky)
- Sok példa van arra, hogy lelkész családok gyermekei házasságot kötöttek (dési, kalotaszegi, kézdi-orbai, küküllői)
- Gyakori, hogy lelkipásztor családok keresztszülőnek másik lelkész családot (barátokat vagy közelben szolgálót) kérnek fel, így egymás komái, násznagyai, sógorai lesznek – ezzel bebiztosítják, hogy évtizedekig tartani fogják a kapcsolatot egymással

5. Baráti körök kapcsolattartása

- Egykori diáktársak/egy környéken szolgálók
- Spontán találkozások – „a városban beülünk egy kávéra” (kolozsvári, marosi, maros-mezőségi, székelyudvarhelyi)
- Egymástól távol élő barátok közösen jelentkeznek be továbbképzésre, hogy ott néhány napig együtt legyenek
- Kisebb baráti körök, 2-3 család rendszeresen összejár, együtt ünnepelnek születésnapot stb. (dési, görgényi, kalotaszegi, kézdi-orbai, kolozsvári, kükküllői, marosi, nagyenyedi, sepsi, székelyudvarhelyi)

6. Sporttal, szabadidős tevékenységekkel, hobbival összefüggő kapcsolattartás

- Rendszeres focizás, vagy a TEPSI kupa előtt intenzívebb felkészülés (brassói, dési, kalotaszegi, kézdi-orbai, kolozsvári, kükküllői, marosi, maros-mezőségi, sepsi, székelyudvarhelyi)
- Több lelkipásztor együtt jár futni (dési, sepsi)
- Horgászat (görgényi, kézdi-orbai, tordai)
- Hegymászás, gyalogtúra, biciklitúra, motorbiciklis túra (dési, kézdi-orbai, kolozsvári, maros-mezőségi, sepsi)
- Majális (görgényi, kalotaszegi, maros-mezőségi)
- Néhány lelkészcsalád közösen jár nyaralni (dési, kalotaszegi, kézdi-orbai, kolozsvári, kükküllői, marosi, maros-mezőségi, sepsi)
- Néhány lelkész család rendszeresen jár a helyi wellness-központba (kézdi-orbai)
- Közös zenélés, lelkész családok kórusa (marosi, kézdi-orbai, székelyudvarhelyi)
- Kertészkedés, magok és palánták megosztása egymással (kézdi-orbai)

7. Ünnepek

- Lelkész családok közös karácsonya (kézdi-orbai)
- Pótszilveszter (brassói, erdővidéki, görgényi, kalotaszegi, kézdi-orbai, kükküllői, marosi, nagyenyedi, székelyudvarhelyi)
- Adventi családos együttlét (maros-mezőségi, nagyenyedi)
- REFO 500 – barátok közösen szerveztek valamit – gyülekezeti programot, kirándulást

A felsorolt informális kapcsolódások nem mindig állnak meg az egyházmegyei határoknál – például Kovászna megye területén három egyházmegye működik, Sepsiszentgyörgyön olykor együtt fociznak mindhárom megyéből a kollégák. A fenti listában olyan informális kapcsolatrendszereket látunk, ahol elsősorban

személyes találkozások révén kapcsolódnak egymáshoz lelkipásztorok és családjaik. Kiemelten nem jelenik meg – de nyilvánvalóan ezekben a kapcsolatrendszerekben is fontos szerepet játszik – a telefonos, illetve internetes kapcsolattartás. Néhány a felsorolt informális találkozás közül valójában fél-formális, mert adott esetben a lelkészértekezlet „szervezi” az eseményt: lefoglalja a helyszínt, értesít mindenkit a lehetőségről, biztosítja a kereteket. Mégis az, ami a kereteket kitölti, megfelel az informalitás követelményeinek: nem kötelező részt venni, távollmaradás esetén nincs számonkérés, bőven van tere a spontán beszélgetéseknek, a hierarchia által meghatározott különbségeknek itt nincs jelentősége – inkább a szó legnemesebb értelmében vett testvéri közösségként vannak együtt a lelkipásztorok (és olykor családjaik).

4. A formális és informális hálózatok kölcsönhatása

Szvetelszky Zsuzsa szerint „nagy befolyással bír egy szervezet életére, hogy a vezetés hogyan viszonyul a csomópontokhoz, mert egyaránt lehet belőlük a vállalati célokat támogató, vagy azokat bomlasztó erő is”.¹⁸ Bár a szervezet formális hálózatában vezető funkciót betöltők szempontjából lényegtelennek tűnhet mindaz, ami az informális kapcsolatrendszerben történik, a szervezet egésze veszíthet azzal, ha nem kezeli helyükön a csomópontokat, informális kommunikációs utakat. Valójában egy szervezet egészséges működéséhez mindkettőre szükség van, jó esetben a formális és informális hálózatok nem egymás vetélytársai, hanem egymás erőforrásai, támaszai.

Olyan komplex rendszerek esetében, mint az egyház, a formális hálózat adja a stabilitást – a szabályokat, az állandóságot, a keretet, és az informális hálózat teszi hozzá a rugalmasságot és a kreativitást. A formális hálózatban elsősorban erős kötődések vannak, és bármilyen zavar esetén az erősen kötődő elemek az előre megtervezett és sokszor kipróbált módon tudnak reagálni. Ehhez képest a gyengén kötődő informális hálózatból, olykor annak a periferiájából zavar esetén új ötletek és kreatív megoldások jöhetnek. (Például: beázik a templom teteje. A formális hálózatban készen van a megoldás: hívjuk a karbantartót, aki eddig is dolgozott – nyilván rosszul, emiatt ázik be a tető. Ha az informális hálózatot is bevonják, lehet, hogy valaki ismer egy másik megoldást, más technikát, másik embert. Nem úgy, ahogy a vezető gondolta, de megoldás születik.)

¹⁸ Szvetelszky Zsuzsa: i. m. 134.

Ecclesia semper reformanda – éppen a formális és informális hálózatok harmonikus összefonódása teszi lehetővé, hogy ennek a reformátori alapelvnek megfelelően éljen az egyház. Az *ecclesia* ugyanaz, amelyet Krisztus elválaszott és e világ végezetéig a benne hívők közösségeként megtart. Egy formális rend, ami évszázadok (évezredek) óta fennáll a maga hierarchikus felépítésével, szabályaival, globális méreteivel – és ami mégis folyamatosan megújul. A folyamatos megújulást, azt, hogy néhány évtizedenként kicserélődik a teljes tagság, és mégis megmarad a folytonosság, ezt a formális és informális hálózati kölcsönhatás teszi lehetővé. Akik a kihalt nemzedékek helyét átveszik, azokat egyenként a közösségbe bevezeti, „szocializálja” az, akihez éppen kapcsolódni tud – a nagymama, aki a kisgyermeket elviszi néhányszor templomba, a szomszéd, akit felnőttként meglát a templompadban, és együtt sétálnak haza a templomból, vagy akár a munkatárs, akivel közösen „kibeszélik” azt, ami a gyülekezetben történik. Ahhoz hasonló ez a jelenség, mint ahogy az emberi szervezet sejtjeinek a többsége néhány évente kicserélődik – és mégis ugyanaz marad az ember.

Az emberi kapcsolatok dinamikája folyamatosan változik, így formális kapcsolatokból lehet informális – akik korábban főnök–beosztott viszonyban voltak, kerülhetnek olyan helyzetbe, ahol összebarátkoznak. Fordítva viszont nem történhet meg, vagyis akik szoros informális kapcsolatban voltak egymással, ha alá-főlé rendelt helyzetbe kerülnek, akkor sem szűnik meg az informális kötődés (pl. nem kezdenek magázódni). Egyházi vonatkozásban a formális, vertikális kötődésnek kevésbé is van létjogosultsága, mint a szereteten alapuló testvéri kötődésnek.¹⁹

A 21. századi egyháznak óhatatlanul szembe kell néznie azzal, hogy a társadalom egyre kevésbé viseli el a formalitás által megszabott kereteket. Nem csak az egyháznak, hanem minden közösségnek – legyen szó akár könyvtári olvasóknak, sportegyesületnek, cserkészcsapatnak vagy kórusnak a közösségéről – egyre nagyobb küzdelemmel sikerül betartatni a szabályokat, vagy elköteleződésre bírni a szimpatizánsokat. A formális kötődésre kevesebb az igény. Az alapvető kötődési szükségletből adódóan továbbra is csoportokat, közösségeket és kapcsolatokat keres az ember, de beéri például a közvetett kapcsolatokkal, és erre tág teret nyitott a digitalizáció térhódítása. Nem mehet el az egyház mellett a tény mellett, hogy sokan a régi templomba járók közül is beérik egy képernyő közvetítésével megélt közösséggel.

¹⁹ „Arról fogja megtudni mindenki, hogy az én tanítványaim vagytok, ha szeretitek egymást.” (Jn 13,35)