Pamumunong Mapagpasya!
Pamumunong Matapat!
Mga Pagninilay at Mga Pananda

Edward LeBron Fairbanks

Copyright 2016
Edward LeBron Fairbanks
Reserbado ang Lahat ng Karapatan

Inilathala Pakikipagugnayan ng
BoardServe LLC, Lakeland, Florida 33811

Para sa impormasyon tungkol sa pagbili ng maramihan ng aklat na ito, i-*email* ang may-akda sa: *lfairbanks@boardserve.org*.

Para sa mga karagdagang kaalaman, magpunta sa: www.boardserve.org.

Maliban kung iba ang nakasaad, ang mga Kasulatang sinipi ay galing sa 2012 MAGANDANG BALITA BIBLIA. *Philippine Bible Society*. Manila, Philippines. Karapatang-ari, 2012.

Library of Congress Datos-sa-Katalogong-Paglilimbag

Boardserve LLC
ISBN-13: 978-0692780169

Pamumunong Mapagpasya!
Pamumunong Matapat!
Mga Pagninilay at Mga Pananda

Edward LeBron Fairbanks
Tagapagtatag at Direktor ng *BoardServe LLC*

Komisyoner ng Edukasyon
Church of the Nazarene, Retirado

Presidente Emeritus
Mount Vernon Nazarene University
Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary

Pasasalamat Para sa Pagsasalin sa Tagalog ni
Dr. Elisa Bernal Corley
at sa pagsasaayos sa ilalim ng pamamatnugot ni
Dr. Jason Valeriano Hallig
PMFO Literature Cordinator

Sa Pamungad ni Dr. Jesse Middendorf
General Superintendent Emeritus, Church of the Nazarene
Executive Director, Center for Pastoral Leadership
Nazarene Theological Seminary

Pag-aalay

Para kay Anne, ang pag-ibig ng aking buhay ng mahigit 50 taon! Minamahal mo ako, pinapanalangin, at sinusuportahan habang ipinagpapatuloy natin ang paglilingkod sa iba't ibang dako ng mundo. Ang pagmamahal mo kay Cristo at ang iyong pang araw-araw na pamumuhay kasama Niya ay halimbawa ng isang lumalagong Kristiyano na binabago ng Panginoon "... mula sa isang antas ng kaluwalhatian hanggang tayo'y maging kalarawan Niya" (2 Corinto 3:18). Ang iyong pakikinig, mabuting puso, at matatalinong payo ay nagpapala sa mga taong iyong nakikilala at tinuturuan. Ang iyong pagtitiyaga sa akin ay wagas na biyaya. Ang iyong mapayapa at mahinahong espiritu ay nakaka-antig sa akin! Mahal kita at ako'y nagpapasalamat para sa iyo.

Kay Stephen, ang aklat na ito ay isang alay ng pag-ibig para sa iyo. Ikaw ay isang masugid na tagapagtaguyod at matapang na tagapagtanggol habang sinisikap ko na maglingkod ng matatag at may maliwanag na pangitain, taimtim na pagpakumbaba, at matinding paninindigan. Sulit na na maipasa ko sa iyo ang mga kayamanang naipamana sa akin sa pamamagitan ng edukasyon, karanasan, kaugnayan, at gawain. Tanggapin mo ang kaloob na ito. Akuin mo ang mga kaisipang ito para maipamahagi sa iba, habang iyong sinisikap na ipinapahayag tuwing Linggo ang dapat maisasabuhay sa buong linggo.

Pagkilala

Si Dr. Sheila J. Clyburn, kasamang propesor ng edukasyon at patnugot ng *academic affairs* sa *Lincoln Memorial University, Harrogate, Tennessee,* ang nagsilbing patnugot para sa aklat na ito. Maaaring hindi ito nailathala kung hindi dahil sa kaniyang kadalubhasaan!

Kay Dr. Stan Toler, g*eneral superintendent emeritus*, ng *Church of the Nazarene,* na naglabas ang copyright ng aklat na aming pinagsamahang isinulat, *Learning to be Last*, na inilathala ng *Beacon Hill Press* ng *Kansas City.* Ang ibang nilalaman ng nabanggit na aklat ay isinama sa aklat na ito. Si Dr. Toler ay patuloy na nagiging tagapagpatibay-ng-loob at inpirasyon sa akin. Nagpapasalamat ako para sa paglipat sa akin ng lahat ng *copyright* ng aklat.

Si Mr. Hank Brown, bise-presidente ng *Nazarene Publishing House* at *Beacon Hill Press* ng *Kansas City*, ang nagkaloob ng sulat na nagsasauli ng *copyright* para sa aklat na, *Learning to be Last.*

Salamat kay Grace Tia, Ernalyn Fausto, Ervz Tia, at ibang pang mga miyembro ng *WM Communications Asia-Pacific* sa kanilang pambihirang talento sa paghahanda ng mga grapiks at pagsasaayos ng aklat na ito. Ang WMC-AP ay matatagpuan sa *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary,* sa Pilipinas *(www.wmc-ap.org)*.

Isa ring kagalakan at karangalang makatrabaho si Mrs. Bonnie Perry, ang patnugot ng mga aklat para sa *Beacon Hill Press* ng *Kansas City*.

Pagpapahalaga

Sa mga *Regional Education Coordinators* (2017) ng *Church of the Nazarene*. Sila ay patuloy na nagbibigay ng inspirasyon sa akin habang sinisikap nilang palakasin ang mga institusyon na pang edukasyonal sa kani-kanilang pinaglilingkurang mga rehiyon. Sila ay walang-pagod at madiskarteng naglilingkod, kadalasan sa likod ng eksena, sa mga tagapamuno ng paaralan at mga *board* sa kanilang rehiyon at katulong ng *International Course of Study Advisory Committee* at ng *International Board of Education*. Sila ay aking mga kaibigan at mga bayani:

Rev. Gabriel Benjiman
Africa Region. Johannesburg, South Africa

Dr. Bruce Allder
Asia-Pacific Region. Singapore, Singapore

Rev. Stephane Tibi
Eurasia Region. Büsingen, Germany

Dr. Ruben E. Fernandez
Mesoamerica Region. Panama City, Panama

Dr. Jorge l. Julca
South America Region. Buenos Aires, Argentina

Dr. Dean G. Blevins
USA/Canada Region. Lenexa, Kansas, USA

Mga Nilalaman

Pag-aalay iv
Pagkilala v
Pagpapahalaga vi
Pamungad xi
Paunang Salita xv
Panimula xvii

Unang Kabanata 23
UNANG PANANDA: ANG KASIGASIGAN PARA SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKABATAY SA ISANG PANGITAIN NG MINISTERYO
- Isang Pangitain ng Ministeryo
- Ano ang Ministeryo?
- Mapagpasyang mga Tagapamuno at ang Pangunguna
- Isang Modelo ng Ministeryo
  - Ang ibinahaging Pangitain ng Ministeryo
  - Pamumuno – Ang Paglipat *(Transference)* ng Ministeryo
- Mga Kahulugan ng Pamumuno
- Limang Mahahalagang Aralin

Ikalawang Kabanata 42
IKALAWANG PANANDA: ANG KAUTUSAN SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY PAKIKIPAG-USAP, HINDI PAGBALEWALA, SA ISA'T ISA
- Mga Katanungan Para sa mga Mapagpasyang Tagapamuno sa Isang Komunidad ng Pananamplataya
- Isang Modelo ng Komunikasyon Para sa Pamumunong Mapagpasya
- Tayo ay Nagsasabi ng Totoo Ayon sa Pag-ibig Dahil: Tayo ay Kabahagi ng Iisang Katawan
- Tayo ay Nagsasabi ng Totoo Ayon sa Pag-big Dahil: Nagkakaroon ng Puwang si Satanas kung Tayo ay Hindi …
- Tayo ay Nagsasabi ng Totoo Ayon sa Pag-ibig Dahil: Sa Kapangyarihan ng mga Salita na Magpagaling at Magpatibay
- Tayo ay Nagsasabi ng Totoo Ayon sa Pag-ibig Dahil: Tayo ay Pinatawad na Kay Cristo
- Sadyang Pangangalaga sa Pamumuhay na Katulad-ni-Cristo
- *"Making Contact"* – Isang Tula ni Virginia Satir

Ikatlong Kabanata 70
IKATLONG PANANDA: ANG LAYUNIN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKATUON SA MABISANG PAGHAHANDA NG KATAWAN NI CRISTO—ANG BAYAN NG DIYOS—PARA SA MINISTERYO AT MISYON
Ang Pangunahing Paraan ng Pagtuturo Para sa Pagbabago
Unahin ang Mahalaga
Ang Tagapamuno Bilang Katalista ng Pagbabago sa Isang Komunidad ng Pananampalataya
Pagpapahayag ng Pangitain at Paglipat ng Pangitain
Paghahanda sa Iba Para sa Pagsasanay sa Habambuhay na Padidisipulo
Mga Modelong Pagsasanay sa Pagdidisipulo: Ang mga Rehiyon ng *Mesoamerica* at *South America*
Pagtatatag ng mga Layuning Paglago Para sa Misyon at Ministeryo
Mga Tagapamunong Nagpapangyari sa mga Bagay-bagay
Paghahanda sa Iba Para sa Pagpapalit at Tensyon

Ikaapat na Kabanata 99
IKAAPAT NA PANANDA: ANG PAMAMARAAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA SA PAG-ABOT NG PANGITAIN AY SUMASAKOP SA *MENTORING*, PANGANGASIWA NG *BOARD*, PAGPAPLANONG MISYONAL, AT ISANG MATATAG NA KOMUNIDAD
Mentoring Bilang Pamamaraan
Ang Masigasig na Pamumuno ng *Board* Bilang Pamamaraan
Apat na "Pamamaraan ng Pag-iisip"
Ang Haba-ng-Buhay at Mga Yugto ng Komunidad ng Pananampalataya
Mga Estratehiyang Pagtatanong Bilang Pamamaraan
Pagpaplanong Misyonal Bilang Pamamaraan
Modelo ng Siklo (*Cycle*) ng Pagpaplano
Proseso na Pagpapatakbo ng institusyunal at organisasyonal na Pagpaplano
Ang Pagsisiyasat sa Tagapamuno
Ang Pagpaplanong Misyonal at Pagsusuri ng *Board*
Ang Modelong *Ramp-up* sa Mga Pangunahing-kaloob
Ang "Mga Hindi Matatawaran" Para sa Kalusugan ng *Board* at Pagpapalago ng Pondo
Matatag na Komunidad Bilang Pamamaraan
Ang Mahalagang Tungkulin ng Pagpapalakas-ng-Loob

Ika-Limang Kabanata 157
IKA-LIMANG PANANDA: ANG PIGHATI NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NARARANASAN SA TENSYON SA PAGITAN NG MGA MABUBUTI AT MAKA-DIYOS NA TAO ... PATUNGKOL SA PANGITAIN, MGA PINAPAHALAGAHAN, AT MGA TRADISYON
Ang Kagalakan at Pighati ng Pamumuno
Pangangasiwa sa Mga Tensyon at Transisyon:
Pitong Angkla
Angkla #1: Magsalita nang Marahan.
Bantayan ang Mga Ginagamit na Salita
Angkla #2: Mabuhay nang May Pagpapasasalamat.
Mag-ingat sa Pagkukumpara.
Huwag Magreklamo.
Angkla #3: Makinig nang Mabuti.
Unahin Muna ang Pag-unawa.
Angkla #4: Magpatawad nang Wagas.
Maging *Proactive* sa Pagpapatawad.
Angkla #5: Mamuno nang Mapagpasya.
Pagsamahin ang Pangitain, Pagkukumbaba, at Pagpapasya.
Angkla #6: Magmahal nang Malalim.
Pahalagahan ang mga Tao, Hindi ang Kapangyarihan o Posisyon.
Angkla #7: Manalangin nang Taimtim.
Maging "Pagbabago" na Nais Mong Makita sa Iba.
Mga Katangian na Nagpapakilala at Humahatol sa Atin
Ang Mailap na Kapanatagan Sa Gitna ng Kapaitan
Kapaitan at Pag-asa ng Kristiyano sa Panahon ng Kaguluhan

Ikaanim na Kabanata 186
IKA-ANIM NA PANANDA: ANG KATIBAYAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY MAKIKITA SA MAY KALIDAD NA PAGLAGO NG MGA PINAMUMUNUAN
Ang Naglilingkod na Tagapamuno ay Isang Tagapaglingkod
Pagtitiwala—ang Pundasyong May Kalidad na Pamumuno sa Komunidad ng Pananampalataya
Pagtitiwala, Pangitain, at Pamumuno
Pagkabasag: Ang Ubod (*core*) ng Kalidad na Nagpapadalisay ng ating Mga Pangarap
Pagsasabuhay ng Ubod na Kalidad ng Pagpapasalamat
Magiliw na Pagtanggap (*Hospitality*): Pagbibigay ng Puwang at Paglikha ng Lugar Para sa Pakikipagkaibigan
Pagkahahabag: Pagtulong sa Iba Upang Makita Nila ang Hindi Nila Namamalas sa Sarili
Pagtitiis: Pananatili sa Gawain na Ipinag-kaloob sa Atin ng Diyos

Epilogo 235
Bibliograpiya 237
Apendise 243
Apendise A: Mga Ubod na Pinapahalagahan ng Isang Kristiyano Pamantasan at ng Mapagpasya at Matapat na mga Tagapamuno
Apendise B: Mga Katangian ng Malalakas at Mabisang *Boards*
Apendise C: Ang *Template* ng Pagpaplanong Misyonal
Apendise D: *Diagnostic* ng *Board* ng Lokal na Iklesia
Apendise E: *Survey* ng Pagsusuri sa *Board*
Apendise F: *Review* ng Pagkamabisa ng Tagapamuno
Apendise G: Pahintulot Para sa Muling Paglimbag Mula Kay Jimmy LaRose
Apendise H: *Template* Para sa Manwal ng Mga Tuntunin ng *Board* o Muntaklat (*Handbook*) ng Organisasyong Pang Ministeryo

Pamungad

Makikita kahit saan ang mga teorista *(theorists)* sa pamumuno. Labis-labis ang mga aklat patungkol sa pamumuno. Ang pagka-uhaw sa kaalaman, kakayahan, at kahusayan sa pamumuno ay malinaw na nakikita sa napakaraming bilang ng mga bagong *degrees* sa mga pamantasan, seminaryo, at mga pagtitipon tungkol sa pamumuno na nag-aagawan ng ating pansin.

Subalit kakaunti lamang ang mga pananaw na naglalahad na ang mabisa at mabungang pamumuno ay isang paraan ng pamumuhay. Kaya't kung ito ay ating matagpuan, dapat natin itong bigyang pansin.

Mahigit na kahalating siglo ko ng kilala si Dr. LeBron Fairbanks. Kami ay magkaklase sa kolehiyo at seminaryo, at madalas na naging magkatrabaho sa ministeryo at pamumuno sa loob ng mahigit na limampung taon. Hindi niya hinahabol ang pamumuno. Ito lamang ay pamamaraan ng kaniyang pagtatrabaho. Ang pamumuno ay likas sa kaniya.

Naipamalas niya ang pamumuno sa lokal na ministeryo ng iklesia, pang-daigdigang misyon, at mga institusyon ng pag-aaral. Siya ay mabisa pareho sa silid-aralan at bilang pangulo ng isang departamento. Siya ay nagsilbi sa kawani ng *European Nazarene College* at bilang pangulo ng *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary*. Ang kaniyang pinakamatagal na paglilingkod ay bilang pangulo ng *Mount Vernon Nazarene University*. Siya din ay naglingkod bilang tagapamuno ng *International Board of Education* at *Commission of Education* ng *Church of the Nazarene*. Habang ang iba ay pinaghihirapang matutunan ang pamumuno, ipinamuhay lamang ito ng likas ni Lebron. Ngunit totoo rin na siya ay nag-aral ng maingat, nagbasa ng malawak, at natuto sa ilalim ng ilang pinakamagagaling na tagapamuno sa buong mundo.

Kahit sa kaniyang pagreretiro, ibinigay pa rin ni Lebron ang kaniyang sarili sa pagtuturo ng mga kasanayan at gawain sa pamumuno sa mga sekular at pang-relihiyong institusyon. Siya ay nakipagtulungan sa mga *Board of Trustees*, *CEOs*, pastor, pangulo ng pamantasan, at mga sari-saring lugar ng pagsasanay sa pamumuno. Layunin niyang linangin ang mga tagapamuno na magkakaroon ng

kakayanang baguhin ang kanilang mga ministeryo o institusyon upang sila ay magbunga at maging mabisa sa pagtupad ng kanilang misyon.

Mababasa sa aklat na ito ang buod na karunungang hango sa maraming dekada ng mabisang pamumuno. Ito ay hindi lamang teorya. Ito ay isang pangitain para sa pamumuno na batay sa isang pangitain ng buhay ng paglilingkod at walang pag-iimbot. Habang may mga gawi at kasanayan na lubos na kailangan sa gawain ng pamumuno sa ministeryo, sa likod ng mga ito ay ang pundasyon ng paglagong spiritual at mataimtim na pagbubulay-bulay. Narito ang pag-asa at tulong para sa mga Kristiyanong tagapamuno sa gitna ng nakalilito at minsa'y nakakatakot na kapaligiran natin ngayon. Mabilis na nagbabago ang mundo. Ang mga Kristiyanong tagapamuno ay nangangailangan ng walang kupas at makatotohanang tulong. Naniniwala akong magiging kapaki-pakinabang sa inyo ang aklat na ito. Marami akong estante o lalagyan ng mga aklat na punong-puno ng mga ito tungkol sa pamumuno na isinulat ng mga respetadong tagapamuno. Marami akong natutunan sa kanila at pinapahalagahan ko ang mga aklat at mga may-akda na humubog sa aking pag-iisip at kasanayan upang ako ay maging mabuting tagapamuno. Hindi ito mangyayari kung hindi dahil sa kanila.

Ito ang isa sa mga aklat na naniniwala akong magiging mahalaga sa lahat ng tagapamuno, anuman ang antas ng kanilang responsibilidad. Ito ay karunungan, namunga at ipinamalas sa buhay ng isang mabisang paglilingkod at pamumuno. Natagpuan kong ang Anim na Pananda para sa Pamumunong Mapagpasya ay napakamakabuluhan. Dapat itong pagbuhusan ng pansin, pag-aralan, at pag-isipan. Ang pagsasagawa ng mga ito ay nangangailangan ng mapanalangin at intensyonal na disiplina. Nangangailangan ito ng patuloy na pakikibahagi sa mga katulong ng mga tagapamuno sa gawain upang ito'y maging mabisa. Hindi ito dapat sarilinin lamang ng iisang tagapamuno. Ito ay hindi makasariling paglilingkod na naghahanap ng sariling katanyagan. Nangangailangan ito ng maingat na pakikinig sa pagkilos ng Espiritu at nang kahandaang sumunod sa paggabay Niya.

Ang aklat na ito ay magtatagal sa mga susunod na limampung taon bilang isang mahalagang kasangkapan para sa ministeryo. Ang mga katotohanan dito ay walang kupas at kagiliw-giliw ding basahin. Nirerekomenda ko ito sa inyo bilang isang sanggunian na patuloy ninyong papahalagahan.

Jesse Middledorf, D. Min.
General Superintendent Emeritus, Church of the Nazarene
Executive Director, Center for Pastoral Leadership
Nazarene Theological Seminary

Nawa'y magkaroon kayo ng kaisipan na tulad ng kay Cristo Jesus. Kahit taglay niya ang kalikasan ng Diyos, hindi niya ipinagpilitang manatiling kapantay ng Diyos. Sa halip, kusa niyang binitawan ang pagiging kapantay ng Diyos, at namuhay na isang alipin. Ipinanganak siya bilang tao. At nang siya'y maging tao, nagpakumbaba siya at naging masunurin hanggang kamatayan, maging ito man ay kamatayan sa krus.
Filipos 2:5-8

Ang naglilingkod na tagapamuno ay, una sa lahat, isang tagapaglingkod muna ... ito'y nagsisimula sa pakiramdam na nais na maglingkod. Susunod ay ang sinasadyang pagpili nang pagnanais na mumuno ... ang pagkakaiba ay namamalas sa pagsasaalang-alang ng tagapaglingkod na seguraduhin na ang mga pinakamahalagang pangangailangan ng iba ay natutugunan.
Robert Greenleaf, *Servant leadership*, p. 13

At siya'y naupo, at tinawag ang labingdalawa; at sa kanila'y sinabi niya, "Kung sinuman ang ibig na maging una, ay siyang mahuhuli sa lahat, at lingkod ng lahat."
Marcos 9:35

At sila'y pinalapit ni Jesus sa kaniya, at sa kanila'y sinabi, "Nalalaman ninyo na yaong mga inaaring mga tagapamuno ng mga Gentil ay nangapapapanginoon sa kanila; at ang sa kanila'y mga dakila ay nagsisigamit ng kapamahalaan sa kanila. Datapwat sa inyo ay hindi gayon: kundi ang sinumang ibig na dumakila sa inyo, ay magiging lingkod ninyo; At ang sinuman sa inyo ang magibig manguna, ay magiging alipin ng lahat."
Marcos 10:42-44

Paunang Salita

Ang aklat na ito ay nilalayon na mag-silbing isang pandaigdigan, at pang-kolehiyong antas na aklat-aralin tungkol sa pamumunong mapagpasya at pamumunong matapat sa mga Kristiyanong komunidad. Ito ay nagsasalarawan ng mga paniniwala na bumibihag sa akin, habang ako ay namumuhay at namumuno bilang lumalagong alagad ni Jesu-Cristo.

Kasunod nang aking pagre-retiro bilang pangulo ng *Mount Vernon Nazarene University* sa *Mount Vernon, Ohio*, ako ay nahalal sa posisyon bilang *Chairman* ng edukasyon para sa *Church of the Nazarene*. Bilang kinatawan ng edukasyon, isang kagalakan at pribihileyo ang makipagtulungan sa *International Board of Education*, isang lupon na kumakatawan sa mga institusyon ng *Church of the Nazarene* sa buong mundo, ng mga pangrehiyong koordinador ng edukasyon mula sa *Asia-Pacific, Eurasia,* Timog Amerika, Mesoamerika, Aprika, Estados Unidos/*Canada*, at maraming tagapangasiwa at tagapamuno ng *board* ng mga pangedukasyong institusyon ng *Church of the Nazarene*.

Ang denominasyon, mula noong 2015, ay mayroong 52 kolehiyo, pamantasan, at seminaryo, sa mga kampus at sentro ng pag-aaral sa 118 na bansa, na may mga sangguniang pinaguugnay ng isang sistema ng suporta at pakikipag-tulungan sa ilalim ng *IBOE.* Higit sa 50,000 mag-aaral ang nakarehistro sa mga institusyon na ito at sa panahon na iyon, marami sa kanila ay naghahanda para sa ministeryo.

Ang dedikasyon ko sa mga mag-aaral sa mga institusyon na ito ay nagsimula noong 1978, nang ako ay umanib sa *European Nazarene College* bilang *academic dean*. Ang aking interes ay lumawig habang ako ay nagsilbi sa iba't ibang gawain sa *Southern Nazarene University* sa *Bethany, Oklahoma*; *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary*; at *Mount Vernon*.

Sa mga taong iyon bilang tagapangasiwa sa edukasyon, patuloy akong bumabalik sa silid-aralan sa ating mga institusyon ng pagtuturo sa iba't ibang bansa. Nasiyahan ako sa pagtuturo ng mga kursong patungkol sa maka-Kristiyanong pamumuno at ang

balangkas at nilalaman nito ay malugod na tinatanggap. Natuklasan ko rin na mayroong pangangailangan para sa isang aklat-aralin na pang-kolehiyo para sa lahat ng rehiyon upang ihanda ang mga matatanda na para sa ministeryo.

Sa paghihimok ng maraming mga taong koordinador ng edukasyon na nakasama ko sa gawain, unti-unting nabuo ang aklat na ito. Ako ay umaasa at nananalangin na ang mga sumusunod na pahina ay makapagbibigay kasagutan sa mga hamon sa pamumuno ng mga Kristiyanong komunidad.

Panimula

Ikaw ay inaanyayahang mamuno sa isang iklesia bilang isang guro ng *Sunday School* o manguna sa pagtuturo ng Biblia sa isang maliit na grupo *(small group)*, at tinanggap mo ang kahilingan na pamunuan ang grupo. Isang kongregasyon ang nanawagan sa iyo na maging pastor ng kanilang lokal na iklesia, habang ikaw ay nagtatrabaho sa ibang lugar. Ikaw ay nahalal sa isang posisyon ng pamumuno sa *board* ng iklesia, sa koro, isang komite, o bilang punong-abala sa simbahan.

Maaari ring ikaw ay napili na pamunuan ang isang *non-profit* na organisasyon para sa mga walang tahanan, o isang programa para sa pagtuturo ng mga bata at mga kabataan pagkatapos ng kanilang regular na klase. Maaaring ikaw ay nahalal sa lupon ng komunidad na tinitirhan mo.

Isang *cross-cultural assignment* marahil ay nagdala sa iyo sa labas ng iyong *comfort zone* o sa mga pamilyar sa iyo, at nakararanas ka ng samu't saring mga tugon mula sa iyong grupo na humahamon sa iyo. Nararamdaman mong hindi ka kwalipikado na mamuno sa kanila kaya nagmungkahi ka ng ibang tao para sa posisyon na ibinigay sa iyo. Subalit matapos kang manalangin at tinanong ng muli, naramdaman mo na may nagtutulak sa iyo na tanggapin ang alok.

Ano man sa mga eksenang ito ang totoo sa iyo, ang aklat na ito ay maaaring maging kapaki-pakinabang sa iyong pamumuno sa loob ng Kristiyanong komunidad o maging sa labas ng simbahan, kung saan ka nakatira o nagtatrabaho. Hindi ito nag-aalok ng mga teknik sa pamumuno, at hindi rin ito nagbabalangkas ng mga madadaling hakbangin. Sa halip, naghahain ito ng isang pananaw at nagbabahagi ng mga pagninilay-nilay, kabilang na ang isang teolohikal na pangitain para sa pamumuno ng ibang mga tao. Nakasaad dito ang mga paniniwalang pinapahalagahan, mga prayoridad, at mga prinsipyo na nag-gabay sa aking pamumuno at responsibilidad sa maraming bansa. Maaaring ang mga lakas na tumutulak *(driving forces)* na binalangkas ko sa aklat na ito ay mag-udyok sa iyo sa iyong mga gawain kasama ang iba. Ang mga paninindigan na narito ay naglalarawan ng aking pinakamabuting

kalagayan at nagbibigay hamon sa aking kahinaan habang pinagsisikapan kong maging isang epektibong naglilingkod na tagapamuno *(servant leader).*

Hinahangad ng mga tagapamuno, kagaya ko at kagaya mo, na makilala bilang mga tagapamunong may paninindigan sa mga desisyon at katiyakan sa mga aksyon. Ngunit ang Kristiyanong kalidad at ang mahusay na pakikipag-ugnayan sa iba ang mga nananatiling mahalagang elemento ng pangunguna. Ang pagmamalasakit sa iba ay isang tanda ng kadakilaan, higit pa sa pagkamapagpasya. Ang patotoo ng ating pananampalataya kay Jesu-Cristo ay dapat na patuloy na magpahiwatig at magpabago sa ating pamumuhay at sa pamumuno ng komunidad ng mga mananampalataya. Ito ay dapat naipapahayag sa tahanan, sa trabaho, sa isang *discipleship class*, sa grupo ng mga kabataan, sa *board* ng iklesia, lokal na kongregasyon, o seminaryo. Ang Pangangaral sa Bundok (*Sermon on the Mount)*, hindi ang pinakabagong teksto sa pamumuno ang dapat maghubog sa atin habang tayo ay namumuno sa komunidad ng mga mananampalataya.

Tatlong matitibay na paniniwala ang nagtutulak sa atin habang tinutuklas natin ang ating tawag upang mamuno ng mapagpasya at may pangitain: pananalig kung sino tayo bilang pinili ng Diyos; anu-ano ang mga ipinapagawa sa atin sa misyon ng Diyos; at paano tayo mamumuhay ng sama-sama bilang pamilya ng Diyos. Ang tatlong *cornerstones*—ang pangitain sa ating pagkatao, ang kasigasigan tungkol sa ating tawag, at ang pagkahumaling tungkol sa komunidad ng mga mananampalataya—ay ang mga hiblang lumalago at nagpapatatag sa buhay ng mga mabisang tagapamuno na may pangitain na maglingkod.

Habang iniisip ko ang aklat na ito, nabatid ko na para mamuno nang mapagpasya at matapat, kinakailangan nating palawakin ang tatlong batong-panulok hanggang sa maging pananda na gagabay sa ating pag-uugali bilang mga tagapamuno. Tunay nga na ang mga ito ay magsisilbing gabay sa ating pagkilos. Para sa marami sa atin, ang pagtanggap sa anim na panandang ito ay bubuo ng pagbabago sa ating pagharap sa tungkulin ng pamumuno sa ibang mga tao.

Kung ang mga tagapamuno ay gagabay sa "mga pinamumunuan" sa kanilang pag-iisip at pag-kilos na maka-Kristiyano, dapat nating tanggapin nang buong puso ang mga pananda ng isang tagapaglingkod at ang mga pangunahing kaisipan na napapaloob sa aklat na ito:

1. Ang KASIGASIGAN para sa pamumunong mapagpasya ay nakabatay sa pangitain ng ministeryo.
2. Ang KAUTUSAN sa pamumunong mapagpasya ay pakikipagugnayan o pakikipag-usap, at hindi pagbalewala, sa isa't isa.
3. Ang LAYUNIN ng pamumunong mapagpasya ay nakasalalay sa masigasig na paghahanda sa mga alagad ng Diyos para sa misyon at gawaing ministeryo.
4. Ang PAMAMARAAN ng pamumunong mapagpasya sa pagsasagawa ng pangitain ay nangangailan ng pagaaral, masipag na pamumuno ng *board*, pagpaplanong misyonal, at partisipasyon ng komunidad ng mga mananampalataya.
5. Ang PIGHATI ng pamumunong mapagpasya ay nararanasan dahil sa pagkakaiba ng mga mabubuti at maka-Diyos na mga tao tungkol sa pangitain, pagpapahalaga, at tradisyon.
6. Ang KATIBAYAN ng pamumunong mapagpasya ay sinasalamin ng magandang kalidad na paglago ng pinamumunuan, indibidwal man o pangkalahatan.

Nararapat na mayroong pangitain ang Kristiyanong samahan tungkol sa ministeryo na sinasang-ayunan ng tagapamuno at ng pinamumunuan. Kung wala ang sinang-ayunang pangitain ng ministeryo, ang komunidad ng mananampalataya ay makakaranas ng pagkakawatak-watak at pighati. Sa kabaligtaran, ang pagpapakilos ng komunidad ng mga mananampalataya para sa ministeryo ay nakasalalay sa radikal na pangangatawan sa ating pagkatao bilang:

- Magkakapatid kay Cristo, kapwa manlalakbay sa espiritwal na buhay;

- Miyembro ng Katawan ni Cristo, o komunidad ng mga Hinirang ng Diyos;
- Isang komunidad ng kaharian ng Diyos sa mundo, isang komunidad ng pananampalataya; at
- Isang sakramentong komunidad kung saan dumadaloy ang kagandahang-loob ng Diyos.

Ang pangitain ng aklat na ito ay para sa mga nakababatang henerasyon ng mga tagapamuno na tanggapin ang biblikal na modelo ng isang tagapanguna na siyang mag-uudyok at gagabay sa kanilang hangarin na makapanguna nang mapagpasya. Isang malalim na diwa ng pagiging katiwala ang nag-uudyok sa akin na ipamana sa iba ang masaganang naibahagi sa akin, at upang sila rin ay magkaroon ng "kakayahang magturo naman sa iba" (2 Timoteo 2:2).

Ang mga mambabasa ay inaanyayahan sa isang panghabangbuhay at marubdob at hindi matitinag na hangaring taglayin ang pagkakakilanlang Kristiyano upang pangunahan ang iba. Maaaring mayroong napakalalim na ugnayan o nakababahalang di pagkaka-ugnay sa pagitan ng Kristiyanong pananampalataya na ating ipinapahayag tuwing araw ng Linggo at ng paraan ng ating pamumuno sa buong linggo.

Ako ay naniniwala na ang pamumunong mapagpasya ay nababatay sa isang maka-Bibliang pananaw at hindi sa kagalingan sa pag-oorganisa. Ang pangunahing nag-uudyok sa ating gawain ay lubos na teolohikal. Ang Espiritu ng Diyos ang nagbibigay kakayahan sa atin na mag-pasya batay sa ating pagkakakilanlan at buhay kay Cristo at ang ating maka-bibliang pananaw. Ang kinakailangan ay kasanayan. Subalit, ang mga matatalas na kasanayan na walang maka-Kristiyanong motibo ay maaaring maghatid sa pagmamanipula ng iba. Samahan niyo ako upang tuklasin ang mga katangiang dapat taglayin ng isang Kristiyanong naglilingkod na tagapamuno na hindi takot mamuno. Ang mga katangiang ito ang gagabay sa ating mabisang pamumuno at magpapaalala sa atin ng tama sa mga panahon ng kahinaan.

At sila'y pinalapit ni Jesus sa kaniya, at sa kanila'y sinabi, Nalalaman ninyo na yaong mga inaaring mga tagapamunong mga

Gentil ay nangapapapanginoon sa kanila; at ang sa kanila'y mga dakila ay nagsisigamit ng kapamahalaan sa kanila. Datapwat sa inyo ay hindi gayon; kundi ang sinumang ibig na dumakila sa inyo, ay magiging lingkod ninyo ... **(Marcos 10:42-43)**.

"Kapatid ... hayaan mo ako na maging iyong tagapaglingkod ..." (*Sing to the Lord*, 1993, p. 679), habang ating pagnilayan at tuklasin kung ano ang ibig sabihin ng pamumunong mapagpasya ... na may maliwanag na pangitain, malalim na kababaang-loob, at matinding paninindigan na maglingkod sa iba.

UNANG PANANDA

ANG *KASIGASIGAN* PARA SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKABATAY SA ISANG PANGITAIN NG MINISTERYO

Unang Kabanata

UNANG PANANDA: ANG KASIGASIGAN PARA SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKABATAY SA ISANG PANGITAIN NG MINISTERYO

Ang Kristiyanong paglilingkod ay ang pagpapatuloy ng ginawang paglilingkod ni Jesus sa sanlibutan. Ito ay pagsasabuhay muli ng kaniyang pagpapagaling, pagpapatnubay, pagsusustina, at pagpapatawad ng mga taong nakakasalamuha natin.

Edward LeBron Fairbanks

Ang unang pananda ay magsusuri ng mga batayan ng paglilingkod na magbibigay pansin sa isang biblikal na pananaw ng pamumuno sa isang Kristiyanong komunidad. Paano ba ipapahayag ang pamumunong mapagpasya at matapat sa isang Kristiyanong komunidad? Bakit ang "pangitaing teolohiko" sa mga taong nakakasama natin ay kailangang mas mauna kaysa sa "pangitaing organisasyon"?

Pangitain ng Ministeryo

Ang pangitain ay isang nakapupukaw, maalab, at nakahihimok na larawan ng hinaharap. Nakikita nito ang hindi nakikita ng iba. Nasa puso ng isang naglilingkod na tagapamuno ang isang teolohikal na pangitain ng ating pagkakakilanlan bilang bahagi ng Kristiyanong komunidad. Una sa lahat, ang tagapamuno at ang pinamumunuan ay mga miyembro ng bayan ng Diyos na pinagkalooban ng kagandahang-loob ng Diyos, pinagpala, tinawag, at binigyan ng sari-saring kaloob ng Diyos. Ang ating mga katulong sa gawain ng Diyos ay ang "Katawan ni Cristo at pakikipisan ng Banal na Espiritu" (Efeso 3:6, Mga Gawa 2:42).

Paano natin tinitingnan ang mga taong nasasakupan ng ating kasalukuyang ministeryo? Meron ba tayong mapanupok (*consuming*) at marubdob na pangitain sa kanila (a) kung sino tayo

bilang bayan ng Diyos, (b) kung paano tayo makapamumuhay bilang isang pamilya ng Diyos, (k) at kung ano ang pagkakatawag sa kanila sa misyon ng Diyos?

Kapag nasagot na natin ang mga katanungang ito, saka pa lamang tayo magiging handa na magsimulang sanayin ang bawat indibidwal para sa kanilang ministeryo sa bawat isa at sa kanilang misyon sa mundo. Ito ay nangangailangan ng pangitain na hinubog ng Banal na Kasulatan.

Ministeryo: Ano Ito?

Sa pinakamaiksi at pinakamalawak na pang-unawa, ang ministeryo ay "paglilingkod," batay sa salitang Griyego na *diakonia*. Ngunit ang pinaka-mainam na kahulugan ng "ministeryo" ay ang masigasig na paglilingkod sa tao sa ngalan ni Jesus. May mga salita na nakatutulong upang maunawaan natin ang iba't ibang dimensiyon ng Kristiyanong ministeryo – mga salitang tulad ng pagmamalasakit, pagbabahagi, paglago, pakikitungo, pagtuturo, at maging ang pakikipagharap. Ang ideya ng ministeryo sa Bagong Tipan ay inihahalintulad sa paghawak sa kamay ng isang taong nababalot ng takot, sa taimtim na pakikinig sa taong nababagabag, sa pakikiluha sa mga nasasaktan, at sa pagyakap sa taong nagdadalamhati. Maaaring kasama rin dito ang paghahatid ng isang estudyante o miyembro ng Iklesia sa pamilihan, o pagtutuwid sa kapatiran na kulang sa disiplina sa buhay o may mga maling gawi. Saklaw din ng ministeryo ang pagbabahagi ng ating Kristiyanong pananampalataya o pagbabahagi ng mga talata sa Biblia sa mga taong nangangailangan nito. Ang lahat ng mga ito ay nakapaloob sa miniteryo ni Jesus na ginawa niya ng mataimtim.

Ang Kristiyanong paglilingkod ay ang pagpapatuloy ng ginawang paglilingkod ni Jesus sa sanlibutan. Ito ay pagsasabuhay ng kaniyang pagpapagaling, pagpapatnubay, pagsusustina, at pagpapatawad ng mga taong nakakasalamuha natin. Kung ikaw ay Kristiyano, ikaw ay tinawag sa Kristiyanong paglilingkod. Ang malawak na pagkakaunawa sa ministeryong ito ay ang konteksto ng ating partikular na ministeryo ngayon.

Maaaring tinawag tayo at binigyan ng kakayahan para sa ministeryo ng pagpapastor, sa pagtuturo, sa pangangaral, sa musika, o sa pangunguna. Subalit ito ay mawawalan ng saysay kung kikilos tayo ayon sa personal o pansarili nating pagkakatawag lamang habang ipinagwawalang-bahala ang mas malawak na utos na maglingkod sa bawat isa sa pangalan ni Jesus.

Tinukoy ni Jesus na ang tagumpay sa Kristiyanong ministeryo ay nasusukat sa walang pag-iimbot na paglilingkod sa iba sa ngalan ng Diyos. (Mateo 25:34-46). Ang responsibilidad natin bilang mga tagapanguna ay pangalagaan ang mga anak ng Diyos tulad ng isang mapagkalingang pastol na nangangalaga sa kaniyang mga tupa. Responsibilidad natin na pangunahan sila at turuang lumakad sa mga panuntunan ng Diyos, na udyukan, bigyan ng kakayahan, at kapangyarihan ang mga anak ng Diyos, linangin ang kanilang mga talento, at ihandog ang kanilang buhay sa isang makabuluhang paglilingkod sa iba. Ang ating ministeryo ay ang tulungan ang iba na maging handa para sa kani-kanilang ministeryo.

Sa kaniyang aklat na *Life Together: the Classic Exploration of Faith in Community*, isinulat ni Dietrich Bonhoefer (1954) ang Pitong Kapahayagan ng Ministeryo (pp. 90-109) kung saan ang Kristiyanong Komunidad ay makikilala at mahuhusgahan.

1. **Ang Ministeryo ng Pagpipigil ng Dila**
   Si Santiago ang nagsabi na ang sinumang nakapagpipigil ng kaniyang dila ay nakapagpipigil din ng kaniyang katawan at isipan. Sa sulat ni Pablo sa mga taga-Efeso, hinikayat niyang: "Huwag mamutawi sa ating mga labi ang mga mahahalay na pananalita. Kung susundin natin ang mga talatang ito, maiiwasan natin ang pamumuna at panghuhusga sa iba. Mahahayaan natin makapamuhay ang iba ng malaya.

2. **Ang Ministeryo ng Kababaang Loob**
   Ito ay ang pagpapahalaga sa iba ng higit sa ating mga sarili. Sinabi ni Pablo sa Roma 12:3 "Huwag ninyong pahalagahan ang inyong sarili nang higit sa nararapat." Si Juan din ay nagwika na huwag nating hangarin ang mga papuri na tanging sa Diyos lamang nagmumula.

Ang sinumang naglilingkod ay dapat pinapahalagahang una ang iba.

3. **Ang Ministeryo ng Pakikinig**
   Ang pangunahing paglilingkod na pwede nating ibigay sa mga mananampalataya ay ang pakikinig. Ang pakikinig ay maaaring maging mas mahalaga kesa sa ating mga salita.

4. **Ang Ministeryo ng Aktibong Pagtulong**
   Ito ay ang ating simpleng pagtulong sa mga kapatiran sa malaki man o maliit na bagay.

5. **Ang Ministeryo ng Pakikipagtulungan**
   "Mangagdalahan kayo ng mga pasanin ng isa't isa," hamon ng Galacia 6:2. Ito ang pagtutulungan ng bawat isa sa diwa ng pag-ibig sa isa't isa. Ang Efeso 4:2 ay nagaatas sa atin na "maging mapagpakumbaba, mahinahon at matiyaga. Magbatahan sa isa't isa sa pag-ibig."

6. **Ang Ministeryo ng Pagpapahayag**
   Ito ang ministeryo ng pagpapahayag ng Salita ng Diyos. Ayon kay Bonhoeffer (1954), hindi ito pagpapahayag sa pormal na pagtitipon gaya ng pananambahan. Ito ay ang malayang pagpapahayag ng Salita ng Diyos ng isang tao gamit ang pananalitang nauunawan ng kaniyang kausap na nagbibigay lubag o kapanatagan sa kalooban nito.

7. **Ang Ministeryo ng Pamumuno at Pamamahala**
   Sa Marcos 10:43-44, sinabi ni Jesus, "… ang sinuman sa inyo na nais maging dakila ay dapat maging lingkod ninyo, at ang sinumang nais maging tagapamuno ay dapat maging alipin ng lahat." Ito ang hiwaga ng paglilingkod sa Panginoon. Para kay Jesus ang kapangyarihan na meron ang isang tagapamuno ay nakadepende sa kaniyang paglilingkod sa kapatiran (p. 108).

Para kay Bonhoefer, ang mga nasabing pitong kapahayagan ng Kristiyanong paglilingkod ay siyang dapat maging konteksto

ng ating partikular na ministeryo. Ito rin ay totoo sa ministeryo ng pamumuno.

Ang ministeryo ni Jesus ay naglalahad ng tatlong namumukod na katangian:

1. Si Cristo — Ang Lingkod. Ang kaniyang ministeryo ay ministeryo ng paglilingkod. “Kung sinuman ang ibig na maging una, ay siyang mahuhuli sa lahat, at lingkod ng lahat” (Marcos 9:35). Ipinamalas niya ang serbisyo niya sa kaniyang Ama sa pamamagitan ng pagsunod sa kalooban ng nagsugo sa Kaniya. Naglingkod Siya sa mga tao sa pamamagitan ng pagtanggap kahit na sino pa sila at pagtugon sa kanilang mga pangangailangan – ito man ay pagpapagaling sa kanilang mga karamdaman, pagpapakain sa mga nagugutom, pagbibigay ng panahon na makinig sa kanila, at pakikisalamuha sa mga makasalanan, sa mga itinakwil, at mga pinabayaan ng lipunan.

2. Si Cristo — Ang Guro. Bahagi ng ministeryo ni Cristo ang pagtuturo. Nagturo siya nang may kapangyarihan. Nakilala siya bilang “*Rabbi*” o “Guro.” Pinahayag Niya ang ebanghelyo at ang Kaharian ng Dios hindi lamang sa salita kundi maging sa gawa. Ang Kaniyang pagtuturo ay malinaw at naaangkop sa pangangailangan ng kaniyang tagapakinig. Gumamit Siya ng mga ilustrasyon at mga kwento na madaling maintindihan.

3. Si Cristo — ang Alay. Siya ay ang tupa ng Diyos na nag-aalis ng kasalanan ng sanlibutan sa pamamagitan ng pag-aalay ng kaniyang buhay sa krus. Inihain niya ang kaniyang buhay sa pagsunod sa kaniyang Ama. Ang pinakadiwa ng ministeryo ni Cristo ay ang pagsasakripisyo at pagkasaserdote.

Kung ang mga Kristiyano ay tinawag na tagapagpatuloy ng ministeryo ni Cristo, ang ating ministeryo ay dapat makilala sa paglilingkod, pagtuturo, at pagsasakripisyo para sa mga taong nakakasalamuha natin.

Mga Mapagpasyang Lingkod at ang Pinangungunahan

Paano nga ba na ang ating paglilingkod bilang mga namumuno ay makatutulong sa iba upang kanilang magampanan ang kanilang ministeryo sa bawat isa at sa misyon nila sa mundo? Para sa lingkod ni Cristo, ang pamumuno ay nasusukat sa mga taong kaniyang pinalalakas at pinagyayaman at hindi sa mga taong kaniyang dinodomina o pinangingibabawan. Ang mga taong kaniyang pinaglilingkuran ay lumalago ba sa kanilang pananampalataya? Sila ba mismo ay nagiging lingkod din ng Panginoon? Ito ang mga mahahalagang bagay para sa pamumuno ng mga anak ng Diyos.

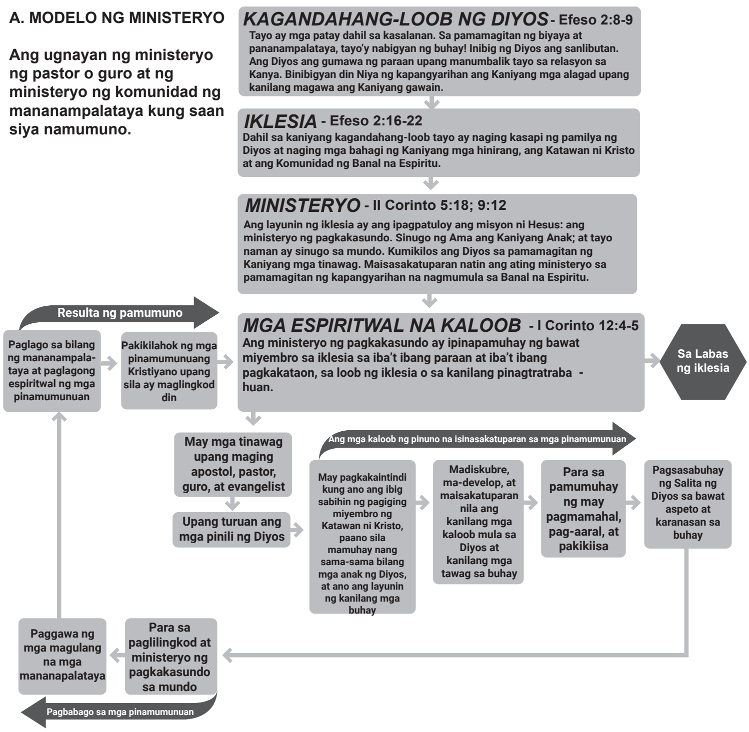
Si Robert Greenleaf (1977) sa kaniyang natatanging aklat na *Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power,* ay nagmungkahi na ang mga namumuno ay dapat maglingkod sa kanilang pinamumunuan. Naniniwala siya na sila lamang ang nararapat na mamuno (p. 10). Kahit ang aklat ay isinulat para sa sekyular na tagabasa, ang aklat na ito ay naglalaman ng maraming kaalaman patungkol sa pamumunong mapaglingkod na kagaya ng mga sinabi ni Jesus.

Ang namayapang si Dr. Harold Reed (1982) na dating pangulo *Olivet Nazarene University* at ng *The Reed Institute for the Advanced Study of Leadership* ay may akda ng aklat na *The Dynamics of Leadership: Open to Door to Your Leadership Potential.* Nakasaad dito na "Ang antas ng iyong pamumuno ay pangunahing nadidetermina ng iyong pananaw sa buhay" (p. 23). Kung ang ating pananaw sa buhay ay nakabatay sa biblikal na teolohiya ng Iklesia at paglilingkod, ang paraan ng ating pamumuno ay nakatuon sa kalidad ng paglago ng ating mga pinamumunuan.

Kailangang maintindihan natin na ang Kristiyanong pamumuno ay isang ministeryong ibinabahagi sa bawat mananampalataya na naglilingkod at sumusuporta sa bawat isa. Ginagamit nila ang kanilang mga talento na bigay ng Banal na Espiritu para sa personal at pangkalahatang paglago ng bawat isa, at pagpapatibay ng ugnayan sa simbahan. Ang ministeryo, kagaya ng misyon, ay isang tungkulin at pagpapahayag ng buong Iklesia. Hindi ito isang bagay na ang iilan lamang ang tinawag, sinanay, at itinalaga. Ito ay tungkulin ng bawat anak ng Diyos.

Isang Modelo ng Ministeryo

Ang balangkas ng aking Modelo ng Ministeryo (Larawan 1.1) ay magbubuod ng mga talakayan patungkol sa ministeryo. Sinisikap nitong isalarawan ang kaugnayan ng ministeryo ng pamumuno ng isang Pastor-Guro sa ministeryo ng mga anak ng Diyos na kaniyang pinaglilingkuran.



Larawan 1.1. Modelo ng Ministeryo © E.L. Fairbanks

Bigyan natin ng pansin ang pagkakasunod-sunod mula sa Kagandahang-loob ng Diyos. Tayo ay walang buhay (Efeso 2:1) ngunit ngayon ay nabubuhay sa pamamagitan ng pananampalataya (Efeso 2:8). Ang Diyos ang nagpasimula at nagbibigay-daan sa kaniyang mga anak upang maibahagi sa kaniyang misyon.

Kasunod ng Larawan 1.1 ay ang buong pag-ikot mula sa kagandahang-loob ng Diyos patungo sa tagapamuno na nakikipag ugnayan sa mga pinamumunuan, pagkatapos ay ang Pagbabago sa mga Pinamumunuan, at sa dulo ay ang mga Pagbubunga ng mga

Pinamumunuan. Ito ay malinaw na nagpapakita na ang ating ministeryo ng pamumuno ay paghahanda ng mga tao para sa kanilang ministeryo. Napansin niyo ba kung paanong ang pinamumunuan ay nagsimulang isinama sa bahagi ng "ministeryo" sa pagkakasunod-sunod ng mga kaganapan?

Sa pamamagitan ng KAGANDAHANG-LOOB NG DIYOS tayo ay napabilang sa IKLESIA, ang Pamilya ng Diyos, upang maging Bayan ng Diyos, ang Katawan ni Cristo, ang Pakikipisan ng Banal na Espiritu (Efeso 2:19-22).

Ang Misyon ng IKLESIA ay ang pagpapatuloy ng MINISTERYO ni Jesus, ang ministeryo ng pagkakasundo (2 Corinto 5:18). "Kung paanong isinugo ako ng aking Ama, ay gayon din naman isinusugo ko kayo" (Juan 20:21). Ang Diyos ay kumikilos sa sanglibutan sa pamamagitan ng Kaniyang mga anak.

Ang bawat miyembro ng IKLESIA, sa pamamagitan ng kanilang mga KALOOB NG ESPIRITU ay tagapaghayag ng MINISTERYO ng Pagkakasundo. Ang KAGANDAHANG-LOOB NG DIYOS ang nagsasakatuparan ng ating pagganap ng ating mga tungkulin sa Iklesia at sa mundo. Lahat ng ito ay sa pamamagitan ng kapangyarihan at pakikipisan ng ESPIRITU ni CRISTO (1 Corinto 12:4-5.11).

"Pinagkalooban ang mga iba na maging mga apostol; at ang mga iba'y propeta; at ang mga iba'y ebangelista; at ang mga iba'y pastor at mga guro; upang ihanda, sanayin, at hubugin ang mga anak ng Diyos sa gawain ng paglilingkod" (Efeso 4:11-16).

Ang mga kaloob na ito sa mga namumuno ay nakikipag-ugnayan sa miyembrong may "kaloob na kagandahang-loob ng Diyos." Responsibilidad ng mga tagapanguna na bigyan ng kakayahan ang mga anak ng Diyos na maunawaan kung ano ang ibig sabihin ng kanilang pagiging mga Anak ng Diyos, at kung paano sila makapamumuhay bilang pamilya ng Diyos, at kung ano ang pagkakatawag sa kanila sa misyon ng Diyos. Ang mga anak ng Diyos ay nakahanda upang tuklasin, pagyamanin, at gamitin ang kanilang mga spiritual na kaloob at gampanan ang kanilang mga tawag sa buhay (Roma 12:6- 8). Sila ay nakahanda sa buhay ng debosyon, pagkalinga, at pag-aaral.

Ang pagbibigay kakayanan sa mga anak ng Diyos ay paghahanda sa kanila para sa "gawain ng paglilingkod (Efeso 4:12) at sa ministeryo ng pagkakasundo (2 Corinto 5:17-20). Ang mga Kristiyanong nabigyan ng kakayanan sa kanilang pananampalataya ay nagbubunga ng espiritwal na paglago. Kahit ang mga hindi gaanong aktibong Kristiyano ay nagagawang makibahagi sa ministeryo ng pagkakasundo. Kanilang ginagamit ang kanilang mga espiritwal na kaloob kung saan sila nakatira, nagtatrabaho, o naglilingkod sa labas ng iklesia.

Ang "Ibinahaging Pangitain" ng Ministeryo. Ang ibinahaging pangitain at ang makakristiyanong pamumuno ay magkaakibat, dahil ang mga pinamumunuan ay pinaglilingkuran ng namumuno, na siya ding nagbabahagi ng pangitain sa mga pinamumunuan. Prayoridad ng isang Kristiyanong namumuno ang tinatawag na "pangitaing teolohiko" o pangitain na tumutukoy sa lahat ng bagay na maka-Diyos, at hindi ang "pangitaing organisasyon."

Ang namayapang si Henri Nouwen (1979), sa kaniyang aklat na *Clowning in Rome: Reflections on Solitude, Celibacy, Prayer, and Contemplation,* ay may kwento tungkol sa isang iskultor na masikap na humuhubog ng isang malaking tipak ng marmol gamitang kaniyang martilyo at pait.

Ang batang lalaki na pinanonood ang iskultor ay walang nakita maliban sa malalaki at maliliit na piraso ng bato na bumabagsak kabi-kabila. Hindi maintindihan ng bata kung ano ang nangyayari. Ngunit nang bumalik ang bata sa pagawaan ng iskultor makalipas ang ilang linggo, siya ay lubos na nagulat nang makitang isang malaki at matipunong liyon ang nakaupo sa lugar kung saan dati nakatayo ang marmol. Sa sobrang tuwa, tumakbo palapit ang bata sa iskultor at nagtanong, "Ginoo, sabihin mo sa akin, paano mo nalaman na may nakatagong liyon sa loob ng marmol?" (pp. 83-84).

Ano ang nakikita natin sa mga taong ating pinaglilingkuran? Nakikita ba natin sa kanila ang mga problema o ang mga posibilidad, ang kanilang kasalukuyang sitwasyon, o ang kanilang potensyal na kinabukasan? Ang hamon sa atin ay sukatin sila hindi sa pamamagitan ng kanilang nakaraan o sa kasalukuyan nilang mga

suliranin. Dapat silang tignan bilang mga tinubos na mga tao ng Diyos. Sila ay tinawag upang bigyang buhay ang nagpapagaling, nagsusustina, at nagkakasundong ministeryo ni Cristo sa mga taong kanilang nakakatrabaho at nakakasalamuha. Bilang mga tagapamuno, kailangan natin ng nakatutupok, madamdamin, at nakapanghihimok na larawan ng (a) sino tayo bilang mga anak ng Diyos (b) paano tayo mamumuhay bilang pamilya ng Diyos, at (k) ano ang pagkakatawag sa atin sa ministeryo ng Diyos.

Pamumuno – Ang Paglipat ng Pangitain. Kailangan nating ilipat ang pangitain ng ministeryo sa mga taong nasa ilalim ng ating pangangalaga at responsibilidad, at pagkatapos ay sila naman ang magsasalin ng pangitaing ito sa iba. Ang paniniwalang ang lahat ng Kristiyano, maging iyong ilang nagpapahirap sa buhay natin ay tinawag at binigyan din ng kaloob para sa ministeryo, ay nakakapagpakumbaba sa atin. Kailangan nating makita ang ating mga sarili bilang tagapagbigay kakayahan sa ating mga pinamumunuan. Sa kasawiang palad, tayo ay sinanay na maging lingkod, pero hindi tagapagsanay ng mga lingkod.

Ang ministeryo ay nangangailangan ng malalim na pagtanaw at pangitain. Ang taong may kakayanang makita ang mga hindi nakikita ng iba lamang ang may kakayanang gawin ang imposible. Ang mga katanungang "Paano kung…? at Bakit hindi…? ay kinakailangang lumaganap sa ating mga isipan patungkol sa mga Kristiyanong ating pinaglilingkuran. Paano kung tinawag sila sa paglilingkod? Bakit hindi? Ipalagay mong ito ay totoo at magpatuloy ka nang naaayon.

Ang namayapang *Quaker* na pilosopong si Elton Trueblood (1952) ay naglahad sa kaniyang aklat na *Your Other Vocation* na "Kung siseryosohin ng iklesia na ang bawat miyembro, lalaki man o babae, ay totoong lingkod ni Cristo, magkakaroon ng malawakang pagbabago sa iklesia."

Ipinagpatuloy niya: "Sa simula, sa Bagong Tipan, ang tinaguriang '*laity*' o laygo ay ang unang kilusan ng mga Kristiyano, ngunit lumaon, ang '*layperson*' ay nakilala bilang mga apisyonado sa iba't ibang larangan ng gawain" (p. 35).

Naniniwala si Trueblood na “maging anuman ang trabaho ng isang tao sa mundo, …ang paglilingkod ay maaring maging kaniyang isa pang gawain at marahil kaniyang tunay na tawag” (p.46). Ang mga laygo ng Iklesiya ay “hindi katulong lamang” (p. 46) sa pastor. Sa halip, ang pastor ay ang kanilang katulong. Ang pastor ay may tungkulin na “tulungan ang mga miyembro para sa gawain ng ministeryo” (p. 46) kung saan sila tinawag ng Diyos. Sa ganito lamang na pananaw mauunawan at maibabahagi ang ministeryo. Kung walang ganitong ibinahaging pangitain, ang ministeryo ng isang lokal na kongregasyon o teolohikong institusyon ay gaya lamang ng isang tatsulok na mayroong dalawang gilid. Ang ministeryo ay nagaganap tuwing ang pastor at ang kongregasyon, ang tagapangasiwa at ang mga mag-aaral, ang tagapamuno at pinamumunuan, ay mayroong pangitain ng ministeryo at ito ay sama-sama nilang pinagpapatuloy. Kung gaano kasidhi ang pangitain, ganoon din katindi ang panata sa ministeryo.

“Kailangan tayong mabihag ng isang pangitain na ang ministeryo ay hindi para sa mga tao kundi kasama ang mga tayo at ginagawa ng mga tao” (Kinsler, 1983, p. 1). Ang pinagkaisahang pangitain ng ministeryo ay nangangailangan ng isang masilakbong pananalig patungkol sa ministeryo na may kaakibat na pagkilos. Tayo ay tinawag na mamuno upang tulungan ang lahat na maunawaan at mapaunlad ang kanilang tawag. Kung ang lahat ng may pangitain nagsasama-sama, ito ay magbubunga ng isang hindi pangkaraniwang kinabukasan.

PAANO NATIN MAIPABABATID ANG ISANG PANGITAIN TUNGKOL SA MINISTERYO UPANG ITO AY MAGING IBINAHAGING PANGITAIN?

Hinahamon tayo ni Jesus sa Lukas 6:40. Kapag ang isang estudyante ay sinanay mabuti, siya ay magiging kagaya ng kaniyang guro o ng kaniyang pastor o ng presidente ng paaralan. Ang ministeryo ay kailangang palaging nakakaugnay sa tao. Ito ay dapat isinasapamuhay. Subalit ano ang tungkol sa atin ang ninanais nating makita at makuha ng ating mga estudyante o mga manggagawa, o mga kapatiran?

Nais natin na makuha ng mga tao mula sa atin ang espiritu ng paglilingkod, tapat sa pag-uudyok, paghahanda, at pagbibigay ng kakayanan sa kanila upang sila ay makapagsilbi din sa iba sa ngalan ni Jesus. Nais nating ipasa sa kanila ang ating marubdob na pangitain upang sila rin ay makapasok sa sirkulo ng ministeryo. Ito ang tunay na tagumpay para sa mga Kristiyanong tagapamanuno. Ito ang tunay na diwa ng lingkod na pamumuno.

Ang malaking hamon na ating hinaharap ay ang pangangailangang maipahayag ang naiiibang uri ng Kristiyanong pamumuhay na nakikilala sa pagiging mapagparaya. Paano natin naituturo ang pagiging tapat sa mga pangako, pag-paprayoridad, at pagpapahalaga espiritwal na disiplina? Paano natin itinuturo ang tamang pamumuhay?

"Tularan ninyo ako gaya ng pagtulad ko kay Cristo" (1 Corinto 11:1). "Kailangang sundin ninyo ang aking halimbawa" (2 Tesalonica 3:7). "Isapamuhay ninyo kung ano ang inyong natutunan, tinanggap o narinig mula sa akin, o nakita sa akin" Filipos 4:9. Ginawa namin ito upang maibigay namin sa inyo ang aming sarili na maging isang huwaran upang kami ay tularan ninyo. Ibinigay ni Pablo ang mga katagang ito sa kaniyang mga nasasakupan nang may pagpapakumbaba. Kailangan din nating gawin ito sa mga taong nasa ating pangangalaga.

Para kay Pablo, ang pinakasusi upang maituro "ang isang uri ng pamumuhay" ay sa pamamagitan ng personal na halimbawa. Anong katangian ng isang tagamuno ang dapat makita sa atin ng mga tao bilang isang tagapanguna ng organisasyon o institusyon, o isang tagapagturo, o isang pastor, upang epektibo nating maipasa sa kanila ang ating pangitain sa ministeryo? Tignan natin ang Efeso 4:25-32. Ito ay nagbibigay ng istilo ng pamumuhay para sa mga naglilingkod na tagapamuno (Tingnan ang Marker 2 para sa paliwang ng pamumuhay na ito.).

Ang simula ng Efeso 4 ay nagpapaloob ng hamon na mamuhay ng karapat-dapat sa pagkakatawag sa atin bilang mga Kristiyano. Ang mga katangian ng taong "lumalakad ng karapat-dapat" ay susunod sa hamon na ito. Tayo ay inaatasan na maging mahinahon, mapagpakumbaba, at sumusuporta sa bawa't isa. Sa ganitong paraan, mapapanatili natin ang pagkakaisa na kaloob ng

Espiritu sa pamamagitan ng kapayapaang nagbubuklod sa atin.

Ang tinutukoy dito ni Pablo ay hindi lamang patungkol sa pamamaraan ng pamamahala. Tinutukoy din niya ang mga Kristiyanong pag-uugali na nakapaloob sa ating mga kilos at gawa. Tayo ay magkakamanggagawa sa Katawan ni Cristo (Efeso 4:25). Tayo ay kumikilos kasama ang iba batay sa "Ako-Ikaw" na pag-iisip. Ang mga kapatiran natin ay mga taong nilikha rin ng Diyos.

Ang pamunuan nang may kapasyahan ang iba mula sa natatanging biblikal at teolohikal na pananaw ay siyang ating layunin! Ang mga prinsipyo at konseptong ito ay hindi matatagpuan sa pinakabagong libro tungkol sa pamumuno. Ang mga ito ay saligan para sa mga tagapamuno na nagnanais na makita sa kanila ang diwa ng paglilingkod at ang kasigasigan na ihanda sila sa paglilingkod sa iba.

Ang ating tungkulin, sa gayon, bilang mga Kristiyanong tagapamuno, ay mas malawak at mas mapang-hamon at hindi lamang patuon sa pagbabahagi ng kaalaman, mga petsa, panauhan, o pangyayari. Ang ating responsibilidad ay kaakibat ang isang masigasig na pamumuhay ng isang Kristiyanong naglilingkod, nag-uudyok, at naghahanda sa ating mga pinamumunuan upang sila rin ay makapaglingkod sa pangalan ni Jesus.

Kung ito ang ating pangitain ng ating ministeryo at kung ang ating pamumuhay ay hango sa Efeso 4:25-32, mas madaling tatanggapin at pagtitibayin ng ating mga pinaglilingkuran ang ating pangitain upang maging pangitain din nila sa kanilang ministeryo. Hindi man nila makita sa atin ang isang ganap na produkto, makikita naman nila ang patuloy na pagbabago tungo sa pagiging katulad ni Cristo.

Hindi ito madali. Bilang pangulo ng pamantasan, palagi kong tinatanong, "Ano nga ba ang kahulugan ng pagiging lingkod sa aking mga estudyante, sa mga guro at empleyado, sa mga magulang, mga mga pastor, at sa mga tagapamuno ng iklesia at komunidad? Ano nga ba ang kahulugan ng pagiging lingkod sa gitna ng lahat ng mga inaasahan sa akin, at mga tungkulin na aking ginagampanan?

Naalala ko ang isa naming propesor. Matapos pumirma sa kontrata upang magturo sa susunod na taon ay biglaang ipinaalam sa akin—nang walang paggalang—na nagbibitiw na siya dahil sa ibang unibersidad na siya magtuturo. Maaari ko sanang igiit na tuparin niya ang pinirmahan niyang kontrata. Subalit minarapat kong payagan na lamang siya. Makalipas ang ilang linggo mula nang siya ay umalis sa aming pamantasan ay nakatanggap ako ng isang liham na mapanakit mula sa kaniya. Inisa-isa niya roon ang kaniyang mga reklamo at problema sa aming pamantasan at maging sa akin. Sinadya kong hindi siya sagutin kaagad. Imbis na sagutin ko isa-isa ang kaniyang mga hinaing ay humingi ako ng paumanhin sa kaniya kung nabigo ko siya noong siya ay nagtuturo pa sa aming paaralan. Hiniling ko na ako ay kaniyang patawarin. Hindi ako nakatanggap ng ano mang tugon mula sa kaniya.

Paano ang mga panganib ng pagtitiwala sa iba? Ang mga hindi pagkakaunawaan? Ang mga pang-aabuso? Ang mga pagkakanulo? Ang mga pasakit? Ito nga ba ay sapat na kapalit ng pagiging isang naglilingkod na tagapamuno?

Lumalawak ang aking pang-unawa sa kalaliman ng mga tanong na ito at ng kanilang kasagutan. Mabagal pero buo ang aking tiwala at lumalago sa akin ang malalim na pananalig na nakasalig sa teolohiya – na kailangan kong tanggapin ang mga panganib sa paglilingkod nang may integridad upang maging isang Kristiyanong tagapamuno. Kayo rin ay mahahamon na hanapin ang mga kasagutang ito sa mga sitwasyon na inyong kinakaharap. May mga taong sasaktan tayo; subalit hindi tayo dapat tumalikod sa mga taong tumugon sa ating pagtitiwala, panghihikayat, pagtuturo at pagtitiwala.

Isang tukso sa atin bilang tagapamuno ang talikuran ang mga tao kapag tayo ay nasaktan o hindi naunawaaan. Naniniwala ako na totoong may mga taong inaabuso ang kanilang malapit na ugnayan sa kanilang mga tagapamnuno. Pero huwag nating kalimutan na maging si Jesus ay nagkaroon din ng kaibigang si Judas. Gayunpaman, sa aking pananaw, karamihan sa mga taong ating pinamumunuan ay tutugon sa ating panghihimok, paggabay, pagtuturo, at pagpapalakas loob.

Iba't ibang Kahulugan ng Pamumuno

Marami nang naisulat tungkol sa kahulugan ng pamumuno. Ang Kristiyanong pamumuno, sa aking paniniwala, ay isang mapagpakumbabang paglilingkod sa tao, upang sila ay mapagtibay, sa pamamagitan ng halimbawa at pagtuturo, at upang sila ay mamuhay sa ilalim ng paghahari ni Cristo, at upang kanilang maintindihan, matanggap, at matupad ang kanilang ministeryo sa isa't isa at ang kanilang layunin sa mundo.

Ang namayapang si Dr. Harold Reed (1982), matagal na pangulo ng *Olivet Nazarene College*, sa kaniyang aklat na T*he Dynamics of Leadership: Open the Door to Your Leadership Potential*, ay nagsabi:

Ang pamumuno ay makikilala sa mga taong kaniyang pinagyaman at hindi ng mga taong kaniyang kinontrol o binihag. Ang pamumuno ay hindi isang pamamaraan ng pananamantala sa iba na para sa walang kabuluhang layunin. Ang pamumuno ay isang proseso upang tulungan ang iba na matuklasan nila ang kanilang mga sarili at paano nila makamit ang kanilang mga layunin.

Sa isang pambansang pagpupulong ng mga presidente ng mga kolehiyo at pamantasan (*CCCU*), ipinahayag ni Max de Pree: "Ang unang responsibilidad ng pamumuno ay ang pagpapaliwanag ng tunay na kaganapan ng buhay" (Max de Pree, n.d.). Sinabi ni Peter K. Oestenbaum (2002): "Ang pamumuno ay ang sining ng pagtatambal ng puso at bunga" (p. 177).

Ano ang inyong tugon sa mga nakasaad na kahulugan ng pamumuno? Ano ang mga pinakamahalagang salita, parirala, o mga paksa ng mga pahayag? Paano ninyo babaguhin ang mga pinagtutukoy na sipi? Mag-isip ng ilang saglit at salaminin ang iba't ibang pakahulugan ng pamumuno na inyong nalalaman, at pagnilayan ang mga tanong na ito:

1. Alin ang pinakamakabuluhang pakahulagan ng pamumuno para sa iyo? Bakit?
2. Ano ang mga paksang paulit-ulit na nababanggit sa mga pakahulugan ng pamumuno?

3. Paano ninyo pagsasamahin ang inyong kaisipan sa pamumuno at ang pangunahing pananda patungkol sa pamumuno na nababatay sa isang pangitain ng ministeryo? Isulat ang inyong kaisipan:

____

____

Batay sa Biblia, ang tagumpay ng ating pamumuno ay mahuhusgahan kung gaano kaliwanag o kalinaw ang ating pangitain. Sa komunidad ng mga Kristiyano, ang pamumunong mapagpasya at ang mabisang ministeryo sa mga pinamumunuan ay halos magkasinghulugan.

Maglaan ng panahon para panilay-nilayan ang mga sumusunod na kasulatan habang binubuo mo ang iyong sariling pakahulugan ng maka-Kristiyanong pamumuno.

Roma 12:1-3, 9-13
Filipos 2:5-11
1 Tesalonica 1, 2
1 Corinto 2
1Corinto 12-13
2 Corinto 5:15-25
2 Corinto 8-10
Galacia 3:26-28
Efeso 5:15-21
Galacia 5:16-26
2 Corinto 4:1-11

Magdagdag ng iba pang kasulatan na makakatulong sa inyong pang-unawa ng tungkulin ng pamumuno sa mga mananampalataya.

Limang Mahalagang Aralin

Sa aking karanasan, may limang aral akong natutunan kung paano tayo dapat tumugon sa mga taong hindi sumasang-ayon sa mga pangitain ng ministeryo na tinalakay sa kabanatang ito:

1. Maging ang mga mabubuti at maka-Diyos na tao ay magkakaiba at kung minsan ay nakakabangga nila ang mga tagapamuno.
2. Maraming sa mga isyu na ating nararanasan at hindi pagkakaunawaan ay isyu ng kultura, pang komunidad, at pangpamilya. Hindi sila tungkol sa pagsalungat o pagsuway sa Banal na Kasulatan.

3. Ang ating mga pagkakaiba-iba na naghahati-hati sa atin ay may kapangyarihang magpalayo ng damdamin ng mga miyembro ng Katawan ni Cristo at maaring magdulot ng negatibong epekto sa gawain ng Panginoon sa ating komunidad.

4. Ang pagrespeto sa mga taong naiiba sa atin ay sa pamamagitan ng pagmamahal sa kanila gaya ng pagmamahal ng Diyos sa kanila.

5. Ang pagtanggap sa iba ay nagpapakita na maaari tayong matuto mula sa kanila.

Magdagdag ng mga aral na iyong natutunan patungkol sa mabuti at maka-Diyos na mga tao na naiiba sa iyo patungkol sa iyong pangitain sa ministeryo.

1. ____
2. ____
3. ____

Mamuno nang may kapasyahan at may katapatan, na may pangitain na maglingkod at pangakong sanayin ang ibang lingkod na namumuno! Kung ikaw at ako ay nabihag ng ganitong pangitain sa paghubog ng ministeryo, at nakikilala ang ating buhay sa pagiging lingkod na tagapamuno, ang mga grupo na ating pinangungunahan – malaki man sila o maliit – sila ay mabibigyang buhay at magbubunga ng paglago.

Humanap ka ng paraan na makapaglingkod sa iyong mga tao. Ang siklo ng Kristiyanong paglilingkod ay magbibigay kapangyarihan sa mga taong pinangungunahan mo, na abutin at paglingkuran ang iba sa ngalan ni Jesus. Ito ang paglilingkod ng namumuno. Sa ministeryong ito tayo tinawag.

Kung ano pa man ang nakapaloob sa ating trabaho, ang responsibilidad na pamunuan ang mga tao ay nagtutulak sa atin na mamuhay bilang isang lingkod. Ito naman ang mag-uudyok sa ating mga pinamumunuan na maglingkod sa iba sa pangalan ni Jesus, Ang responsibilidad natin sa ministeryo ay ang isaloob ang marubdob na pagnanais ng kagandahang-loob ng Diyos at gawin itong bahagi ng istilo ng ating pamumuno. Ang mga ito ay atin namang maipapasa sa mga taong pinamumunuan natin

Gagawin din nila ang mga ito bilang bahagi ng paraan ng kanilang pamumuno. Ang makita ang pag-hinog ng ganitong uri ng pamumuno at makita ang mga bunga sa ating mga pinamumunuan ang tunay na gantimpala ng ating ministeryo.

Sa Unang Kabanata, inugnay natin ang kasigasigan ng mga tagapaglingkod sa isang biblikal na pangitain ng ministeryo. Ang maka-Kristiyanong pamumuno ay nagsisimula sa isang panalangin at sigasig ng pagmamahal kay Cristo para sa iba. Ang unang hakbang ng isang mapagpasyang tagapamuno ay ang paggunita ng masigasig na hangarin ni Cristo na maglingkod at isalin ang pangitaing ito sa ating mga pinamumunuan.

Ang pakilusin ang Kristiyanong komunidad para sa ministeryo ay nakasalalay sa buong-pusong paggunita ng ating pagkakakilanlan sa komunidad ng mananampalataya, bilang Bayan ng Diyos, ang Katawan ni Cristo, at ang Pakikisama ng Espiritu. Ang pangitain na ito ay makakaapekto sa mga pastor at manggagawa sa iklesia.

Sa pamamagitan ng matalas na pagbibigay-pansin, ang landasin at layunin ng ating buhay ay dapat nasasalig sa isang biblikal na pangitain ng ministeryo.

IKALAWANG PANANDA

ANG KAUTUSAN SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY PAKIKIPAG-USAP, HINDI PAGBALEWALA SA ISA'T ISA

Ikalawang Kabanata

IKALAWANG PANANDA: ANG KAUTUSAN SA PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY PAKIKIPAG-USAP, HINDI PAGBALEWALA SA ISA'T ISA

"Huwag kayong gumamit ng masasamang salita kundi iyong makapagpapalakas at angkop sa pagkakataon upang makapagdulot ng mabuti sa mga nakakarinig."

Efeso 4:29

Naniniwala si Satir (1976) na kung ang paghinga ang nagpapanatili ng buhay, ang komunikasyon naman ang nagpapanatili ng ugnayan sa isa't isa (p.20). Nakita ko rin ang prinsipyong ito sa aking karanasan bilang isang tagapamuno.

Isang gabi habang nasa tahanan ako ng isang dinalaw na kaibigan, ako ay nanaginip. Sa panaginip na ito, ako ay nasa sentro ng isang lungsod sa Estados Unidos. Ako ay naglilibot kasama ang isang kaibigan at pareho naming nasaksihan ang isang marahas na pagtatalo sa isang tindahan sa pagitan ng isang lalaking taga sentro ng lungsod na nagbebenta ng paninda sa kapwa lalaking hindi taga sentro.

Hindi ko matandaan kung ano ang dahilan ng pagtatalo, ngunit natatandaan ko na sinabihan ng taga sentro ng lungsod ang kaniyang kausap: "Hindi mo kailanman maiintindihan; dahil hindi ka taga rito."

Taimtim kong pinakinggan ang magkabilang panig ng argumento at naniwala sa ilang sinabi ng magkabilang panig. Ang dalawang lalaki ay naghiwalay matapos ang kanilang pagtatalo. Naalala ko rin kung paanong nadala ang aking damdamin sa aking naranasan. Sa anumang kadahilanan ay nagkaroon ako ng lakas ng loob na mangusap sa lalaki na tagaroon sa lungsod na iyon. Sinabi ko sa kaniya, "Hindi ko alam kung sino sa inyo ang tama at kung sino ang mali. Hindi ko rin alam ang gagawin ko sa sitwasyong ito. Ang mas nakababahala sa akin ay ang katotohanan na isang maliit na larawan lamang ng lipunan ang aking naranasan. Nagsasalita

tayo at masidhing nakikipagtalo sa pananaw na tayo ang tama." Ang nagpagising sa akin sa aking panaginip ay ng madamdamin kong sinabi sa kaniya: "Para kayong nag-uusap nang hindi nagtatagpo sa gitna."

Nagising ako mula sa aking panaginip na kumakabog ang aking dibdib. Nagsimula akong mag-isip tungkol sa aking napanaginipan at ano ang kahulugan nito. Hindi ko maiwaksi sa aking isipan ang mga salitang, "Hindi ko alam kung sino sa inyo ang tama at kung sino ang mali, pero para kayong nag-uusap nang hindi nagtatagpo sa gitna."

Nagsimula kong pag-isipan ang kahulugan ng aking panaginip sa sarili kong buhay at sa aking ugnayan sa iba. "Hindi ko alam kung sino sa inyo ang tama at kung sino ang mali, pero para lamang kayong nag-uusap nang hindi nagtatagpo sa gitna." Gaano kadalas na ang pangyayaring ito ay nagaganap sa totoong buhay, ang masakit, nangyayari ito maging sa ating mga Kristiyanong komunidad.

Mga Tanong Para sa Mapagpasyang Tagapamuno ng Komunidad ng Pananampalataya

Sa unang taon ng aking pagtuturo sa *European Nazarene Bible College*, malapit sa *Schaffhausen, Switzerland*, naaalala ko nang magtanong ako sa isang klaseng aking tintuturan: Paano tayo makapamumuhay ng sama-sama, upang ang ating ugnayan ay nakapagliligtas at maging patotoo sa mga hindi mananampalataya patungkol sa gawaing pakikipagkasundo ni Cristo?

Na-*realize* ko na ito ay isang katanungan sa pamumuno na may kaugnayan sa pangitain at pakikipag-ugnayan. Paano bang ang aking pamumuno ay nagbibigay kakayahan sa iba upang matupad din nila ang kanilang ministeryo sa isa't isa at magawa nila ang kanilang misyon sa mundo, habang sila ay namumuhay ng magkakasama bilang mga anak ng Diyos? Kung "kay Cristo, lahat ng bagay ay napanibago na" (2 Corinto 5:17), paanong ang patotoo ng aking pananampalataya kay Cristo ay magpapabago sa paraan ng aking pamumuno? Ano ang nakikita natin sa iba na maaaring magkaiba sa ating misyon, pangitain, pag-uugali, mga

plano at programa? Kakausapin ba natin sila o iiwasan na lamang?

Sa gitna ng hindi magkakatugmang inaasahan, maraming nasasakupan, magkakaibang pinanggalingan (*background*) ng denominasyon, magkakaibang antas ng paglago, at mga pananaw ng maraming kultura, paano tayong makapamumuhay nang sama-sama sa Kristiyanong pamamaraan? Paanong ang ating pagpupursigi na maging kagaya ni Cristo ay maisasalin sa estilo ng ating pamumuhay bilang tagapanguna?

Para sa mga misyoneryo na nasugo sa ibang kultura, mga pastor sa mga lokal na iklesia, o mga tagapamahala ng pang-ministeryong organisasyon na nakikipagtulungan sa mga boluntaryo, ang mga katanungang ito ay mahalaga. Madalas ay nalalagay tayo sa isang komunidad dahil sa ating responsibilidad bilang isang tagapamuno. Sa isang maliit na grupo ay madali nating nakikita ang kalakasan at kahinaan ng iba. Ang pagkakaiba-iba ng ating mga personalidad ay nagiging hayag. Ating napagtatanto na ang partikular na balangkas ng pamumuno (bilang misyoneryo, pastor, tagapamahala, o magulang) ay nagiging masiglang laboratoryo ng kaalaman kung paanong mamuhay nang sama-sama bilang pamilya ng Diyos. Napag-aalalaman nating kung paano tumugon sa mga hindi pagkakaunawaan.

Ang unang tatlong kabanata ng Efeso ay naglalahad ng mga paturol na pananalita at importanteng kaalaman. Ang diwa ng mga kabanatang ito ay tumatalakay sa doktrina at nagpapaliwanag kung sino tayo kay Cristo. Ang ikaapat hanggang ikaanim na kabanata naman ay nagbibigay ng mga kautusan, nakatuon sa tamang pamumuhay, at nagpapaliwanag kung paano tayo dapat mamuhay bilang mga Kristiyano.

Ang Efeso 4:1 ang nagsisilbing *transition* upang anyayahan tayong mamuhay ng karapat-dapat bilang mga tinawag ng Diyos at lumahok sa gawain ng Diyos sa pagliligtas ng mundo. Ang mamuhay sa pagbabago, at makilahok sa gawain ng pagkakasundo at ministeryo ng Diyos ay matayog at banal na tawag. Paano natin pangungunahan ang mga mananampalataya upang kanilang maunawaan at tanggapin ang tawag na ito?

"Kayo'y maging mapagkumbaba, mahinahon at matiyaga. Magparaya

kayo dahil sa inyong pagmamahal sa isa't isa. Sikapin ninyong mapanatili ang pagkakaisang mula sa Espiritu, sa pamamagitan ng kapayapaang nagbubuklod sa inyo. May iisang katawan at iisang espiritu, kung paanong may iisang pag-asa na para doon kayo'y tinawag ng Diyos. May iisang Panginoon, iisang pananampalataya at iisang bautismo." (Efeso 4:2-3).

Sinabi ni Pablo na ang pakikipagkasundo sa Diyos ay dapat unang maipakita sa pamamagitan ng mapagtubos na pamumuhay sa loob ng iklesia. Magkakaroon tayo ng kredebilidad sa harap ng mga hindi Kristiyano na kailangan nilang makipagkasundo sa Diyos kung ang pagkakasundo nang may kagandang-loob ng Diyos ay nakikita nila sa atin, lalo na kung paano natin pinamumunuan ang kanilang samahan.

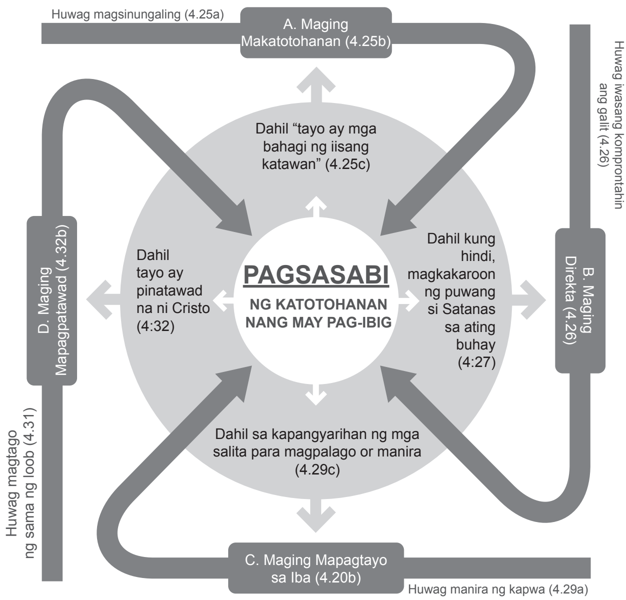
Isang Modelo ng Komunikasyon Para sa Pamumunong Mapagpasya

Ang "pagsasabi ng katotohanan sa diwa ng pag-ibig" (Efeso 4:15a) ay isang mabisang instrumento at isang biblikal na konsepto para sa mga tagapamuno ng Kristiyanong komunidad na naghahangad na mamuhay araw-araw bilang isang taong niligtas ng Diyos. "Ang pagpapahayag ng katotohanan ayon sa pag-ibig" ay isang prinsipyo na dapat tanggapin at ipamuhay ng mga Kristiyano.

Ang mga tagapamuno nila ang dapat maging huwaran nito. Gayun paman, ang "kakayanang makipag-ugnayan" ay hindi automatikong lumalago kapag napuspos tayo ng Espiritu ng Diyos. Sa loob ng maraming taon, ang Larawan 2.1 ang nagsilbing isang pamantayan para sa akin para mapag-isipan ko kung gaano kahalaga ang puspusan at nararapat na gawain ng pakikipag-usap ng pastor sa loob ng mga komunidad ng mga mananampalataya.

Matagal na ang lumipas nang sabihin ko sa aking mga estudyante: "Ako ay matagal nang nabihag ng prinsipyong pangrelasyon at pakikipag-usap na nakasaad sa Efeso 4, lalo na ang mga talatang 1-3, 15-16, at 25-32." Ano man ang maging kahulugan ng "Pamumunong Mapagpasya at Matapat," ito ay dapat maipahayag at dumaan sa pagsasala ng mapagpalang pakikipag-

usap na nagpapahalaga at rumirespeto sa mga tao bilang indibidwal na nilikha ng Diyos at nararapat na tingnan bilang Kaniyang mga anak. Nagdadalamhati ang Diyos kung ang kaniyang mga anak ay nakikipag-ugnayan sa iba nang walang pinagkaiba kung paanong makipag-ugnayan ang mga hindi mananampalataya sa iba.



Larawan 2.1. Modelo ng Komunikasyon Para sa Masigasig na Pamumuno
© E.L. Fairbanks

Ang sumusunod na tula mula sa yumaong *therapist* na si Virginia Satir (1976) ay nagpahayag ng kahalagahan ng kahulugan ng pagsasabi ng katotohanan ayon sa pag-ibig:

LAYUNIN PARA SA AKIN
Nais kong mahalin ka nang walang mahigpit na hawak
Pahalagahan ka nang walang paghahatol
Samahan ka nang walang pananakop
Anyayahan ka nang walang paghihiling
Iiwan ka na walang pagkabahala
Punain ka nang walang panunumbat
at tulungan nang walang panlalait
Kung maaari rin akong magkaroon ng gayon sa'yo
Sadyang magtatagpo ang landas natin
at pagyamanin ang isa't isa sa atin (p. 3)

Ang mga pag-aalitan ay nangyayari pa rin sa mga komunidad ng pananampalataya. Ang kaibahan lamang ay kinikilala natin na ang mga nakakaalitan natin, ayon sa kanilang pananampalataya, ay kapatid natin ay Cristo at kapwa natin miyembro sa katawan ni Cristo.

Habang nasa isip natin ang mga prinsipyong ito, muli nating balikan ang Efeso 4:25-32. Pag-uusapang natin ang mga dahilan kung bakit kailangan tayong magsabi ng katotohanan ayon sa pag-ibig habang tayo ay namumuhay at namumuno.

1. Tayo ay "nagsasabi ng totoo ayon sa pag-ibig" dahil: "tayo ay miyembro ng iisang katawan." (Efeso 4:25)

Sa liham ni Pablo sa mga taga Efeso, marami siyang sinabi tungkol sa ating pakikipag-usap sa ibang tao. Dahil sa ating pananalig na dapat tayong magsalita ng katotohanan ayon sa pag-ibig, dapat nating "iwaksi ang kasinungalingan" (Efeso 4:25). Hindi tayo dapat magsinungaling. Si Pablo ay nangungusap sa mga Kristiyano. Ang talatang ito ay kailangang intindihin lalo sa konteksto ng hindi pagsasabi ng tunay na saloobin o hindi pagiging tapat sa iba tungkol sa negatibo nating damdamin sa kanila kapag merong namamagitan sa atin. Si John Powell (1999) ay nagpaliwanag ng iba't ibang antas ng ating pakikipag-usap:

- Pinakamababang antas – pagsasaad ng pangkaraniwan
- Ang sumusunod na antas – pagsasaad ng impormasyon
- Ang mas mataas na antas – pagsasaad ng kaisipan
- Ang pinakamataas na antas – pagsasaad ng mga damdamin (pp.50-62)

Tayo ay hinihimok ni Pablo na maging matapat. Pag may kamalayan tayo at tinatanggap parin ng iba, tayo ay magkakaroon ng kalayaang maging matapat. Ang kautusan ng Bagong Tipan na "mangusap ng katotohanan sa isa't isa" ay nagpapahiwatig ng higit pa sa hindi pagsisinungaling. Ito ay nagpapahiwatig ng uri ng katapatan na nagpapahintulot sa iba na makilala tayo kung sino tayo -- bilang mga tinanggap din ng Diyos. Tinawag ni Satir (1976) ang katapatang emosyonal "pagkakatugma." Para sa kaniya, "ang pagiging tapat sa damdamin ay ang puso ng pagkakaroon ng

ugnayan" (p. 11).

Kahit sa gitna ng pag-atake sa kaniya, binuksan ni apostol Pablo ang kaniyang puso sa iba, upang ibahagi sa kanila ang kaniyang saloobin at karanasan (tulad sa 2 Corinto). Maari niyang sabihin na ang mga tagapamuno ng relihiyon noon ay mga ipokrito dahil lagi nilang pinapahalagahan ang mga panlabas na bagay bilang sukat ng pananampalataya. Maari rin na ang pamumuhay ng mga tagapamuno ay nagpapatunay lamang na dinadaya nila ang kanilang sarili at ang ibang tao. Kapuna-punang ang mga Pariseo ang isang grupo ng mga tao na hindi naabot ni Jesus. Sila ay malayo na sa katotohanan, namumuhay sa mundo ng pagkukunwari, at nahihiwalay sa mga maaaring magligtas sa kanila.

Tinalakay din ni Juan ang isyu ng katapatan sa kaniyang unang sulat. Sa paggigiit niya na dapat tayong "lumakad sa liwanag," Una niyang itinuro ang pangangailangan na maging tapat sa sarili (at sa iba) tungkol sa ating mga kasalanan at mga pagkakamali (1 John 1:1-9). Ang kalayaang malaman ang tungkol sa patuloy na paglilinis ng Diyos ng ating mga kasalanan ay darating lamang kung tinatanggap natin ang realidad ng ating mga kasalanan. Sa komunidad ng mga mananampalataya, kailangan ng mga mananampalataya na maging tapat sa bawa't isa. Kailangan din nilang magpasanan ng pasanin ng bawa't isa. Sa ganitong paraan lamang mangyayari na ang kapatawaran ay maaaring hilingin at malayang maibibigay.

Bakit nga ba ito lubhang mahalaga? Tinukoy ni Pablo na ang mga tagasunod ni Cristo ay miyembro ng isang katawan (1 Juan 1:25). Basahin atin ang mga sumusunod na sipi na naglalarawan ng ating kaugnayan sa isa't isa.

I Corinto 12:12-27
12Sapagkat kung paanong ang katawan ay iisa, at mayroong maraming
mga sangkap at ang lahat ng mga sangkap ng katawan, bagama't
marami, ay iisang katawan; gayon din naman si Cristo. 13Sapagkat
sa isang Espiritu ay binabautismuhan tayong lahat sa isang katawan,
maging tayo'y Judio o Griego, maging mga alipin o mga laya; at
tayong lahat ay pinainom sa isang Espiritu. 14Sapagkat ang katawan
ay hindi iisang sangkap, kundi marami. 15Kung sasabihin ng paa,
Sapagkat hindi ako kamay, ay hindi ako sa katawan; hindi nga dahil

dito'y hindi sa katawan. [16]At kung sasabihin ng tainga, Sapagkat
hindi ako mata, ay hindi ako a katawan; hindi nga dahil dito'y hindi sa
katawan. [17]Kung ang buong katawan ay pawang mata, saan naroroon
ang pakinig? Kung ang lahat ay pawang pakinig, saan naroroon ang
pang-amoy? [18]Datapwat ngayo'y inilagay ng Diyos ang bawat isa sa
mga sangkap ng katawan, ayon sa kaniyang minagaling. [19]At kung
ang lahat nga'y pawang isang sangkap saan naroroon ang katawan?
[20]Datapwat maraming mga sangkap nga ngunit iisa ang katawan.

[21]At hindi makapagsasabi ang mata sa kamay, Hindi kita kinakailangan:
at hindi rin ang ulo sa mga paa, Hindi ko kayo kailangan. [22]Hindi,
kundi lalo pang kailangan yaong mga sangkap ng katawan na wari'y
lalong mahihina. [23]At yaong mga sangkap ng katawan, na inaakala
nating kakaunti ang kapurihan sa mga ito ipinagkakaloob natin ang
lalong saganang papuri; at ang mga sangkap nating mga pangit ay
siyang lalong saganang kagandahan; [24]Yamang ang mga sangkap
nating magaganda ay walang kailangan: datapwat hinusay ng Diyos
ang katawan ng binigyan ng lalong saganang puri yaong sangkap na
may kakulangan; [25]Upang huwag magkaroon ng pagkakabahabahagi
sa katawan; kundi ang mga sangkap ay mangagkaroon ng magkasing-
isang pagiingat sa isa't isa. [26]At kung ang isang sangkap ay
nagdaramadam, ang lahat ng mga sangkap ay nangagdaramdam na
kasama niya; o kung ang isang sangkap ay nagkakapapuri, ang lahat
ng mga sangkap ay nangagagalak na kasama niya. [27]Kayo nga ang
katawan ni Cristo, at bawat isa'y sama-samang mga sangkap niya.

I Pedro 3:8-9, 13-17

[8]Katapustapusan, kayong lahat ay mangagkaisang akala, madamayin,
mangagibigang tulad sa magkakapatid, mga mahabagin, mga
mgapagkumbabang pagiisip: [9]Na huwag ninyong gantihin ng masama
ang masama, o ng alipusta ang pagalipusta; kundi ng pagpapala;
sapagkat dahil dito kayo'y tinawag, upang kayo'y mangagmana ng
pagpapala.

[13]At sino ang sa inyo ay aapi, kung kayo'y mapagmalasakit sa
mabuti? [14]Datapwat kung mangabata kayo ng dahil sa katwiran ay
mapapalad kayo: at huwag kayong mangatakot sa kanilang pangtakot
o huwag kayong mangagulo; [15]Kundi inyong ariing banal si Cristo na
Panginoon sa inyong mga puso: na lagi kayong handa ng pagsagot
sa bawat tao na humihingi sa inyo ng katwiran tungkol sa pag-asang
nasa inyo ngunit sa kaamuan at takot: [16]Na taglay ang mabuting

budhi; upang, sa mga bagay na salitain laban sa inyo, ay mangapahiya ang nagsisialipusta sa inyong mabuting paraan ng pamumuhay kay Cristo. [17]Sapagkat lalong magaling, kung gayon ang iniibig ng kalooban ng Diyos na kayo'y mangagbata dahil sa paggawa ng mabuti kaysa dahil sa paggawa ng masama.

Roma 12:3-8

[3]Sapagkat sinasabi ko, sa pamamagitan ng biyaya na sa akin ay ibinigay, sa bawat tao sa inyo, na huwag mag-isip sa kaniyang sarili ng totong matayog kay sa nararapat niyang isipin; kundi magisip na may kahinahunan, ayon sa kasukatan ng pananampalataya na ibinahagi ng Diyos sa bawat isa. [4]Sapagkat kung paanong sa isang katawan ay mayroong tayong maraming mga sangkap, at ang lahat ng mga sangkap ay hindi pareho ang gawain: [5]Ay gayon din tayo, na marami, ay iisang katawan kay Cristo, at mga sangkap na sama-sama sa isa't isa. [6]At yamang may mga kaloob ng nagkaka-iba-iba ayon sa biyaya na ibinigay sa atin, kung hula, ay manganghula tayo ayon sa kasukatan ng ating pananampalataya; [7]O kung ministerio, ay gamitin natin ang ating sarili sa ating ministerio; o ang nagtuturo, ay sa kaniyang pagtuturo; [8]O ang umaaral, ay sa kaniyang pagaral: ang namimigay, ay magbigay na may magandang-loob; ang nagpupuno, ay magsikap; ang nahahabag ay magsaya.

Efeso 4:1-6

[1]Namamanhik nga sa inyo akong bilanggo sa Panginoon, na kayo'y magilakad ng nararapat sa pagkatawag na sa inyo'y itinawag, [2]Ng buong kapakumbabaan at kaamuan, na may pagpapahinuhod, na mangagbatahan kayo-kayo sa pagibig; [3]Na pagsakitan ninyong ingatan ang pakikipag-isa sa Espiritu sa tali ng kapayapaan. [4]May isang katawan, at isang Espiritu, gaya naman ng pagkatawag sa inyo sa isang pag-asa ng pagtawag sa inyo; [5]Isang Panginoon, isang pananampalataya, isang bautismo, [6]Isang Diyos at Ama ng lahat, na siyang sumasa ibabaw sa lahat, at sumasa lahat, at nasa lahat.

2. Tayo ay "nagsasabi ng totoo ayon sa pag-ibig" dahil: "Nagkakaroon ng puwang si Satanas kung tayo ay hindi … " (Efeso 4:26-27).

Kaya nga, huwag ng ipagpaliban pa ("Huwag ninyong hayaang lubugan ng araw ang inyong galit"). Kailangan kayong tumugon sa Kristiyanong pamamaraan ("Sa inyong galit ay huwag

kayong magkasala”). Ang usapin ng hindi pagkakaunawaan sa Kristiyanong komunidad ay tunay pa ring nangyayari at kinakailangang harapin.

Sa pagsasaayos ng mga hindi pagkakaunawaan, ang pangunahing isyu ay ang pagkakaunawaan, hindi ang pakikipagsundo! Ang pangunahing layunin ay hindi lutasin ang sigalot agad, kundi pangasiwaan ito sa Kristiyanong pamamaraan. Ang hindi pagkakaunawaan ay nangyayari pa rin sa mga relasyon sa loob ng iklesia, sa isang Kristiyanong pamantasan, at maging sa Kristiyanong pamilya. Kailangan natin itong pag-usapan. Madalas ay ginagamit natin ang taktika ng pag-iwas kapag may sitwasyon ng hindi pagkakaunawaan.

Sa pangangasiwa ng mga gusot, ang taktika ng pag-iwas ay pagtanggi sa isyu, lalo kapag hindi pinag-uusapan ang sitwasyon o kaya ay napupunta lang ang pinag-uusapan sa ibang mga bagay imbes na tumbukin ang problema. Ang taktikang ito ay mag-aantala ng solusyon sa mga totoong isyu. Ang nakatagong naisin ay mawala na ang issue sa isip ng bawat isa sa susunod na pagkikita. Madalas ay iniisip natin na ang mga “mapagmahal sa kapayapaan” na mga Kristiyano ay palaging nagkakasundo at hindi nagkakaroon ng seryosong mga hindi pagkakaunawaan. Subalit ito ay hindi totoo at hindi biblikal. Madalas ay atin lamang iniiwasan ang isyu.

Itinatanggi natin ang ating tunay na damdamin, nagtatanim ng hinahakit, at hinahayaan natin na ang kapaitan ng puso ay lalo pang lumala. Kulang tayo sa kaalaman kung paano harapin ang mga sigalot. Natatakot tayo na ibahagi ang ating tunay na damdamin dahil sa takot na hindi tayo tanggapin, tayo ay hindi sang-ayunan, tayo ay mabigo at masaktan. Nais nating ingatan ang ating imahe na mabuti, mabait, mapang-unawa, at mapagmahal.Ang sigalot ay nabubuo sa pagitan ng mga tao kapag sila ay hindi sumang-ayon sa isa’t isa. Sa kaniyang aklat na *Caring to Confront*, nilahad ni David Augsburger (1983): “Kung ang nagtutulak sa iyong pagkatao ay sumasalungat sa akin, ang pagtanggi ko naman sa sarili ko ay mangangahulugang hindi ako totoo sa pangunguna ng Diyos sa akin. Ang pagsasawalang bahala ko naman sa nagtutulak sa iyo ay paglabag sa iyong pagiging anak ng Diyos” (p. 53).

Patuloy ni Augsburger (1983): “Ang salungatan ay likas, normal, at walang kinikilingan. Ang salungatan ay hindi mabuti o masama, tama o mali. Ang salungatan ay salungatan lamang. At kung paano natin ito tatanawin, haharapin, at pagtatrabahuan sa gitna ng pagkakaiba ang magpapasya kung ano ang magiging huwaran ng ating buhay” (p. 6). Ang tanong ay hindi kung magkakaroon ba ng alitan. Ang tanong ay kung paano natin ito haharapin.

Naniniwala si Virginia Satir (1972) na ang “Komunikasyon ang nag-iisang pinakamahalagang kadahilanan na nakakaepekto sa kalusugan ng isang tao at sa kaniyang pakikipag-ugnayan sa iba” (p. 58). Batay sa kaniyang pananaliksik at pagaaral, humigit-kumulang na 96% ng mga maliligalig na pamilya ay nag-uusap sa loob ng tahanan gamit ang isa sa apat na hindi angkop na pamamaraan ng pakikipag-usap (p. 58):

1. Pagpapatalo

   Sabi niya: “Sabi ko sa iyo na huwag kang magsasabi ng kahit ano sa iba.” Sagot ng isa: “Tama ka, mali ako. Ikaw ang tagapamuno.”

2. Paninisi

   “Tinawag ka ng ibang tao mula sa iyong opisina kaya wala ka doon noong kailangan kita.”

3. Pag-urong

   Sabi niya: “Ano ba ang pinaguusapan ninyo tuwing kayo’y magkakasama tuwing tanghalian?” Aalis ang kausap nang walang-imik. Sabi niya: “Bakit hindi ka mahagilap sa telepono tuwing kailangan kita?” Aalis ang kausap nang hindi sumasagot.

4. Guluhin o Gambalain

   Sabi niya: “Kailangang asikasuhin natin ang ating pondo, hindi ito balanse.” Sagot ng kausap: “Umalis ka na naman kasama ang grupo, di ba?” (58, 78-79).

Bagamat tinalakay ni Satir (1972) ang mga di-angkop na pamamaraan ng komunikasyon sa mga magugulong pamilya (78-79), maaari ring magamit ang kaniyang mga natuklasan sa mga

iklesiang may magulong ugnayan sa pagitan ng mga miyembro. Ang pagkakatulad ay halatang-halata.

Sa mga komunidad ng pananampalataya, kabilang na ang mga pamilya, lokal na kongregasyon, kolehiyo, pamantasan, at mga organisasyong pang-ministeryo, ang mga "hindi angkop" na pamamaraan ng komunikasyon ay nagpapamalas ng kaniyang pangit na anyo. Sa ganitong mga pagkakataon, bilang mapagpasyang tagapamuno at matapat na Kristiyano, ay ating pinagtitibay na ang maayos na pagkikipag-usap sa Diyos at sa lahat ng mananampalataya ay ang pinakamahalagang bagay na nakabubuti sa ating kalusugan, sa ating pakikitungo sa iba, at sa pagsisikap natin upang maging katulad kay Cristo.

Tuwing gagamitin ang apat na hindi angkop na pamamaraan ng komunikasyon, ang mga problema ay nananatiling walang solusyon, ang tensyon ay tumataas, at ang samahan ay napupuno ng pag-aalala. Subalit may ikalimang pagpipilian. Tinatawag ito ni Augsburger na "pagsita o pagkompronta o pagtuligsa nang may pagkalinga" (p. 11). Sa paglalarawan ni Satir, ito ay ang "pananabla nang may integridad" (p. 72). Para kay Apostol Pablo, ito ang "pagsasabi ng katotohanan sa diwa ng pag-ibig" (Efeso 4:15).

Ang pananaw na ito ay naghahatid ng kagalingan, paglago, at pagbabago. May dalawang kamay ang isang totoong relasyon: pagtuligsa nang may katotohanan at ang pagpapatnubay nang may pag-ibig.

Paano ko nga ba sisimulan ang pag-aayos ng hindi pagkakaunawaan gamit ang pagtutuligsa nang may malasakit? Una, alisin ang talo-panalo na kaisipan ("Ako ang tama, ikaw ang mali"). May tatlong paraan ang ganitong kaisipan. Panalo ako, talo ka; Panalo ka, talo ako; o walang panalo.

Ang pag-abot sa iba ay may dalawang bahagi: ang pangangailan ng iba at ang pangangailangan mo. Ang kaliwang kamay ay umaabot – nagpapahayag ng iyong malasakit; nais kitang irespeto, nais ko ring irespeto mo ako. Ang kanang kamay naman ay umaabot – gusto kong malaman mo ang aking damdamin; nais kong sabihin sa iyo ang aking kalagayan; ito ang layunin ko sa ating relasyon. Ang paggamit ng "pagtuligsa nang may pagmamalasakit"

ay nagbibigay ng hangganan sa pagsisihan at nagdadala sa mga katanungang nagpapagaling – sa simple at direktang pananalita.

Kailangan mong tanungin ang iyong sarili: Saan ba tayo magsisimula? Ano ba ang mga mapagmahal, responsable, at totoong kagalang-galang na bagay na dapat nating gawin? Saan tayo papunta mula dito?

Pangalawa, sanayin ang "aktibong pakikinig." Sa gawaing ito ay kailangang gamit ang mga tengang kayang pakinggan ang damdamin, ang mga sakit at galit na nararamdaman, at ang mga hinaing ng isang tao. Ang aktibong tagapakinig ay totoong napapakinggan ang sinasabi ng isang tao, paano nya sinabi ang kaniyang sinabi, at ano ang damdaming nais niyang ipahiwatig.

Pangatlo, gamitin ang "Ako" sa halip na "Ikaw" sa pakikipag-usap. Ang "Ako" ay nagpapahayag ng aking damdamin na walang kaakibat na paninisi. Ang "Ikaw" naman ay madalas na pagpapahayag ng pag-atake, pagpuna, paninisi ng ibang tao, pagbansag, at mga paraan na maipukol ang sisi sa iba. May malaking pagkakaiba sa pagitan ng matapat na pag-amin (mensahe ng "Ako" message) at ng baluktot na pagtanggi (mensahe ng "Ikaw"). Tingnan natin ang Talaan 2.1.

Talaan 2.1. "Ako" at "Ikaw" na mga mensahe

"Ako" na mga mensahe	**"Ikaw" na mga mensahe**
Galit ako.	Ikaw ang dahilan ng aking galit.
Hindi ako tanggap.	Hinahatulan mo ako at hindi mo ako tanggap.
Hindi ko gusto ang pader sa pagitan natin.	Ikaw ang nagtayo ng pader sa pagitan natin.
Ayoko ng sinisisi ako at pinapasan ang sisi.	Isinisisi mo sa akin ang lahat.
Gusto ko ng kalayaang magsabi ng oo o hindi.	Gusto mong patakbuhin ang buhay ko.
Gusto kong makipagkaibigan muli sa iyo ng may pagrespeto sa isa't isa.	Kailangan mo akong irespeto. Kung hindi ay hindi kita kaibigan.

Pang-apat, tanggalin ang mga katanungang "Bakit." Ang mga tanong na ito ay mabisang paraan ng pagmamanipula ng ibang tao – katulad ng "Ikaw" na mga mensahe. "Bakit palagi

mong iniiwan ang mga gamit mo na nakakalat sa buong bahay? Bakit hindi mo ayusin ang iyong buhay? Bakit hindi ka magpakita ng kahit konting interes sa mga bagay-bagay? Bakit hindi ako makatanggap ng kooperasyon mo?" Ginagamit natin ang mga katanungang"bakit" upang maipahayag natin ang ating natatagong galit na hindi natin magawang aminin. Ang mga katanungang "bakit" ay parang "*hit and run.*"

Panlima, magbigay ng malinaw na sagot: "oo" o "hindi." Ang pagsasabi ng "oo" ay madali subalit ang pagsasabi ng "hindi" ay mahirap lalo na ng harapan. Madalas ay nag-aalangan tayong ipahayag ang tunay nating damdamin dahil natatakot tayong hindi tayo tanggapin ng iba. Sinabi ni Jesus: "Hayaan ninyong ang inyong 'oo' ay 'oo' ang ang inyong 'hindi' ay 'hindi.'" Madali para sa atin na tugunan ang maling ginawa sa atin sa mali ring kaparaanan.

Pang-anim, magpasimula ka ng talastasan kapag mayroon kang reklamo. Tanggapin mo na ang magalit ay normal dahil ito ay likas na damdamin ng tao. Ang malinaw na pagpapahayag ng galit ay iba kesa sa damdamin at kahilingan. Ang malinaw na pagpapahayag ay naghahatid na positibong damdamin. May dalawang uri ng ng galit na dapat nating isaalang-alang. Ang personal na galit at ang makatuwirang galit na nakatuon sa ginawa ng tao at hindi sa tao mismo. Maaaring tagusin ng makatuwirang galit ang mga balakid sa pakikipag-ugnayan upang makapagbuo tayo ng magandang ugnayan.

Ang pagsasabi ng katotohanan ayon sa pag-ibig, ang pagtuligsa nang may malasakit, at ang pagpapakatotoo nang may integridad ang mga katulad-ni-Cristong tugon sa mga salungatan.

Ang mga nabanggit na paraan ng pagtugon ay naglalarawan ng uri ng pamumuhay ng mga Kristiyano na nagmamalasakit na tumugon kapag may mga hidwaang nangyayari. Basahing muli ang Efeso 4:15-32. Kapag ang salungatan sa pagitan ng mga tao ay tinugunan nang tama, ang mga salungatan ay maaaring maging isang positibong karanasan dahil maghahatid ito ng personal na paglago. Subalit kung ito ay itatago at ang indibidwal ay pipigilan na maipahayag ang kanilang sarili, ang paglagong personal ay hindi mangyayari.

Ang mga personal na salungatan ay bahagi ng paglago at pagsubok ng mga bagong kakayanan. Dapat ay matutunan natin ang kahalagahan ng pagpapahayag ng ating pagkakaiba-iba sa malaya at mabuting kaparaanan. Makinig sa tugon ng iba. Hangarin ang pang-unawa.

Ang mga positibong katanungan (Figure 2.2) na dapat tanungin sa gitna ng mga salungatan ay: Ano ang pwede kong matutunan? Paano ako magbabago? Ang mga ito ay nagbubunga ng paglago. Sa kabaligtaran naman ay mga katanungang pumipigil sa paglago: Bakit ako? Paano kung? Ito ang uwi ng pag-iisip na "pwede sana, dapat sana."

Paglago – Produktibong mga tanong: Ano ang pwede kong matutunan? Paano ako pwedeng magbago?

Paglago – Mga maling tanong: Bakit ako? Paano kaya kung…?

Larawan 2.2. Dalawang paraan ng pag-iisip at pagtugon sa salungatan.

© E.L. Fairbanks

3. Tayo ay "Nagsasabi ng totoo ayon sa pag-ibig" dahil: "Sa Kapangyarihan ng Mga Salita na Magpagaling at Magpatibay."

"Sabihin lamang kung ano ang nakapagpapalakas at angkop sa pagkakataon upang makapagdulot ng mabuti sa mga nakakarinig" (Efeso 4:29). Hinihimok ni Pablo ang mga miyembro ng iklesia na gamitin ang kanilang pananalita para tulungan at pagtibayin ang iba kung kinakailangan.

Ang ating pananalita ay dapat gamitin para sa kapakinabangan ng mga tao na nauugnay sa atin sa Katawan ni Cristo. Ang pag-uusap ay isang sakramento o isang banal na gawain. Tayo ay dapat mangusap sa isa't isa sa paraan na ang ating mga salita ay maging kasangkapan at pagpapamalas ng pagpapala

ng Diyos. Sa lahat ng pag-uusap, ang pagpili ng pananalita at paksa ay importante para sa pagpapatibay at pagpapasigla ng mga nakakarinig. Para kay Pablo, walang lugar ang walang kabuluhang daldalan o mga usapang walang layunin kung hindi ang manghamak ng iba.

Sinasaad sa Colosas 4:6: *"Ang inyong pananalita nawa'y laging may kagandahang-loob ng Diyos upang inyong malaman kung ano ang nararapat ninyong isagot sa bawat isa."* Sa antropolohiya ng Biblia, ang bibig ay kinatawan ng buong katawan at nagsisiwalat ng katauhan. Sa Mateo 12:34, sinabi ni Cristo: *"Mula sa kasaganahan ng puso ay nagsasalita ang bibig."*

Binigyang-diin ni Apostol Pablo na ang ating pananalita ay nagpapakilala ng uri ng ating kaugnayan kay Cristo. Hindi isang teknik ang ibig-sabihin ni Pablo. Sa halip, ito ay ang saloobin ng ating puso para sa iba. Kailangan kita—mayroon kang mga kaloob at kalakasan na wala sa akin. Mahal kita—ikaw ay aking kapatid kay Cristo. Tinatanggap kita—binabago ka ni Cristo kagaya ko. Ako ay nananalig sa iyo—nais mo na maglingkod kay Cristo na akin ding pinaglilingkuran. Ginagalang kita—ikaw ay naiiba ngunit tayo ay nag-iisa kay Cristo. Pinaglilingkuran kita—nais kong maglingkod sa iyo dala ang pagpapala.

Sa kaniyang aklat *The Way of the Heart: Desert Spirituality and Contemporary Spirituality*, sinabi ni Nouwen (1991): "Kapag ang pinto ng paliguan ay naiiwang bukas, ang init sa loob ay tatagos palabas" (p. 52). Makailang beses ba nating bubuksan ang ating bibig upang pag-usapan ang mga pangyayari sa mundo, ang mga tao, o mga kalagayan, at gaano kadalang na isinasara natin ang ating bibig upang makinig sa Diyos at sa ibang tao? Tayo ay pinaaalalahanan sa Awit 39:1: "Aking iingatan ang aking dila ng paningkaw … hindi ko hahayaang magkasala ang aking dila."

Ang importante ay ang pinagtutuunan ng ating mga salita. Ang ating mga pag-uusap ay hindi para sa kung ano lang, "kundi ang mabuting ikatitibay ayon sa pangangailangan, upang makinabang ng kagandahang-loob ng Diyos ang mga nagsisipakinig" (Efeso 4:29b). Ang kailangang pagtuunan ay higit pa sa ating sarili, higit pa sa mga salitang makasarili. Ang dapat nating pagtuunang-pansin ay ang pagpapalakas sa iba. Ang *psychologist* na si Sven

Wahlroos (1974), sa kaniyang aklat na *Family Communication* ay nagsabi: "Hanggat maaari, gawin ang iyong pakikipag-usap na makatotohanang positibo"(p. 25). Bilang tuntunin, sinabi niya na "Ang proporsyon ng papuri sa pamumuna ay dapat nasa 90-80 porsiyento ang papuri at 10-20 porsiyento ang pamumuna" (pp. 28-29).

Karaniwa'y ang kabaligtaran ang nangyayari sa ating pakikihalubilo sa iba. Minsan ang pagiging matapat sa ating damdamin ay nangangailangan ng pamumuna ng iba sa isang nararapat na paraan. Subalit, 80-90 porsiyento ay kailangang papuri (Halimbawa: Salamat, ako ay tumatanaw ng utang-na-loob; pinagtibay mo ako, ako ay nagpapasalamat sa iyo). Hindi ito dapat pakitang-tao, o ito ay ikakagalit lamang ng nakikinig.

Ang mga ginagamit nating salita sa ating pamumuno ay nagbibigay ng ilang mga personal at praktikal na mga katanungan. Isaalang-alang natin ang mga katanungang ito tungkol sa mga salitang ating ginagamit sa gitna ng mga mananampalataya?

1. Ang akin bang pananalita ay nagpapatibay o nagpapahina ng iba?

2. Puwede ko bang sabihin nang diretsahan ang gusto kong sabihin sa taong may kinalaman?

3. Alam ko ba ang lahat ng katotohanan, o ako ba ay tumutugon batay sa bahagyang katotohanan o kaalaman?

4. Ang akin bang sagot ay sanhi ng damdamin o katwiran?

5. Ang usapin ba ay talagang kailangan ng pagkilos at pansin na aking ibinibigay dito?

6. Maari bang suriin ang sitwasyon mula sa naiibang pananaw?

7. Sinubukan ko bang tanggapin ang damdamin ng taong sangkot sa usapin at inintindi kung bakit ganoon ang kaniyang nararamdaman?

KUNG ITO AY HINDI MAHALAGA, HUWAG ITONG BIGYAN NG HALAGA.

Sinabi sa Efeso 4:28a na huwag na tayong magnakaw. Ang mas malawak na kahulugan nito ay nagbabawal laban sa kasalanan ng paninirang-puri, panlilibak, pangtsi-tsismis, panghihibok, at panlalait ng pagkatao, tulad ng kautusan sa Exodo 20:16, *"Huwag kang magbibintang sa iyong kapwa."* Ang patagong paninira ng isang pagkatao ay walang naidudulot ng mabuti. Para kay Shakespeare: "Ang sinumang magnakaw ng aking salapi ay nagnakaw ng basura; … Subalit ang sinumang mang-umit ng aking mabuting pagkatao, ay magnanakaw ng isang bagay na hindi magpapayaman sa kaniya o magpapahirap sa akin" - Othello, Yugto III, Eksena 3, Linya 183.

Tayo ay may kapangyarihang magpala. Lahat ng may impluwensya ay may kapangyarihan na magpala at magkait ng pagpapala, na maging dahilan ng paglago o pagkalanta ng iba, na tumulong o humadlang, na magpagaling o manakit. Ang isang taong kayang magbigay ng mga salita ng pagpapatawad at pagtanggap ay isang tagalunas na kapuri-puri.

Si Pablo ay nababahala sa kung anong ginagampanan ng pagpapalitan ng mga salita sa loob ng iklesia. Sa gitna nang pang araw-araw na pag-uusap, ang kaloob at kapangyarihan ng Diyos ang dapat umagos mula sa mga salitang gamit natin.

4. Tayo ay "nagsasabi ng totoo ayon sa pag-ibig" dahil: "Tayo ay pinatawad na kay Cristo" (Efeso 4:31-32).

Maliwanag ang utos sa atin na tayo ay dapat mapagpatawad tulad ng pagpapatawad ni Cristo sa atin. Pinapahiwatig ng Efeso 4:32 na sa pamamagitan ng pag-ibig, ang mga hadlang sa pagsasamahan ay maaring malampasan.

Ang pagkakaroon ng "naisakatuparang kapatawaran"

sa iklesia ay naglalawaran ng kalagayan ng iklesia. Paano kung hindi ito ang nangyayari? Nararapat na ikaw ang magkusang magpatawad anuman ang tugon ng iba. Ang naisakatuparang kapatawaran ay nagbubunga ng pagnanais na pagtibayin ang iba sa pag-ibig. Kung ang bawat isa ay malapit sa kaniyang kapwa at nakatitiyak sa pagtanggap ng iba, madaling magkaroon ng pakikiramay, pagpapatawad, at pagiging bukas sa katuruan ng iba. Wala dapat lugar ang galit, kapaitan, o pagka-inggit (Efeso 4:31) sa isang samahang Kristiyano. Ang kapatawaran ng Diyos ang maguudyok sa isang Kristiyano para matunton ang daan pabalik sa kung kanino siya napahiwalay. Dapat ikaw ay magpatawad ng iba, pinatawad ka din ng Diyos sa pamamagitan ni Cristo.

Ang isyu ay hindi patungkol sa tugon ng iba sa ating pagsisikap upang maging mabuti, mahahabagin, at mapagpatawad. Ang ating pagsisikap ay maaring hindi laging matanggap ayon sa ating kagustuhan. Subalit ang pagkakait ng kapatawaran ay magbubunga ng kapaitan, magpapaibayo ng galit, magpapa-usbong ng hinanakit, at magpapagalak sa diablo.

Tayo ay tinawag na maging katulad ni Cristo kahit na sa mga mahirap na kalagayan. Ang Diyos ang magbibigay ng pagpapala at kagalakan sa atin, tayo man ay hindi tanggapin ng iba. Ating alalahanin na bilang mananampalataya, tayo ay nagpapatawad — hindi upang baguhin ang ibang tao — ngunit dahil ang Diyos, kay Cristo, tayo ay pinatawad. At tayo ay hindi karapat-dapat. Kung minsan, kapag tayo ay lubhang nasaktan, hindi natin kayang magpatawad ng iba nang may katapatan. "Ama … patawarin mo sila …" Ito ang mga salitang winika ni Jesus sa kaniyang panalangin para sa atin!

Pinaalala ni Pablo na ang kagandahang-loob ng Diyos ay sapat para sa ating kahinaan at ang kaniyang kapangyarihan ay nagiging sakdal sa kahinaan (2 Corinto 12:9).

Naalala ko nang ako ay nakatanggap ng maraming e-mail mula sa mga miyembro ng pamantasan kung saan ako nagsilbi bilang pangulo ng labing-walong taon. May mga paratang na ibinato sa akin at sa ibang manggagawa sa pamantasan. Ang mga salita ay masasakit. Mayroon akong pagpipilian. Maaring ako ay "mag-ngitngit sa galit" dahil sa mga nakatutuyang *e-mails,* o

maaring ako ay tunay na humingi ng tawad, at hingin sa Diyos na ako ay turuan sa gitna ng mga masasakit na karanasan.

Ang Diyos ay nagdadalamhati (Efeso 4:30a). Inilalarawan ng Efeso 4:25-32 ang pamumuhay kung saan ang mga mananampalataya ay mamumuhay nang sama-sama bilang Bayan ng Diyos at upang mamumuno nang may katatagan at katapatan. Ano ang mangyayari kung ito ay hindi magaganap? Ang Diyos ay magdadalamhati (Efeso 4:30a).

Ang tinutukoy ba ng Efeso 4:30 tungkol sa "nagdadalamhating Diyos" ay ang binanggit sa talatang 29 o 31? Ang sagot ay pareho. Ang Espiritu ng Diyos ay labis na nababahala sa pananalita ng kaniyang mga hinirang. Ang mga salita na ating binibitawan sa ating pakikipag-usap sa iba ay masidhi na teolohikal. Anumang bagay na maaring makasira sa pagsasamahan ay nakabibigat sa Espiritu na hangad lamang ang magpatibay. Ang pananakit sa isang kapatid gamit ang kasinungalingan ay lubhang nagpapadalamhati sa Diyos. Ang Espiritu ay maaaring magalak o magdalamhati dulot ng mga salitang ipinapahayag sa isang grupo.

Ang Efeso 4 at 5 ay tuwirang tumutukoy sa usapin na ito. Basahin muli ang Efeso 4:1-3, 11, 15-16, 25 at 5:1-2, 18-21. Tayo ay dapat "magsitulad sa Diyos … at magsilakad sa pag-ibig" (Efeso 5:1-2) sa ating pag-gabay sa iba at sa pamumuhay na sama-sama bilang mga Bayan ng Diyos. Tayo ay dapat na maging halimbawa ng mala-Cristong pamumuhay (5:1-2) at mamuno nang may katatagan na may pangitaing maglingkod. Kung tayo ay hindi mamumuhay ayon sa pangitain na ito, ang Espiritu ay nagdadalamhati. Ang ugnayan sa loob ng ating mga pamayanan ay isang matinding isyung pang-teolohikal. Ang maka-Diyos na pamumuhay ay mapananatili, mapapaunlad, at mapapalakas lamang habang tayo ay patuloy na pinupuspos ng Espiritu (5:18). Ang Espiritu ni Cristo ang siyang nagpapalakas sa atin upang tayo ay mamuhay at mamuno bilang mga tagapaglingkod!

Posible ba ang ganitong pamamaraan ng pakikipag-usap dahil lang sa pagsisikap ng tao? Malinaw na hindi. Sa Efeso 5:18, hinamon ni Pablo ang Bayan ng Diyos: "Kayo'y mangapuspos ng Espiritu … palagi … araw-araw …" Ang Espiritu ay nagpapasigla ng mga mananampalataya at nagbibigay ng kakayahan na magbigkas

ng mga salitang kagaya ng kay Cristo para sa mga nabubuhay sa ilalim ng pamamahala ng Espiritu. Habang tayo ay nabubuhay, namumuno, at nakikitungo sa isa't isa sa gabay ng Espiritu nang may sigla para sa pag-iisip ni Cristo, ang Kristiyanong komunidad na ating kinabibilangan ay unti-unting binabago ayon sa wangis ni Cristo (2 Corinto 3:18).

Pagpapalagong Intensiyonal ng Buhay Ayon kay Cristo

Paano ba natin sadyang maaalagaan ang ating buhay espiritwal at buhay ng iba para sa gawain at mabisang ministeryo, sa gitna ng ating pamilya, trabaho, at iba't ibang pananagutan?

Sa ikatlo at ikaapat na kabanata ng Exodo, inatasan ng Diyos si Moses na pangunahan ang kaniyang bayan palabas sa Ehipto. Nang mag-alinlangan si Moses at hiniling ang Diyos na magsugo ng iba, binigyang-diin ng Diyos ang konsepto ng A sa Larawan 2.3. Hindi lamang muling binigyan ng katiyakan ng Diyos si Moses at sinabing Siya ay laging kasama nito. Higit sa lahat, pinahayag ng Diyos: "Ako—ang dakilang Ako—ang tumatawag, nagbibigay lakas, ang mag-iingat at magpapasan sa iyo" (Exodo 3:14). Una sa lahat, binigyang katiyakan ng Diyos si Moses ng A; at binigyang katiyakan si Moses na dahil sa A, siya ay mapupuno ng kapangyarihan ng Diyos at patnubay para sa B, upang mabuhay, magpahayag, at mamuno ng mga "pag-iisip ni Cristo".

Gamit ang aklat ng yumaong si Henri Nouwen (1989), sisilipin natin ang A, at saka iugnay ang mga kahulugan nito sa B. Ang gawain ni Nouwen ay nagbibigay-diin sa paulit-ulit na katangian ng A. Pinapahayag na tayo ay may tungkulin na i-*activate* ang kapangyarihang inaalok sa atin ng Diyos. Bilang mga namumuno, mahaharap natin ang A at B nang sama-sama at sa gitna ng relasyong puno ng pagtitiwala.

Larawan 2.3. Awtoridad para sa Mabisang Pamumuno © E.L. Fairbanks

Bagamat ang kapangyarihang kailangan sa pangunguna ay tila mas nananahan lamang sa bahagi ng B, pero sa katotohanan, ang kapangyarihan ay nagmumula kay Cristo kagaya ng nakikita sa A; at ang kapangyarihang galing kay Cristo ay patuloy na tinatanggap, pinag-iisipan, at pinagsusumakitan ng mga tagapamuno. Ito ang ipinapakita ng paikot na *diagram*. Ang iyong istilo ng pamumuno ay nagsasalarawan kung paano ka tumutugon sa kapangyarihang ibinibigay sa iyo ni Cristo. Karamihan sa kabanatang ito ay sinisiyasat ang bahagi ng B. Gayunpaman, mahalagang siyasatin din ang pinagmumulan ng kapangyarihan ng isang tagapamuno na makipag-usap sa iba ng walang panunumbat.

Sa pagtalakay ng paksang "Kristiyanong pamumuno," maliwanag na nakita ni Henri Nouwen na ang A at B sa Larawan 2.3 ay parehong dapat isaalang-alang tuwing aalamin ang pananalita at pag-uugali ng mga Kristiyanong tagapamuno. Sa talakayan ng aklat ni Nouwen at pag-aaral ng Filipos 2 sa Biblia, pagtutuunan natin ang A sa Larawan 2.3.

Sa aklat na *In the Name of Jesus: Reflections on Christian Leadership* ay napapaloob ang isang talumpati ni Henri Nouwen noong 1989 sa harap ng mga tagapamunong Romano Katoliko sa Washington, D.C. Ilang taon bago mangyari to, nag-umpisang maglingkod si Nouwen sa *Daybreak*, isa sa mga komunidad ng *L'Arche* na matatagpuan sa iba't ibang parte ng mundo na nangangalaga sa may mga kapansanan sa pag-iisip. Ang paglipat ni Nouwen sa *Daybreak* sa Toronto, Canada ay kasunod ng kaniyang maningning na pagtuturo sa *Harvard, Yale, at Notre-Dame.*

Ang kaniyang maikli, ngunit mabisang aklat ay nakatuon sa isang pangitain ng Kristiyanong pamumuno na pinangangalagaan ng panalangin, pangungumpisal, at pagpapatawad sa komunidad. Malalim na tinukoy ni Nouwen ang tatlong makabagong tukso sa mga Kristiyanong tagapamuno—ang maging makabuluhan sa panahon, ang maging kamangha-mangha, at ang maging makapangyarihan. Ang mga ito ay binigyan niya ng tugon gamit ang dalawang kwento: ang kwento ng panunukso kay Jesus sa ilang (Mateo 4:1-11) at ang kwento ng pagtawag kay Pedro upang maging pastol (Juan 21:15-19).

Ang pamumunong maka-Kristiyano, ayon kay Nouwen (1989), ay kalakip ang pagkakait sa sarili, at nagmumula sa kahinaan sa harap ng kapangyarihan ng Diyos. Kinilala ni Nouwen (1989) ang tatlong "pagkilos" sa aklat.

- Mula sa pagiging makabuluhan tungo sa panalangin
- Mula sa katanyagan tungo sa ministeryo
- Mula sa pangunguna tungo sa pagsunod (pp. 13-65)

Ipinaalala ni Nouwen (1989) na ang unang tukso kay Jesus ay upang siya ay maging makabuluhan sa panahon: ang gawing tinapay ang mga bato. Sa tuksong ito, sabi ni Nouwen:

> "Ang mga mamumuno sa hinaharap ay mangangahas na aminin ang kanilang kawalan ng kabuluhan sa makabagong mundo bilang kanilang tawag mula sa Diyos, na siya ring nagpapahintulot sa kanila na makiisa sa pighati ng iba na nasisilaw ng ningning ng tagumpay at ihatid ang liwanag ni Cristo" (p. 22).

Ang "kawalan ng kabuluhan" ay nag-uugat sa permanente at matalik na ugnayan sa nagkatawang-tao na Salita ng Diyos, si Jesus, at para sa mga tagapamuno na matagpuan ang bukal ng kanilang mga salita, payo, at patnubay. Ang "kawalan ng kabuluhan" ni Nouwen ay ang paksa ng B sa Larawan 2.3.

Natatandaan niyo ba ang ikalawang tukso kay Jesus? Tinukso si Jesus na gumawa siya ng bagay na makapaghahatid ng paghanga ng mga tao; bagay na makakapagbigay-diin sa B sa Larawan 2.3. "Magpatihulog ka dahil nasusulat, 'Sa kaniyang mga anghel, ika'y ipagbibilin, sila'y uutusan upang ikaw ay ingatan,'" sabi ng kaaway kay Jesus. Ang disiplinang kailangan para labanan ang tuksong maging tanyag at gumawa ng kamangha-mangha ay ang disiplina ng pangungumpisal at pagpapatawad. Pinaalalahanan tayo ni Nouwen (1989) na kung sa ating sariling lakas lamang ay hindi tayo gagaling, makikipagkasundo, o makakapagbigay-buhay sa iba. Tayo ay mga "sugatang" tao na nangangailangan din ng kalinga gaya ng mga pinaglilingkuran natin. "Ang hiwaga ng ministeryo," pagpapahayag ni Nouwen ay, "ang pinili tayo upang ang ating limitado at kondisyunal na pag-ibig ay maging

daluyan ng walang-hanggan at walang kapalit na pagmamahal ng Panginoon" (p. 44).

Ang disiplinang kailangan para mapagtagumpayan ang tukso ng "pagpapakabayani ng sarili" (o tumingin sa A sa halip na sa B) ay ang pangungumpisal at pagpapatawad—mga taong may pagkukusang aminin ang kanilang wasak na kalagayan at humingi ng tawad sa kanilang mga pinaglilingkuran. Nakatutulong sa isang Kristiyanong namumuno ang mga mapagpakumbabang ugnayan (pangungumpisal at pagpapatawad) upang kanilang mapagtagumpayan ang tukso ng "pagpapakabayani ng sarili." Ang mga Kristiyanong namumuno "ay tinawag na isabuhay ang pagkakatawang-tao; ibig sabihin, mamuhay sa kanilang pisikal na katawan ngunit pati na rin sa pangkalahatang katawan ng komunidad ng mananampalataya, at ang matuklasan doon ang presensya ng Banal na Espiritu" (Nouwen, 1989, p. 48). Sa iklesia, tayo ay "may pananagutan sa mga tao, may pangangailangan sa kanilang pagmamahal at suporta, at tinawag na magministeryo sa kanilang buong pagkatao, kasama ang kanilang mga sugatan o hindi perpektong sarili" (p. 50).

Ang ikatlong tukso kay Jesus ay ang tukso ng kapangyarihan. "Ibibigay ko sa iyo ang lahat ng kaharian sa mundo sa kanilang karangyaan sinabi ng diablo kay Jesus (isa na namang pagdiriin sa B sa Larawan 2.3). Ito ba ay isang tuksong mahirap malampasan? Pinaalala ni Nouwen (1989) na maaaring palitan ng kapangyarihan ang mas mahirap na gawain ng pagmamahal, at ang pagiging tagapamuno sa halip na maging tagasunod (p. 60). Ang kapangyarihan, kontrol, at pagiging tagapamuno ay madalas na ipinapalit, sa paniwala ni Nouwen, sa malusog at matalik na pag-uugnayan ng mga mananampalataya.

Ang sinasaad ng mga salita sa Juan 21:18, "At dadalhin ka kung saan hindi mo ibig" ay napakahalagang talata para sa mga Kristiyanong tagapamuno na nagnanais na bitawan ang pansariling kapangyarihan upang sundan ang mapagkumbabang gawi ni Jesus. Ang kakayahan at kawilihan na sumunod patungo sa hindi mo nais puntahan ay napakahalaga.

Hinamon ni Nouwen (1989) ang mga Kristiyanong tagapamuno na pag isipan ang pagsasanay ng pamumuno sa

maka-teolohiyang pamamaraan—ang mag isip at mamuno taglay ang pag-iisip ni Cristo. Ang mga Kristiyanong tagapamuno ay kailangang mag-isip, magsalita, at kumilos sa ngalan ni Jesus.

Ang mga Kristiyanong tagapamuno sa hinaharap ay kailangang maging mga teolohiko, mga taong nakakaunawa ng puso ng Diyos at nagsanay—sa pamamagitan ng panalangin, pag-aaral, at maingat na pagsusuri—upang maipamalas ang banal na gawaing pagliligtas ng Diyos sa gitna ng mga tila walang kahulugang pangyayari ng ating panahon (p. 68).

Sa kaniyang pagbanggit ng pamumunong taglay ang pagiisip ni Cristo, iniharap ni Nouwen (1989) ang pamumuno na maka-teolohikal—isang malalim na paghuhugis na espiritwal ng buong katauhan: katawan, isip, at espiritu. Hiniling ni Nouwen na tayo ay lumisan mula sa pamumunong nababatay sa pansariling kapangyarihan tungo sa pamumuno na nakakaunawa kung saan tayo inaakay ng Diyos (p. 72). Ito ay nangangailangan na tayo ay nakatuon sa A. Tayo ba ay handang magpa-akay sa "lugar na hindi natin gustong tahakin?" (Juan 21:18).

Sa aklat na *Daring Greatly*, inilahad ni Brene Brown (2012) ang tungkol sa kinakailangan nating tatag ng kalooban at kung paano nito babaguhin ang paaran ng ating pamumuhay at pamumuno. Sa halip na tayo ay nakaupo lamang sa gilid, nananahimik, at naghihinanakit, tayo ay kaniyang hinihimok na "lumantad" sa lahat, at hayaang tayo ay makita at marinig. Tinatawag niya itong pagiging lantad sa kahinaan. Para sa kaniya, ito ay "lubhang mapangahas." Ito ay ang "pagsasabi ng katotohanan na may pag-ibig" bagama't hindi natin alam kung paano tatanggapin o tutugon ang iba sa ating mga pananalita.

Noong 1999, ang taon ng aking pananaliksik sa *Yale University Divinity School* kung saan ako ay napayagang magamit ang kumpletong sulatin ni Henry Nouwen, kasama ang kaniyang mga itinurong kurso, tinalang artikulo, at mga aklat, naging malinaw sa akin na ang pagtuon sa *Trinity* ay kinakailangan para sa matagumpay na pagbabago ng sarili at epektibong pamumuhay. Kinakailangang mabigyang lakas ang ating paghahangad na maging tulad ni Cristo.

Sa kabuuan ng pagbabasa ng aklat na ito, hinihimok ko kayo na gumamit ng isang talaan o *journal* upang masilo ninyo ang mga kaunawaan sa inyong pag-aaral ng bawat isang "pananda," na nabalangkas sa Pambungad ng aklat na ito. Bigyang pansin ang mga talata sa Biblia na magsisilbing "mga batong saligan" habang sinisikap ninyong pangunahan ang mga tao ng Diyos nang may katiyakan at katapan. Magsimula sa ilang mga talata na mahalaga sa inyong pagkakatawag na pamunuan ang ibang tao sa komunidad ng mga Kristiyano katulad ng:

"Ngunit higit sa lahat ay bigyang-halaga ninyo ang kaharian [ng Diyos] at ang pamumuhay nang ayon sa kaniyang kalooban, at ibibigay niya sa inyo ang lahat ng mga bagay na ito." **Mateo 6:33**

"Ang ipinapahayag namin ay mga katotohanang espirituwal." **1 Corinto 2:13**

"Ngunit nasa atin ang pag-iisip ni Cristo." **1 Corinto 2:16b**

"Ngunit kaming pinagkalooban ng kayamanang espirituwal na ito ay tulad sa mga palayok na gawa sa putik, upang ipakilala na ang dakilang kapangyarihang ito ay sa diyos, at hindi sa amin." **2 Corinto 4:7**

"Kaya ngayon, ang pagtingin namin sa bawat tao ay hindi na batay sa sukatan ng tao." **2 Corinto 5:16a**

"Sa halip, sa pamamagitan ng pagsasalita ng katotohanan sa diwa ng pag-ibig, tayo'y dapat maging lubos na katulad ni Cristo na siyang ulo nating lahat." **Efeso 4:15**

"Huwag kayong gumamit ng masasamang salita kundi iyong nagpapalakas at angkop sa pagkakataon upang makapagdulot ng mabuti sa mga nakakarinig. **Efeso 4:49**

Nasiyasat na natin ang ugnayan sa pagitan ng KASIGASIGAN at ng mga KAUTUSAN sa pamumunong mapagpasya sa loob ng komunidad na ating pinaglilingkuran. Ang kapangyarihan ng mga naglilingkod ay nag-uugat sa paghahangad na makapag-ugnayan sa iba sa diwa o isipan ni Cristo (2 Corinto 2:16b).

Ang pagsisikap na maging kahalintulad ni Cristo ang nagbibigay kakayahan upang tayo ay "magsabi ng totoo ayon sa pag-ibig" nang mas maliwanag at walang humpay, taglay ang "pag-iisip ni Cristo" sa ating kalooban, habang tayo ay nakikipag-usap sa iba sa loob ng komunidad ng mga mananampalataya. Pagtutuunan naman natin ng atensyon ngayon ang layunin ng ministeryo kung saan tayo ay tinawag na maglingkod.

MAKING CONTACT
Virginia Satir (1976)

I believe the greatest gift
I can conceive of having
from anyone is
to be seen by them,
heard by them,
to be understood and
touched by them.
The greatest gift
I can give is
to see, hear, understand,
and to touch
another person.
When this is done
I feel contact has been made. (p. 1)

PANGATLONG PANANDA

ANG LAYUNIN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKATUON SA MABISANG PAGHAHANDA NG KATAWAN NI CRISTO — ANG BAYAN NG DIYOS — PARA SA MINISTERYO AT MISYON

Ikatlong Kabanata

PANGATLONG PANANDA: ANG LAYUNIN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NAKATUON SA MABISANG PAGHAHANDA NG KATAWAN NI CRISTO — ANG BAYAN NG DIYOS — PARA SA MINISTERYO AT MISYON

Ang Kristiyanong ministeryo ay isang ibinabahaging ministeryo kung saan ang bawat mananampalataya ay naglilingkod at nagtutulungan sa isa't isa, gamit ang mga kaloob ng Banal na Espiritu upang mapasigla ang pang-personal at panglahatang paglago at pakikipagkasundo sa iklesiya at sa mundo.

Edward LeBron Fairbanks

Ang mapagkumbabang paglilingkod ay naglalayong hubugin ang mga alagad at tagapamuno ng lokal na kongregasyon, kolehiyo, pamantasan, o organisasyong pang-ministeryo upang maging katulad-ni-Cristo. Ang pangitain ay ang ating kasigasigan para sa Bayan ng Diyos na ating pinaglilingkuran na nabanggit sa Unang Pananda. Kung paano tayo mamumuno, magtuturo, at mangangaral upang matulungan ang iba na matupad ang kanilang tawag para kay Cristo ay ang hamon at pagtutuunan ng kabanatang ito.

Ang pagiging halimbawa sa iba ay nasa sentro ng katuruan tungkol sa pagiging disipulo noong unang siglo. *"At ang mga bagay na iyong narinig sa akin sa gitna ng maraming saksi, ay siya ring ipagkatiwala sa mga taong tapat, na makapagtuturo naman sa mga iba"* (2 Timoteo 2:2).

Nang mailimbag ni Robert Greenleaf, dating Direktor ng Pamahalaan ng Pananaliksik para sa *AT&T* ang aklat na *Servant Leadership* noong 1977, agad ko itong binasa. Nagsisimula pa lang ako sa aking pamamahala at pagtuturo sa teolohikong paaralan noon. Ang aklat ni Greenleaf ay nagkaroon ng napakalaking epekto sa akin. Sa ikalawang kabanata, nakalahad ang prinsipyong "Ang

Buong Institusyon ang Tagapaglingkod." Sinulat ni Greenleaf (2002):

> … ang pangangalaga sa tao, kung saan ang mga may kakayahan at ang mga kulang sa kakayahan ay naglilingkod sa isa't isa, ang pundasyon ng isang mabuting lipunan. Kung dati ang pangangalaga ay kadalasang tao-sa-tao o personal, ang pangangalaga ngayon ay sa pamamagitan ng mga institusyon — karaniwang malalaki, komplikado, makapangyarihan, impersonal, hindi laging maaasahan, at minsan ay tiwali. Kung magtatatag tayo ng isang mas mabuting lipunan, isang lipunang tapat at mas mapagmahal, lipunang nagbibigay ng mas malawak at malikhaing oportunidad sa mga tao, ang magbibigay daan dito ay ang pagpapalawig ng ating kakayanan na maglingkod, at pagganap ng tungkulin bilang lingkod.

Kung ang mga mananampalataya kay Cristo ay magiging tapat sa uri ng pamumuhay ng paglilingkod at misyon, ang mga organisyon sa paglilingkod, mga kolehiyo at pamantasan, ang mga lokal na kongregasyon, ay dapat gamitin ang mga sinabi ni Greenleaf (1977): "Itaas ang antas ng kakayanan na maglingkod at ang mismong pagganap sa mga gawain ng isang lingkod" (p. 96). Ang pag-asensong ito ay mangyayari lamang kung ang mga tagapamuno ng organisasyon, mga pastor, mga miyembro ng *board*, mga guro, mga tagapamuno ng sektor, mga boluntaryo, at mga tagapanguna sa komunidad ng pananampalataya ay magiging modelo ng pamumuhay ng isang lingkod.

Paano nga ba tayo na mga kaanib ng lokal na iklesia o organisasyon maging halimbawa ng isang pamumuhay na nabago na para sa ating mga pinangungunahan at sa mga nangunguna sa atin? Paano natin ituturo ang pangangailangan ng pagbabago tungkol sa mga pamantayan, mga pinapahalagahan sa buhay, mga pangako, at uri ng katauhan, at maitanim sa isipan ng iba ang pagkaunawa na ang pagbabago ay pang habambuhay? Paano tayo makikipag-usap sa isa't isa upang ang ating pananampalataya ay naisasabuhay at hindi lamang mananatiling isang paniniwalang pang-kaisipan? Paano tayo mamumuhay nang sama-sama bilang komunidad ng mananampalataya upang, ayon sa salita ni Greenleaf (1977), "ang pangangalaga sa tao, kung saan ang mga

may kakayahan at ang mga kulang sa kakayahan ay naglilingkod sa isa't isa" (p. 96) ay patuloy na nagsasalarawan sa mga mananampalataya at lokal na iklesia?

Ipinapahayag ang ganitong halimbawa sa Efeso 4:11-16. Binabalangkas ng talata ang konteksto, gawain, kasiglahan, at layunin ng isang Kristiyanong tagapamuno na nagsisigasig na mabigyang kakayahan ang mga taong ating pinamumunuan para sa pamumuhay ng paglilingkod.

Ang konteksto ... ay ang "Bayan ng Diyos" (Efeso 4:11-12). Ang pinakamahalagang dapat pagtuunan natin ay ang pakikilahok.

Dahil ang lahat ng mga Kristiyano ay tinawag na maglingkod sa iba sa ngalan ni Jesus, ang lahat ng Kristiyano ay tinawag din na ihanda ang iba para sa pamumuhay ng paglilingkod. Ang pag-aaral ay hindi limitado sa mga estudyante sa paaralan. Ito ay laganap sa iba't ibang tungkulin at pananagutan kung saan natin itinatalaga ang ating mga sarili. Lahat tayo ay nasa espiritwal na paglalakbay at nasa proseso ng pagiging anumang naisin ng Diyos Ama, Manlilikha, at Manunubos, para sa atin.

Ang gawain ... ay upang "ihanda ang Bayan ng Diyos" (Efeso 4:12). Ang pangunahing ideya ay paghuhubog.

Ang Kristiyanong paghuhubog, o paghahanda ng mga mananampalataya ay ang pagbibigay kakayahan sa isang tao upang siya ay lumago sa pagiging katulad-ni-Cristo. Ito ay nangangailangan ng kaalaman ng Kristiyanong tradisyon, kamalayan ng komunidad, kaunawaan ng mga suliraning pambansa at pandaigdigan, patuloy na pagsulong ng personal na pananampalataya, kaalaman sa Biblia, paglawig ng kakayahan sa paghahanap-buhay, pagkahinog ng pilosopiya sa buhay, isang pandaigdigang pananaw, at paglago sa komunidad.

"Ang Kristiyanong paghuhubog ay isang proseso ng pag-ayon sa wangis ni Cristo para sa kapakanan ng iba" (Mulholland, 1993, p.15). Kailangan natin ng patnubay sa pagsusulong sa pamumuhay nang iniibig si Cristo, sa pangangalaga ng mundo, sa pag-aaruga ng ating sariling espiritwal na buhay, sa pakikisama sa ibang mamamayan ng daigdig, sa pagpapabuti ng ating personal

na katangian, at sa pagtatanim sa isip ng mga asal na ating ipinamumuhay.

Ang layunin … ay "mga gawaing paglilingkod" (Efeso 4:12). Ang pinakamahalagang prinsipyo ay pagpapahayag.

Ang ating "gawaing paglilingkod" o misyon ay tungkulin ng bayan ng Diyos. Ang ating layunin ay ang paghahanda ng bayan ng Diyos para makilahok sa misyong ito, upang ipahayag ang kaharian ng Diyos, upang pangalagaan ang bayan ng Diyos, at upang maglingkod sa buong sangkatauhan. Kailangang tayo ay mabihag ng pangitaing ito. Sa isang pamantasan, ito ay nangangahulugan ng pambihirang paglilingkod sa mga mag-aaral, para sa mga mag-aaral, kasama ang mga mag-aaral, at ng mga mag-aaral. Masasabi rin ito tungkol sa mga organisasyon na pang-ministeryo, mga *nonprofit* na organisasyon, at mga iba pang nagpapakilala ng kanilang mga sarili na kasapi sa isang lokal na komunidad ng mananampalataya.

Ang kasiglahan … ay ang "pag-ibig sa loob ng katawan ni Cristo" (Efeso 4:15-16). Ang pinakamahalang prinsipyo ay pakikisalamuha.

Ang pakikisalamuha ay ang malalim na pakikipag-ugnayan sa pagitan ng mga kasapi sa katawan ni Cristo. Sa bawat talata ng Bagong Tipan kung saan ang Katawan ni Cristo ay pinag-uusapan, mayroong konteksto kung saan ang pangangalaga sa isa't isa ay nangyayari. Ang pagpapasa ng kaalaman ay hindi *automatic* na nagbubunga ng mga tagapaglingkod ni Cristo. Ang pagtitiwala ay kailangan na ipaliwanag at ipakita sa konteksto ng malapit na pakikipag-ugnayan. Ang pag-ibig at pagtitiwala ay nagpapalaya sa atin na makilala at mailahad natin ang ating sarili sa isa't isa. Ang pagiging halimbawa, hindi ang pagtuturo ng doktrina, ang pamamaraan ng pamumuno para sa pagbabago ng pamumuhay.

Ang hangarin … ay ang pagbabago para sa "banal na pamumuhay" (Efeso 4:13). Ang pangunahing paksa ay ang maging katulad-ni-Cristo.

Sa kagandahang-loob ng Diyos, ang layunin ng Kristiyanong pamumuno ay *makilahok sa Diyos sa ministeryo ng pagkikipagkasundo*

at pagbabago ng sanlibutan, upang ang lahat ng mga pinabanal ay mabigyan ng kakayahan para sa isang ministeryo ng paglilingkod na kahalintulad ni Cristo habang kanilang isinasakatuparan ang kanilang mga responsibilidad sa kaniya-kaniya nilang mga hanap-buhay.

Ang Pangunahing Paraan ng Pagtuturo Tungo sa Pagbabago

Ako ay naniniwala na ang pangunahing paraan ng pagtuturo tungo sa pagbabago ng iba ay ang pagiging halimbawa o pagmomodelo nito. Ang hamon sa atin ay ang intensyonal na pangangalaga ng mga taong pinamumunuan natin para sa katuparan ng kanilang misyon at ministeryo sa kanilang pamilya, sa kanilang trabaho, at sa iba pa nilang mga pananagutan.

Sa madaling salita, paano ba natin malalaman kung tayo ay naging matagumpay sa ating pagtuturo at pamumuno upang ihanda ang iba para sa kanilang misyon at ministeryo? Ano ba ang tinuturing ni Jesus na matagumpay?

Mauumpisahan nating sagutin ang mga katanungang ito kung makikita natin ang ating mga sarili bilang mga lingkod — nag-uudyok, naghahanda, at nagbibigay kakayahan sa iba sa pangalan ni Jesus. Nais nating makita ng ating mga pinaglilingkuran na tayo ay may mapagpakumbabang espiritu na nakatalaga sa paguudyok, pagpapatibay, at pagbibigay-kakayahan sa kanila upang sila ay makapaglingkod din sa iba. Pinakamahalaga para sa isang tagapamuno ng ministeryo ang pagpapatibay ng iba upang sila rin ay maka-paglingkod (Efeso 4:12b-13).

Ang paghahanda ng ating mga pinaglilingkuran (Efeso 4:12) ay nangangahulugang sila ay ating ihahanda upang sila rin ay magbunga sa gawain kung saan sila ay tinawag (dalawin uli ang 2 Timoteo 2:2). Sila ay ating ihanda at pagtibayin upang bilang mga mag-aaral sila ay maging kahalintulad ng kanilang mga guro, pastor, propesor, o tagapayo. Napakahalaga na ang bawat mananampalataya ay makilahok sa ministeryo ng pakikipagkasundo ng Diyos sapagkat ang bawat isa ay binigyan ng kaloob, tinawag, at itinalaga.

Bilang tagapamuno, paano natin ituturo ang ganitong pamumuhay? Maituturo ang mapagpakumbabang pamumuhay ayon sa prinsipyo ng panggagaya. Tayo ay hinahamon sa Lucas 6:40: "Kapag ang isang tao ay sinanay na mabuti, siya ay magiging katulad ng kaniyang guro." Ang pagsasa-halimbawa ng mensahe ay nangangailangan na ang mga guro at mga tagapamuno ay lumikha ng sitwasyon ng pag-aaral kung saan ipinamamalas sa gawa kung ano ang sinasabi sa salita. Ang "paghahalimbawa" ay nagpapakita ng malapit na kalooban sa pagitan ng tagapamamuno at pinamumunuan sa loob ng Katawan ni Cristo. Pag-isipan ang mga paalala ni Pablo:

- *"Maging taga tulad kayo sa akin, na gaya ko naman kay Cristo"* (1 Corinto 11:1)
- *"Kami ay inyong dapat tularan"* (2 Tesalonica 3:7)
- *"Ang mga bagay na inyong natutuhan at tinaggap at narinig at nakita sa akin, ang mga bagay na ito ang gawin ninyo"* (Filipos 4:9)
- *"Kundi upang kami ay mangakapagbigay sa inyo ng isang uliran, upang kami ay inyong tularan"* (2 Tesalonica 3:9)
- *At binigyan niya ang ilan ng kaloob ... upang ihanda ang lahat ... upang ihanda sa paglilingkod ang lahat ng mga hinirang ... upang maging matatag ang katawan ni Cristo ... hanggang makarating tayo sa pagkakaisa ng pananampalataya at maging ganap ang ating pagkatao ... (Sa halip), sa pamamagitan ng pagsasalita ng katotohanan sa diwa ng pag-ibig, tayo'y dapat maging lubos na katulad ni Cristo na siyang ulo nating lahat* (Efeso 4:11-16).

Ang talata sa Efeso ay nakatutulong sa pagsagot sa ating pangunahing alalahanin: Paano tayo magtuturo at mangunguna upang ang Kristiyanong pananampalataya ay maranasan ng iba hindi bilang isang "paniniwalang intelektuwal" na dapat malaman kundi isang buhay na dapat ipamuhay at ibahagi? Maaari nating maturuan ang iba na magkaroon ng kaalaman, ngunit paano natin sila tuturuan na mamuhay ng Kristiyanong pamumuhay at mamuno sa kaparaanang Kristiyano? Ang mga kasagutan sa lahat nang ito at iba pang kaugnay na katanungan ay makakamit kung mauunawaan natin na ang ating gawain ay ang "paghahanda at pagpapatibay ng

mga mananampalataya;" ang ating layunin ay ang "maglingkod o mag-ministeryo sa pamamagitan ng mananampalataya;" at ang pamamaraan ay ang "pagsasahalimbawa o pagkakaibigan sa pagitan ng namumuno at mga pinamumunuan sa loob ng Katawan ni Cristo."

Unahin ang Dapat Unahin

Bago tayo magpatuloy sa mga paksa tungkol sa paghahanda ng mga mananampalataya, tayo ay panandaliang huminto, pagbalik-aralan, at talakayin ang pinakadakilang layunin ng Diyos para sa Kaniyang mga anak. Kailangan itong maitama sa ating sariling buhay at sa buhay ng mga taong ating pinaglilingkuran, bago natin ituon ang ating pansin sa paghahanda ng iba para sa misyon at ministeryo.

Ang pangitain ng Diyos para sa atin ay upang tayo ay maging mga taong may mabuti at banal na katauhan. *"Anong pagkatao ang nararapat sa inyo?"* Ito ang katanungan ni Pedro sa kaniyang liham sa Bagong Tipan. Mabilis ang kaniyang sagot, *"Nararapat sa inyo na mamuhay ng may kabanalan"* (2 Pedro 3:1-12).

"Kung aking pangangalagaan ang aking katauhan, ang aking mabuting pangalan ay susunod na rin." D.L. Moody (*www.goodreads.com/author/quotes/5083573. D_L_Moody*)

Ang pagkatao ay iba sa reputasyon. Ang reputasyon ay ang iyong ginagampanan. Ang pagkatao ay kung sino ka.

Mahalaga ang pagkatao. Ang pagkatao ay ang totoo mong sarili kung ikaw ay nag-iisa at walang nakakakita. Ang pagkatao ay kung sino tayo sa panahon ng kagipitan. Ang pagkatao ay umuusbong mula sa ubod ng ating mga pinapahalagahang paniniwala at kung saan nakatayo ang ating buhay. Ang reputasyon ay naitatayo sa isang saglit; ang iyong pagkatao ay itinatayo ng habambuhay.

Ang Kristiyanong pagkatao ay parang instrumento na nagpapatnubay sa ating buhay at gumagabay sa komunidad ng pananampalataya para sa misyon at ministeryo.

Ang mabuting pagkatao ang nagpapahiwatig kung ano ang gusto nating mamana ng ating mga anak at ang saligan ng ating mga kilos. Kung kaya naman ang katangian ng maka-Kristiyanong pagkatao ay dapat pagsikapin nating matamo.

Madalas kong pinag-iisipan ang tanong na ito: Namamalas ba ng mga tao ang mga katangiang tinutukoy sa 2 Pedro 1:5-7? Binanggit ng apostol ang mga katangian ng pananampalataya, kabutihan, kaalaman, pagpipigil, pagtitiis, kabanalan, mabuting kalooban sa kapatid, at pag-ibig. Ako ay nababahala na ang nakikita o naririnig ng mga tao ay ang kabaligtaran, tulad ng mapaghinalang dila, mapanghatol na diwa, mapang-salungat na saloobin, mapanghamak na gawi, pagsasamantala, kasinungalingan, pandaraya, at imoralidad.

Kung hindi natin babantayan ang ating pag-iisip at diwa, ang mga negatibong pag-uugali at gawi ang lalamon sa atin. Maaaring tayong nag-aaral, o nagtratrabaho sa isang organisasyon, o kasapi ng isang lokal na iklesia, ngunit patuloy pa ring natatalo ng kawalang tiwala, salungatan, at panghahamak.

Ang Biblia ay tumutukoy ng iba't ibang katangian ng pagkatao na dapat pagsikapan nating matamo kung tayo ay magiging mga taong may mabuti at banal na katauhan… na "namumuhay nang banal at mapagkamaawain" (2 Pedro 3:11-12). Sinama sa listahan ni Pablo sa Efeso 4:2 ang kapakumbabaan, kaamuan, pagpapahinuhod, at kagandahang-loob. Ang propetang si Mikas sa Lumang Tipan ay nagtanong: "Ano ang hinihingi ng Panginoon sa iyo, kundi gumawa na may kaganapan, at ibigin ang kaawaan, at lumakad na may kababaan na kasama ang Diyos?" Ang pamumuno ay tungkol sa iyong pagkatao — sino ka — at hindi ang iyong posisyon o ang iyong gawain.

Ang mabuting pagkatao ay mayroong mahalagang kahulugan para sa mga tagapamunong Kristiyano. Bilang mga tagapamuno, tayo ay may responsibilidad na maging mabuting halimbawa, upang makatulong sa paghuhubog ng pagkatao ng iba. Kapag ang aking ginagawa sa misyon at ministeryo ay hindi umaagos mula sa kung sino tayo kay Cristo, malawak na agwat ang mararamdaman sa buhay ng ating mga sinisikap na pinamumunuan. Pananagutan natin na magbigay halimbawa para

sa ating mga kasamahan.

Ang pagiging halimbawa ay ang pangunahing pamamaraan kung paano ipinamamamana ng mga tagapamnuno ang mga pinakamahalagang katangian ng pagkato at matuwid na kaugalian na kinakailangan ng mga tagapamuno sa hinaharap.

Ang pangitain ng Diyos para sa atin ay upang tayo ay maging mga lalaki at babaeng may mabuti at banal na katauhan ... mga indibidwal na namumuhay nang may kabanalan.

Ang sabi sa 2 Pedro 1:3, "Ipinagkaloob sa atin ng kaniyang banal na kapangyarihan ang lahat ng mga bagay na nauukol sa kabuhayan at sa kabanalan." Sa ikalimang talata, tayo ay hinahamon na "sa pagkaragdag sa ganang inyo nang buong sikap, ay ipamahagi ninyo sa inyong pananampalataya ang kagalingan." Sa madali't sabi, ang mga katangian ng pagkatao na tinukoy ni Pedro ay dumadaloy mula sa buhay na niligtas ng kagandahang-loob ng Diyos, sa pamamagitan ng pananampalataya kay Jesu-Cristo, na tumatawag sa atin tungo sa banal na pamumuhay.

Kung tayo ay tuluyang magiging kawangis ni Cristo, ang mga katangian ng buhay na banal ay kailangang pangalagaan, linangin, paunlarin nang habambuhay at sa buhay ng ating mga pinamumunuan. Ang Kristiyanong paghubog ng pagkatao ay ginaganap nang habambuhay at hinuhubog sa pamamagitan ng ating mga tugon sa mga kautusan sa Kasulatan, pagtuturo, at sa paraan nang kapakumbabaan at pananalangin.

Aking natagpuan ang isang masakit ngunit kawili-wiling kaugnayan sa pagitan ng pagkabasag o pagkasira at paghubog ng karakter. Sa gitna ng sigalot ng buhay, patuloy na tinatanong ko ang aking sarili: Ano ang nais ituro sa akin ng Diyos patungkol sa aking karakter sa gitna ng mga pangyayari o karanasan… sa tahanan, sa trabaho, o sa iklesia?

Alalahanin natin ang mga salita ni Pablo sa 2 Corinto 12:9 na naisa-musika ngayon at ating karaniwang inaawit sa ating pagsamba:

His strength is perfect when our strength is gone,
He will carry us when we can't carry on;
Raised in His power, the weak become strong;
His strength is perfect; His strength is perfect.

Pitong katanungan ang tumulong sa akin sa panghabambuhay na pagsisikap na matamo ang maka-Kristiyanong pagbuo ng pagkatao. Maaari na ito rin ay makatulong sa paghahanda ng inyong mga pinangangalagaan.

1. Palalakasin ba ng gawain na ito ang aking espiritu?
2. Nanaisin ko ba na gayahin ng aking anak, asawa, o mga kaibigan ang gawain na ito?
3. Ang gawain ba na ito ay lalabag ng turo ng Biblia?
4. Ang gawain ba na ito ay magpapalakas sa Katawan ni Cristo?
5. Maaakit ba kay Cristo ang aking mga kaibigan na hindi nanampalataya sa pamamagitan ng gawain na ito?
6. Maaapektuhan ba ng aking negatibong saloobin ang ibang tao?
7. Ano ang dapat kong gawin upang mabago ang uri ng pag-uugali sa aking buhay?

Sa kanilang aklat na *Becoming a Person of Influence*, sinabi ni Maxwell at Dorman (1997) na "marami ang panandaliang nagtatagumpay batay sa kanilang kaalaman, merong ibang pansamantalang nagtatagumpay batay sa kanilang gawa, ngunit iilan ang nagtatagumpay nang pang habambuhay batay sa kanilang mabuting pagkatao" (p .40). Ang Kristiyanong paghubog ng karakter ay isang nakakapagpabagong-buhay at panghabambuhay na proseso, na pinapagtibay ng pagdidisiplina sa pamamagitan ng pangungumpisal, pananahimik, pagdarasal, at pagsubok sa ating pananampalataya. Ang mga ito ay magiging epektibo sa ating buhay sa pamamagitan ng Kaniyang kagandahang-loob at kalakasan lamang.

Ang paglago ng maka-Diyos ay nagsisimula sa pagbabagong gawa ng Diyos sa ating buhay. Ang tanong ni Nicodemus sa aklat

ni Juan 3:1-8 kay Jesus ay masasabing tulad nito: "Paano nga ba ako magsisimula sa paghahanap ng mabuti at maka-Diyos na karakter–isang banal at maka-Diyos na buhay?"

Si Nicodemus ay may napakagandang reputasyon. Siya ay miyembro ng pinaka-istrikto na grupong pang-relihiyon sa panahon niya. Sinusunod niya ang Kautusan. Siya ay palaging nag-aayuno at madalas na nagdarasal. Nagbibigay siya ng kaniyang ikapu at siya ay miyembro ng *Sanhedrin*. Isa siya sa mga 70 na tagapangasiwa ng namamahala sa pang-relihiyon at pang-lipunang pamumuhay ng mga tao. Siya ay may kapangyarihan, tanyag, edukado, at ginagalang ng komunidad.

Sinabi sa kaniya ni Jesus, "Ikaw ay kailangang maipanganak muli" (Juan 3:3). Kapag ang isang tao ay "ipinanganak muli," siya ay ipinapanganak muli ng Espiritu ng Diyos. Tayo ay nabubuhay sa katotohanang pang-espiritwal. Tayo ay tatanggap ng bagong kalikasan. Bilang mga anak ng Diyos, tayo ay makikibahagi sa kabanalan ng Diyos. Magkakaroon tayo ng lubhang pagbabago sa pagkilos at pagkatao.

Sinasaad sa 2 Corinto 5:17: "Kaya't kung sinuman ay na kay Cristo, siya'y bagong nilalang: ang mga dating bagay ay nagsilipas na; narito, sila'y pawang naging mga bago." Ito ay higit pa sa tinagpian o panlabas na pagbabago. Ito ay pagbabago ng kalooban.

Si Nicodemus ay nagulumihanan (Juan 3:9-12; 16-21). Ang bagong pagsilang, o bagong buhay kay Cristo, ay isang hiwaga dahil ito ay isang himala ng Diyos. "Ang Diyos ay sumasa kay Cristo at pinagkakasundo ang sanglibutan sa Kaniya" (2 Korinto 5:16-21). Inako ni Cristo ang ating kasalanan at siya ay namatay para sa atin. Kusang loob niya itong ginawa para sa atin dahil hindi natin ito kayang gawin para sa ating sarili.

Kung kaya't ang katanungan ay ito: paano natin tutugunan ang ginawa ng Diyos para sa atin? Maaari tayong tumugon nang lubos na may pananampalataya o manatili tayo sa ating kawalan ng paniniwala.

Tayo ba ay namumuhay ayon sa ating reputasyon, o alam ba natin na tayo ay ipinanganak na muli bilang mga Anak ng Diyos?

Ang maka-Cristo bang karakter ay namumuo sa atin, at tayo ba ay lumalago sa pagiging katulad-ni-Cristo? Kung hindi, hinihimok ko kayo na umamin na kailangan natin ang Kaniyang buhay—ang Kaniyang karakter—na mahubog sa atin. Ating alalahanin na unahin ang dapat unahin.

Pag-isipan ang katanungan na ito:
Kapag natapos na natin ang ating pang-ministeryong gawain, tayo ba ay maaalala batay sa ating karakter higit pa sa ating reputasyon?

Binigyang diin ni Pedro ang maka-Diyos na karakter at ang banal na pamumuhay. Bakit? Upang tayo ay maging epektibo at mabunga sa ating ministeryo, pagmimisyon, at pamumuno.

Mahalaga sa akin sa mga unang taon sa *Mount Vernon Nazarene University* ang bumuo ng pahayag para sa misyon at pangitain na tumutukoy sa aking dalawang alalahanin—personal (kasama na ang pamilya) at propesyonal (mga responsibilidad sa *MVNU*).

> Ang aking misyon at pangitain na maging isang modelong Kristiyano at mamuno ng una sa lahat sa aking pamilya, at kasunod sa komunidad ng *MVNU*, sa konteksto ng isang mapagkumbaba at mapangitain na pamumuno.
>
> Bibigyan ko ng pansin ang mga pinansyal na pangangailangan ng aking pamilya, kasama ang pagreretiro, at pananatilihin ko ang aking pisikal at emosyonal na kalusugan upang ako ay maging epektibo sa aking mga tungkulin. Ako ay isang lumalagong propesyonal na naglalaan ng panahon sa madiskarteng pagpaplano para sa institusyon na aking pinaglilingkuran.
>
> Sa kontekstong ito, bibigyan ko ng kakayahan at palalakasin ang aking pamilya, mga kaibigan, at kasamahan sa trabaho para maibigay nila ang kanilang pinakamahusay para sa kanilang mga tungkulin. Lahat ng aking mga gawain ay nagmumula at isinasagawa ko mula sa tawag bilang isang pastor. Kinikilala ko ang aking sarili una sa lahat na tagasunod ni Jesus na siyang nagpapaliwanag at naghahalimbawa, at

matapat sa Kaniyang buhay at mga turo.

Nang ako ay palapit na sa aking pagreretiro mula sa isang permanente, aktibo, at ministeryong gawain, binago ko ang aking pangitain at misyon para mabasa na:

Nais ko na ang mga taon ng aking "katandaan" ay mailalarawan bilang lumalalim sa pananampalataya, mapag-aruga sa pamilya, lumalagong personal, maunlad na propesyon, nagtuturo ng mga tagapamuno, naglilinang ng pagkakaibigan, mahahabagin sa mahihirap, at sa pamamagitan ng pagsusulat ay maipasa ko sa mga susunod na henerasyong Kristiyano kung ano ang natanggap ko rin mula sa iba.

Sa isang piraso ng papel na may guhit sa gitna na nagpapahiwatig ng iyong buhay, tukuyin ang "agos" ng iyong buhay na nagsasalamin ng "kapanahunan" ng iyong buhay. Ibahagi sa iba ang mga tugatog sa itaas ng linya—kung kailan ito nangyari at bakit, pati na rin ang mga mababang panahon.

Kung mayroong panahon, isagawa ang pagsasanay na ito para sa iklesia o grupo na inyong pinamumunuan. Ano ang mga matataas na punto ng inyong paglilingkod / mga mababa / bakit?

____

____

Anong mga aral ang lumilitaw patungkol sa pakikipagkasundo at pagbabago, pag-asa at pagkatao, ministeryo at misyon? Unahin ang mga pinakamahalaga.

____

____

Ang Tagapamuno Bilang Tagatulak ng Pagbabago sa Komunidad ng Pananampalataya

Marami sa mga konsepto na tinalakay sa aklat na ito ay mga disiplinang pang-espiritwal o mga aralin na itinituro sa atin ng Banal na Espiritu. Ang tungkulin ng isang espiritwal na tagapamuno (Larawan 3.1) ay nagsisilbi bilang tagatulak ng pagbabago na pangasiwaan ang pagbabago ng kongregasyon para sa misyon at

ministeryo. Ang mga tungkulin ng pamunuan na (a) mangarap at magplano; (b) mag-organisa at mangasiwa; (k) manghimok at magbigay inspirasyon; at (d) magsuri at magpalakas-loob, ay mga kakayahan na maaari nating matutunan at mapalakas. Marami sa atin ay hindi magkasing-lakas sa mga apat na tungkulin na nabanggit. Kailangan nating makinig sa mga taong nakapaligid sa atin na maaring iba sa atin ngunit may mga angking lakas at talento sa pamumuno na wala tayo.

ANG TAGAPAMUNO BILANG TAGAPANGUNA SA PAGBABAGO NG KOMUNIDAD NG MGA MANANAMPALATAYA

MGA GAWAIN NG TAGAPAMUNO	TEOLOHIKAL NA PAG-IISIP	MGA IMPORTANTENG TANONG	MGA DAPAT GAWIN	MGA DAPAT I-KONSIDERA NG ORGANISASYON
PANGANGARAP AT PAGPAPLANO	Mga hinirang ng Diyos Komunidad ng mga mananampalataya Katawan ni Kristo Komunidad ng Espiritu	Sino ba tayo? Nasaan tayo ngayon? Saan tayo patungo? Bakit?	Klaruhin ang pangitain at misyon Suriin ang kongregasyon Paggawa ng mga programa Pagsasaad ng mga layunin	Layunin
PAG-OORGANISA AT PAMUMUNO	Mga taong namumuhay sa Espiritu at binigyan ng kaloob	Paano tayo makakarating doon? Kelan tayo makakarating doon?	Pag-oorganisa at Pagpapatupad	Istraktura
PAGBIBIGAY NG INSPIRASYON	Nagmiministeryong mga tao: Tinawag, Pinagkalooban, Sinanay, Sinugo	Sino ang responsable sa mga Gawain?	Pagsusugo at Pagbibigay kalakasan	Tauhan
PAGSUSURI AT PAMUMURI	Mga lumalagong mga tao	Naging matagumpay ba tayo? Anong dapat pa-igtingin? Saan? Kelan? Paano?	Pagbabalik-tanaw Suhestiyon Pagpapasigla Pagbabago	Organisasyon Mga Proseso

Pagbuo ng Nagkakasundo at Nakapagpapabagong Ministeryo sa Pamamagitan ng

Pag-abot Paitaas	↑	Pagsamba/Debosyon
Pag-abot Palabas	→	Patotoo/Paglilingkod/Pangangaral
Pag-abot Paloob	←	Pagpapalago sa Kristiyano
Pag-abot sa Palibot	↻	Nagkakaisang Komunidad/Mga Tao ng Diyos

Larawan 3.1. Tagapamuno Bilang Tagatulak ng Pagbabago sa Komunidad ng Mananampalataya © E.L. Fairbanks

Bilang mga espiritwal na namumuno, ang dapat nating unahin ay ang magmasid sa Diyos sa pagsamba at katapatan, at hangarin ang karunungan at patnubay ng Diyos. Matapos na maabot Siya sa panalangin at sa Kaniyang Salita, kailangan nating maglaan ng panahon upang mangarap at magplano.

Ang mga natatanging gawain sa pagpaplano ay kalakip ang paglilinaw ng ating misyon at ministeryo, pagsusuri ng

mga kinakailangan, pagpapasya tungkol sa mga programa, at pagtatakda ng mga layunin.

- Sino ba tayo?
- Nasaan ba tayo sa ngayon?
- Saan tayo patungo?
- Bakit?

Ang pangangarap ay kadalasan na pangunahing kailangan tungo sa isang pangitain. Mangarap tayo nang matayog at kinasihan ng Diyos na mga pangarap. Kailangang gawin natin ang mga bagay na iniisip nating hindi natin kayang gawain. Maligaya ang mga nangangarap nang malaki at handang gawin ang lahat upang maisakatuparan ang mga ito.

Ang pagkakaroon ng maliwanag na pangitain at paglilinaw ng ating misyon ay makatutulong sa pagtatakda ng mga angkop na layunin. Ito ay tutulong sa pagpapaliwanag ng ating hangarin sa mga kasama natin sa gawain. Sa maka-teolohikal na pananaw, "isalarawan sa isip" natin ang mga tao na kasama natin sa paggawa at pagpaplano bilang Bayan ng Diyos, ang komunidad ng mananampalataya, ang katawan ni Cristo, ang pakikipisan ng Banal na Espiritu, ang mga inaakay at puspos ng Espiritu, ang nagmiministeryo—mga tinawag, pinagkalooban, sinanay, at isinugo—at ang lumalagong sangkatauhan.

Kapag ang pangitain ay maliwanag at ang iyong misyon ay naitakda na, mahalaga na maorganisa ang proseso. Ang kautusan ay ang pagsasagawa ng pangitain. Ang mga katanungan ay: "Paano tayo makakarating sa ating patutunguhan?" at "Kailan tayo makakarating doon?" Bigyan ng takdang panahon ang bawat bahagi ng proseso. Mas mataas ang posibilidad na maabot ang isang layunin kung mayroon itong kaakibat na takdang araw. Ang pagsasa-ayos ng mga layunin at pagtatakda kung kailan ito matatapos ay magbibigay sa iyo ng mapa o balangkas ng proseso. Pananatilihin ka nito at ang iyong kongregasyon sa tamang daan.

Ang pagiging mahusay na tagaudyok ay isang tungkulin ng tagapamuno na madalas ay nakakaligtaan. Tungkulin ng tagapamuno ang pakilusin ang kongregasyon na tapusin ang

napagkasunduang layunin. Tukuyin kung sino ang responsable sa bawat bahagi ng proseso o plano. Ang pag-uudyok ay hindi lamang para maganyak o magbigay-buhay ng kasigasigan mula sa mga taong ating pinaglilingkuran. Ito ay pagbibigay sa kanila ng kasanayan o mga kasangkapan na magagamit sa misyon. Ang pagpapasigla o pagbibigay-buhay sa mga tao ay mahalaga. Ang trabahong ibinigay sa atin ng Diyos ay napakalaki para magawa nating mag-isa. Kailangan nating tulungan ang iba na kilalanin ang pagkakatawag sa kanila at ang kanilang mga espirituwal na kaloob, at kailangan din natin silang sanayin.

Ang isa pang kailangan sa pamumuno ay ang pagiging isang mahusay na tagasuri. Nakapaloob dito ang pagsusuri ng proseso, pagtanggap ng mga puna, pagbabago ng proseso, istraktura, o takdang oras ng pagtapos kung ang pagbabago ay kailangang gawin upang maisakatuparan ang mga layunin. Ang pagiging positibo ay siyang lakas na nagbibigay-buhay sa atin na magpatuloy. Sa pamamagitan ng pagtataya kung nasaan na tayo at kung ano na ang ating kalagayan, maaari nating ipagdiwang ang tagumpay sa mga unang bahagi ng ating mga layunin. Ang pagsusuri ay nagbibigay ng basehan ng paghahalintulad lalo na kapag nagnanais kang magpasimula ng ibang programa, proseso, at pamantayan.

Paghahanda Sa iba Para sa Panghabambuhay na Pagsasanay Bilang mga Disipulo

Ano ba ang pagdidisipulo o pagiging alagad, at paano ba ito nauugnay sa misyon at ministeryo ng bawat tagasunod ni Cristo? Ang aklat na *Discovering Discipleship* (2010), tinulungang i-akda ni Dr. Dean Blevins, ay isang namumukod-tanging aklat tungkol sa pagdidisupulo at Kristiyanong edukasyon.

Naniniwala si Blevins (2015) na ang “pagiging alagad” ang nagsasaad ng ating araw-araw na pamumuhay kasama si Jesu-Cristo na naka-ankla sa kagandahang-loob ng Diyos, kay Cristo bilang patnubay, at sa Banal na Espiritu na ating suporta. Isinalarawan niya na ang pagiging alagad ay isang paglalakbay na pansarili at bilang komunidad ng mga mananampalataya. Ang pagdidisipulo ay “naghuhubog sa atin upang tayo ay maging kahalintulad-

ni-Cristo, humihimok sa atin na alamin ang kalooban ng Diyos sa iklesia at sa mundo, at tumatawag sa atin upang makibahagi sa pagmimisyon ng sanlibutan." (p.8-9). Ang prosesong ito ng paghubog, pagsasalikisik at paglilingkod ay nananawagan sa atin sa pagsunod, pang-unawa, at dedikasyon sa kaharian ng Diyos na naipamalas sa ministeryo ni Jesus at naisahad sa Kaniyang mga turo.

Ang pagdidisipulo ay pagtulong sa espiritwal na paglago ng isang tao upang siya ay maging katulad-ni-Cristo (2 Corinto 3:18). Kung tayo ay mag-iipon ng mga alagad, bilang mga epektibong tagapanguna, ano ang proseso na ating susundin sa paghubog sa kanila? Mayroon ba tayong pangitain para sa paghubog ng mga Kristiyano na ating pinaglilingkuran at kasama natin sa gawain bilang mga alagad (Efeso 4:7-16)?

Ang Larawan 3.1 ay nagsasalarawan ng responsibilidad ng pastor/tagapamuno sa paghubog ng isang nagpapakipagsundo at nagpapabagong kongregasyon sa pamamagitan ng "pakikipag-ugnayan sa taas" sa pagsamba at debosyon; "pakikipag-ugnayan sa labas" sa pamamagitan ng pagpapatotoo, paglilingkod, o pag-i-ebanghelyo, "pakikipag-ugnayan sa loob" sa pamamagitan ng paglagong Kristiyano at disiplina; at "pakikipag-ugnayan sa paligid" sa pamamagitan ng komunidad at pamayanan ng Katawan ni Cristo. Ito ang malawak na larawan at malaking tungkulin ng pagsasanay ng mga alagad ni Cristo. Ito ang ating pangitain. Ito ay kumakatawan sa mga katangiang nais nating palaguin sa mga mananampalataya.

Kasama sa mahahalagang sangkap ng pangarap at pagpaplano ang pagrerepaso ng mga plano at programa na nakatuon sa pagbibigay kasanayan sa mga tao sa paglilingkod at pagmimisyon. Humanap ng mga maaaring mapagkunan ng mga bagay na makatutulong sa iyo sa patuloy mong pag-abot sa iyong mga nais maisakatuparan. Simulang kilalanin ang mga modelo na ugma sa inyong lokal na iklesia, organisasyong pangministeryo, o paaralan.

Bisitahin ang mga *website* ng denominasyon para sa programa sa paghahanda ng disipulo, *Nazarene Essentials: Who We Are – What We Believe*, na inilathala ng *Church of the Nazarene*

at ng patnugot na si Dr. Frank Moore. Tinatalakay ng talentadong patnugot ang Saligan ng Pananampalataya at ang mga paniniwalang pinapahalagahan ng denominasyon at nagbigay ng maikling buod ng teolohiya na Wesleyan.

May mga *mobile apps* para sa pag-aaral ng Biblia na ayon sa mga aklat o tema na magagamit na gabay para sa indibidwal o mga grupo. Isa sa pinakamahalaga ay ang *YouVersion Bible*. Iba't ibang salin ng Biblia ang nakalaan para sa mga mambabasa. Maraming programa at plano rin para sa pagbabasa at pag-aaral ng kalahataan ng mga aklat ng Biblia, at ilang tema o panahon ng Kristiyanong taon.

May mga kompanyang dalubhasa sa pagbibigay ng mga materyales para sa paghahanda ng mga disipulo na siyang maghuhubog ng komunidad ng mananampalataya at magpapabisa sa ministeryo. Ang mga kompanya na ito ay seryoso sa pagbibigay ng mga sulatin na pang-misyon at para sa paghahanda ng mga disipulo para sa mga indibidwal, iklesia, at maliliit na *board*.

Huwag kaligtaan ang mga Kristiyanong kolehiyo, pamantasan, at mga seminaryo na madalas na naglalaan ng mga panandaliang kurso na *online*, mga programang pang-akademiko, mga klase, at mga pag-aaral sa Biblia at teolohiya.

Ang rehiyon ng *Mesoamerica* at *South America* ng *Church of the Nazarene* na pinamumunuan ng mga *regional directors* na sina Dr. Carlos Saenz at Dr. Christian Sarmiento, kasama ang mga *regional educational coordinators* na sina Dr. Ruben Fernandez at Dr. Jorge Julca, ang nagbuo ng isa sa mga pinakamahusay na programa ng pagsasanay ng disipulo sa *Church of the Nazarene*. Sa aking pananaw, ang kanilang programang *Discipleship for Life* ay nagbibigay ng programa at pagsasanay na pang-rehiyon at tumatawid ng henerasyon para sa mga bago at lumalagong Kristiyano, mula sa pangunahing pag-aaral ng Biblia at teolohiya hanggang sa pang-ministeryo na edukasyon sa antas ng pang-doktoral.

Ang rehiyon ng *Mesoamerica* at *South America* ay nagbibigay ng sistematikong pagsasanay sa limang antas ng pagkadisipulo:

Antas A: Bago maging Kristiyano hanggang sa pagbabahagi ng Ebanghelyo

Antas B: Bautismo hanggang sa pagiging miyembro ng simbahan

Antas C: Pagpapabanal, pamumuhay bilang Kristiyano, at paglago sa kabanalan;

Antas D: Pagpapaunlad ng ministeryo at ang *School of Leadership;*

Antas E: Propesyonal na Edukasyong Pang-Ministeryo at Edukasyong teolohikal.

Karagdagan pa sa mga gabay sa pag-aaral sa pagka-disipulo at mga klase para sa mga mananampalataya sa mga lokal na iklesia, ang dalawang nabanggit na rehiyon ay naghahandog ng mga programa ng Bachillerato sa teolohiya, pati na rin ang *Licenciatura* sa teolohiya. Sila rin ay nagbibigay ng diploma para sa pagtuturo ng teolohiya. Ang rehiyon ay nagsasanay ng mga pastor-propesor para magturo sa kanilang desentraladong programa ng edukasyon. Ang programa at pang-doktoral na antas ay makakamit sa kanilang pang-rehiyonal na seminaryo.

Para sa kanilang kinabukasan, nilikha ng rehiyon ng *South America* ang *"Wesleyan Institute of Nazarene Identity."* Isa itong pagtitipon na binuklod mula sa iba't ibang henerasyon upang pangalagaan ang teolohikal na pamana na *Wesleyan*. Ang layunin ng kahanga-hangang panlahatang programa para sa mga disipulo ay upang "Hubugin ang bagong henerasyon ng mga Kristiyanong ministro sa Timog Amerika."

Si Dr. Monica Mastronardi de Fernandez, ang pangkalahatang patnugot ng *"ABCDE" Discipleship Program* para sa rehiyon ng *Mesoamerica*, ay sumulat ng isang namumukod-tanging sulatin na maaaring gamitin sa lahat ng antas ng modelo ng pagsasanay. Ang serye ng "*ABCDE"* ay nagsisimula sa antas ng lokal na iklesia. Ang pangkalahatang patnugot ng serye, kasama ang mga pang-rehiyong tagapamuno at mga pastor ng lokal na iklesia, ay lubos na naniniwala na lahat ng Kristiyano sa bawat kongregasyon ay dapat

masanay at maihanda sa mga pangunahing konsepto ng pagiging Kristiyanong disipulo. Ang programa ay naglalaman ng maraming kurso at mayamang sangguniang materyales.

Maaring nararamdaman mo ang pagsasanay sa *Mesoamerica* at *South America* ay hindi mo kayang kopyahin at tularan, at maaring tama ka. Ang layunin ko sa pagbabahagi ng kanilang programa ay para ipakita kung paano niyayakap ng mga tagapanguna sa *Carribean*, *Mexico*, *Central America* at *South America* ang misyon at layunin sa kanilang grupong pinamumunuan. Sa kanilang sitwasyon, ang grupong ito ay binubuo ng iba't ibang rehiyon, isang malawak na bahagi ng lupa at mga taong pinaghihiwalay ng ekonomiya at wika. Ang mga hamon sa kanilang sitwasyon ay hindi naging hadlang sa pagbuo ng plano upang magawa ang kanilang misyon at matupad ang kanilang layunin. Pinagpapala ng Diyos ang mga rehiyong ito ng malawak na paglago ng kanilang pagsasanay sa pagdidisupulo At ito ay nailathala sa Espanol, Portuguese, at Ingles.

Hindi lamang nagsimula ng modelo ng pagdidisipulo ang *Mesoamerica* at *South America*. Binuo rin nila ang plano at isinaayos ang kanilang sangguniang materyales upang maipatupad, pangasiwaan, at sanayin ang mga guro para sa *Discipleship for Life*. Maraming impormasyon tungkol sa mga programa ng pagdidisipulo ang makukuha mula sa *Regional Education Coordinator*. Maliwanag ang layunin ng *Discipleship for Life.* Anuman ang lokasyon, edad, o lahi, ang komunidad ng mananampalataya ay kinakailangang ihanda at hubugin para sa misyon at ministeryo, at ang kanilang mga tagapamuno ay kailangang maging mapagpasya at matapat sa kanilang mga responsibilidad bilang mga tagapamuno!

Ang tungkulin ng mga tagapamuno sa pangangarap at pagpaplano, pangangasiwa at pagsasa-ayos, pag-uudyok at pagpapasigla, paghihimok at pagbibigay-lakas, ay dapat maganap sa harap ng malaking layunin ng paglinang at paghubog ng mga disipulo. Sa katunayan, ang tagapamuno ay ang tagatulak ng pagbabago ng Kristiyanong pagtitipon o lokal na kongregasyon tungo sa isang nakikipagkasundo at nagpapabagong komunidad sa pamamagitan ng "pakikipag-ugnayan sa taas, pakikipag-ugnayan sa labas, pakikipag-ugnayan sa loob, at pakikipag-ugnayan sa kapaligiran."

Pagtatag ng Mga Layunin ng Paglago para sa Misyon at Ministeryo

Naalala ko nang ako'y magturo ng isang kurso sa pang-organisasyonal na pamumuno maraming taon na ang nakalipas. Ang mga mag-aaral ay nagtanong tungkol sa pagtatakda ng layunin bilang paghahanda para sa ministeryo. Nang sumunod na klase, nag-alay ako ng isang balangkas para sa pagtatakda ng layunin.

Sa panimula, ang mga tiyak na layunin ay dapat:

1. Nasusukat
2. Makabuluhan
3. Maaaring maabot
4. Naglalaman ng pandiwa ng pagkilos
5. May kalakip na takdang-oras (David, 2011, p. 134)

Ang pinakamatalinong mag-aaral sa klase ang nagkomento sa akin: "Kung hindi mo ito ituturo sa amin, sino pa?"

Ang layuning lumago ay kapahayagan ng pananampalataya ng isang Kristiyanong tagapanguna. Ito ay pagpapahayag ng paniniwala sa gagawin ng Diyos sa pamamagitan niya.

Ang pagtatatag ng layunin at mga programa para ihanda ang mga mananampalataya para sa misyon at ministeryo upang maabot nila ang kanilang layunin at mga pangarap ay hindi lamang para sa mga nakatakdang tagapamuno ng mga organisasyon. Ito rin ay nararapat para sa mga tagapamuno ng mga pamilyang Kristiyano at mga lokal na iklesia.

Halimbawa, pag-aralan ang mga sumusunod na pahayag na layunin. Gamit ang limang pangunahing pamantayan para sa pagtatatag ng layunin ng paglago, tukuyin ang mga malinaw na pahayag ng layunin gamit ang letrang (S) at ang mga malabong pahayag gamit ang letrang (V).

1.a. Magkaroon ng maraming tao sa ating pananambahan.
1.b. Paramihin ang pakikibahagi sa ating programang pang-misyon at ministeryo ng 20%.

2.a. Ipatupad ang kampanyang pang-pinansyal upang tayo ay makapagtayo ng pasilidad ng walang utang.
2.b. Magkaroon ng malaking paglago sa pagbibigay sa ating organisasyon sa susunod na taon.

3.a. Hamunin ang mga tao na dagdagan ang kanilang pagbibigay.
3.b. Maging organisasyon na kayang suportahan ang sarili sa susunod na dalawang taon.

4.a. Maging mas mahusay sa komunikasyon patungkol sa ating ministeryo.
4.b. Gugugol ng di-kukulangin na 12 oras kada linggo sa pagsasanay at pagpapalago ng mga namumuno.

5.a. Magpasimula ng hindi kukulangin sa tatlong klase o programa sa susunod na 12 buwan.
5.b. Magkaroon ng maraming programa sa ating pang-ministeryong organisasyon.

6.a. Pagandahin ang hitsura ng ating pasilidad.
6.b. Kumpunihin at pinturahan ang mga silid-aralan kung saan gaganapin ang mga programa pagkatapos ng pag-aaral, ang kapilya, at ang simbolo ng organisasyon sa susunod na 12 buwan.

Kaunti lamang sa mga tagapanguna ang tunay na isinusulat ang kanilang mga layunin para sa kanilang sarili at para sa kanilang pinamumunuan. Nang ipaalam ko ang katotohanan na ito sa isang grupo ng mga pastor kamakailan, sa kanilang pananaw, makatotohanan ang naturang reyalidad.

Kilalanin ang ilang partikular na layunin, gamit ang mga nakalistang saligan, para sa iklesia, institusyon, o pang-ministeryong organisasyon na iyong pinaglilingkuran.

____

____

Ang ating mga pangarap ang nag-uudyok sa atin, nagbibigay sa atin ng layunin, nagtutuwid ng ating mga prayoridad, nagpapalawak ng ating kakayahan, at patuloy na nagtataguyod ng kasiglahan sa organisasyon. Tinutulungan nila tayo na mamuno nang mas mabisa, suriin ang progreso, agapan ang pagpaplano, at makipag-ugnayan. Ang mga hangarin natin ang makatutulong upang magbigay diin sa mga resulta imbis na sa mga gawain.

Minsan, nagsalita ako sa isang pagtitipon na may tema tungkol sa "pagtatakda ng layunin." Ginamit ko ang balangkas na nasa ibaba upang talakayin ang tema na iniatas sa akin. Pagkatapos ng aking presentasyon, gusto kong malaman kung ano ang mga tugon sa aking tanong: Alin sa sampung puntos ang nauugnay sa inyong mga partikular na gawain sa pamumuno?

Ano ang iyong magiging kasagutan? Bakit?

Ang Mga Tagapamuno na Nagpapaganap ng mga Bagay-bagay

1. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay "nagpapasya" at hindi lamang "nagpapatangay sa agos."

2. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay alam kung saan sila patungo at kung paano sila makakarating doon.

3. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay nakatuon sa resulta at hindi sa mga gawain.

4. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay nagsusulat ng kanilang pangitain at hangarin.

5. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay bumubuo ng pahayag ng misyon bilang saligan at kung paano ang bawat ministeryo ng distrito, rehiyon, o institusyon ay susuriin.

6. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay nangangarap ng mga dakilang pangarap!

7. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay naiintindihan na ang pamumuno ay pagpapamana ng pangitain!

8. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay nag-iisip nang malawakan at nangangahas na taasan ang mga hangarin sa

pamamagitan ng pagbubuo ng layunin ng pagpapalago na nasusukat, nagagawa, naaabot, at mayroong pandiwa ng pagkilos at takdang-oras.

9. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay hindi humihinto sa pagsusulat lamang ng mithiin. Sila ay nagsisikap na bigyang detalye ang mga programa at plano kung paano maaabot ang mga layunin.

10. Ang mga tagapamunong nagpapaganap ay umaasa ng mga dakilang bagay mula sa Diyos at sumusubok ng mga dakilang bagay para sa Diyos. Sila ay kumikilos na parang nakasalalay ang lahat sa kanila at nananalangin na parang ang lahat ay nakasalalay sa Diyos.

Paghahanda sa Iba Para sa mga Transisyon at Tensyon

Hindi lahat ng iyong pinamumunuan ay nais na magbago o naniniwala na kinakailangan ng pagbabago. Hindi maiiwasan ang pagbabago sa maraming sitwasyon—sa komunidad, ekonomiya, teknolohiya, gobyerno, o edukasyon. Ang mga problema ay nagsisimula sa mga transisyon na may kaugnayan sa mga hindi maiiwasang pagbabago. Kasama sa ating tungkulin ng pagbibigay kakayanan ang paghahanda ng iba sa mga pagbabago at sa mga tensyon na madalas kasunod nito.

Ang pag-unawa sa mga transisyon ay mahalaga para sa mga tagapamuno at mga taga-sunod sa iklesia o organisasyon. Tinutulungan tayo nito na ihanda ang mga taong ating pinangangalagaan. Ito ay may epekto sa ating kahusayan at bisa sa misyon. Ang mga dapat itanong ng mga tagapamuno ng iklesia ay: Ang mga organisasyon at kongregasyon ba (kasama na ang indibidwal) ay dumaraan sa siklo ng pagtaas at pagbaba ng bilang ng mananampalataya? Hindi ba maiiwasan ang mga siklong ito? Paano ba nila maibabalik ang kanilang tempo o bilis sa gitna ng mga siklo?

Tinalakay ni Bridges (1991) ang mga transisyon sa konteksto ng pagbabago. Naniniwala siya na "Sa mga transisyon, may katapusan, pagkatapos ay mayroong lugar na walang kinikilingan, at pagkatapos ay saka pa lamang ang bagong panimula" (p.

70). Nagpatuloy siya: "Subalit ang mga bahaging ito ay hindi magkakahiwalay na yugto na may mga malinaw na *boundaries*. Ang tatlong bahagi ng transisyon ay may ugnayan sa bawat isa sa anumang sitwasyon" (p. 70).

Ang karaniwang pagkakasunod-sunod ay:

- Mayroong isa na may pangarap.
- Ikaw ay nagdadahan-dahan upang mapag-yaman ang iyong pangarap.
- Ang pangitain ay nagkaka-ugat.
- Ang organisasyon ay lumalago at nagiging mahusay at mabisa.
- Mayroong pagbagsak kung ang parehong mga bagay na ginagawa ng mga nakaraang taon na hindi na mabisa ay ginagawa pa rin. Gumugugol ng panahon para sa bagong pangitain. Kailangan ng mga bagong *initiatives*.
- Isang bagong pangitain ang yayakapin. Ang namumuno ay may tungkuling magpasimula ng pagbabago na magbibigay buhay sa panibagong yugto.

Patungkol sa pagtatapos ng mga dating gawain, ang namumuno ay dapat magtanong: Ano ang mga bagay na dapat ng pakawalan? Ano ang mga bagay na pinahahalagahan ng nakaraan ang dapat panatilihin?

Tungkol sa panahon ng transisyon, tungkulin ng tagapanguna na ipaliwanag ang pang-dulong pangitain habang pinananatili ang mga pinapahalagahang paniniwala. Ang tagapamuno sa panahong ito ng pagbabago at transisyon ay dapat maging huwaran sa katapatan, katatagan, integridad, paggalang, tiwala, at pakikipag-uuusap.

Hinggil sa bagong panimula, dapat himukin ng tagapamuno ang mga tao na makibahagi sa pagtatatag ng mga pagbabago na kanilang pinagdaranasan at kanilang patutunguhan. Ang tagapamuno ay dapat na patuloy na isinasahalimbawa ang mga katangian ng Kristiyano ayon sa Efeso 4 at 1 Pedro 1, lalo na sa

gitna ng alitan ng mga miyembro ng kongregasyon.

Mayroong kritikal na panahon kung kailan may responsibilidad na subaybayan at gabayan ng tagapamuno at ng *board* ang mga yugto ng pagbabago. Ilan sa mga karagdagang tanong na dapat sagutin ng mga tagapamuno at ng kanilang mga komunidad ay ang mga sumusunod:

1. Nasaan ang kongregasyon sa siklo ng pagbabago?
2. Ano ang dapat na papel ng direktor ng ministeryo/ pastor sa siklo? Ano naman ang responsibilidad ng *board*?
3. Ano ang dapat na partikular na papel ng tagapamuno sa yugto ng transisyon o pagbabago?

Sa aking pampasinayang talumpati bilang pangulo ng *Mount Vernon Nazarene College,* ako ay nagsalita sa tema ng "Edukasyon Para sa Buhay ng Paglilingkod." Tinapos ko ang aking talumpati sa pamamagitan ng pagsasabi ng:

> *Ang susunod na yapak para sa mga guro at tagapangasiwa ng MNVC ay para suriin ang mga implikasyon ng paksa ng etika-ng-paglilingkod. Dapat nating sama-samang saliksikin ang implikasyon ng ating pinangangatawanang buhay ng paglilingkod habang binabalik-aralan natin ang ating kurikulum para sa Pangkalahatang Edukasyon; magbuo ng mga seminar, pagpupulong, at panandaliang module para sa* Free Enterprise Business Center; *isaalang-alang ang mga di-tradisyonal na mga programa para sa pagtatapos ng kurso; palawakin ang programa para sa loob at labas ng kampus; at repasuhin ang mga oportunidad para sa* field education *at mga programa sa loob ng paaralan mismo (tingnan ang* www.BoardServe.org/writings. *Puntahan ang* Inaugural Address.*)*

Tungkol sa pananalapi, ang *MVNC* ay matatag na institusyon na may reserba at taunang balanse sa badyet at maliit na utang. Mataas ang tingin sa paaralan dahil sa mga programa nitong pang-edukasyon, paghahanda sa medisina, sining, teolohika, kalakal, at Kristiyanong ministeryo.

Ngunit napansin ko na ang *enrollment* sa *undergraduate programs* ay nanatiling nasa pagitan ng 1000 at 1085 nang mga nakaraang limang taon. Walang *graduate programs* na inaalok at walang mga *extension campus* nang ako ay magsimulang mamuno sa *MVNC*.

Kasunod ng walang katapusang pagpupulong ng mga guro, kawani, at mga tagapangasiwa (kung saan nabigyan ako ng regalo sa unang taon ng *retreat* ng isang kapa na may tatak na *"The Memo Man"*) kasama pati ang *Board of Trustees*, ang *enrollment* ng *undergraduate programs* ay lumampas sa 1100 sa loob ng dalawang taon. Bukod dito, ang unang *satellite campus* na nag-aalok ng *undergraduate business program* sa pamamagitan ng di-tradisyonal na paraan ay nag-umpisa sa loob ng tatlong taon, at ang mga *masteral programs* ay naaprubahan sa loob ng apat na taon. Nakapagtayo ng mga bagong gusali sa kampus sa loob ng pitong taon na wala o kakaunti ang utang (kabilang ang isang *Library/Learning Resource Center*), napalawak ang pabahay para sa mga mag-aaral, napalaki ang bulwagang-kainan, at nakapagpagawa ng iba pang mga karagdagang gusali.

Ang dalawang-taong proseso ng pag-aaral sa usapin ng transisyon ng *MVNC* bilang isang kolehiyo tungo sa pagiging isang pamantasan ay nagtapos sa pahintulot ng *Board of Trustees.* Sa loob ng 15 taon, ang *enrollment* ay na-doble, ang taunang badyet ay nagtriple, ang lawak ng kampus ay nadagdagan ng lampas sa 40%, nagtatapos ang taon nang may balanseng badyet, at siyam na *satellite campus* sa Ohio ang naitatag para sa mga *undergraduate* at *masteral programs.*

Malinaw na ang isang matatag na pangangatawan ang magbibigay kakayahan at maghahanda sa komunidad para sa isang estratehikong pagpapalano upang matupad ang misyon at pangitain ng *MVNC*. Sampung taon ang nakalipas, ang *Board of Trustees* ng kolehiyo ay lumikha at pinahintulutan ang ganap na bagong estratehikong plano na gagabay sa amin bilang isang institusyon sa bagong siglo. Ang institusyon ay tumugon sa pangangailangan para sa isang pangitain, isang malaking pagkukusa ang "sumiklab" habang ang kolehiyo ay naghahanda para sa ika-dalawampung siglo. Dibdibang tinaggap namin ang pag-ikot ng paglago at paghinga sa loob ng siklo, at nakipagtulungan

kami upang mapangasiwaan nang mabuti ang pagbabago!

**"Tayo ay dapat na mabihag ng pangitain,
na hihigitan ang ministeryo sa tao, at ministeryo para sa tao,
tungo sa ministeryong kasama at ministeryo ng mga tao."
(Kinsler, 1983, p. 1)**

IKAAPAT NA PANANDA

ANG PAMAMARAAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA SA PAG-ABOT NG PANGITAIN AY SUMASAKOP SA *MENTORING,* PANGANGASIWA NG *BOARD*, PAGPAPLANONG MISYONAL AT ISANG MATATAG NA KOMUNIDAD

Ikaapat ng Kabanata

IKAAPAT NA PANANDA: ANG PAMAMARAAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY SUMASAKOP SA *MENTORING*, PANGANGASIWA NG *BOARD*, PAGPAPLANONG MISYONAL, AT ISANG MATATAG NA KOMUNIDAD

Ang mga matatag na board ay nagpapalakas ng mga tagapamunong may misyon at pangitain; ang mga matatag na tagapamanuno ay tumatanggap ng gabay sa mga maalab at masigasig na board.

Edward LeBron Fairbanks

Ang isang tagapagturo ng mga disipulo ay nagpapahiwatig sa pamamagitan ng salita at gawa na ang Diyos ay interesado sa ating katauhan, hindi lamang sa ating kaginhawahan. Ang mga katangiang ninanais ng Diyos na ipakita ng kaniyang mga hinirang sa mga mananampalataya ay nakalahad sa 2 Pedro 1:5-9:

> *Dahil dito, sikapin ninyong idagdag sa inyong pananampalataya ang kabutihan; sa inyong kabutihan, ang kaalaman; sa inyong kaalaman, ang pagpipigil sa sarili; sa inyong pagpipigil sa sarili, ang katatagan; sa inyong katatagan, ang pagiging maka-Diyos; sa inyong pagiging maka-Diyos ang pagmamalasakit sa kapatid; at sa inyong pagmamalasakit ang pag-ibig. Kung ang mga katangiang ito ay taglay ninyo at pinagyayaman, ang inyong pagkakilala sa Panginoong Jesu-Cristo ay hindi mawawalan ng kabuluhan at kapakinabangan. Ngunit kung wala sa inyo ang mga ito, kayo ay parang bulag at hindi nakakakita, at nakalimot na nilinis na kayo sa inyong mga kasalanan.*

Kung ang tagapamuno at ang mga pinamumunuan ay nagtataglay ng mga nabanggit na mga katangian, sila ay magbubunga at magiging mabisa sa kanilang buhay bilang mga Kristiyano at sa kanilang mga ugnayan sa iba. Ang mga katangian na nabanggit ay kapareho ng mga katangian na nababatid sa Efeso 4:2-3: kababaang-loob, kahinahunan, pagtitiis, mapag-taguyod, at pagkakaisa. Ito ang nagpapakilala sa mga tagasunod ni Cristo na

lumalakad at karapat-dapat sa kanilang tawag (Efeso 4:1).

Ang katotohanan ay nais ng Diyos na ako ay handang magpagamit sa kaniya, hindi upang gumawa ng mga bagay na magpapatunay na ako ay mahalaga sa kaniya. “Kilala siya na isang taong gumagawa ng kabutihan,” pagpapatotoo ni Dr. Jim Bond, *General Superintendent emeritus* ng *Church of the Nazarene,* patungkol sa isang kamanggagawa. Sa pagreretiro ng isang nakakataas na tagapamahala sa pamantasan, sinabi ng presidente: “Kaniyang pinagsama ang kambal na katangian ng katalinuhan at espiritwalidad sa espiritu ng positibong pananaw at kagandahang-loob.” Tunay na isa itong papuri sa isang bukod-tanging guro at kaniyang tinuturuan!

Habang ako ay nagtatrabaho sa *Global Ministry Center* ng *Church of the Nazarene,* mayroon akong isang kaibigan na nag-sumite ng aplikasyon para sa *Master of Divinity* sa *Northwest Nazarene University.* Isa sa kinakailangan ng estudyante sa programa ang magkaroon ng isang tagapayo para sa kabuuan ng programa ng pag-aaral. Hiniling ng aking kaibigan na ako ang maging kaniyang tagapayo. Pumayag ako at sinikap namin na magkita isang beses sa isang buwan sa loob ng mga taon ng kaniyang pag-aaral. Kinakailangan ng *Northwest Nazarene University* na ako ay pumirma sa isang kontrata na ako ay sumasang-ayon sa kanilang mga inaasahan sa aking bilang tagapayo sa mag-aaral. Iyon ay isang napakabuting karanasan para sa akin. Ako at ang aking kaibigan ay patuloy na nag-uusap hanggang ngayon.

Sa panahon ng aming mga pagpupulong, karaniwan na kami ay nanunumbalik sa mga pangunahing katanungan tungkol sa pagtuturo na naitatanong sa iba’t ibang paraan sa iba’t ibang pagakakataon:

Paano ba natin patuloy na mauugnay ang ating patotoo ng kabanalan ng puso at buhay sa ating pamumuhay sa ating tahanan, sa trabaho, at sa ating kongregasyon? Nasasaksihan ba ng mga malalapit sa atin at ng komunidad ng pananampalataya ang pamumuhay ng pakikipagkasundo?

Kailan tayo naging pinakamabuti (o pinakamabisa) mula nang tayo ay huling magkita? Ano ang kakikitaan sa atin sa mga

sandaling mga iyon?

Kailan at saan tayo sa ating pinakamasama (o hindi pinakamabisa)? Bakit, at bakit doon?

Ang iba pang mga katanungan na aming tinalakay sa aming pagpupulong bilang tagapayo at pinapayuhan ay:

1. Anong klase ng kinabukasan ang iyong nakikita para sa iyong buhay, pamilya, kongregasyon, o samahang pang-ministeryo?
2. Ano ang iyong mga pangarap para sa grupo na iyong pananagutan?
3. Kumusta ka sa personal mong buhay?
4. Paano ka sumusulong sa iyong ministeryo?
5. Paano kita matutulungan?

Sa aming mga pagpupulong, ang mga talakayan ay karaniwang umiikot sa mga karaniwang pagkakamali ng mga sumisibol na mga tagapamuno:

Talaan 4.1. Patuloy na Pagkakamali ng Umaangat na Tagapamuno

Mga Pagkakamali	Mga Kinakailangang Alternatibo
1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.	1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10.

Isa sa mga magandang katanungan na dapat sagutin ng isang tagapanguna na patuloy na nakatuon sa mga problema kaysa sa mga posibleng kalutasan ay ang: “Sa gayon, ano ... ?”

Bilang tagapayo, umpisahang liwanagin ang mga bagay sa inyong tinuturuan na kinakailangang bigyang-pansin. Gamit ang Talaan 4.1 bilang panimula. Tingnan ang mga partikular na isyu.

Upang matulungan kayong magbuo ng sistema ng pagtuturo, maari niyong naisin na magbuo ng inyong sariling mga tanong batay sa aking mga katanungan sa *leadership team* ng Mount *Vernon Nazarene University*:

1. Bakit ka nagtatrabaho dito sa isang pang-ministeryong organisasyon?
2. Lumago ka ba sa iyong pananampalataya habang nagtatrabaho ka dito?
3. Ang iyo bang mga espiritwal na kaloob ay nalalapat sa mga resonsibilidad na nakaatas sa iyo?
4. Anong aspeto ang mga nakikita mong ikaw ay may kahinaan?
5. Ano ang mga paniniwalang pinapahalagahan mo sa iyong buhay at trabaho habang nasa komunidad ka ng pananampalataya?
6. Ano ang aming maitutulong upang palakasin at maipaliwanag ang iyong mga paniniwalang pinapahalagahan?
7. Paano mo mabisang maipagbibigay-alam ang misyon at pangitain sa iyong mga malalapit na katrabaho at sa kawani ng iyong sangay ng pamahalaan?
8. Ano ang iyong mga tanong para sa akin?
9. Paano kita matutulungan upang maging mas epektibo ka pa sa iyong mga pinamumunuan?
10. Ano ang nais mo na aking isaalang-alang o baguhin sa aking pamumuno sa *Mount Vernon Nazarene University*?

Madalas ay binabalangkas kong muli ang mga katanungang ito para sa mga tao na aking pinangangalagaan. Iba-iba ang mga layunin sa pagtuturo batay sa pangangailangan, hangarin, panahon, salapi, at kawani. Subalit kung mas maayos ang plano

o paraan, mas malaki ang pagkakataong magkaroon ng pang-matagalan na paglago ang mga tinuturuan. Kailangang maging maagap sa pagkilos—hindi sa pagiging pala-tugon lamang.

Kadalasang nagbabago ng direksyon ang pamamaraan ng ating pagtuturo. Tayo ay nagiging tagapag-turo ng iba at pagkatapos sila naman ang nagtuturo sa atin sa ibang mga bagay.

Habang ako ay nasa *Mount Vernon Nazarene University*, ako ay gumawa ng ilang sanggunian ng mga tagapayong aking regular na pinupulong. Tinatanong ko ang grupo ng humigit kumulang na dalawampung pastor mula sa aming rehiyon ng mga sumusunod na katanungan:

1. Ano ang inyong naririnig (tungkol sa *MVNU*) na kinakailangan kong marinig?
2. Ano ang inyong iniisip o pinapangarap para sa *MVN*U?
3. Ano ang inyong mga ikinababahala tungkol sa institusyon?
4. Anong mga bagong kaisipan ang nais ninyo na aking (o ng pamahalaan ng pamantasan) bigyang pansin?
5. Ano ang mga pangunahing usapin ang hinaharap ng inyong kongregasyon ngayon?
6. Dahil marami tayong hinaharap na magkaparehong usapin patungkol sa mga mag-aaral, paano tayo magtutulungan upang matugunan ang mga usapin at alalahanin?

Sa ibang grupo naman, ito ang aking mga tinatanong:

1. Ang *MVNU* ba ay kagaya pa rin ng paaralang itinatag noong 1968? Ito ba ang siya pa ring lugar na binanggit ni Stephen Nease, ang pangulong nagtatag ng paaralan, sa isang sulat sa kaniyang ina, "Nararanasan namin ngayon ang mahalagang yugto ng aming buhay, at aming tinatamasa ang isang pambihirang oportunidad na pwedeng matagpuan sa iklesia"?

2. Ang guro, kawani, at tagapamahala ay nagtatrabaho ba nang may magkakaparehong diwa ng hangarin at layunin?
3. Ako pa rin ba ang pangulo katulad nang ako ay pumunta sa *Mount Vernon*?
4. Ang "pagkakatawag" ba natin sa ating mga gawain sa campus ay nananatili pa rin sa ating mga bokabularyo at isa pa ring matibay na paniniwala at realidad sa ating mga puso?
5. Kailan ba tayo huling nakaranas ng *"burning bush"* sa ating kampus?

Nang ako ay nagretiro, ako ay regular pa ring nakikipag-pulong sa dalawang taong aking hinahangaan at lubos na ginagalang. Nagkikita kami ng personal o nag-uusap sa pamamagitan ng *Facebook* at *email* at nagpapalitan ng iba't ibang materyales na aming nililikha, o nagbabahagi ng aming mga kaisipan.

Ang inyong *"accountability group"* o *board* ng tagapayo ay kakaiba sa akin, maging nang inyong magiging mga katanungan. Subalit, bilang mga tagapamuno, mahalaga na tayo ay makipagpalitan ng posisyon sa tamang panahon upang maturuan din ng iba. Ang tanong ay hindi lamang "Sino ang iyong tinuturuan?" Kasinghalaga nito ang katanungang "Sino ang nagtuturo sa iyo?" Tayo ay mas mabuti at mas malakas na tagapanguna dahil tayo ay nagtatanong at nakikinig.

Sa kanilang napakahusay na aklat na pinamagatang *Thanks for the Feedback: The Science and Art of Receiving Feedback Well,* pinapaalala nila Douglas Stone at Sheila Heen (2014) na ang mga nagbibigay ng puna o mga tagapayo ay tutulong sa atin na makita ang ating hindi nakikita kung tayo ay bukas sa katanungang "Ano ang nakikita mo na aking ginagawa o mga pagkukulang na nagiging hadlang sa aking gawain?" (p. 91).

Sila rin ay nagpaalala sa atin na ang mga puna sa katunayan—ay tatlong iba't ibang bagay na mayroong iba't ibang layunin. "Pagpapahalaga—nag-uudyok at nagpapatibay-loob;

Pagsasanay—nagpapalawak ng kaalaman, kahusayan, kakayahan, paglago, o nagpapasilakbo ng damdamin sa isang relasyon; at Pagsusuri—nagsasabi kung saan ka nakatayo, inaaakma ang mga inaasahan, at nagbibigay liwanag sa mga pagpapasya" (Stone and Heen, 2014, p. 45).

Ang tatlong ito ay mahalaga ngunit madalas nating pinag-uusapan sa pagsasangang-layunin (Stone & Heen, 2014, p. 45). Para sa tagapagturo at sa tinuturuan, tayo ay hinihimok na maging maalalahanin tungkol sa kung ano ang kailangan natin at sa kung ano ang iniaalok sa atin (p. 45). Ito ay isang mabuting payo!

Isang simpleng instrumento na puwedeng gamitin at ibahagi sa tao na inyong tinuturuan ay ang *Pareto Principle* na binuo ni John Maxwell (1993):

DALAWAMPUNG PORSIYENTO NG IYONG MGA
PRAYORIDAD AY MAGBIBIGAY SA INYO NG
WALUMPUNG PORSIYENTONG BUNGA.
KUNG GUGUGULIN MO ANG IYONG PANAHON,
LAKAS, MGA TAUHAN SA DALAWAMPUNG
PORSIYENTO NG IYONG MGA PRAYORIDAD. (pp. 20-21)

ANO ANG DALAWA MONG PANGUNAHING PRAYORIDAD?
GAMITIN MO ANG WALUMPUNG PORSIYENTO NG IYONG
PANAHON SA DALAWANG MGA PRAYORIDAD NA ITO.

Ang Masigasig na Pamumuno ng *Board* Bilang Pamamaraan

Sa mga unang panahon ng aking panunungkulan sa *MVNU*, namahala ako ng aking unang dalawang araw ng pagpaplano kasama ng isang *church board*. Ang kabuuan ng aming araw ng pagsasama-sama ay tumuon sa "Mga Katangian ng Isang Malakas at Epektibong Miyembro ng *Board*."

Napagtanto ko sa *retreat* na iyon ang importanteng responsibilidad ng isang tagapanguna na mag-*mentor* sa *board* na kaniyang pinangungunahan. Magbuhat noong *retreat* na iyon ay naglaan ako ng maraming oras upang parehong pag-aralan ang mga katangian ng isang malakas na *board* at epektibong *board* ng

isang lokal na kongregasyon, organisasyong pangministeryo, mga kolehiyo, pamantasan, at seminaryo. Ang mahuhusay na mga pamamaraan ng pagpapatupad ang siyang nagtutulak sa isang pastor at mga tagapamuno ng organisasyong pangministeryo tungo sa intensyonal na pagtuturo at pagsasanay ng *board* na kanilang pinangungunahan upang higit silang maging epektibo sa pagsasakatuparan ng kanilang misyon.

1. Nasasabi na ang ating buhay ay maaaring maisalarawan at mabuod sa isang pangungusap. Maaari din ba itong sabihin sa *board* na ating pinangungunahan at pinaglilingkuran? Sumasang-ayon ako.

2. Kung ikaw ay sumasang-ayon, paano mo isasalarawan ang pinakamabisang *board* na iyong pinaglilingkuran sa isang pangungusap?

   ____

3. Saan naman ito hindi epektibo?

   ____

ANG MATATAG NA *BOARD* AY TUMUTULONG SA MGA PASTOR NA MAY MISYON AT PANGITAIN;
ANG MATATAG NA TAGAPAMNUNO AY TUMATANGGAP NG MGA MASISIGASIG AT NAKIKIBAHAGING *BOARDS.*

Hinubog ko ang pahayag na ito sa loob ng maraming taon habang nakikita ang mga magagaling na *board* na katrabaho ang mahihinang mga tagapanguna, at pati ang kabaligtaran—magagaling na mga tagapanguna at mahihinang mga *board*. Para sa isang pamumunong mapagpasya na mayroong pangitaing maglingkod, kailangan ang parehong magaling na *board* at magaling na tagapanguna.

Ang mga katangian ng isang mabisang *board* ay nakalista sa Apendise B. Ang nakasaad sa mga susunod na talata ay mas binuo sa aklat na *Best Practices for Effective Boards* na aking nilathala kasama sina James Couchenour at Dwight Gunter (2012). Ang aklat ay matatagpuan sa *Amazon.*

Unang Katangian, "Ang pagkakaalam ng papel, layunin, at tungkulin ng *board*" ang pangunahing katangian ng isang mabisang *board*. Kung ang mga ito ay ipagwawalang-bahala, ang natitirang labing-isang katangian at pinakamahusay na kaugalian ay hindi masusunod. Ang mga lumalagong *board* ay nagtutuon ng pansin sa pagbuo ng mga patakaran at panukalang pang-misyon, ngunit hindi sa pang araw-araw na pagpapatakbo at pagsasakatuparan ng mga nasabing gawain. Ang kanilang mga "tagapamuno" ay okupado sa pagtatanong, pagmamasid, pakikinig, at pagsasalita; ang kanilang mga "daliri" ay hindi nakasawsaw sa pang araw-araw na pagpapatakbo at pagsasakatuparan ng mga panukala o patakaran.

Paano mo babaguhin o aayusin ang listahan sa Apendise B? Ano ang maaring idagdag o ibawas upang magabayan ang iyong *board*? Ilista ang tatlong pinakamahalagang katangian at pinaka-mahusay na mga gawain na pagtutuunan mo at ng iyong *board* ng pansin sa susunod na anim hanggang 18 na buwan.

1. ____

2. ____

3. ____

Kamakailan lamang, hiniling ko ang mga pastor at mga lokal na *board* ng iklesia sa isang pagtitipon ng *BoardServe* na mag-isip ng isang pahayag ng pangitain ng isang *board* ng iklesia. Hinimok ko silang mag-isip ng isang pahayag na magbibigay sa kanilang *board* ng isang "malawak na larawan" kung bakit nila ginagawa ang kanilang ginagawa. Bakit sila patuloy na naglilingkod sa tila pangkaraniwan at nakakabagot na gawain ng ministeryo o lokal na kongregasyon? Ano ang ating layunin? Ano ang inaasahan nating maging resulta ng lahat ng ating mga ginagawa? Sa anong pinakamagandang katangian makikilala ang *board*? Ito ang mga iminungkahi kong mga pahayag bilang pasimula:

"Ang pangunahing ministry ng ating *church board* ay magbigay kakayahan sa mga dumadalo sa iklesia upang matupad nila ang kanilang ministeryo sa isa't isa, ang kanilang misyon sa iklesia, at kanilang misyon sa sarili nilang mga komunidad."

Paano mo mai-aangkop ang pahayag na ito para sa *board* na iyong pinaglilikuran?

Nakikita mo ba sa pahayag kung paano tinitignan ng *board* ang kanilang sarili at ang mga regular nilang mga tungkulin? Anong pagbabago sa iyong *board* ang mangyayari kung makikita nila ang kanilang sarili bilang *"leadership team"* na kumikilos kasama ang kanilang pastor upang bigyang kakayahan ang kongregasyon na maglingkod sa pangalan ni Jesus? Lahat ng ginagawa sa pagtitipon ng *board* ay sadyang magsisilbing paraan upang pangasiwaan at bigyang kakayahan ang kongregasyon sa kanilang Kristiyanong paglilingkod sa isa't isa at sa kanilang pakikibahagi sa misyon ng iklesia, na sa katunayan ay misyon ng Diyos sa ating pamayanan at sa mundo!

"Mamahala nang masigasig" (Romano 12:8c). Ang mga sumusunod na debosyonal at pagtatanghal patungkol sa paglilinang ng *board* na ipinalabas sa *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary Board of Trustees* ay binago para sa aklat na ito. Ang mga katangian ng isang epektibong *board* ay binigyan ko ng pansin.

"Tumanggap tayo ng iba't ibang kaloob; ayon sa kagandahang-loob ng Diyos … kung pamumuno naman, mamuno kayo ng buong sikap" (Roma 12:6-8b).

Sa ikalabindalawang kabanata ng aklat ng Mga Taga Roma, dalawang salita ang nangusap sa akin habang pinag-iisipan ko ang tungkol sa namamahalang *board* ng mga lokal na iklesia, pang-distrito at pambansang *board*, at ng mga kolehiyo, pamantasan, at seminaryo. Ang mga salita mula sa Romano 12:8 ay ang "mamuno ng masigasig".

Ano ang ibig sabihin nito? Ano ang isang "namamahalang *board* ?"

Sa aking gawain sa mga *board* sa iba't ibang bansa, natagpuan ko ang maraming malalabong bagay patungkol sa pamamahala ng *board*. Ang mga miyembro ay nagnanais na gumawa ng positibong kontribusyon sa mga *board* na kanilang kinabibilangan. Sila ay nagagalak kapag sila ay hinihiling na makapaglingkod.

Sa marami, ang pag-anyaya ay nagdudulot ng pagkakataong

maging mabuting tagapangasiwa ng mga kaloob, talento, pinag-aralan, at mga karanasang pinagpala sila. Subalit karaniwan, ang kagalakan na ito ay nagbibigay-daan sa kabiguan kapag ang *board* na kanilang pinaglilingkuran ay nagkukulang sa kanilang kaalaman kung ano ang papel, layunin, at balangkas ng *board*.

Ang malaking katanungan tungkol sa mga namamahalang *board* ay ito: "Ano ang dapat gawin ng namamahalang *board* ng isang lokal na iklesia, samahang pang-ministeryo, o seminaryo upang ito ay maging matatag at mabisang *board* 'na namamahala nang masigasig… at epektibo?'"

Sa isang serye ng *YouTube videos* tungkol sa *"Building Better Boards"* (*www.youtube.com*, hanapin ang LeBron Fairbanks), sinabi ko ang namamahalang *board* bilang "… inihalal na *board* na nagsisilbing tagapangasiwa sa ministeryo at misyon ng isang lokal na iklesia o isang pang-ministeryong organisasyon sa gitna ng taunang pagtitipon ng mga miyembro." Ang namamahalang *board* ng isang lokal na iklesia o pang-ministeryong organisasyon "ay ginagabayan ng *Church Manual* at ng *By-Laws and Articles of Incorporation*." Dapat nilang tiyakin na ang mga legal na dokumento at mga dokumento ng patakaran ay bago.

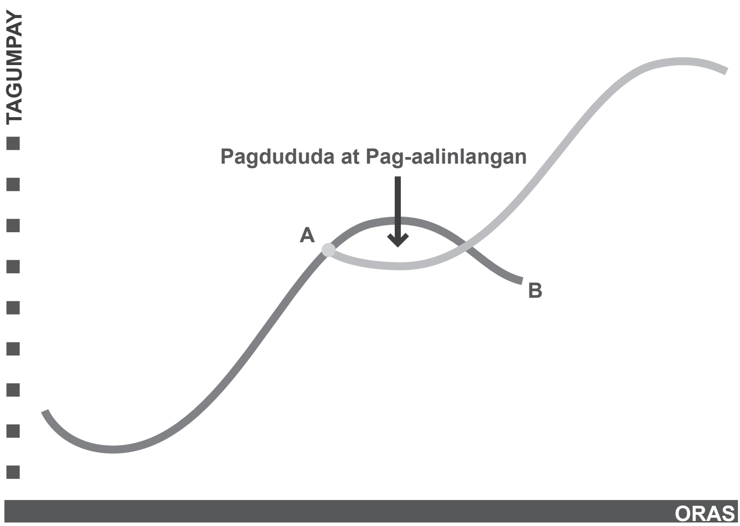
Ang mga organisasyon, kasama na ang mga lokal na iklesia at pang-ministeryong samahan, ay nagbabago at nag-iiba, katulad din ng mga namamahalang *board*. Ang matatag at mabisang *board* ay tumatanggap ng mga mungkahi mula sa iklesia o miyembro ng organisasyon; at ang *board* ay hinuhubog ang mga mungkahi na dapat isaalang-alang ng kalahatan ng miyembro. Ang madiskarteng pagiisip, pagpaplano, at pagsasakatuparan ang mga pinakamahalagang responsibilidad ng isang namamahalang *board* na "namamahala ng masigasig."

Suriin ang binagong *Sigmoid* or kurbadang "S". Ang pagkaunawa ng pag-ikot na ito ay mahalaga para mapamahalaan ng *board* ang kanilang organisasyon patungo sa paglago. Hindi maiiwasan ang pagbabago; ang mga problema ay lumilitaw sa tuwing may pagbabago.

Ang tamang pangangasiwa ng mga problema at ng pagbabago ang magpapasya kung ang organisasyon at ang mga

tauhan nito ay magiging matagumpay.

Ang patayong linya sa kaliwa ng Larawan 4.1 ay naglalarawan sa linya ng "paglago". Ang linyang pahalang sa ilalim ng larawan ay naglalarawan sa "palatandaan ng panahon" at maaring maglarawan ng mga linggo, buwan, o taon. Kung ang mga organisasyon, kasama ang mga iklesia, ay patuloy na kumikilos kagaya ng mga ginawa nila noong nag-umpisa ng lokal na iklesia o ng pang-ministeryong organisasyon, ang paglago ay titigil at magsisimula silang bumagsak. Mga bagong panimula at pangitain ang kinakailangang kaakibat ng panahon (A), kahit na may paglagong nagaganap! Kung hindi, ang iklesia o organisasyon ay hihinto sa pagkilos at babagsak din sa huli (B)!



Larawan 4.1. Sigmoid Curve para sa *APNTS*

Ang paglagong bahagi ng *board* na ito ay nakatuon sa namamahalang *board* ng *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary.* Sama-sama, dapat binibigyang halaga ang mga tanong katulad nito: "Ano-ano ang mga bagong inisyatibo na kinakailangan mangyari para tumaas ang impluwensiya at *impact* ng *APNTS* sa buong rehiyon at para matiyak ang patuloy na paglago ng bilang ng mag-aaral sa seminaryo.

Alalahanin natin na hindi maiiwasan ang pagbabago—pagbabago sa talaan ng populasyon, mga inaasahan, ekonomiya,

teknolohiya, gobyerno, at edukasyon—at marami pang iba. Lilitaw ang mga problema sa panahon ng mga pagbabago. Paano tayo makikibagay sa mga pangyayari, konteksto, at sa mga makabagong kalakaran na ating hinaharap sa nagbabagong komunidad, bayan, o rehiyon kung saan tayo naglilingkod?

Ang pag-unawa sa mga pagbabago ng kalagayan ay mahalaga para sa mga *board* at tagapamuno ng mga *board*. Ang *"Sigmoid Curve"* ay tutulong sa ating pagsasa-isip ng hindi maiiwasang pagbabago at mga kinakailangang pagbabago sa mga institusyon ng mataas na edukasyon, lokal na iklesia, o pang-ministeryong organisasyon na ating pinaglilingkuran.

Ang mga karagdagang katanungan na dapat itanong sa namamahalang *board* at pamunuan ng seminaryo ay ang mga sumusunod:

1. Ang mga seminaryo ba ay dumaranas ng siklo ng paglago at pagbagsak (sa bilang at sa mga espiritwal na mga bagay)? Ang mga siklo na ito ba ay hindi maiiwasan? Paano mababawi ng mga paaralan na ito ang sigla sa gitna ng siklo?

2. Nasaan ang seminaryo sa ikot ng siklo?

3. Ano ba dapat ang papel ng *board* at pamunuan ng seminaryo sa siklo, higit sa lahat sa kritikal na punto nang pagbabago?

Ang paraan ng ating pamamahala sa mga pagbabago ay maaaring magpabilis o magpa-diskaril ng mga impluwensiya, epekto, at pagtaas ng numero ng estudyante sa seminaryo. Tandaan natin ang pundasyon ng mabisang pag-iisip kaugnay sa aking pananaw patungkol sa namamahalang *board* ng mga komunidad ng mananampalataya, lalo na ang mga lokal na iklesia at kolehiyo, at *board* ng mga seminaryo.

"Ang mga magagaling na namamahalang *board* ay nagpapalakas sa mga mabisang tagapamuno; Ang mga mabibisang tagapamuno ay tinatanggap ang mga masisipag na *board*."

Ang mga lumalagong lokal na iklesia, pang-ministeryong organisasyon, at paaralan katulad ng *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary* ay nangangailangan ng matatag at mabisang namamahalang *board* upang matukoy ang mga bagong pasimula sa pagbabago at upang makalikha ng bago at makabuluhang pangitain para sa seminaryo. Kung hindi, magreresulta ito sa unti-unting pagbagsak ng seminaryo.

Sinasali ng mga mabibisang *board* ang kanilang mga miyembro sa bawat usapan. Sila ay maingat na nagtatanong tungkol sa organisasyon ngunit hindi nila pinakikialaman ang mga maliliit na detalye ng kalakaran. Nirerespeto nila ang tagapamuno ng pang-ministeryong organisasyon, pangulo ng seminaryo, o pastor ng lokal na iklesia. Bilang epektibong namamahalang *board*, sila ay pumipili at naghahalal ng pinakamagaling na mga tagapanguna na nababagay sa kanilang misyon. Ang mga tagapangunang ito ang may alam, nakikipag-usap, nagpapasya, at nag-susumite ng mga mungkahi sa *board* na may mala *laser-beam* na dedikasyon sa misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan ng organisasyon. Nakakamtan nila ang pagtitiwala ng kanilang *board* at sila ay nakikipagtulungan sa isa't isa.

Gayundin, ang magaling na tagapamuno ay namumuno sa pamamagitan ng pagpapakilala ng mga kahusayan ng bawat miyembro ng *board*, pakikinig sa kanila, at pagbibigay ng mga makabuluhang pagkakataon para sila ay makabilang sa proseso ng pagpapasya. Ang mga tagapamunong ito ay hindi nasisindak ng mga mapagsiyasat na tanong. Sila ay naglalaan ng panahon para pag-isipan ang mga katanungan na nangangailan ng kasagutan at mga hamon na nangangailangan ng pagpapasya. Hindi nila hinahayaan na sila'y gulatin ng mga "sinasadyang" sorpresa galing sa mga miyembro o *chairman* ng *board*. Ang mga tagapangunang ito ay nagsasahalimbawa ng katapatan na makipag-usap sa isa't isa at harapin ang mga alitan bilang mga Kristiyano.

Apat na "Pamamaraan ng Pag-iisip"

Ang mamuno at maging mabisa bilang isang *board* ay nangangahulugan ng wastong pagkilos ayon sa apat na pamamaraan

ng pamamahala ng *board*: ang pamamaraan ng KATIWALAAN *(FIDUCIARY)*; ang pamamaraan ng ESTRATEHIKONG PAGPAPLANO; ang pamamaraan bilang KINAKATAWAN; at ang pamamaraan ng PAGSASABALANGKAS. Ang apat na pamamaraan ng pag-iisip at pamamahala ay maaring maisa-buod bilang:

Pamamaraan ng Katiwalaan. Ang salitang "katiwala" ay isang legal na termino. Ang layunin nito ay upang masiguro ang legal at pang-pinansyal na integridad ng isang organisasyon. Ang pagiging katiwala ay nagpapahiwatig na ang *board* ay nagsisilbi bilang katiwala ng misyon at ng kinabukasan ng organisasyon at ng mga pisikal na ari-arian. Ang pamamaraan na ito ay sinisuguro na ang karapat-dapat na pagsusuri ng mga ari-arian ay isinasagawa at natutuunan ng pansin sa mga bagay tulad ng Artikulo ng Pagsasama, Patakaran, Mga Kinakailangan na Dokumento Galing sa Gobyerno, Pasahod, at Dokumento ng Pagka-Seguro, mga Tala ng Pagtitipon ng *Board,* at Kalinawan ng Misyon.

Pamamaraan ng Estratehikong Pagpaplano. Sa ganitong paraan ng pag-iisip, ang *board* ay nagsisilbi bilang katambal sa pagpaplano ng iklesia, kolehiyo, o tagapamuno ng pang-ministeryong organisasyon. Ang pagiging madiskarte ay nagpapahiwatig na ang *board* ay maagap at masikap para sa pang-matagalang pagpaplano para sa organisasyon. Ang *board* ay hindi nangangailangang magplano para sa organisasyon; sa halip ay nagbibigay katiyakan ito na mayroong kasalukuyang planong nagsisilbing mapa para sa kinabukasan. Ang pamamaraan na ito ay nakatuon sa misyon, pangitain, prayoridad, pagkukusang pasimula, palatakdaan ng oras, mga tauhan, at pondo.

Pamamaraan Bilang Kinakatawan. Ang pamamaraan ng pag-iisip na ito ay sinasalamin ang pag-iisip ng mga mabuting may-ari ng organisasyon. Ang "kinakatawan" ay nagpapahalaga ng pamana ng iklesia, kolehiyo, o pang-ministeryong organisasyon. Ang ganitong pag-iisip ay nagsisilbing "taga-bantay" ng paniniwalang pinapahalagahan ng organisasyon. Sa ganitong paraan ng pag-iisip, ang mga miyembro ng *board* ay nagpapaalala kung bakit itinatag ang organisasyon at naghahangad na "imbakin" ang saligang layunin ng organisasyon. Mahalaga ang kasaysayan sa "kinakatawan".

Ang Pamamaraan ng Pagsasa-Balangkas. Ang pamamaraan ng pag-iisip na ito ay naghahangad na maibalangkas ang kasalukuyang problema at bigyang saysay ang mga usapin sa pamamagitan ng pagdudugtong-dugtong ng mga tuldok para mabuo ang pinag-iisipan. Ang nagbabalangkas ay sinisikap na matukoy ang mas malawak na larawan o usapin at naghahangad na magsilbi bilang taga-balangkas ng problema. Madalas, itong paraan ng pag-iisip ay susubukang guni-gunitain ang kalagayan ng organisasyon at ang kahulugan nito para sa hinaharap. Ang pag-iisip sa ganitong pamamaraan ay madalas na nag-uudyok sa *board* na ipahayag muli ang kasalukuyang problema sa isang mas malawak na larawan.

Larawan 4.2. Apat na Uri ng Pag-iisip © E.L. Fairbanks

Nadaragdagan ang aking paniniwala na ang mabisa at lumalagong *board* ay balanse ang mga miyembro sa pagitan ng apat na paraan ng pag-iisip (Tignan ang Larawan 4.2) tungkol sa pamamahala ng *board*: pagtitiwala, diskarte, kinatawan, at pagbabalangkas. Kung isa sa apat na ito ang mangingibabaw lamang sa pag-iisip ng mga *board*, ang *board* at ang organisasyon ay magdurusa. Marami sa atin na naglilingkod sa *board* ay nag-iisip na malakas tayo sa lahat ng apat na pamamaraan. Hindi! Ang *board* ay nangangailangan ng mga tao na mahusay sa iba't ibang sangay upang masiguro na ang balanseng kinakailangan para sa isang malakas at lumalagong *board* ay naroroon. Mas pinipili nating maglingkod kasama ang mga taong katulad nating mag-isip at kumilos! Isa sa mga senyales ng isang matatag na *board*

ay kung mayroong isang miyembro na magsasabi sa iba, "Hindi ko naiintindihan ang iyong sinasabi, ngunit iyan ay mahalaga, at kinakailangan kong makinig sa iyong pananaw. Tulungan mo ako na maintidihan ka."

Sa Larawan 4.2, ang modelo ng " Apat na Pamamaraan … " ay malinaw na nagpapahiwatig ng paikot na ugnayan ng ganitong paraan ng pag-iisip sa mga pagtitipon ng mga *board*. Ito ay hindi tuwiran o tuloy-tuloy na nangyayari. Maaring lumitaw ang mga suliranin sa alinman sa apat na ito. Ang mahalaga ay ang apat na aspetong ito ay naipapahayag ng maayos, kaakibat ng kabutihan, pagmamalasakit, katapatan sa pangitain ng organisasyon, na madalas ay naglalabas ng pinakamabuti sa *board* at nagbibigay ng mas pinag-isipan at pinagsama-samang tugon sa mga usapin.

Ibig sabihin, ang *board* ay may responsibilidad na mamahala at ilagay sa kaayusan ang seminaryo, pang-ministeryong organisasyon, o lokal na kongregasyon sa mga larangan ng:

- Kaliwanagan ng Misyon at Pangitain
- Malakas na pananalapi (pinansyal) at legal na kalagayan
- Pagsang-ayon sa pondo at pangangasiwa
- Pagbalangkas ng problema at pagbibigay-saysay
- Matatag na kurikulum
- Integridad ng doktrina
- Espiritwal na kapakanan ng kongregasyon, pang-ministeryong organisasyon, o mga mag-aaral
- Madiskarteng pag-iisip, pagpaplano, at pangangasiwa ng pagpapatupad

Pag-usapan pa natin ang mga ito ng mas malalim sa pamamagitan ng mga karagdagang tanong na ito:

1. Anong isang salita ang nais mong gamitin upang ipakilala ang *board* na ito?
2. Ano ang pangunahing kakayahan ng *board* na ito?

3. Anong pinaka-kritikal na usapin o mahalagang alalahanin ang hinaharap ng *board* na ito?

4. Anong mga katanungan tungkol sa *board* ang nais mong masagot sa inyong pagtitipon?

5. Ang mga legal na dokumento ba ay napapanahon at handang maibigay sa mga miyembro ng *board*?

6. Anong tatlong malalaking kaisipan ang dapat pagtuunan ng pansin ng *board* sa susunod na tatlong taon?

7. Ano ang malaking pagbabago sa komunidad sa paligid ng seminaryo, organisasyon, o lokal na iklesia na nararapat pakibagayan ng *board* at bigyan ng nararapat na tugon sa pagbabago?

Ang mga malalaking katanungang ito ay maari lamang na maitanong at pag-usapan nang masinsinan kung ang paksang pag-uusapan ay sadyang binuo. Dapat bantayan ang mga paksang dapat pag-usapan ng *board*! Ang makabuluhang ulat ay mahalaga, gayundin ang mga oras na kinakailangan upang mapag-usapan ang mga malalaking tanong na hinaharap ng iklesia, pang-ministeryong organisasyon, o seminaryo.

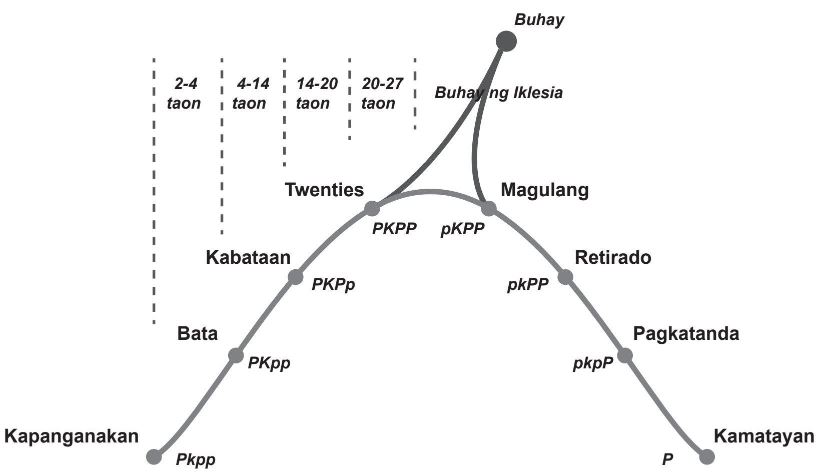
Huwag iwasan ang mga malalaki at mahahalagang katanungan. Linangin ang disiplina ng pagbubuo ng mga palaisipang katanungan—hindi ang kahit anong tanong lang. Ang mabisang *board* ay nagtatanong ng mga tamang katanungan. Ang mga nabanggit na pitong katanungan ay halimbawa ng pangunahin at walang humpay na pagtatanong na sumusuri sa malalaking usapin at tumutulong sa pagtukoy ng mga tunay na problema.

Ang mga namamahalang *board* ang huhubog ng mga tiyak na tanong na kinakailangan para sa partikular na panahon at lugar. Ang mga *board* ay maaring walang madaliang sagot para sa hamon na pangkatiwala, estratehikong pagpaplano, pangkinakatawan, at pangbabalangkas, na kanilang hinaharap. Subalit ang mga *board* ay may mga tamang tanong. Sa ganitong proseso sila ay patuloy na mamamahala nang masigasig.

Ang Haba at Yugto ng Buhay ng Isang Iklesia. Hindi maiiwasan ang pagbabago. Ang mga iklesia, kolehiyo, seminaryo,

at pang-ministeryong organisasyon ay kinakailangang tanggapin ang palagiang pagbabago. May mga problemang lilitaw sa panahon ng pag-iiba ng kalagayan. Paano tayo makikibagay sa mga makatotohanang kaalaman, katayuan ng kapaligiran, at bagong nauuso na hinaharap ng nagbabagong komunidad o bayan kung saan tayo ay nagtatrabaho at naglilingkod?

Haba at Yugto ng Buhay ng Isang Iklesia



Mga Katangian ng Komunidad ng Pananampalataya:
P= Pangitain K = Komunidad P = Programa P = Pamunuan

Larawan 4.3. Haba at Yugto ng Buhay ng Isang Iklesia. (Inspired by Dale, 1981, pp. 15, 17, 19, 26, 115)

Saan matatagpuan ang organisasyon na iyong pinaglilingkuran sa kurba sa Larawan 4.3? Pansinin ang mga katangian ng iklesia sa ilalim ng Larawan 4.3. Bigyan ng partikular na pansin ang malalaking-titik na *PKPP*. Saan sila pinakamalakas (isinasagisag ng malalaking titik)? Pinakamahina? Tunay na tinutulak ng pangitain ang mga bagong kongregasyon, iklesia, negosyo, at pang-ministeryong organisasyon.

Sa kaniyang aklat na *Deep Change: Discovering the Leader Within*, siniyasat ni Robert Quinn (1996) ang masiglang proseso ng malalim na pagbabago at pinag-aralan niya ang makabagong paraan ng pag-iisip at pagkilos. Hinahamon niya tayong pumili habang ang organisasyong ating pinamumunuan ay patungo na sa

"pagtanda" - na nangangahulugan ng pagharap sa mga pagbabago o simula ng dahan-dahang kamatayan nito.

Kapag ang mga bagay-bagay ay tumatakbo nang mabuti (na isinasalarawan ng malalaking-titik *PKPP*), ang iklesia o anumang pang-ministeryong organisasyon ay natutukso na magsabi: "Tingnan natin kung gaano na kalayo ang ating narating. Bakit pa tayo kailangang magbago ngayon?" Sa ganitong uri ng pag-iisip, ang mga organisasyon ay humihinto sa pag-unlad, nananatili sa patag na kalagayan, at dumaranas ng mga pag-aalinlangan at kawalan ng katiyakan. Tunay na sa panahon ng paglago ay doon kinakailangan ang mga bagong pasimulain, sariwang pangitain, at malikhaing plano.

Kung hindi, ang pagbagsak ay hindi maiiwasan. Kung mas malalim ang pagbagsak, mas radikal ang kinakailangang pamamagitan upang makaranas ng bagong buhay at patuloy na paglago bilang organisasyon.

Naniniwala si Jim Collins (2009) na maaaring maiwasan ang pagbagsak. Ito ay maaaring matuklasan at mabaligtad. Sa kaniyang aklat na *How the Mighty Fall,* nadiskubre niya ang limang yugto ng pagbagsak:

Unang Yugto: Kapalaluan dahil sa Tagumpay
Ikalawang Yugto: Walang Disiplinang Paghahangad ng Mas Marami Pa
Ikatlong Yugto: Pagkakaila sa Panganib
Ikaapat na Yugto: Pagkamkam ng Kaligtasan
Ikalimang Yugto: Pagsuko sa Kalapastanganan o Kamatayan(p.20)

Naniniwala siya na ang mga malalaking organisasyon at kompanya ay maaaring madapa at muling makabawi.

Ang mga matatag na *board* at tagapamuno ay mayroong potensyal na gumabay sa organisasyon para makawala ang mga ito sa kinagawian, at kahit sa pagbagsak, at makadiskubre ng mga bagong paraan ng pagharap sa mga bagong katotohanan na hinaharap ng iklesia, paaralan, o pang-ministeryong organisasyon. Ang pagtatanong ng mga tamang katanungan ay mahalaga sa

pagbabago na ito.

Mga Estratehikong Katanungan Bilang Pamamaraan

Ang bahagi na ito ay batay sa pag-iisip na ang mga katangi-tanging *board* ay naghuhubog ng mga mabibisang tagapamuno at ang mga katangi-tanging tagapamuno ay tinatanggap ang mabisang *board*. Ang pag-iisip na ito ay nangangailangan na ang tagapamuno at ang *board* ay parehong magtatanong ng mga tamang katanungan sa isa't isa. Sa gayong paraan lamang mangyayari ang estratehikong pagpapasya.

Sa katotohanan, kung ang pag-iisip na ito ay maisasakatuparan sa pagitan ng tagapamuno/*board*, kinakailangan ang malalim na pananampalataya at respeto sa isa't isa. Ang Kristiyanong pananalig tungkol sa pamumuno at pagsunod ay mapapatunayan sa paghuhugis ng patakaran at proseso ng pagpapasya ng namamahalang *board*.

Hinamon ni Stone at Heen (2014) ang kanilang mga mambabasa na magtuon ng pansin sa pagbabago mula sa loob papalabas (p. 95). Naniniwala sila na ang mga *"relationship triggers"* ang pinaka karaniwang naglilihis sa tugunang komunikasyon.

Ang mga lokal na iklesia at iba pang mga Kristiyanong organisasyon ay umaasa na ang mga miyembro ng namamahalang *board* ay mga magulang na at mga matapat na Kristiyano. Karapat-dapat sila na magkaroon ng mga miyembro ng *board* na kayang makipag-usap sa isa't isa sa loob ng *board* at mga komite ng tagapayo gamit ang mga matatalas na tanong tungkol sa mabisang pagtutulungan para sa pagsasakatuparan ng misyon at pangitain.

Maaaring ang mga tungkulin ng *board* ay mangalaga ng samahan na nagpapabago, nakapagliligtas, at nakikipagkasundo sa loob at sa gitna ng mga miyembro ng *board*.

Mahusay na mga tanong—matapat na mga tanong—mga unang tanong. "Ano ang ginagawa ng mga miyembro ng *board*? Paano ba ginagawa ng mga miyembro ng *board* ang kanilang ginagawa? Paano ba nalalaman ng mga miyembro ng *board* ang

kanilang dapat gawin?"

Ang mga miyembro ng iba't ibang *board* ay maaaring magbigay ng iba't ibang kasagutan depende sa uri ng kanilang organisasyon. Ang mga miyembro ng *board* ng lokal na iklesia, halimbawa, ay magbibigay ng ibang kasagutan sa mga tanong kumpara sa mga miyembro ng *board* ng kolehiyo o *board* ng mga *non-profit* na mga organisasyon, katulad ng *YMCA* o mga organisasyong naglilingkod sa komunidad.

Habang ako ay naglalakbay sakay ng isang eroplano, isang diskusyon ang naganap tungkol sa mga namamahalang *board* ng mga *non-profit* na organisasyon. Isa sa kasali sa pag-uusap ay nagbabasa ng isang aklat tungkol sa pagbubuo ng *board*. Ang isa naman ay ang hepe ng pagsasanay at opisyal ng pagpapaunlad ng isang malaking kompanya, at isang opisyal sa pambansang namamahalang *board* para sa pagsasanay at pagbubuo ng mga propesyonal. Ang opisyal ay tinanong, "Ano ang misyon ng mga propesyonal na namamahalang *board* na iyong pinagsisilbihan? Ano ang iyong pangitain para sa organisasyon? Mayroon bang masusing plano para sa pambansang organisasyon na inaprubahan ng namamahalang *board*?"

Isang nakaka-aliw na diskusyon ang nagpatuloy, hanggang ang eroplano ay lumapag sa isang malaking lungsod sa Baybaying Kanluran. Ang opisyal ay hindi nakapaglahad ng misyon o tumukoy ng pangitain para sa organisasyon. Wala siyang masusing plano ng pagkilos. Hiniling niya ang kopya tungkol sa pagbuo ng *board*!

Ang mga miyembro ng *board* ay nalalaman at naibabahagi ang misyon, pangitain, mga paniniwalang pinapahalagahan ng iklesia, paaralan, at mga *non-profit* na organisasyon. Sila ay may mahuhusay na mga katanungang nagbibigay-daan para sa matatatag na panuntunan at pagpapasya na may dedikasyon sa misyon, pangitain, at pamantayang moral.

Ang mga mabibisang *board* ay gumagana ayon sa apat na pamamamamaraan ng pamamahala. Tayo ay magbalik-aral.

Unang Responsibilidad: Katiwala. Ang responsibilidad ng pagiging katiwala ay nangangailangan na ang *board* ay magtanong

ng mga nararapat na katanungan sa mga kritikal na panahon sa buhay ng organisasyon, tulad ng: "Ang pananalapi o malakihang pagbibigay ba ay kinakailangan, at mayroon bang mga kawani na mahusay sa pagtitipon ng pondo ang gumagabay sa *board* sa planadong proyekto?" "Mayroon bang makatotohanang nakasaad na pondo?" "Ang mga pinagkukunang yaman ba ay ginagamit nang wasto?"

Ang mga responsibilidad ng katiwala ay sinisiguro na ang mga legal at pinansyal na integridad ay mananatili. Ang mga resulta ba ay minamatyagan? Ang pagsisikap ba ay sinusunod? Ang mga *board* ng kolehiyo, halimbawa, ay ginaganap ang kanilang tungkulin para sa pinansyal na kalusugan, pang-akademikong integridad ng kolehiyo, at ang espiritwal na kapakanan ng mga estudyante at mga kawani ng paaralan. Iyan ang mga malalawak na katanungan para sa mga namamahalang *board*.

Ikalawang Responsibilidad: Estratehiko. Ang ganitong pamamaraan ng pag-iisip ay nangangailangan ng malapit na kaugnayan sa pagitan ng pastor, kawani, kongregasyon, at ng *board*, o ng angkop na katulad na pang-ministeryong organisasyon. Paano ba dinisenyo, ipina-alam, at binabago ang mga plano? Tayo ba ay maagap at sadyang may kusa sa pagpaplano? Ang pondo ng pagpapatakbo ba ay sinasalamin ang mga dapat unahin na nasasaad sa estratehikong pagpaplano ng *board*?

Ikatlong Responsibilidad: Kinatawan. Ang kaisipan ng kinatawan ay nag-uugat sa mga paniniwalang pinapahalagahan, tradisyon, at paniniwala ng lokal na iklesia, paaralan, o organisasyon. Ang mga problema ay isinasaad ayon sa kasaysayan ng institusyon. Ang programa ba na ito ay isinasalarawan ang mga pamantayang moral ng denominasyon? Halimbawa: "Paano ba na ang gastusin na ito ay nagpapadali sa pag-sasanay ng mga alagad na katulad ni Cristo sa komunidad? Paano ba na ang kultura ng kolehiyo ay naipapahayag sa kanilang mga programang akademiko? Ang mga desisyon ba ay lumalabag sa pamantayan ng kolehiyo? Ang mga organisasyon sa komunidad ay bumubuo din ng mga kaparehas na mga tanong.

Ang mga miyembro ng *board* ay mga kinatawan sa dalawang paraan. Dinadala nila ang mga usapin mula sa kalahatan

ng miyembro ng organisasyon tungo sa tagapamuno. Sila din ang nagpapatatag ng misyon at pangitain ng mga namamahala at ng *board* at nangungusap ng mga ito sa kalahatan na miyembro.

Ikaapat na Responsibilidad: Pagbabalangkas. Ang pamamaraan ng pag-iisip ay ninanais na balangkasin ang nilalahad na problema. "Ano ba ang tunay na tanong?" "Ano ba ang malaking usapin na ating pinag-uusapan?" Ang paraan ng pag-iisip na ito ay sinusubukang gunitain ang kasulukuyang kalagayan at kung ano ang magiging kahulugan nito para sa hinaharap. Ang ganitong pag-iisip ay madalas na nag-uudyok sa *board* na ipahayag ayon sa panibagong paraan ang kasalukuyang problema.

Ang mga tanong ng mga miyembro ng *board* ay umaakay patungo sa mga tuntunin ng mga tinalakay na responsibilidad, at may matatag na dedikasyon sa misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan ng organisasyon.

Ang mga katanungan na nagbibigay-saysay at nagbabalangkas ng problema ay binabanggit ang mga alalahaning legal, pagpaplano, at pagbibigay ng bagong buhay para sa komunidad ng mga mananampalataya kung saan ang *board* ay may katungkulan. Ang mga tanong na ito ay tumutulong sa *board* na magbigay-saysay sa mga usapin na kanilang kinakaharap, at upang balangkasin ang mga problema sa mga paraan na nagbibigay-tuon sa mga pinag-uusapan.

Ang mga tanong tungkol sa pangitain ay tumutulong sa pagtukoy sa mga usapin at liwanagin ang mga pang-misyong layunin ng lokal na iklesia. Ito ay katulad sa mga pangunahing tanong ng isang mamamahayag para sa anumang ulat: sino, ano, saan, kailan, at paano. Suriin natin ang mga katanungan na ito:

- Sino ba tayo?
- Nasaan na ba tayo?
- Saan ba tayo patungo?
- Paano ba tayo makakarating sa ating patutunguhan?
- Bakit ba mahalaga na tayo ay makarating doon?

- Paano ba natin malalaman kung tayo ay nakarating na doon?
- Ano ba ang tunay na usapin?
- Ano ba ang pinaka-ubod na katanungan?

Tuwing ang pambansang *board* na pang-edukasyon at pang-rehiyong ahensiyang nagbibigay ng kredensyal ay bumibisita sa mga kolehiyo at pamantasan upang sila ay suriin, sila ay nagtatanong ng mga naaangkop na katanungan. Kahit na ang mga tanong ay paulit-ulit na tinatanong ng iba't ibang taga-suri, ang mga tanong ay umiikot sa mga kategorya ng pananaliksik:

1. **Pahayag ng Misyon:** Ang iyong paaralan ba ay mayroong pahayag ng misyon na nakikilala, inaangkin, at inuulit-ulit? Ito bang misyon na ito ang sumasala sa lahat ng inaakong tuntunin at desisyon? Mayroon bang lubusang matibay na ebidensya na nag-uugnay sa pagitan ng misyon, tuntunin, at mga programa?

2. **Pinagkukunan ng Pangangailangan:** Naipon ba ang mga pinagkukunan ng pangangailangan upang maisakatuparan ang misyon? Mayroon ba kayong balanseng pondo na tinutulak ng misyon? Ang mga yamang-tao at yamang-pinansyal ba ay nakalaan sa mga kawani at mga programang mahalaga sa misyon?

3. **Pagsubaybay at Pagsusuri:** Natutupad nyo ba ang inyong misyon? Ano ang inyong produkto? Ano ba ang katangian ng inyong mga mag-aaral?

4. **Pagpapatuloy ng paglago:** Ginagamit ninyo ba ang inyong mga yaman upang matupad ang inyong misyon? Mayroon ba kayong plano para masuportahan at mapalago ang mga pinagkukunang-yaman na kinakailangan ng inyong paaralan upang matupad nito ang kaniyang misyon?

Bantayan ang mga Dapat Talakayin. Hubugin ang meeting *agenda* ng *board* upang angkop ito sa pagtanggap sa mga ulat ng mga komite. Ang *agenda* ay dapat buoin sa pamamagitan ng paglalaan ng mahabang oras kung kailan pag-uusapan ng mga miyembro

ng *board* ang mga pangunahing katanungan. May ilang *board* na inaayos ang kanilang pagpupulong ayon sa tatlong malawak na kategorya: impormasyon, diskusyon, at desisyon.

Ang mga bagay na pag-uusapan ay nasasaad bilang mga tanong. Ang pagsasanay na ito ay tumutulong upang tuntunin ang mga tunay na katanungang bibigyang-pansin.

Ang mga mahuhusay na tanong ang magbibigay-daan sa isang matatag na pagtutulungan sa pagitan ng *board* at ng pastor, mga tagapamuno ng paaralan, o mga tagapamuno ng organisasyon. Ang mga miyembro ng *board* ay masiglang tumatalakay ng mga pagpipiliang tuntunin, at gumagawa ng desisyon sa loob ng pagtitipon, at ipinapaalam ang gawain ng *board* sa labas ng pagtitipon na may iisang boses. Ang kaugnayang ito ay tulad ng isang mabuting pagsasama ng mag-asawa. Ito ay nababatay sa respeto, katapatan, pangako, at mabisang pakikipag-usap, at mahuhusay na tanong na itinatanong ng magkabilang panig, tulad ng:

1. Paano natin liliwanagin ang "kultura" ng ating lokal na iklesia o organisasyon?

2. Ano ba ang ating iniisip o pinapangarap para sa ating iklesia o paaralan?

3. Ano ang pinakamahalagang natutunan natin nitong taon na ito?

4. Ano ba ang naririnig natin na dapat marinig din ng pastor o ng mga tagapamahala ng paaralan/organisasyon?

5. Ano ba ang dapat nating alalahanin bilang isang lokal na iklesia, Kristiyanong kolehiyo, o pang-ministeryong organisasyon?

6. Ano ang tagumpay—ayon sa ating kongregasyon o pang-institusyonal na misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan? Ano ang ninanais nating resulta? Ano ang dulong hangarin?

7. Ano ang mga alalahanin na inyong naririnig mula sa namamahalang *board*?

8. Ano ba ang nangyayari?

9. Ano ba ang nais mo na aking gawin, upang ako ay maging epektibong tagapamuno?

10. Anong mga katanungan ang dapat kong tanungin upang mas lalo kong maunawaan ang pinaka pangunahing suliraning hinaharap natin?

Kapag inyong pinag-usapan ang mga katanugan o mga paksang ito, hindi nauubos ang oras ng isang pagpupulong para sa mga hindi mahahalagang usapin. Ang pinakamahalagang katanungan ay mag-uusisa at mapag-uusapan nang may pag-iingat, pananalangin, at katapatan. Mas magiging kaunti ang pangangailangan ng maliliit na pamamahala, mas mabibigyang-tuon ang pangmalawakang pamamahala, at mas mapagtutuunan ang pangunguna kesa ang pamamahala.

Ang pagsasanib ng pag-iisip ang magiging resulta nito. Kapwa ang tagapamuno at ang *board* ay nagsasanib. Kapwa silang tumatanggap ng mas malaking responsibilidad sa pagpapasya patungkol sa mga tuntunin. Ang mga pagtitipon ng *board* ay mas malaman at mas natutuon sa mga estratehikong pagpaplano na kinakailangan para sa misyon at pagpapatupad ng pangitain at hindi ang basta pananatili lamang ng pamamahala sa organisasyon.

Magkatulong silang bubuo ng bagong direksyon para sa hinaharap sa halip na manahan sa nakaraan. Dapat matapat na pag-usapan ang mga mahahalagang suliranin. Dapat pagtuunan ang mga solusyon. Dapat magpasya at siguraduhin ang pagpapatupad ng mga desisyon. Dapat ilapat ang mga pinagkukunang-yaman. Dapat gumawa ng mga plano kasama ang tagapamuno/pastor. Ang mga tagapamuno/pastor at ang *board* ay kapwa napapalakas kung sila ay tumatahak sa iisang direksyon.

Mga tanong na pang-estratehiko sa panahon ng krisis. Ang pilosopo at tagapagturo na si John Dewey ay naniniwala na kapag ang problema ay natukoy na, kalahati nito ay nalutas na. Sa madaling salita, dapat tayong kumilos upang matunton ang totoong problema o usapin na lumilikha ng hindi pagkaka-unawaan.

Ang mga krisis ay lumilitaw sa buhay ng kongregasyon o pang-ministeryong organisasyon. Ang paggamit ng mga mahuhusay na tanong ay mahalaga upang maharap natin ang

totoong kalagayan ng krisis, para ang ugnayan sa loob ng *board* ay maging matatag, at upang maging epektibo ang gawain ng *board*. Ang matatatag na tagapamuno ay hindi natatakot sa mahihirap na tanong mula sa mga *board* at para sa *board* sa panahon ng krisis—mga katanungan na tumatanaw sa nakalipas, sumisiyasat sa kasalukuyan, at umaasa sa kinabukasan.

Ang mga pang-relasyong katanungan na kinakailangang itanong. Habang inyong iniisip ang mga tao na kasama ninyo sa *board*, sino sa kanila ang pinakamahirap mong pakisamahan? Anong klase ng mga tao ang nahihirapan kang tanggapin? Sa iyong palagay, bakit? Sa iyong palagay, ano ang pagtingin ng Diyos sa mga taong iyon? Paano naapektuhan ng iyong tugon ang iyong kaugnayan sa Diyos?

Ang mga pastor, guro, at mga tagapamuno ng mga organisasyon ay karaniwang nagtatrabaho kasama ang kanilang mga namamahalang *board* sa harap ng malikhain at nagpapalagong tensyon na dulot ng paghawak ng pangitain para sa hinaharap. Ito ay habang hinahawakan din ang mga katotohonan ng kasalukuyan, kasama na ang mga hindi pagkaka-unawaan ng mga miyembro ng *board* na may iba't ibang pananaw, at kadalasan na nakakabangga ng tagapamuno. Sa proseso ng pagkilos sa gitna ng tensyon, ang tagapamuno at ang *board* ay makakaranas ng nakakapagpabago, nakakapagpalaya, at nakakapagkasundong gawain ng Diyos sa kanilang pakikipag-ugnayan. Ito ay isang makapangyarihang patotoo sa mga mananampalataya at sa lahat.

Pagbulay-bulayan natin ang mga praktikal na aral habang kayo ay nagtutulungan bilang *board* na "tanggapin ang isa't isa, tulad ng pagtanggap sa inyo ni Cristo, upang makapagbigay papuri sa Diyos" (Roma 15:7).

1. Ang mga mabubuti at maka-Diyos na tao ay madalas tinitingnan ang mga bagay sa iba't ibang paraan.

2. Maraming alitan ay batay sa kultura, lahi, pang-lokal na komunidad, at maging pang-pamilya, at hindi paglabag sa Biblia.

3. Ang ating pagkakaiba-iba na naghahati sa atin ay may kakayanang paghiwalayin ang mga kaanib ng Katawan

ni Cristo at apektuhan ang ating pag-iisip tungkol sa mga gawain ng Diyos.

4. Ang pagbibigay ng respeto sa mga taong hindi sumasang-ayon sa atin ay pagmamahal sa kanila, kahalintulad ng pagmamahal ng Diyos sa kanila.

5. Ang pagtanggap sa iba ay nagpapahiwatig na tayo ay mayroong matututunan din sa kanila.

Ito ang pinakamahalagang katanungan: Paano ba tayo mahihinog sa pagiging katulad ni Cristo at patuloy na maglalarawan ng ating pagtanggap sa iba (Roma 15:7) sa loob ng komunidad ng pananampalataya, habang tayo ay kumikilos nang may integridad at mabuting kalooban bilang namamahalang *board*?

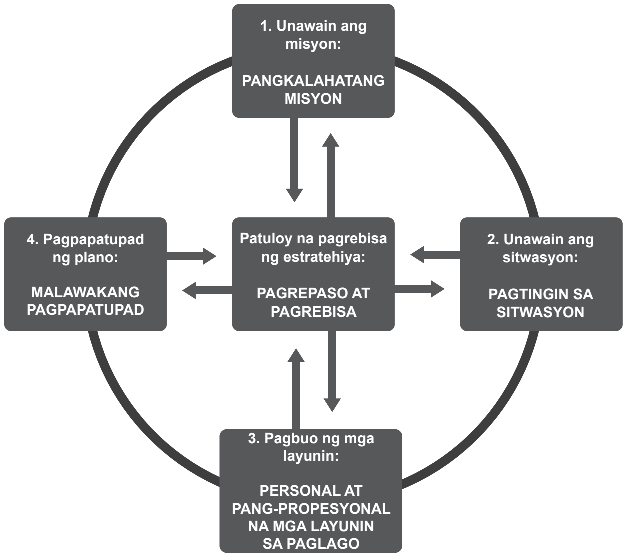
Kailangan nating magbuo ng mga pinag-iisipang tanong—hindi lang basta mga tanong. Bawat *board* ay kailangang humubog ng mga tanong na kinakailangan sa bawat panahon at kalagayan. Ang mga *board* ay maaring walang madaliang sagot sa mga pang-katiwala, pagpaplano, pangkinakatawan, at pangbalangkas na hamon na kanilang hinaharap bilang namamahalang *board*. Ngunit kinakailangan na sila ay may mga tamang tanong.

Ang Pagpaplanong Misyonal Bilang Pamamaraan

Sa loob ng maraming taon, namalas kong mas nakabubuti na ipaalam ko sa *board* ang aking mga pinakamahusay na kaisipan at hangarin tungkol sa kanilang pakikilahok sa pagbuo ng mga plano. Maaring ang plano ay mabago, subalit ito ay mapapabuti.

Ang "pagbabalik-aral at pagbabago" na nakalagay sa gitna ng proseso ng siklo ng pagpaplano (Larawan 4.4). Nararapat na laging humanap ng mga puna habang ang mga tagapamuno ay sinisikap na liwanagin ang misyon ng organisasyon, suriin ang kalagayan, buuin ang nararapat na layunin, at bumuo ng diskarte ng pagpapatupad. Ang mga matitibay na *board* ay hindi nag-aatubiling siyasatin ang mga tuntunin, plano, at programa ng nakaraan, kasama na ang mga programa ng pagkalap ng pondo, na maaring ginamit noong mga nakaraang taon. Hindi tayo dapat maging paralisado dahil sa mga kasalukuyang programa na

kinakailangang namang baguhin upang makausad patungo sa mas mabisa at lumalagong organisasyon.



Larawan 4.4. Pagpaplanong Misyonal Bilang Pamamaraan © E.L. Fairbanks

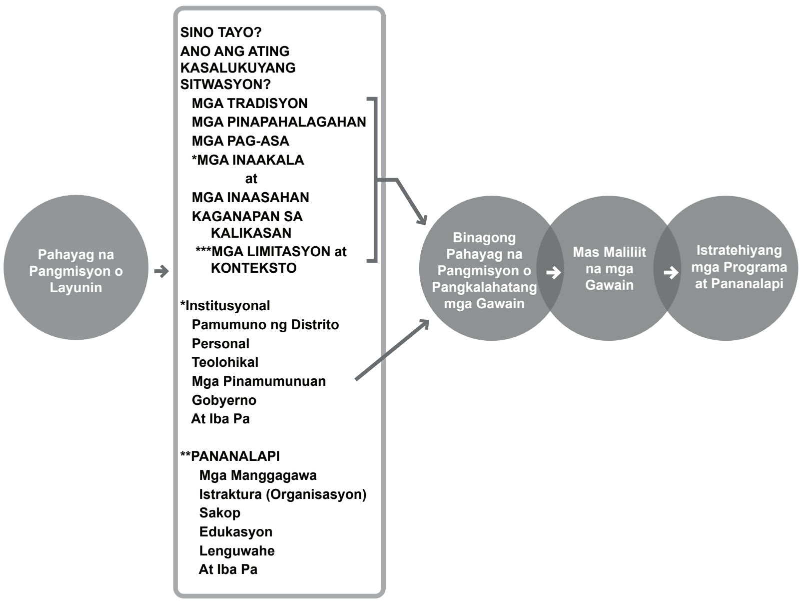
Ang tatlong-taong plano na sinang-ayunan ng *board* ay dapat kalakip ang mga sangkap sa Larawan 4.4, kasama ang mga panukala ng mga *stakeholders* at hangga't maari ay maging detalyado.

Ang pang-misyon na plano ay nagbibigay sa mga tagapanguna at *board* ng batayan para sumagot ng mariin na "oo" o ng nakalulungkot na "hindi" sa tuwing may mga mungkahi patungkol sa susunod na patutunguhan ng iklesia o organisasyon. Ang misyon at pangitain ang mga susi na dapat pagtuunan ng pansin. Maraming mahuhusay na mungkahi ang maaring tanggihan dahil hindi ito naayon sa estratehikong pagpaplano ng lokal na iklesia, distrito, o pang-ministeryong organisasyon.

Ang Proseso ng Pagsusuri. Sa mga nabanggit na paksa at iba pang mga responsibilidad ng *board*, ang *board* ay isang napakahalagang kasama sa pagpaplano ng pastor/tagapamuno. Magkasama silang kikilos mula sa pangitain patungo sa gawain hanggang sa resulta, dala ang malinaw na pangitain, malalim na

kababaang-loob, at taimtim na kapasyahan. (Tingnan ang Apendise C).

Huwag nating kaligtaan ang kritikal na kahalagahan ng sistematikong pagsusuri ng kalagayan kung saan ang ating lokal na iklesia o pang-ministeryong organisasyon ay matatagpuan. Ang Larawan 4.3 ay tutulong sa tagapanguna sa pag-uusisa ng mga pangunahing tanong patungkol sa kinalalagyan ng organisasyon.



Larawan 4.5. Proseso ng Pagsusuri ng Agos ng Sitwasyon

Ang estratehikong pagpaplano ang mag-uudyok sa mga tagapamuno at tagasunod na pagtuunan nang taimtim ang misyon at pangitain ng kongregasyon o ng organisasyon. Ang masusing pagpaplano ay hindi lamang tungkol sa "pagsasakatuparan" ng mga plano. Higit dito, ang simula ng estratehikong pagpaplano ay para liwanagin at akuin ang misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan ng *board* na pinananagutan ng tagapamuno. Liwanagin ang mga pangunahing pwersang nagpapakilos sa organisasyon. Pagsikapang matamo ang kaunawaan. Bigyang kahulugan ang mga estratehikong panimula at layunin. Isama ang mga pangangailangan ng mga kawani. Isama ang mga bagay na pang-pinansyal at mga takdang oras. Hangaring ariin

ng mga miyembro ng *board* ang plano. Ang pinakamahalagang kaisipan para sa pang-misyong pagpaplano ay ang detalyadong pagbabanghay ng mga paraan kung paano maisasakatuparan ng iklesia o organisasyon ang kanilang misyon at isakatuparan ang kanilang pangitain.

Pinag-usapan natin ng maikli sa nakaraang kabanata ang kahalagahan ng pagbubuo ng mga layunin sa paglago. Alalahanin na ang mga layunin sa paglago ay mga pahayag ng pananampalataya para sa Kristiyanong tagapamuno na maliwanag na nagpapahiwatig kung ano ang gagawin ng Diyos sa pamamagitan natin. Ang mga layunin ay mga pangarap na may takdang oras.

Maligaya ang taong nangangarap ng malalaking pangarap na ipinagkaloob ng Diyos, nagbubuhos ng angkop na panahon sa pagsusuri ng kalagayan, nagtatakda ng mga layunin upang makamit ang mga pangarap, at nakahandang ibigay ang lahat upang matupad ang mga pangarap.

Edward LeBron Fairbanks

Ang Pagsisiyasat ng Pang-Legal na mga Bagay at mga Programa. May mga babasahin at mga huwaran na makakatulong sa tagapamuno habang siya ay nagtuturo at gumagabay ng kongregasyon at *board* patungo sa mabisang ministeryo at pagsasagawa ng misyon. Ang Proyekto na *APEX* ay isang napakahusay na halimbawa ng maraming materyales na matatagpuan sa iba't ibang punong-tanggapan ng mga denominasyon, mga *parachurch* na organisasyon, at mga kompanya na nilikha upang umalalay sa mga *non-profit* na kapisanan at mga lokal na iklesia. Maaari ninyong mahanap ang mga legal at mga programa ng pagsusuri sa *www.usacanadaregion.organization/apex-organizational-assessment.*

Ang Proyektong *APEX* ay nagbibigay ng tulong sa mga tagapamuno ng mataas na edukasyon, mga direktor ng organisasyon, pastor ng iklesia, at mga tagapangulo ng *board* para siyasatin ang mga pang-legal na bagay at programa sa mga paaralan, kompanya, o mga iklesia na kanilang pinamumunuan sa Estados Unidos. (Gawing angkop kung nararapat ang instrumento sa labas ng Estados Unidos).

Ang mga kategoryang kasama dito ay:

I. Listahan ng mga Legal na Kasulatan

II. Misyon/Pangitain/Pamantayang Moral/Masusing Pagpaplano

III. Pagpapaunlad ng *Board*

IV. Pananagutang Pang-Pinansyal

V. Pagpapaunlad ng Pondo

VI. Yamang Tao

VII. Pagpapaunlad ng mga Programa

VIII. Kapasidad ng Organisasyon

IX. Mga Nararapat na Unahin sa Pagbuo ng Kakayahan

Halimbawa, para sa kategorya na "Legal na Kasulatan," sa sukatan ng una hanggang ikaapat, tutukuyin ng tagapamuno ang antas ng pagsunod ng organisasyon bilang (ang mga ito ay angkop lamang sa Estados Unidos):

I. Mga Akda ng Pagsasama

II. Mga Tuntunin ng Batas

III. Katayuan ng 501 (c3)

IV. Kasulatan tungkol sa Sahod

V. Papeles na *IRS* 990

VI. Pang-legal na Seguro/Mga Tagapayong pang-Pinansyal

VII. Nakarehistrong ahente at kasalukuyang address

Hindi lahat ng bagay na tinukoy sa kategorya ng "Legal na Kasulatan" ay naaangkop sa lahat ng mga *non-profit* na kapisanan. May mga estado na nangangailangan ng karagdagang impormasyon mula sa mga organisasyon. Subalit, ang Proyektong *APEX* ay isang napakagaling na panimula sa pagsisiyasat ng mga

legal na bagay at mga programa.

Kung interesado sa Proyektong *APEX*, pumunta sa *website* na *https://www.usacanadaregion.org/ministry/compassionate-ministries/apex-assessment*. I-*click* ang "*Blank APEX Assessment Form*."

Naniniwala akong matutuklasan ninyo na ang Proyektong *APEX* ay isang kapaki-pakinabang na kasangkapan para sa mga organisasyon na pang-relihiyon o mga pribadong organisasyon at mga *non-profit* na kapisanan na nagnanais na masuri ng kabisaan ng kanilang organisasyon at ng mga oportunidad ng pag-unlad. Ang mga instrumentong ito ay tutulong din sa pagtukoy ng mga kakayahan ng organisasyon at bigyang prayoridad ang mga sangay na nangangailangang palakasin.

Ang instrumento ng *BoardServe DIAGNOSTIC* (Apendise D) ay kapaki-pakinabang at maaaring gamitin bilang alternatibo sa *APEX Project* sa pagpatnubay ng pagsisiyasat ng mga pang-legal na bagay at mga programa para sa mga lokal na iklesia.

Ang Pagpaplanong Misyonal at Pagsusuri ng *Board*. Ang mga mabibisa at lumalagong *board* ay nagsasanay sa sistematikong pagpapaunlad at pagsusuri bilang mahalagang sangkap ng kanilang pagpaplanong misyonal. Upang maging epektibo ang pagpapaunlad, ang mga *board* ay (a) ginagawang intesyonal ang pagpapaunlad; (b) pinagtutuunan ang mga pangangailangan ng *board*; (k) ginagawang prayoridad ang pagpapaunlad sa kanilang mga pagpupulong; (d) gumagamit ng mga aklat o *video links* para tulungan ang *board*; at (e) humahanap ng mga eksperto upang tumulong sa mga kritikal na usapin sa loob ng kongregasyon, sila man ay mga Kristiyano galing sa ibang kongregasyon, mga tagapamuno ng negosyo at gobyerno, at mga *non-profit* na kapisanan.

Huwag kaligtaan ang regular na proseso ng pagsusuri ng *board*. Mayroong mga halimbawang pwedeng gamitin at angkop sa mga bawat *board* at sa kanilang kalagayan. Maaari ninyong baguhin ang *Boards Evaluation Survery* (Apendise E) upang maging angkop sa inyong partikular na *board* at kongregasyon/organisasyon. Ang pagsagot sa mga katanungan na ito ay magbibigay ng mga tiyak na kasagutan para sa paglago at pagpapaunlad. Kumuha

ng isang kasangguni, kung kinakailangan, na gagabay sa *board* o kongregasyon habang kayo ay dumadaan sa proseso, nagsusuri ng mga resulta, at nagbubuo ng plano ng pagkilos para sa pagpapaunlad ng *board*.

Ang Apendise E ay kapareho sa instrumento na *BoardServe Diagnostic*, bagama't naiiba sa pagsisikap ng *board* na suriin ang sarili nitong kahusayan at pagka-epektibo bago nila hilingin na sila ay suriin ng kongregasyon o ng mga miyembro.

Dapat sagutan ng mga miyembro at mga tagapamuno ng *board*, kasama ang pastor, ang mga pagsisiyasat na tanong bago magpulong ng sama-sama. Ang mga impormasyon na nakalap mula sa pagsisiyasat ang gagamitin upang hugisin ang pagpupulong ayon sa partikular na katanungan at pangangailangan. Ang *survey* ay nagbigay ng mahahalagang impormasyon habang ang kasangguni ay siniyasat ang agwat sa pagitan ng pang-unawa ng mga miyembro ng *board* at sa mga pangulo ng *board*.

Siyasatin ang Tagapamuno. Ang pagkakaroon ng pananagutan ay nangangahulugan ding ang tagapamuno ay magkaroon ng regular na pagsusuri, lalo na kung siya ay daraan sa isang *renewal vote*. Sa aking karanasan sa komite ng *board*, aking napag-alamang ang mga pagkakataong ito ay maaaring magdulot ng pagkabalisa. Ang pagsisiyasat ng tagapamuno ay ipinapatupad sa paniniwala na ito ay magpapalakas sa pangkalahatang epekto at paglago ng kahusayan sa mga itinalagang gawain; para sa pagtatakda ng mga layunin na pang-personal at pang-propesyonal sa panahon ng paglilingkod. Para sa indibidwal at komunidad, ang panahong ito ng pagsusuri ay kinakailangan at mahalaga para sa pagyabong ng ating katapatan sa kahusayan para kay Cristo (Colosas 3:23).

Sa pagsusuri ng prinsipal ng kolehiyo bago magbotohan ang *board* kung ipagpapatuloy ang kaniyang kontrata, ang *board* ay sinusuri ang prinsipal gamit ang Pagsusuri ng Kabisaan ng Tagapamuno (tignan ang Apendise F). Sa mga ibang kolehiyo, organisasyon, o kongregasyon, ang titulong gamit para sa tagapamuno ay tinatakda ng patakaran ng institusyon. Ang maliit na pagbabago sa halimbawa na ito ay makukuha at dapat na pagtibayin upang maiangkop sa bahagi ng organisasyon, *board*, o

tagapamuno na nagsisiyasat at sinisiyasat.

Itinatag ni James LaRose ang Pambansang Institusyon ng Pagpapaunlad noong 1991 upang maalagaan at bigyang bentahe ang pilantropiya sa pamamagitan ng pagbibigay sa mga taga-pondo at mga organisasyon ng kakayahan sa pagsasaliksik at edukasyon para itaguyod ang misyon ng mga organisasyong kanilang pinaglilingkuran. Pinalawak ni LaRose ang kaniyang orihinal na planong maglaan ng propesyonal na kadalubhaasan sa mga tagapayo/kasangguni at mga *non-profit* na kapisanan sa paglilikom ng malalaking tulong para sa edukasyon, kalusugan, kapakanang pangtao, larangan ng sining, kapaligiran, at para sa misyon at ministeryo ng mga lokal na iklesia.

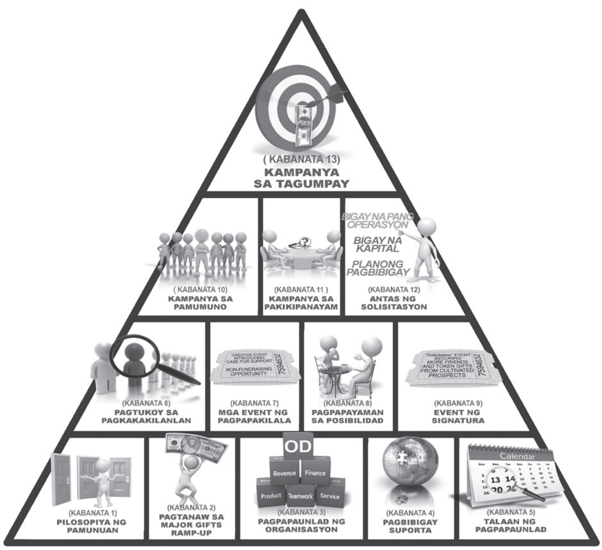
Ang Modelong *Major Gift Ramp-up* para sa Pangunahing Kaloob. Ang modelong ito ay kahanga-hanga sa lawak at sa paggamit ng mga tagapamuno sa pagsasakatuparan ng sistema sa mga *non-profit* na kapisanan. Bisitahin ang mga sumusunod na *websites:*

www.MajorGiftsRampUp.com
www.nationaldevelopmentinstitute.com
www.NonprofitConferencea.org
www.ConsultingCertification.org
www.JimmyLaRose.com

Sa isang *Major Gifts Ramp Up (MGRU)* kamakailan lamang sa *Mount Vernon Nazarene University,* ginamit ni LaRose ang modelo (Larawan 4.6) na nakalakip dito sa pahintulot ng *NDI* (Apendise G).

Pinaalalahanan ng tagapagtatag at punong nangangasiwa ng *National Development Institute* ang mga ehekutibo ng mga *non-profit* na kapisanan at kanilang mga miyembro ng *board*, na ang mga *non-profit* na kapisanan ay may dalawang responsibilidad: (1) pagbibigay-serbisyo; at (2) paglikha ng kita na kinakailangan upang maisagawa ang serbisyo. Ang tema ng pagpupulong ay nakatuon sa pagbibigay-kakayahan sa mga organisasyon upang mapataas ang kanilang mga kita na kinakailangan sa pagsasagawa ng kanilang mga misyon.

Ako ay napahanga sa Modelo ng *Major Gifts Ramp Up* ni LaRose at natuto sa ilalim ng kaniyang pagtuturo at sa pagtuturo ng mga guro ng *National Development Institut*e. Hindi lamang nila nilalayong bigyang-kakayahan sa pagsasanay ang mga boardng *non-profit*, ehekutibo, mga kawani, at mga boluntaryo na magpatupad ng isang kompanya para mapanatili ang misyon at pangitain ng organisasyon. Inaalalayan din nila ang mga ito sa sistematikong paraan upang matagumpay nilang matapos ang kanilang paglilikom ng pondong gugugulin. Gamit ang pangunahing salitang "bigyang kakayahan," hindi lamang nakita ni LaRose ang pangangailangan at nangarap kung paano ito matutugunan. Siya rin ay bumuno ng malawak na estratehiko ng pagpaplano at pagsasakatuparan upang kumilos mula sa pangitain, patungo sa pagkilos, at sa resulta.



Larawan 4.6. Major Gifts Ramp-up Model. Inilimbag ng may permiso (Tingnan ang Appendise G).

Ang aking bahagi sa pagpupulong ay ang pagtatanghal tungkol sa "Limang Hindi Pwedeng Baguhin" para sa Kalusugan ng *Board* at Pagpapaunlad ng Pananalapi." Binigyang-pansin ko ang kahalagahan ng pagpapaunlad ng organisasyon at ng *board* na mahalaga para sa malakihang pagbibigay para sa organisasyon. Kung ang pagpapaunlad ng organisasyon ay matatag, kasama ang epektibong *board*, mas madaling makakahimok ng suporta ang organisasyon.

Mga Hindi Pwedeng Baguhin Para sa Kalusugan ng *Board* at Pagpapaunlad ng Pananalapi

Ang pagtatanghal ng "Kalusugan ng *Board* at Pagpapaunlad ng Puhunan" ay nakasentro sa mga mahahalagang sangkap sa kabanatang ito. Para mas maging malakas at mas malagong *board*:

1. **Alamin ang mga pangunahing pangangailangan.** Naiintidihan ng mga miyembro ng *board* ang mga pinakamahahalagang bagay patungkol sa papel, layunin, at gawain ng *Board*. Sila ay nakatuon sa pagbubuo ng mga alituntunin at masusing pagpaplano para sa misyon, at hindi sa pang araw-araw na operasyon at pagsasakatuparan ng gawain. Alam ng mga *board* na ito na ang namamahalang *board* ay (a) nangangasiwa sa misyon; (b) bumubuo ng pinagkaisahang pangitain; at (c) hinuhubog ang kinabukasan ng organisasyon. Ang kanilang unang responsibilidad ay ang pagpili ng pinakamagaling na ehekutibo para sa organisasyon. Ang kanilang ikalawang pinakamahalagang responsibilidad ay upang siguruhin ang pananagutan ng organisasyon… sa gobyerno, at sa mga nagmamay-ari ng organisasyon; at magdulot ng pananagutan para sa mga tagapamuno.

2. **Magtanong ng mga tamang katanungan.** Ang malalakas na *board* ay naglilinang ng kultura kung saan ang mga katanungan ay nakasentro sa misyon at kung paano itataguyod ang organisasyon. Mga tanong katulad ng "Sino ba tayo? Ano ang ating misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan? Nasaan na ba tayo?" Hindi ito tungkol sa lugar sa mapa kung hindi sa haba ng buhay ng organisasyon. Saan ba tayo patungo (kung patuloy nating gagawin ang ating ginagawa)? Saan ba tayo maaaring tumungo (na may pangitain na kinasihan ng Espiritu at ng isang nagkakaisang *board*)? Bakit tayo tutungo "doon"? Ano ang nag-uudyok sa ating paglago? Gaano katagal bago tayo makarating sa ating patutunguhan? Paano natin malalaman kung narating na natin ang ating patutunguhan? Ano ang mga malalaking pagbabago sa ating komunidad kung saan ang *board* ay kinakailangang maki-ayon upang makamit ang angkop na pagbabagong kalagayan? Ano

ang isang bagay, na kung hindi natin pagtutuunan ng pansin sa madaling panahon, ay maaaring magdulot ng malubhang problema para sa ating hinaharap? Anong mga bagong pagkakakitaan ang mapagpipilian upang mapataas ang ating kinikita? Paano magkakaroon ng malaking epekto sa ating organisasyon ang modelo ng *MGRU*?

3. **Makipag-ugnayan nang may paggalang kapag may hindi pagkakaunawaan.** Ang pagbabanggaan tungkol sa pangitain, mga paniniwalang pinapahalagahan, tradisyon, plano, programa, at iba pa ay maaaring mangyari. Ang lumalagong mga miyembro ng *board* ay masigasig na pag-uusapan ang mga pagpipiliang tuntunin at magpapasya sa pagpupulong nang *board*. Kapag ang desisyon ay nagawa na, ipinapaalam nila ang desisyon ng *board* sa labas ng pagpupulong ng may nagkakaisang suporta—walang pahayag ng "iilan" ang papayagan. Ang mga pribadong usapin ay pananatilihing pribado. Ang pagtanggap ng desisyon ng *board* ay malinaw sa lahat. At ang mga miyembro ng *board* ay gagawin ang sinasabi nilang gagawin, at ang hindi nila gagawin. Sa gitna ng mga alitan lumalabas ang ating pag-uugali. Ang ating mga pagtugon ay nagsasalarawan ng pinakamabuti sa atin at siya ring humahatol sa anomang masama sa atin.

4. **Tanggapin ang pagsusuri na ginawa ng nakaraang *board* kaugnay sa kasalukuyang realidad.** Ang mabisang *board* ay nagsisiyasat at binabago, kung kinakailangan, ang pamamaraan ng kanilang pagpapapasya sa paghubog ng kanilang mga planong pang-pinansyal at pagpapaunlad ng organisasyon. Ang mga tagapamuno ng organisasyon ay karaniwang naniniwalang mayroon silang perpektong plano para sa bagong programa ng pagpapaunlad ng puhunan bago nila ito iharap sa kanilang mga *board*. At kapag nakita ng mga bagong mata ang kanilang plano at may nakitang mga puwang, kahinaan, o malalaking tanong na hindi nabigyan ng kasagutan, ang tagapamuno ay maaaring masasaktan at tumugon ng hindi maayos: "Bakit mo nasabi iyan? Ngayon mo lang iyan nakita.

Pinaghirapan kong gawin ang plano na iyan ng ilang linggo (o buwan)!"

5. **Pagdugtungin ang pamamaraan ng pagpapasya ng *board* sa kakayahan sa pagbuo at sa pagtataguyod ng organisasyon.** Ilatag ang nakapanghihimok na programang nangangailangan ng suporta sa pamamagitan ng mga *forward-looking* na mga patakarang itinakda ng *board*. Ang napapanahong manwal ng mga patakaran ng *board* ay mahalaga. Nararapat nitong isaad sa maliwanag, maayos, at malinaw na paraan ang mga patakaran na pinagtibay ng *board* para sa mabisang prosesong pang-legal, pang-pinansyal, at para sa pamamahala at operasyon ng organisasyon. Ang napapanahong manwal ng patakaran ay mag-iiwas sa *board* mula sa padalos-dalos na mga reaksyon, mali-mali at pabago-bagong pagkilos, at hindi magaling na pagpapasya. Ang manwal ng organisasyon ay naglalaman ng tuntunin at pamamaraan, ibinabahagi sa mga miyembro ng *board*, at binabago sa mga panahon ng pagpapupulong.

Ang mga bagong *board* ay maaaring magsimula sa pagbubuo ng kanilang mga patakaran para sa pamamahala. Ang mga matatandang *board* ay maaring siguraduhin na ang mga patakaran ay napapanahon. Kapag ang mga patakaran ay nabago ayon sa pangkasalukuyan, simulan nang tipunin ang mga tuntunin ng *board* sa isang maayos na paraan.

Sumusunod ang salapi sa isang malinaw, masusi, at pinag-isipang pangitain at plano. Ang mga tao ay nagbibigay sa mga organisasyon kung saan ang integridad, tiwala, katapatan, mabuting pangangasiwa, katibayan, at komunikasyon ay hindi lamang mga sawikain/*slogan* ng organisasyon. Isinasabuhay ng *board* ang mga katangiang ito sa kanilang pagpapasya para sa organisasyon. Sila ay nagpapasya ng may masidhing dedikasyon sa misyon, pangitain, at mga paniwalang pinapahalagahan ng kanilang organisasyon.

Ang Manwal ng Patakaran ng *Board*. Ang manwal o *handbook* ay maaaring maglaman ng apat na pahina ngunit hindi dapat humigit sa 16 o 20 na pahina. Ang tumatayong Manwal ng

Tuntunin ng *Board* sa Apendise H ay binabalangkas ang lahat ng kasalukuyan at gumaganang mga patakaran na pinagtibay ng namamahalang *board* ng organisasyon, kongregasyon, o institusyon.

Ang Matatag na Komunidad bilang Isang Pamamaraan

"Dalawa ay maigi kaysa isa; sapagkat sila'y may mabuting gantimpala sa kanilang pagpapagal. Sapagkat kung sila'y mabuwal, at kapag ang isa ay mabigo, ang kasama niya ang magbabangon sa kaniya. Muli, kung ang dalawa ay mahigang magkasama, may init nga sila; ngunit paanong makapagpapainit ang isa na nagiisa? At kung ang isang tao ay manaig laban sa kaniya na nagiisa, ang dalawa ay makalalaban sa kaniya; at ang panaling tatlong ikid ay hindi napapatid na madali" **(Ang Mangangaral 4:9-12).**

Ang isang makabuluhang tanong na kinakailangang itanong natin sa ating sarili bilang mga tagapamuno ng mga komunidad ng mananampalataya ay ito: "Gaano kahalaga ang komunidad na aking pinamumunuan sa paghuhubog sa akin bilang tagapamuno, sa gawa, sa salita, sa titulo, o puwesto?"

Ang tanong na ito ay nagpapaalala sa atin sa kaugnayan ng malinaw na pangitain at kababaang-loob sa disiplina ng pakikinig sa iba sa komunidad na ating pinaglilingkuran. Ang kababaang-loob ay nag-uutos ng isang taimtim na pakikinig, na mas mahalaga kaysa sa pagpapahintulot sa ibang magsalita habang naghihintay tayo ng pagkakataong sumagot.

Ito ay sinabi ni Nouwen (1985): "Ang kagandahan ng pakikinig ay dahil nagsisimulang maramdaman ng mga pinakikinggan na sila ay tinatanggap, at tinatanggap ang kanilang mga sinasabi ng masinsinan… Ang pakikinig ay isang uri ng magandang pakikitungo kung saan inyong inaanyayahan ang mga estranghero upang maging kaibigan… Ang mga totoong nakikinig ay hindi na nangangailangang mapansin ang kanilang presensya. Sila ay malaya na tumanggap at sumalubong sa iba" (Marso 12, debosyonal).

Tayo ay nakikinig sa sinasabi, at sa mga hindi binibigkas. Hindi na natin kailangang patunayan ang ating mga sarili sa

pamamagitan ng pananalita, pakikipagtalo, o pagsabat. Tayo ay nagmamasid sa mga pagkilos ng katawan. Tayo ay nakikinig sa mga kaunawaan ng ating mga kapatid kay Cristo na tumutulong sa atin para baguhin at mapagbuti ang pangitain, plano, o mga programa. Ang pangitain ay dapat pagmamay-ari ng grupo—bilang indibidwal at bilang samahan—na hinimok na yakapin ang pangitain at makilahok sa pagpapatupad nito.

Maaring makahulugan kung babalikan natin ang ikalawang kabanata nang may ilang minuto at basahin ang mga talata at komento sa Efeso 4:25: "Dahil dito, itakwil na natin ang pagsisinungaling at tayong lahat ay magsabi ng totoo sa isa't isa, sapagkat tayo'y bahagi ng iisang katawan."

Ang pagtutulungan ay magulo… ngunit kinakailangan! May ilang taon na ang nakakaraan, ako ay nagsalita sa harap ng isang grupo ng mga tagapagturo ng *Church of the Nazarene* sa *Johannesburg, South Africa*. Ito ang unang tinaguriang Sanggunian sa Pang-Daigdigan na Pagpapaunlad ng mga Guro para sa denominasyon. Ang mga tagapagturo na *Nazarene* ay nagsama-sama sa loob ng isang linggo at sinuring mabuti ang mga posibilidad sa pagtatayo ng isang Akademya para sa pandaigdig na pag-aaral.

Ang aking responsibilidad sa pagpupulong ay pamunuan ang dalawang sesyon sa paksa ng pagtutulungan ng mga institusyon. Ang titulo ng aking pagtatanghal ay "Ang Pagtutulungan ng mga Institusyon Bilang isang Istratehiyang Pang-akademiko." Tinalakay ko ang pangangailangan para sa isang pakikipagtulungan sa loob at labas ng institusyon bilang batayan ng denominasyon upang ma-*maximize* ang paggamit sa mayamang pinagkukuhanan ng institusyon ng edukasyon ng *Church of the Nazarene* sa buong mundo.

Iyon ay isang napakagandang karanasan para sa akin. Nakita ko ang aking mga kaibigan mula sa iba't ibang bahagi ng mundo. Subalit mayroong nangyari sa akin habang ako ay naroon. Ang aking layunin ay upang tulungan ang ibang mga tagapagturo. Natagpuan kong tinatanong ko rin ang aking sarili ng mahihirap na katanungan tungkol sa aking pamamahala sa sarili at ang karakter ng aking pamumuno sa *Mount Vernon Nazarene University*, at ang antas kung hanggang saan ko isinasahalimbawa ang komunidad

at pakikipagtulungan na aking ipinapangaral. Sinuri ko ang aking personal na integridad. Ang mga madiskarteng proseso na inakala kong ipinaglaban ko sa *MVNU* ay bumabagsak sa mga binging tainga? Kung ganoon, bakit?

Bumalik ako sa pamantasan na determinadong ibahagi sa mga guro at kawani ang aking mga realisasyon upang ibalangkas ang mga partikular na hakbang na aming dapat isagawa nang sama-sama, at upang hilingin ang komunidad na gawin akong may pananagutan sa aking mga pangako. Kung pagtitiwala ang batayan ng isang epektibong pamumuno, nararapat lamang na ako ang maging pagbabago na hinahangad ko para sa mga guro at kawani ng *MVNU*, bago maging paraan ng pamumuhay ang pagtutulungan sa pamantasan.

Hayaan ninyong buurin ko ang aking sinabi sa mga tagapagturo sa *Johannesburg*, at tukuyin ang mga tanong na aking inilahad sa mga guro at kawani ng *MVNU* tungkol sa aming pakikipag-ugnayan sa isa't isa. Iminungkahi ko na ang bawat organisasyon ay kailangan ng "kampiyon" para sa proseso ng pagtutulungan, kung ang pagtutulungan at pagsasama sa gawain ay magiging isang paraan ng pamumuhay ng isang institusyon at hindi lamang isang larong pangintelectwal. Ibinahagi ko ang ilang mga aral na natutunan ko tungkol sa pagtutulungan.

1. Ang pagtutulungan upang pangasiwaan ang pagbabago ay mahirap ipatupad.

2. Ang kombinasyon ng maliwanag na pangitain at nadaramang pangangailangan ay kinakailangan para sa tagumpay.

3. Ang regular na komunikasyon ay importante sa pagtutulungan.

4. Ang pagkakaroon ng masigasig at tapat na pamumuno na nangangasiwa, at marunong na pangunahing komite ay kinakailangan.

5. Kung mas malawak ang pagtitiwala at komunikasyon, mas mabilis at mas malalim ang epektong dulot.

6. Ang pang-institusyonal na pakikipagtulungan ay

kinakailangang maging pang-institusyonal na estratehiya.

Bago matapos ang aking pagtatanghal, nagbigay ako ng ilang pahayag gamit ang mga sipi na nakapaloob sa isang maliit na aklat na ipinamahagi ko sa grupo. Ngunit habang ako ay nakikipag-usap sa kanila, napuna kong kinakausap ko ang aking sarili. Ninanais kong tunay na mapaunlad ang antas ng pakikipa-ugnayan at pagtitiwala sa gitna ng namamahala at ng komunidad ng mga kawani ng pamantasan. Ang lakas ng tatlo (o mas higit pa) na pinatibay sa aklat ng Mangangaral sa Biblia ay isang mabisang halimbawa para sa isang organisasyon, institusyon, o iklesia na naghahangad na akuin ang isang malusog na komunidad. Sa katunayan, ang isang malusog na komunidad at ang intensiyonal na pagtutulungan ay kailangang mapagtibay sa pagsasagawa ng mga pangitain. Ito ang aking pinagbubuhusan ng loob. Mangyayari lamang ito kung tayo ay naniniwala sa kasama ni Helen Keller (nabanggit sa Lash, 1980) na:

"Kung tayo ay nag-iisa, maliit lang ang ating maisasagawa; kung tayo ay nagtutulungan, malaki ang ating magagawa" (p.489).

Ako ay bumalik sa *MVNU* at ibinahagi ko sa pamantasan ang walong "bumubuo ng komunidad" na aking pinangangatawanan habang patuloy kong pinangungunahan ang pamantasan. Kasama sa listahan ng walo ang dalawang sumusunod:

Nais kong pagtibayin at bigyang halaga ang bawat isa sa inyo bilang mga kapatid kay Cristo na piniling magtrabaho at sumusunod sa inyong tawag sa *MVNU*.

Ako ay makikipagtulungan sa isang piniling pangkat sa loob ng labing-walong buwan upang mapadali ang mga istruktura ng pamamahala at tagapagpasya. Ang layunin nito ay upang mapabilis, at hindi mapigilan, ang pagsasakatuparan ng inyong mga gawain at upang matupad ang inyong mga layuning pang-ministeryo sa pamantasan.

Ibinahagi ko sa komunidad ang isang kasabihan ng mga Kikuyu sa *Africa*:

"KAPAG ANG MGA ELEPANTE AY NAG-AWAY, ANG DAMO ANG NAGHIHIRAP."

Tuwing ang mga taong nasa kapangyarihan (o mga tagapanguna) ay nag-aaway, ang mga ordinaryong mamamayan ang nasasaktan. Nais kong palakasin ang mga guro at kawani. Ngunit ako'y nag-iisip kung ang istruktura na nasa lugar ay nagpapadali o humahadlang sa kanilang pagtatrabaho at pakikipag-ugnayan at sa pag-abot ng kanilang mga potensyal.

Tinapos ko ang aking pahayag sa mga guro at kawani sa pagsasabing: "Sa isang bago at malalim na paraan mula sa aking karanasan sa *Johannesburg*, nais kong maunawaan, mayakap, at gabayan ang pang-akademikong komunidad ng pananampalataya na ito na mayroong integridad, karakter, pagiging bukas loob, komunidad, katapangan, paniniwala, pasasalamat, pag-asa at pagtitiwala. Ito ang mga pananalig na naghuhubog sa isang tagapamuno na naghahangad na mamumo batay sa mga Kristiyanong paniniwala."

Ako ba ay naging matagumpay sa lahat na aking ibinahagi sa mga guro at kawani ng pamantasan? Hindi! Ngunit kapansin-pansing mas maraming naisakatuparan kaysa sa aming inaasahan. Ang usapin, sa madaling salita, ay hindi ang listahan ng mga naisagawa kundi ang paglago ng tagapamuno sa kakayahan, pagkatao, at pagpapaunlad ng komunidad at paglago ng mga pinamumunuan!

Pagkatapos ng aking pagtatanghal ng mga materyales na ito sa mga guro at kawani, pinagpatuloy kong pag-isipan ang mas malawak na paksa ng karakter ng pamumuno, lalo dahil sa mga atas na kinakailangan sa paglilingkod sa komunidad ng pananampalataya sa gitna ng mga iba't ibang personalidad, magkakasalungat na inaasahan, magkakaibang tradisyon ng relihiyon, mga partikular na inatasang gawain, at iba't ibang antas ng pagiging ganap o *mature.* Naging mahalagang usapin ang karakter ng pamumuno. Ang pamumuno sa sarili ay mas nauuna kaysa sa pagbubuo ng komunidad. Ang pagkatao ay mahalaga!

Ang karakter ng pamumuno ang nag-uugnay sa "Matatag ng Komunidad" at sa pagtutulungan sa institusyon. Kung ang pagbubuo ng komunidad ay magiging masigla, at upang

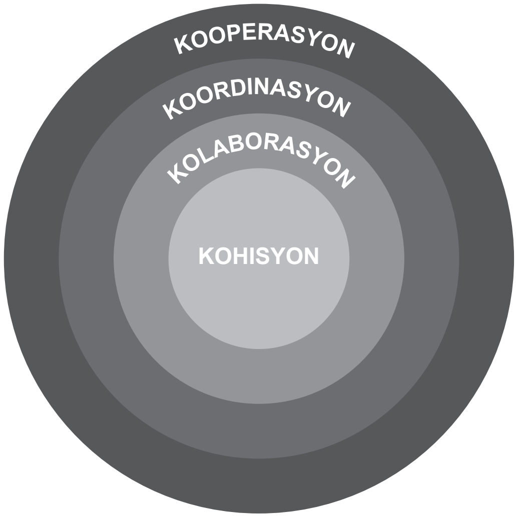
ang pakikipagtulungan ng institusyon ay maging mabisa, ang pinagkaisahang pangitain ng pamumuno at ang ministeryo ng bawat isang mananampalataya ay kinakailangang maibahagi, mayakap, at maipagdiwang.

Ang malaking tanong para sa komunidad at pagtutulungan para sa pang-ministeryong organisasyon, mga institusyon ng pag-aaral, at mga lokal na iklesia ay ito: Paano ba mapapakilos ng institusyon, ministeryo, o kongregasyon ang kanilang mga miyembro na makipagtulungan sa mga taga-suporta at mga miyembro sa loob at labas ng kanilang mga organisasyon, upang mabigyang kakayahan ang bawat isa para sa kanilang ministeryo—sa pagsamba, pagsasanay ng mga disipulo, pag-abot ng tulong sa labas ng institusyon, at pagsasamahang Kristiyano—sa paraan na sila ay magiging handa upang turuan ang iba (2 Timoteo 2:2)?

Pinaaalahanan tayo ni Bennis at Biederman (1997) na *"walang isa man sa atin ang kasing-talino ng tayong lahat"* (p. 1). Sabi ni Mother Teresa: "Ang iyong ginagawa ay maaaring hindi ko kayang gawin… ang aking ginagawa ay maaaring hindi mo kayang gawin… *ngunit lahat tayo sama-sama ay gumagawa ng magagandang bagay para sa Diyos."*

Pag-usapan nating muli ang pamamaraan ng intensyonal na pakikipagtutulungan sa loob ng komunidad ng mananampalataya. Ang pagtutulungan ay isang proseso kung saan ang bawat grupo ay nakikita ang iba't ibang aspeto ng suliranin sa pamamagitan ng paningin ng Espiritu ng Diyos. At sa kanilang panalangin ay kanilang sinisiyasat ang mga pagkakaiba at humahanap ng solusyon ng higit pa sa kayang abutin ng kanilang mga paningin. Sila ay naniniwala na ang mga alagad ni Cristo ay may mga kaloob, talento, kakayahan, kaisipan, at mga kontribusyon na maibabahagi para sa gawain ng ministeryo.

Ang pagtutulungan ay pakikipag-ugnayang sadyang kumikilos upang maisakatuparan ang pinagkasunduang kalalabasan. Kailangang magdesisyon ang bawat isa para dito. Ito ay mahirap, magulo, nakaaasiwa, at gumugugol ng panahon; subalit ito lang ang paraan upang ang mga grupo, institusyon, at mga lokal na iklesia ay maaaring lumago mula sa pagiging pangkaraniwan tungo sa pagiging epektibo at tagumpay.



Larawan 4.7. Ang Buhay ng Pagtutulungan. (Inspired by Winer, 1994)

Ang mga tagapamuno na nakikipagtulungan ay hindi kumikilos nang nag-iisa. "Sila ay mapagtanggap at hindi mapagbukod-tangi sa kanilang pamamaraan. Sila ay handang makinig at makipagtulungan kahit sa mga taong may ibang pananaw at estilo ng pamumuno" (Sofield at Kuhn, 1995, p. 38).

Ang positibong pagbabago ay magaganap kung ang mga taong may iba't ibang pananaw ay mag-uumpisang tanggapin ang lahat at igalang sila bilang kapwa. Kailangang mayroong mataas na antas ng pakikilahok, isang maliwanag na layunin, sapat na yamang-ari, at kapangyarihang magpasya at magsakatuparan. Ang mabuti at tiyak na pagtutulungan ay sinasamahan ng isa o mas maraming organisasyon upang makamit ang pinagkaisahang layunin. Ang pakikipag-ugnayan na ito ay may kalakip na pinangangatawanang responsibilidad sa pinagsamahang istruktura ng pagpapaunlad, na mayroong kapangyarihan at pananagutan para sa tagumpay, at para sa pagbabahagi ng mga yamang-ari at mga gantimpala.

Ang kritikal na hamon para sa isang nakikipagtulungang tagapamuno ay kung saan mailalagay ang mga tao sa proseso, proyekto, o pagsisimula. Tayo ay naghahangad na akayin ang mga tao at grupo mula sa kanilang kinaroroonan patungo sa nais nilang marating. Ang paglalahok ng mga tao sa iba't ibang paraan ang susi

ng pagkilos. Upang marating ang ating patutunguhan, ang mga indibidwal na may iisang mithiin ay dapat sama-samang kumilos para sa pare-parehong solusyon sa magkakaparehas na suliranin.

Ang susi ay ang pagpili ng tamang antas ng pakikilahok, at ito ay pasisidhiin. Ang malaking usapin ay ang pagkuha ng mga angkop na tao para sa tamang lugar na gagawa ng tamang bagay. Ang resulta ng pagtutulungan ay hindi madaliang makakamtam. Ito ay isang pangmatagalang proseso na kinakailangang laging isaisip. Ikinumpara ni Winer (1994) ang resulta ng pagtutulungan sa *lily pond phenomenon* (Larawan 4.8).

Ang mga tao na nagpapasimula ng pagtutulungan ay patuloy na nagtatanong: ano ang maiaambag ko sa gawain ng iba? Ano ang mahahalagang bagay na maibabahagi nila sa akin? Ano ang magagawa namin nang sama-sama para sa ministeryo at misyon ng organisasyon, ng lokal na iklesia, o bawat miyembro na hindi maisasagawa nang nag-iisa?

Hindi lahat ng tulong ng mga miyembro ay magkakapantay ang halaga. Sa pagtutulungan, hindi nangangahulugang lahat ay pantay-pantay ang gawain. Sa halip, ang bawat miyembro o grupo ay mayroong pagkakataong umangat ang antas ng kanilang pagiging epektibo sa kanilang ministeryo. Ang pagbubuo ng komunidad at intensiyonal na pagtutulungan ay mahalaga sapagkat ang lahat ay napapaunlad. Namamalas din ng mga miyembro ang tagumpay ng grupo at ang halaga ng kanilang mga ginagawa. Sa matagumpay na pagtutulungan, ang hindi pangkaraniwan ay nagiging karaniwan. Tandaan natin ito:

"Walang isa sa atin ang kasing talino ng lahat sa atin"
(Bennis & Biederman, 1997, p. 1).

Naaalala ko si Dr. Mike Winer (1994), isang dalubhasa sa pang-institusyong pagtutulungan na nagsalita sa isang pagpupulong sa *MVNU* sa pagtatapos ng tatlong taong taimtim na pagtutuon sa panloob at panlabas na pang-institusyong pagtutulungan. Isa sa mga sipi nya ay mula kay Barbara Cristy: "Ang pamumuno ay sumisibol sa sangang-daan ng pansariling tawag ng damdamin at pangangailangan ng sambayanan."

Larawan 4.8. Ang "Lily Pond Phenomenon". (Inspired by Winer, 1994)

Pumukaw sa aking pansin ang kahulugan nito dahil sa ilang kadahilanan, at ang pinakauna ay dahil ito ay tumutukoy sa usapin ng tawag-ng-damdamin kaugnay sa mga iklesia o institusyong ating pinagsisilbihan. Sabi ni Winer: "Madalas na tinuturing natin ang pagtutulungan "gamit lamang ang isip" at kaunting damdamin. Ang ating tugon sa maalab na damdamin ng iba ay dapat: "Wow!"

Hindi ko malilimutan ang hamon ni Winer noong 1994: Huwag ipagkamali ang impormasyon sa inspirasyon. Ang susi ay ang inspirasyon. Malinaw ang kaniyang hamon. "Ibigay ang 20% ng kakayahan sa impormasyon; at 80% ng kakayahan sa inspirasyon."

Ang mahahalagang katangian ng mabisang pagtutulungan ay respeto, pagkakaunawaan, angkop na kumakatawan ng mga miyembro, bukas at malimit na pag-uusap, sapat na pondo, bihasang tagatawag ng kapulungan, ang mga miyembro na nakikilahok sa proseso at kalalabasan, at ang maraming antas ng pagpapasya. Mahalaga sa mabisang pagtutulungan sa komunidad ng mga mananampalataya ang mga pansariling pakinabang, sa paglago tungo sa ministeryo at pagkamabisa sa misyon; at ang pakinabang ng komunidad, ang sama-samang pag-usad na hindi mangyayari kung walang pinagsamang kilos at kontribusyon ng

buong grupo. Ang parehong pakinabang na tulong ay dapat nating kilalanin.

Sa mga pasimulang pakikipagtulungan, hindi lamang kailangang umawit mula sa magkatulad na himnaryo—kung hindi sa magkatulad na pahina. Kinakailangan ng anumang organisasyon ang pahayag ng misyon at pangitain ng bawat pasimulang pagtutulungan. Ang pahayag ng "resulta" ang magbubuklod sa pinagtutulungang proyekto. Ang pahayag ay dapat nakatuon sa resulta, hindi nakatuon sa pagkilos. Ang pagtutulungan ay isang proseso, hindi ang hangganan.

Kalakip ng konteksto ng pakikipagtulungan ang nagkakaisang pangitain, masinsinang pag-uusap, kalagayan ng proyekto, malawakang pakikilahok, pagtutuon sa resulta, nasusukat at natutukoy na kinalalabasan, at pagsusuri. Kung iyong ipaaalam sa mga tao ang mga inaasahang kinalalabasan, mayroon ka ng nakapaloob na pagsusuri. Mahalaga sa lokal na iklesia o pamantasan na ipaalam ang mga inaasahang resulta ng pang-institusyonal na buhay at gawain sa harap ng mga guro at kawani o kongregasyon, bago sila himuking makipagtulungan. Ito rin ay totoo para sa isang pang-ministeryong organisasyon.

Karaniwan sa mga pahayag ng misyon at pangitain ay gumagamit ng maraming salita at sumasakop ng masyadong malawak na responsibilidad para sa ating grupo. Sa kakulangan ng BAKIT, mas maraming panahon ang naiuukol sa PAANO (pamamahala ng mga maliliit na bagay). Mahalaga na maging partikular kung ano at para saan ang institusyon o lokal na kongregasyon.

Kailangang pagtulong-tulungang hubugin ang misyon, pangitain, at mga pinakamahalagang pahayag. Sa pasimula ng aking pamumuno sa *Mount Vernon Nazarene University*, ibinahagi ko sa *board* ang apat na prayoridad na gagabay sa aking pagpapasya tungkol sa aking paggamit ng oras:

1. Espiritwal na pamumuno sa komunidad ng pamanatasan—mga kawani, guro, nakakataas na tagapangasiwa, mga estudyante, at iba pa;
2. Pang-pamantasan na masusing pag-iisip, pagpaplano,

at pagsasakatuparan;

3. Pagpapaunlad ng Kristiyanong pamumuno sa rehiyon at sa mundo; at

4. Ang paglilinang ng mga malalaking tagabigay at pagpapaunlad ng pagbibigay at pagkakaloob para sa *MVNU*.

Ang pagbuo ng pahayag na pang-teolohikal, pang-organisasyon, at pangsariling misyon at pangitain ay gumugugol ng panahon. Kung hindi pa ninyo ito ginagawa, maglaan ng panahon para gawin ito. Isantabi muna ang pang araw-araw na gawain at umpisahan ang proseso upang umusbong at magbunga. Ibahagi ang pansamantalang salaysay ng iyong pahayag sa iyong pamilya, mga pinagtitiwalaang kaibigan, mga katrabaho, pastor, guro, tagapayo, o sa iyong tagapamahalang *board*. Ito ay isang nakapagbabagong karanasan.

Ano ang mga malalaking sangkap na mapapabilang sa iyong pahayag na pang-misyon at pang-pangitain?

____

____

Ang mga pahayag na pang-misyon at pangitain ng mga akademikong institusyon ay nakatuon sa mga mag-aaral. Ang mga mag-aaral ang sentro ng mga institusyong pang-edukasyon. Sa loob ng anim na buwan ng pakikipagtulungan sa *MVNU*, ang mga guro, kawani, at tagapamahala ay nagmungkahi sa *board* ng sumusunod na pahayag:

Mount Vernon Nazarene University:
Isang pang-akademikong komunidad ng pananampalataya
na humuhubog ng mga tagapamuno at mga alagad na kahintulad
ni Cristo para sa panghabambuhay na paglilingkod at pang-
daigdigang impluwensiya.

Para sa lokal na iklesia, sa inyong pang-misyon at pang-pangitain na pahayag, ituon ang pansin sa mga pagbabago ng buhay ng mga disipulong sinasanay sa mga gawaing pang-misyon. Ang *National Development Institute* ay nagmungkahi na ang mga *non-profit* na kapisanan ay nararapat maging batay sa mga tagabigay at

hindi batay sa institusyon o organisasyon.

Upang maging mas malalim ang ating pang-unawa, itanong ang mga sumusunod:

1. Ano ba tayo bilang isang Kristiyanong pamantasan, institusyon ng pag-aaral ng teolohiya, lokal na kongregasyon, o pang-ministeryong organisasyon?

2. Paano bang ang ating ministeryo ay makikipag-ugnayan sa mga pangangailangan, interes, at layunin ng mga taong ating ginagabayan at pinaglilingkuran?

Magsimula sa paglilinaw ng mga "bakit" ng ating ministeryo. Bigyan ng inspirasyon ang iyong mga tao gamit ang malaking pangitain. Ipinta ang malaking larawan! Isali ang mga hangarin, kalakasan, at kakayahan, maging ang mga minanang katanungan. Isabuhay ang mga pinapahalagahan at mensahe ng organisasyong inyong pinaglilingkuran.

Ang mga tagapamunong nakikipagtulungan, kasama na ang mga lokal na pastor ng iklesia at mga pangulo ng mga institusyon o tagapamuno ng mga organisasyon, ay masigasig sa kanilang pagtataguyod ng kultura ng pakikipagtulungan sa loob ng kanilang grupo, na nagtutulungan sa paniniwalang silang lahat ay magdudulot ng pagbabago sa mundo. Ang pagbibigay-kakayahan sa lahat upang sila ay kumilos nang sama-sama at magdala ng pagbabago ay isang responsibilidad at karanasang nagdudulot ng kasiyahan! Magtulong-tulong sa gawain sa komunidad upang matupad ang hindi kayang abutin ng nag-iisang tao lamang!

Ang pangunahing katanungan ay ito: Ano ang misyon at pangitain ng "inyong" lokal na iklesia, pang-ministeryong organisasyon, o pang-akademikong institusyon? Maaari mo bang matukoy ang pinakadiwa ng inyong mga iklesia, organisasyon, o institusyon na pinagkakaisahan ng mga tao? Tungkol saan ba ang inyong komunidad ng mananampalataya (o bilang isang organisasyon)? Ano ba ang dahilan kung bakit kayo ay nagpupulong tuwing Linggo o ibang araw sa isang linggo?

Huwag kalimutang isali ang inyong mga tao sa iba't ibang pagkakataon. At patuloy na makinig sa kanilang mga interes,

pagmasdan ang kanilang mga kinagigiliwan, at makinig sa kanilang mga kwento, habang ibinabahagi sa kanila kung bakit ginagawa ninyo ang inyong mga gawain. Ang mga masusugid at nakikipagtulungang mga tagapamuno ay dapat maghain ng balangkas ng pagkilos.

Ang pagtatayo ng isang matatag na komunidad ay magiging mas maunlad kung mayroong malinaw na pagtutok sa pinakamahalaga, ang "BAKIT" ng misyon at pangitain ng lokal na iklesia, pang-ministeryong organisasyon, o pang-akademikong institusyon… at ang mga taong nakapaligid sa kanila! Ang mga tagapamuno ay sadyang nagtutulong-tulong, nagbibigay-inspirasyon at pinagbubuklod ang mga taong kanilang pinaglilingkuran sa isang layunin, isang hangarin, isang misyon, isang pangitain, at ang tawag ng kanilang damdamin.

Hayaan ang pahayag ng inyong organisasyon o institusyon na makita sa buong lugar na inyong kinaroroonan, sa kongregasyon, sa iyong mga papel na susulatan, sa mga paskil at sagisag, sa mga paskilan, at sa mga silid-aralan, at opisina. Maging matatag. Sa pagiging matatag, ang kultura/kinagawian ng komunidad ng pananampalataya at ang naglilingkod na organisasyon ay magbabago.

Muli, isalarawan ang pangitain ng kung anong uri ng komunidad ang ating hinahangad. Pagkonektahin ang mga tuldok! Magbigay ng inspirasyon! Tukuyin at isabuhay ang pinakadiwa ng komunidad. Makinig! Makinig! Makinig! Isulat sa mga poste ng pintuan. Magsakripisyo para sa isang matatag na komunidad at intensyonal na pagtutulungan para sa ministeryo at misyon.

Isali, isama, ilahok ang mga taong ating pinaglilingkuran. Magbigay ng walang patid na pagpapahayag ng ating pinakadiwa at pagkakakilanlan. Sa ganitong paraan, ang pagbibigay-diin sa ating mga pangunahing layunin ay magiging madali. Ikaw at ako ay maliliwanagan kung bakit at kailan tayo dapat magtulungan. Para sa "ano" at kung para kanino?

1. Ang mga tagapamunong nakikipagtulungan ay kinakailangang gumawa ng maraming bagay nang sabay-sabay.

2. Magsimula nang mabagal at bumuo ng tagumpay. (Gumawa ng kaunti ... ngunit may pagkakataong magtagumpay).

3. Bihagin ang mga kinagigiliwan o kinasisiglahan ng bawat indibidwal. (Huwag sirain ang masugid na pinangangatawanan).

4. Pagpasyahan kung ano ang "pinakasentro". Ang mga ibang usapin ay susunod doon.

5. Maghanap ng maraming lugar kung saan ipapaalam ang misyon at ang pangitain.

6. Makinig at makilahok!

Ang pundasyon ng isang kultura ng pagtutulungan ay makikita sa sumusuklob na pangitain. Hayaang ang pangitain ang magtulak ng pagsisikap tungo sa pagtutulungan. Ang pagtitiwala ay hindi katulad ng pagkagusto sa iba, ginugusto ng iba, o pagkakuha sa aking gusto. Ang pagtitiwala ay tungkol sa pananalig at pag-asa.

Sa pagtitiwala, nangangahulugang gagawin mo ang sinabi mong gagawin mo. Ang pag-asa ay ang pananalig na maaabot natin ang sinasabi natin na ating aabutin. "Ang pagtitiwala ay siyang puso ng pagtataguyod ng pagtutulungan. Ito ang gitna ng mga usapin sa pakikipag-ugnayan ng mga tao sa loob at labas ng organisasyon" (Kousez at Posner, 1995, p. 163). Walang sobrang pag-uusap sa gawain ng pagtutulungan. Mag-usap! Mag-usap! Mag-usap!

"Loobin nawa ng Diyos ng pagtitiis at paggiliw, na kayo ay magkaisa ng pagiisip sa isa't isa ayon kay Cristo Jesus; Upang kayo na may isang pagiisip sa pamamagitan ng isang bibig ay luwalhatiin ninyo ang Diyos at Ama ng ating Panginoong JesuCristo" (Roma 15:5-6).

"Ako ay sa kanila, at ikaw ay sa akin, upang sila'y malubos sa pagkakaisa; upang makilala ng sanglibutan na ikaw ang sa akin ay nagsugo, at sila'y iyong inibig na gaya ko na inibig mo" (Juan 17:23).

"Pagsumikapan ninyong ingatan ang pakikipagkaisa sa Espiritu sa tali ng kapayapaan" (Efeso 4:30).

"Datapwat sa bawat isa ay ibinigay ang paghahayag nga Espiritu, upang pakinabangan naman" (1 Corinto 12:7).

"Nang buong kapakumbabaan at kaamuan, na may pagpapahinunod, na mangagbatahan kayo-kayo sa pag-ibig" (Efeso 4:2).

Ang Mahalagang Papel ng Pagpapatibay ng Loob

Tatapusin natin ang kabanatang ito tungkol sa PAMAMARAAN, sa pamamagitan ng pagpapaalala sa ating sarili ng kahalagahan ng pagpapatibay ng loob at ng pagsuporta sa loob ng komunidad ng mananampalataya na ating ginagabayan. Ang mga sumusunod na "pitong pangangailangan" para sa pagpapatibay ng loob ng iba ay hango mula sa aklat na *Encouraging the Heart* na sinulat ni James Kouzes at Barry Posner (2003). Ang apendise ng aklat ay mayroong 150 partikular na paraan para sa pagpapatibay ng loob ng iba habang kasama natin silang gumagawa sa komunidad.

Unang Pangangailangan: MAGTAKDA NG MALINAW NA MGA PAMANTAYAN.
Ipaalam ng maliwanag ang mga inaasahan. Ang mga boluntaryong kawani ay nagnanais at nangangailangan ng kaliwanagan.

Ikalawang pangangailangan: ASAHAN ANG PINAKAMABUTI.
Dalasan ang pagpapatibay ng kalooban ng iba (bantayan ang iyong pananalita). Hangarin na magpatibay ng loob at hindi magpahina ng loob.

Ikatlong pangangailangan: MAGBIGAY-PANSIN.
Taimtim na makinig. Unang hangarin ang makaunawa. Laging manguna. Gumamit ng mga salita kung kinakailangan.

Ikaapat na pangangailangan: PERSONAL NA PAGKILALA.
Maging partikular sa pagkilala. Gawing madalas ang pagbibigay papuri at maging tapat sa papuri.

Ikalimang pangangailangan: ISALAYSAY ANG KWENTO. Ibahagi ang kanilang kuwento (mga mabuting nagawa, tagumpay, ministeryo). Ang kanilang kuwento!

Ikaanim na pangangailangan: SAMA-SAMANG MAGDIWANG. Ipagdiwang ang maliliit (at malalaking) tagumpay nang madalas at kasama ang lahat. Maghanap ng iba't ibang pagkakataon na sama-samang magdiwang.

Ikapitong pangangailangan: MAGING HALIMBAWA. Manguna at maging halimbawa. Huwag asahan ang iba na gawin ang bagay na kayo mismo ay hindi niyo gagawin. Isahalimbawa ang iyong misyon. Kayo ang maging pagbabago na nais mong makita sa iba (p.45).

Gumawa ng sariling listahan ng mga pangangailangan para sa pagpapatibay ng loob ng iba. Kung ikaw ay komportable na sa listahang nabanggit, tukuyin ang mga araw, mga kaganapan, tao, katuparan, na nararapat mong batiin ng "*Congratulations*" o "Ipinagmamalaki ka namin." Gawin ito ng madalas. Ang mga pagdiriwang na hindi naplano ay kasing-saya rin ng mga pormal na pagdiriwang. Magsaya. Tumawa at magdiwang! Gawin itong personal at pangkalahatan.

Huwag kalimutan ang unang pangangailangan. Ang mga boluntaryo ay nangangailangan ng maliwanag na mga tagubilin para sa mga ipinapagawang trabaho. Ang kanilang panahon ay limitado. Kapag ang gawain ay natapos, bigyan sila ng papuri at humanap ng pagkakataon upang magdiwang! Pangunahan ang pagbibigay-papuri para sa mga gawaing naisakatuparan. Ang iba ay susunod na lang sa iyo! Maging kilala bilang isa na nagpapatibay ng loob ng iba.

Sa ikaapat na kabanata, PAMAMARAAN, sinuri natin ang pagtuturo o paggabay, ang Pamamahala ng *Board*, ang Estratehikong Pagtatanong, ang Pagpapalanong pang-Misyon, ang Matatag na Komunidad, at ang Intensiyonal na Pagtutulungan bilang mga susi sa pagpaplano na magbibigay ng kakayahan at lakas sa ating mga pinaglilingkuran para sa mabisang ministeryo at misyon. Tayo ay binibihag ng konsepto ng pagmiministeryong kasama ang ating mga pinaglilingkuran.

IKALIMANG PANANDA

ANG PIGHATI NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NARANASAN SA TENSIYON SA PAGITAN NG MGA MABUBUTI AT MAKA-DIYOS ... PATUNGKOL SA PANGITAIN, MGA PINAPAHALAGAHAN, AT MGA TRADISYON

Ikalimang Kabanata

IKALIMANG PANANDA:
ANG PIGHATI NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY NARARANASAN SA TENSIYON SA PAGITAN NG MGA MABUBUTI AT MAKA-DIYOS ... PATUNGKOL SA PANGITAIN, MGA PINAPAHALAGAHAN, AT MGA TRADISYON.

Ang mga Kristiyanong tagapamuno ay naniniwala na maging ang mga mabubuti at maka-Diyos ay nakararanas ng maliwanag na pagkakaiba.

Edward LeBron Fairbanks

Ang Galak at Pighati ng Pamumuno

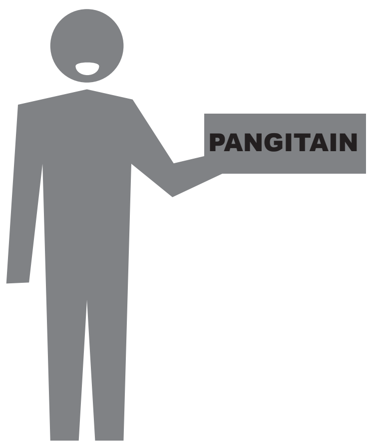
Binabalik-balikan ko ang isang sipi mula kay Teddy Roosevelt, ang ika-26 na pangulo ng Estados Unidos, para sa pagpapatibay ng loob, pananaw, at kaluwagan. Pagnilay-nilayan natin ang kaniyang mga sinabi:

> Hindi ang kritiko ang mahalaga, o ang taong pumupuna kung paano bumabagsak ang malalakas, o kung paanong ang gumagawa ay mas makagagawa ng mabuti. Ang karangalan ay mapupunta sa tao sa loob ng arena, kung saan ang kaniyang mukha ang nadudumihan ng alikabok, pawis, at dugo; kung sino ang naghihirap… kung sino ang inihahain ang kaniyang sarili para sa isang makabuluhang laban, kung sino ang nakakaunawa ng tagumpay ng pagtatapos, at kung sakali na siya ay matalo, matatalo siyang matapang na nakipagsaparalan, kung kaya't ang kaniyang lugar ay hindi kasama doon sa mga malamig at matatakutin na mga kaluluwang hindi nakaranas ng tagumpay o kabiguan (Roosevelt, na nabanggit sa Brown, 2012, p.1).

Minsan, ang mga tagapamunong may pangitain ay nakararanas ng "pighati ng panunungkulan" kung ang pangitain

para sa hinaharap ay hindi tinanggap o mauunawan ng mga taong kaniyang pinaglilingkuran—mga tao, na sa palagay ng tagapamuno, ay mas pinipili ang kasalukuyang kalagayan.

Kadalasan, ang isang tagapamuno ay nakatuon sa mga kagalakan ng pamumuno at nakakalimutan ang mga pighati ng pamumuno (Larawan 5.2). Totoong ang mga indibidwal na nasa posisyon ng pamamahala ay maaaring mag-udyok ng pagbabago at maka-impluwensya ng mga tao na nakapagpapalakas sa atin. Kapag tayo ay nabihag ng isang pangitain, mayroong paglago at paglawak na magaganap. Tiyak na ang lahat ay sasang-ayon na ito ay tama! Tayo ay uusad pasulong. At tayo ay nagpapasalamat!



Larawan 5.1. Ang Kagalakan ng Pamumuno. © E.L Fairbanks

Panghahawakan ng mga tao ang pangitain para sa gawain kung sila ay naniniwalang ang pagkilos ng gagawin, ng tuntunin, at pangitain na kukupkupin, ay kaloob ng Diyos.

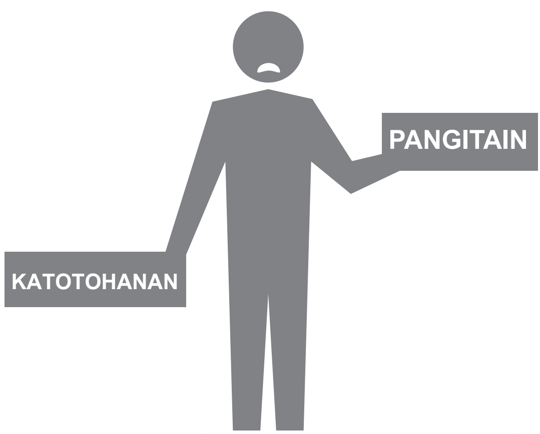
Subalit dapat nating maunawaan na sa kabilang bisig ay isang kamay na nakahawak sa katotohanan ng kasalukuyang kalagayan kung saan ang indibidwal ay nagtatrabaho (pananalapi o mga gamit) na tila nagtatakda kung ano ang maaari at hindi maaaring gawin (Larawan 5.2).

Tayo ay nabibigla tuwing ang mga taong ating katrabaho ay tatanggihan ang pangitaing ibinabahagi natin o hahamunin ang pangitain na ating isinasaad. Ang tensyon sa pagitan ng ating

pangitain at sa katotohanan ng ating kasalukuyang kinalalagyan ay karaniwang nagdudulot ng pait (Tingnan ang Larawan 5.2).

Larawan 5.2. Ang Pighati ng Pamumuno. © E.L Fairbanks

Kung pagpapahingahin natin ang isang bisig at bigyang-laya ang ating pangitain, tayo ay aanurin naman nang kawalan ng direksyon (Larawan 5.3).



Larawan 5.3. Ang Tukso sa Pamumuno. © E.L Fairbanks

Sa intensyonal na paghawak sa kapwa pangitain at katotohanan, mananatili ang posibilidad na ang mga tagapamuno ay uusad mula sa pangitain tungo sa pagkilos; at kasama ng kaniyang pagkukusa ay mararanasan ang magkatuwang na galak at pait ng paglilingkod.

Bakit? Sa malaon at madali, ang mga tagapamunong Kristiyano ay natitigatig kapag nararanasan ang ganitong katotohanan: Ang mga mabubuti at maka-Diyos ay madalas na nagkakaiba kung paano maaabot ang mga pinagkaisahang layunin; at paminsan-minsan, ang mga mabubuti at maka-Diyos na ito ay MAGKAKA-BANGGAAN. Kung ang komunidad ng mananampalataya ay nahahati, ang Kaharian ng Diyos ay magdurusa at si Satanas ay tumatawa. Ito ang pighati ng pamumuno—matinding pighati!

Napag-alaman kong ang mga pagbabanggaan na ito ay nangyayari, hindi dahil sa mabuti o masamang pag-iisip, marangal o makasalanang layunin, o tama o maling solusyon. Kung hindi, ang mga mabubuti at maka-Diyos ay karaniwang nagbabanggaan dahil sa pagkakaiba sa PANGITAIN, MGA BAGAY NA PINAPAHALAGAHAN, AT TRADISYONG PINAGMULAN. Tayo ay napapagitna sa nahahating grupo patungkol sa ating patutunguhan (pangitain), paano natin ito mararating (mga bagay na pinapahalagahan), at ang pamamaraan na ating sinunod (tradisyon).

Sa gitna ng magkakasalungat na sitwasyon
at hindi magkasundong mga inaasahan mula sa atin,
ano ang ibig sabihin o tunay na kahulugan ng
pangunguna ng nahahating pamayanan ng manampalataya
na may pag-iisip ni Cristo?

Pangangasiwa ng mga Tensyon at Pagbabago: Pitong Angkla

Mayroong hindi bababa sa pitong pangangailangan sa pangangasiwa ng tensyon at pagbabago sa loob ng komunidad ng mananampalataya habang ang tagapamuno ay ginagabayan ang komunidad mula sa pangitain tungo sa pagkilos. Ang pitong "angkla" ang magpapatatag sa atin bilang matapat na tagapamunong Kristiyano, na pinanghahawakan ang ating pangitain at hinahangad na itulak ang iklesia, pamantasan, rehiyon, o denominasyon sa pagkilos.

Angkla#1: "Mangusap nang marahan." Bantayan ang ating pananalita. Ang mga salita natin ay maaaring makapagpala o makasira ng mga tao. "Kung ano ang nag-uumapaw sa puso ay siyang sinasabi ng ating mga labi" (Mateo 12:34), sabi ni Jesus sa Mga Ebanghelyo. Bilang mga tagapamuno, tayo ay maaaring magpatibay o magpahina ng loob ng mga taong ating pinamumunuan, itaas o maliitin sila, mangusap ng positibo o negatibo tungkol sa kanila, o ipahiwatig ang ating paggalang sa kanilang kultura o ang pagiging bulag natin sa kanilang kultura. Maaaring ituon natin ang ating pansin sa ating sarili o sa iba.

Madalas kong tinatanong ang aking sarili: Ano ba ang pakiramdam ng iba matapos ko silang makausap? Mas malakas o mas mahina? Mas malaki o mas maliit ang pagtinggin sa kanilang mga sarili? Matatag o natatakot? Nauunawaan o hindi? Pinagtibay o pinag-laruan? Nabiyayaan o nawasak?

Binanggit ni Henri Nouwen (1991) si Arsenius, isang Romanong guro, na pinagpalit ang kaniyang katayuan at yaman para sa pag-iisa sa disyerto ng Ehipto, na nagsabi: "Madalas akong nagsisisi dahil sa aking pagsasalita, ngunit hindi dahil sa pananatiling tahimik" (p. 43).

Ayon sa Efeso 4:25, ginagamit ng Diyos ang mga sinasabi natin sa iba sa loob ng Katawan ni Cristo upang mapalawak ang Kaniyang kagandahang-loob sa pamamagitan natin! Ito ay napaka-makapangyarihan at mapanaliksik na kaisipan! Alalahanin natin na ang mga sinasabi natin sa ating mga katrabaho, lalo na sa mga taong naiiba sa atin, ay maaaring magpala o magsira sa kanila. Piliin natin na maging pagpapala!

Angkla #2: "Mabuhay nang may pasasalamat." Ang paghahambing ang ugat ng mababang pagtingin sa sarili. Huwag sumimangot, umiyak, o magreklamo dahil sa paghahambing. Laging magpasalamat. Ang paghahambing ay laganap sa ating lipunan—sa trabaho, sa pamilya, sa lokal na iklesia, sa rehiyon, sa ating mga komunidad, at higit sa lahat, sa ating kalooban. Maaring mabuti ang pagtanaw natin sa ating sarili—ang mga pinagkaloob sa atin, mga talento, at kakayahan—hanggang sa sandaling ihambing natin ang ating sarili sa mga kaloob, talento, at kakayahan ng iba. Maaaring magtiwala tayo na ang ating mga

katrabaho ay sapat sa kanilang gawain hanggang ang kanilang trabaho ay ihambing natin—pagkamalikhain, galing sa pagbabago, sigla, at pakikisama—sa iba.

Ang paghahambing ay sumisira sa ating kalooban at ninanakawan tayo ng kagalakan, pakikipag-uganayan, pagtitiwala, at kapayapaan. Sa kalaunan, uubusin ng paghahambing ang ating sigla at patutuyuin ang ating kasigasigan. Kung ihahambing natin ang ating sarili sa iba, maaari tayong mabago mula sa pagiging kalugud-lugod na tagapamuno, tagapamahala, o pastor, at maging isang malumbay, negatibo, at sumpungin na pinagtitiisan na lamang ng ibang tao.

Ano ang lunas sa paghahambing? May tatlong malalim na maka-Bibliyang katangian tayong dapat magkaroon:

- Pagtanaw ng utang na loob
- Pasasalamat
- Pagpapahalaga

Maari nating tanggapin ang mga tao at ang mga pagpapala na ipinagkaloob sa atin ng Diyos. Maari nating piliin na tulungan ang iba na maipamalas ang kanilang kagalingan. Sa lahat ng pagkakataon, maaari nating piliin na laging magpasalamat, sapagkat naniniwala tayo na ang Diyos ang nasa sentro ng lahat ng ating gawain (I Tesalonica 5:18). Ang pagpapasalamat ay nagbibigay-buhay na lunas para sa mga negatibong epekto ng paghahambing.

Huwag magreklamo sa kung ano ang wala ka; magpasalamat—sa lahat ng bagay—para sa lahat ng ipinagkaloob ng Diyos. Linangin ang disiplina at kaugalian ng pagpapasalamat.

Pinanghahawakan ko ang angkla na ito sa lahat ng sitwasyon. Habang ako ay lumalago sa aking pananampalataya, mas lalo kong sinasanay ang pagiging mapagpasalamat bilang pamamaraan ng aking pamumuhay. Madalas kong pirmahan ang aking mga sulat ng pagbati ng "Nagpapasalamat." Maaaring ito ay isa lang kinagawian at walang saysay; subalit, para sa akin, ito ay isang paalala ng kaisipan na ninanais kong linangin sa lahat ng

pagkakataon.

Ako at ang isang retiradong dalubahasa sa Lumang Tipan ay nagtapos sa *Nazarene Theological Seminary* ng parehong taon at kapwa kami natanggap sa isang kilalang institusyon sa hilagang-silangan ng Estados Unidos. Sabay kaming pumasok para kumuha ng *master's degree* sa paniniwalang kami ay magpapatuloy sa *doctoral program* ng institusyon. Sa aming pagkabigla, nang malapit na naming matapos ang programa ng aming pag-aaral, pareho naming napag-alaman na ang aming aplikasyon para sa *doctoral program* ay tinanggihan! Kami ay natulala. Napahiya. Nagalit. Nadismaya. Kalaunan, napag-alaman namin na ang mga guro ay nasa proseso ng pagsusuri at pagbabago ng mga programa ng antas na pang-doktor; kaya lahat ng mga aplikante ay hindi tinanggap sa taon na iyon.

Pareho kaming nagpastor nang matapos namin ang aming *Master of Theology* sa nasabing institusyon. Isa itong pagpapala! Pagkalipas ng maraming taon, kapwa kami nagsumite ng aplikasyon sa ibang paaralan, nagpatuloy sa pagpapastor, kumuha ng *doctoral program* at kinalaunan, ay tinapos ang aming mga programa.

Bagama't hindi ko naunawaan sa panahon na iyon, ang naranasan kong pagtanggi sa akin ay nauwi sa pagpapala para sa akin at sa aking asawa. Naging maligaya ang aming pagpapastor at, bilang resulta, napalawak ang pinagtutuunan ng aking mataas na pag-aaral mula sa orihinal na plano. Tuluyan kong nasilayan ang katalinuhan ng Panginoon sa prosesong ito at kinilala ko ang bagong direksyon ng aming buhay. Ako at ang aking asawa ay nakuntento sa aming pagpapastor, ganun din sa aming ministeryo sa edukasyon simula noong 1978!

Angkla #3: "Makinig nang Taimtim." Hangarin muna ang makaunawa. Pang-unawa, hindi pagsang-ayon ang susi sa paglutas ng alitan. Ang mabubuti at maka-Diyos ay maaaring magkaroon ng matinding pagkakaiba. Matapos ang mahigit na 30 taon ng pamamahala sa edukasyon, pinatotohanan ko ng may katiyakan na ang mabubuti at maka-Diyos ay hindi lamang nagkakaiba, ngunit paminsan-minsan ay nagkakabanggaan din patungkol sa pangitain at mga bagay na pinapahalagahan. At kayo ay may kaparehong

patotoo!

Aking naunawaan na ang pangitaing pang-teolohikal (ang aking paniniwala tungkol sa tao o ang aking nakikita sa kanila) ay mas nauuna kaysa sa pangitaing pang-organisasyon (ano ang nais kong gawin para sa organisasyon, iklesia, pamantasan, rehiyon, o denominasyon). Patuloy kong pinapanalangin: "Aking Diyos, bigyan mo ako ng mga matang tunay na magpapakilala sa akin ng mga taong kasama ko sa buhay at trabaho."

Ang kababaang-loob ay nangangailangan ng taimtim na pakikinig mula sa mga taong namumuno sa iba. Ang pahayag ni Nouwen (1985a) ay mahalagang ulitin: "Ang kagandahan ng pakikinig ay dahil nagsisimulang maramdaman ng mga pinakikinggan na sila ay tinatanggap, at tinatanggap din ang kanilang sinasabi ng masinsinan… ang pakikinig ay isang paraan ng espiritwal na pagmamagandang-loob kung saan inyong inaanyayahan ang mga hindi kakilala na maging kaibigan … (Debosyonal, Marso 11).

Naniniwala si Edwin Friedman (2007) na ang pinakamahalagang katangian ng isang tagapamuno ay hindi ang kaalaman o kapamaraanan, kundi ang pagbabahagi ng tagapamuno ng kaniyang presensya sa iba. At ang presensya na kaniyang binabahagi ay dapat hindi nakapag-aalalang presensya (p. 110).

Ayon kay Stone at Heen (2014), ang pakikinig ang pinaka-una sa apat na kakayahan na kinakailangan ng tagapamuno upang "maigiya ang nilalaman ng pinag-uusapan" (p. 233). Para kay Stone at Heen, kasama sa pakikinig ang "pagtatanong ng mga katanungang nagbibigay liwanag sa usapin, pagpapaliwanag sa pananaw ng nagsasalita, at ang pagkilala sa kanilang damdamin" (p. 233).

Angkla #4: "Magpatawad nang Lubusan." Maging maagap sa pagpapatawad. Ang espiritu ng pagpapatawad ang nagpapabagong-anyo at nagpapalakas ng tagapamuno. Isa sa aking pinaka-makahulugang aral sa buhay ay ito: Ang pagpapatawad ay walang kinalaman sa aking panlabas na kapaligiran; ang lahat ay patungkol sa aking saloobin! Ang pagpapatawad ay hindi

maghihintay ng paghingi ng kapatawaran ng iba. Si Jesus, sa Krus ay nagsabi: "Ama, patawarin mo sila, sapagkat hindi nila alam ang kanilang ginagawa" (Lukas 23:34).

Si Jesus ba ay mangmang? Siya ba ay tunay na naniniwala na ang mga taong gusto siyang patayin ay hindi alam ang kanilang ginagawa? Hindi! Si Jesus ba ay naniniwala na sa pagpapatawad, ang mga naninirang-puri sa kaniya at ang mga nananakit sa kaniya ay hihinto sa kanilang ginagawa? Hindi!

Hindi hinahayaan ni Jesus na ang mga sinabi laban sa kaniya o ang mga kasamaan na ginawa laban sa kaniya ay lumikha ng kapaitan o hinanakit sa Kaniyang saloobin at, sa gayon, ay lumikha ng hidwaan sa kaniyang ugnayan sa Diyos Ama. Hindi ito kinakailangan! "Ama, patawarin mo sila, sapagakat hindi nila alam ang kanilang ginagawa."

Ang pagpapatawad ay nakapagpapalaya sa ating pagkakaalipin sa ibang tao. Madalas, hinahayaan natin ang ating sarili na makontrol ng mga taong nakasakit sa atin. Sabi ng isang salawikain: "Ang mahuhusay na tagapamuno ay hinuhubog sa mga pinaka mapanghamon at pinakamahirap na panahon." Ang espiritu ng pagpapatawad ay bumabago at nagpapalakas sa mga tagapamuno.

Angkla #5: "Mamuno nang Mapagpasya." Pagsama-samahin ang malinaw na pangitain, malalim na kababaang-loob, at matinding determinasyon. Bihira nating matatamasa ang lahat ng impormasyon na ating kinakailangan sa pagpapasya. Marahil narinig ninyo na ang kasabihan na "Ang pangarap ng isang tao ay bangungot ng iba!" Ngunit sa kontekstong ito tayo nabubuhay, nagtatrabaho, at namumuno. Sa tensyon sa pagitan ng ating pangitain para sa kinabukasan at ang reyalidad ng kasalukuyan madalas nagaganap ang ating pagpapasya bilang tagapamuno.

Bilang mga tagapamuno, palagi tayong kumikilos sa pagitan ng dalawang pangangailangan: ang pangangailangan sa mahaba at masusing pagpaplano para sa ating mga gawain, at ang pang araw-araw na palakad ng pondo, kawani, pamamahala ng kagamitan, at alitan sa pagitan ng mga tauhan. Minsan, ang pagbalanse ay sa pagitan ng pang-malawakang pangangasiwa

(masusing plano na nakatuon sa buong larawan) at ang pang araw-araw na pangangasiwa (nakatuon sa mga maliliit na pagpapatupad ng mga detalye ng ating gawain).

Madalas kong sabihin sa mga taong kasama ko sa trabaho na nais kong maging tagapamuno na may tiwala at pangitain. Subalit hindi ko nais na tumawid sa linya kung saan ako ay magiging isang iresponsableng tagapamuno, na sumasalansang sa katwiran, o tumatanggi sa sama-samang paghahatol ng mga marurunong at nakakatandang kapatid sa pananampalataya. Subalit, sino ba ang nagtatakda ng "linya" sa pagitan ng pagtitiwala at iresponsibilidad?

Masakit ang pumili sa pagitan ng mga utos ng Biblia (i.e. "Humayo… gawin ninyong alagad") at mga pangangailangan ng mga tao (pagtataas ng suweldo, kinakailangang kagamitan at gastusin sa paglalakbay). Ngunit minsan ako ay nagpapasya tungkol sa mga bagay na iyon, at marahil, kayo rin.

Sa ngayon, narinig na ninyo akong nangusap tungkol sa kritikal na kahalagahan ng PAGGALANG para sa mga taong ating pinaglilingkuran habang sinusunod natin ang utos ng Biblia para sa misyon at ministeryo. Narinig na ninyo ang aking pagtalakay sa paggalang para sa ating mga katrabaho sa pamamagitan ng ating mga salita, pagbibigay-pasasalamat sa kanila, pakikinig ng taimtim sa kanila, at pagpapatawad nang lubos.

Sa katotohanan, ang paggalang sa mga taong hindi sumasang-ayon sa atin—o mga taong ating nakakabangga—ay siyang puso ng kahulugan kung paano mamuno nang may pag-iisip ni Cristo. Bagaman may mga panahon sa ating pamumuno na tayo ay kailangang magpasya. Habang sinasabi ko ito, alalahanin natin na ang tunay na usapin ay hindi "Kailangan bang magpasya?" Sa halip, ang tanong ay "Paano, sa loob ng komunidad, naisasagawa ang pagpapasya at paano ito isinasakatuparan?"

Lalo na sa panahon ng pag-aalitan tungkol sa pangitain, ang mga desisyon ay kinakailangang isagawa—kahit na patuloy ang pagsasalungatan! At sa mga panahon na ito, tayo ay mamumuno—at mamumuno nang may katatagan—habang tayo ay nakaluhod at may luha sa ating mga mata! Kailangang iwasan natin ang maparalisa—ang maghintay hanggang sa ang lahat ay sumang-

ayon sa atin—kung kailan ang pagpapasya ay kailangang gawin. Kinakailangan nating umusad kahit hindi sumasang-ayon ang lahat sa ating pangitain o hakbang na gagawin. Paano tayo uusad, nang walang pag-aalinlangan, sa mga masasakit na kalagayan, habang nagpapakita ng maka-Kristiyanong paggalang sa mga taong naiiba sa atin?

Tayo ay magpapatuloy—nang may kapasyahan—sa pamamagitan ng pananalangin, kasama sila, para sa kanila, at para sa atin bilang mga tagapamuno. Tayo ay magpapatuloy sa pamamagitan ng pakikipagtulungan, kasama sila kung kailan at saan maaari sa proseso. Tayo ay magpapatuloy sa pamamagitan ng pagiging mapagpasalamat sa Diyos at sa kanila para sa kanilang mga kaloob, talento, kakayahan, at patotoo ng pananampalataya. Manalangin nang nag-iisa. Manalangin nang sama-sama. Manalangin nang madalas. Manalangin tayo para sa kahinahunan, kagandahang-loob, pagkahahabag, pagtitiis, at pag-ibig—kahit na tayo ay magpapatuloy dahil nangusap na ang nakararami. Hinahangad natin ang pagkakasundo, subalit mayroong iba na maaaring sumalungat at bumangga sa atin tungkol sa pagpapasya ng karamihan. Masakit? Oo.

Sa diwa ng kababaang loob, tayo ay susulong nang buong tiwala—dahil naniniwala tayong ang Diyos ay kumikilos sa gitna ng mahirap nating kalagayan. Sa diwang ito, kumikilos tayo ng may katatagan ng hindi paralisado o walang katiyakan, kundi sa kabutihan at pag-ibig. Ang ating mga pagkilos ay minarkahan ng paniniwala na ang Diyos ay nangusap sa atin ng pangitain at direksyon, at patuloy niyang pangungunahan ang kaniyang mga anak sa pagkilos kahit na ang kalagayan at mga pag-uugali ng iba ay hindi nagpapakita ng mga ebidensya ng Kaniyang pagkilos sa panahong iyon. Ito ang pamumuno sa kaisipan ni Cristo – pamumuno ng may katatagan sa gitna ng masalimuot at mahirap na sitwasyon.

Ang pamumunong mapagpasya at may kababaan ng loob ay nangangailangan na patuloy nating linangin at pagbutihin ang ating kakayahan sa pakikinig at pakikipag-usap, sa ating ugali at pag-iisip, pagpapatibay ng loob, pagtatanong at pagsusuri, pagtukoy ng mga “kaloob” at delegasyon ng trabaho sa iba, at marahil, iba pang kakayahan!

Habang lalo kong nauunawaan ang tungkol sa pamumuno nang may pag-iisip ni Cristo, mas lalo kong nakikita kung ano ang hindi ko pa alam. Ako ay tapat sa panghabambuhay na pag-aral at patuloy na matututo ng anumang bagay na may kinalaman sa pamumuno ng may katatagan, may malinaw na pangitain, malalim na kababaang-loob, at ganap na pagsunod.

Angkla #6: "Magmahal nang malalim." Pahalagahan ang mga tao—hindi ang kapangyarihan o katayuan. Ang katibayan ng pamumuno ay namamalas sa buhay ng mga taga-sunod. Bilang mga tagapamuno, lagi nating tandaan na marami sa ating mga pinapahalagahan ay mahalaga rin sa ating mga kasamahan. Ituon ang pansin sa mga bagay na nagbubuklod sa atin, hindi sa mga naghahati sa atin.

Sa loob nang maraming taon, sinubukan kong tandaan na pagtiwalaan ang pinakamabubuti kong karanasan ng pagpapasya tungkol sa mga manggagawa. "Ipadama ninyo sa lahat ang inyong kabutihang-loob" (Filipos 4:4-7).

Bilang mga tagapamuno, tayo ay kailangang maging masigasig sa pagpapabatid ng ating personal, propesyonal, at pang-organisasyong pangitain, misyon at mga pinapahalagahan sa mga taong ating pinaglilingkuran at kung kanino tayo may pananagutan. Ituro ang daan at palakasin ang loob ng iba, kung kanino kayo may pananagutan, at isaulo ang estratehikong pangitain para sa komunidad ng mananampalataya na inyong ginagabayan. Pag-usapan lagi ang mga sumusuklob na pangunahing bagay para sa grupo. Sama-samang pagtuunan ng pansin ang mga pinakapuso ng pinahahalagahang mga bagay.

Ito ang mahalagang tandaan: Subukang palawakin ang pangitain ng mga tao tungkol sa trabahong kanilang ginagawa. Tandaan na ipinta ang malaking larawan! Tulungan sila kung paano nila matutuklasan, sa kanilang mga tungkulin at kanilang mga partikular na kakayahan, ang kanilang papel sa malakihang plano at layunin ng institusyon, organisasyon, o iklesia.

Nais kong ang mga guro, kawani, at mag-aaral ay may positibong damdamin sa kanilang pagtatrabaho sa *MVNU* at maniwala na ang kanilang mga tungkulin sa pamantasan ay

magpapalago sa kanilang personal at propesyonal na buhay.

Angkla #7: "Manalangin nang Taimtim." May mga usapin na mabibigyang lunas lamang sa pamamagitan ng taimtim na pananalangin. Ikaw mismo ang maging pagbabago na hinahangad mo na makita sa iba.

Ang mga mapagkalingang tagapamuno ay alam na wala tayong kapangyarihang baguhin ang iba. Ang pagbabago ay maaaring mangyari, ngunit, sa ating sarili lamang! Sa gitna ng mga karanasan ng matinding pagkakaiba sa pagitan ng mga mabubuti at maka-Diyos na mga tao, ang panalangin ay maaaring magbago sa buong sitwasyon!

Ang mga kalagayan ng pag-aalitan ay maaaring magdulot ng paglago. Maaari rin nitong pigilan ang paglago sa buhay ng mga tagapamuno. Sa harap ng Diyos, tayo ay nanalangin at humihingi ng mga sagot sa dalawang mga tanong: Ano ang aking matututunan? Paano ako magbabago? Sa pagtatanong pa lamang at paghingi ng sagot sa dalawang tanong para sa ating buhay, tayo ay nababago na! Sa mayamang kagandahang-loob ng Diyos, tayo ang nagiging pagbabago na hinahangad nating makita sa iba. Ang mga nangyayari sa atin ay tunay ngang nakakapagpabago. Sa ating paglago tayo ay nagbabago. Sa ating paglago ay higit nating naipapakita ang pagbabagong ninanais nating makita sa iba. Sa prosesong ito ay ating nararanasan ang kapayapaan ng Diyos, na higit pa sa kakayahan nating isipin. Tayo ay napapalaya sa paggigiit ng pagbabago sa buhay ng iba. Sa pamamagitan ng taimtim na pananalangin, ang mga mapagkalingang mga tagapamuno ay nagtatanong ng tamang katanungan at nagtitiwala sa Diyos sa resulta … kahit na tayo ang maaaring mabago sa proseso nito.

Mga Katangian na Nagpapakilala at Humahatol Sa Akin

Ang mga katangiang ito ang humahatol sa akin sa aking pinakamasama at nagpapakilala sa akin sa aking pinakamabuti. Ang mga angkla ang humahawak sa akin nang matibay habang hinahangad kong gabayan ang aking grupo mula sa pangitain tungo sa pagkilos at resulta, lalo na kung ang mga mabubuti at maka-Diyos ay nagbabanggaan tungkol sa pangitain, mga bagay

na pinapahalagahan, at kinagawian. Sa kabuuran:

1. Nais kong ang aking mga salita ay nagdudulot ng kagandahang-loob ng Diyos, nagbibigay-buhay at nagpapasigla ng iba, at hindi nagpapahina ng loob, nagpapahirap, at nagpapatuyot ng kalooban.

2. Nais kong makilala bilang isang taong puno ng pasasalamat, anuman ang aking kalagayan, sa paniniwala na ang Diyos ay nasa gitna ng lahat ng aking ginagawa at Siya rin ang nagdudulot ng kabutihan sa lahat na kalagayan.

3. Nais kong makinig at igalang ang mga taong aking pinaglilingkuran, na sila ay unawain—at unawain rin nila ako—kahit na hindi kami laging sang-ayon sa isa't isa.

4. Nais kong manguna sa pagpapatawad kapag ako ay nasaktan, dahil wala akong lakas na buhatin ang mabigat na pasanin at panunumbat ng hindi nagpapatawad na kalooban.

5. Nais kong mamuno nang may kapasyahan at may malinaw na pangitain, malalim na kababaang-loob, at matinding determinasyon, kahit na ako ay dumaranas ng sakit dahil sa matibay na paghawak sa pangitain habang tinatanggap ang realidad ng aking kalagayan.

6. Nais ko na ang aking pakikipag-ugnayan sa iba ay magpasigla sa kanila; at sila ay bigyang kakayahan, sa mga maliliit na bagay, na lumago at lumakas sa kanilang pananamapalataya, sa tiwala sa kanilang sarili, at sa kahusayan sa kanilang gawain, bilang bunga ng kanilang pakikitungo sa akin.

7. Nais kong mamalas ang pagbabago, gaya ng aking hangarin na makita ang pagbabago sa iba.

Sa kaniyang aklat na *Good to Great*, tinalakay ni Jim Collins (2001) ang mga kritikal na katangian na mga tagapamuno. Nabanggit niya ang kababaang-loob at katatagan ng loob bilang pinakamahahalaga para sa ikalimang antas o pinakamataas na tagapamuno. Naniniwala akong anuman ang inyong matuklasan

tungkol sa mga naglilingkod na mapagpasyang tagapamuno ay makikita niyo rin na sila ay:

1. **Nagsasalita nang marahan.** Binabantayan nila ang kanilang pananalita.
2. **Namumuhay nang puno ng pasasalamat.** Hindi sila "tumatangis". Sila ay mapagpasalamat.
3. **Nakikinig nang taimtim.** Ninanais nila na umunawa muna.
4. **Nagpapatawad nang lubos.** Sila ay maagap sa pagpapatawad.
5. **Namumuno nang may kapasyahan.** Iniiwasan nila ang hindi pagkilos sa harap ng pagpapasya ng may kababaan ng loob.
6. **Nagmamahal nang malalim.** Pinapahalagahan nila ang mga tao, hindi ang kapangyarihan.
7. **Nananalangin nang taimtim.** Tinatanggap nila ang mga pagbabago sa kanilang sarili at hinahangad ito para sa iba.

Sa mga angklang nabanggit, ano ang iyong higit na kailangan para sa iyong kasalukyang tungkulin?

____

Habang dumaranas ng tensyon sa pagitan ng pangitain na dulot sa iyo ng Diyos at realidad ng iyong kasalukuyang kalagayan, ano ang mga kailangan mong tulong mula sa Diyos upang ikaw ay manatiling matatag?

____

Habang ikaw ay kumikilos mula pangitain tungo sa mga resulta, sa gitna ng pagkakaiba at pagbabanggaan, ano ang iyong pinakamalaking pangangailangan?

____

Isa pang tanong. Alin sa pitong angkla ang naglalarawan ng iyong pangunahing kalakasan? Maging partikular. Maging personal. Maging tapat. Napakahalaga sa atin ang kilalanin ang ating mga kalakasan kahit kinikilala natin ang ating mga pangangailangan. Magbuo ka sa iyong lakas. Pagtibayin ang iyong pinakamatinding kahinaan upang ito ay maging kalakasan.

Ang Mailap na Kasiyahan (Sa Gitna ng Sama ng Loob)

Tuwing sisibol ang mga alitan at pagbabanggaan sa loob ng samahan, tayo ay natutuksong sumuko at lumisan na lang. Sa maraming pagkakataon, ako ay naging abala sa mga *"pity parties"* (paghihimutok), kung saan ako ay nagrereklamo sa Diyos. Sa mga panahon na ako ay naaawa sa sarili, ako ay nagmuni-muni kung gaano kailap ang kasiyahan. Ano ba ang ibig sabihin ng kasiyahan? Ano ba ang likas sa kasiyahan?

Ibig ba nitong sabihin na ang mga Kristiyano ay dapat maging walang kibo at tanggapin na lamang ang kanilang tungkulin sa Diyos at ibang tao maging anuman ang sakit na idinudulot nito sa kanila? Ang pagkakontento ba ay katulad ng pagsuko? Ang kasiyahan bang ayon sa Biblia ay nangangahulugan ng kawalan ng adhikain, hangarin na sumulong, o pangitain ng paglawak ng katungkulan sa pamamahala ng mga bago o lumang tungkulin?

Sinabi ni Apostol Pablo sa Filipos 4:11-13 ang tungkol sa kalooban ng kapanatagan: "Hindi sa sinasabi ko ang tungkol sa kailangan; sapagkat aking natutuhan ang maging masiyahan sa anumang kalagayang aking kinaroroonan. Marunong akong magpakababa, at marunong naman akong magpakasagana; sa bawat bagay at sa lahat ng bagay ay natutuhan ko ang lihim maging sa kabusugan, at maging sa kagutuman, at maging sa kasaganaan at maging sa kasalatan. Lahat ng mga bagay ay aking magagawa kay Cristo na nagpapalakas sa akin."

Ang biblikal na kasiyahan ay mailap sa atin lalo na sa pagitan ng tensyon ng pagkapit sa pangitain na bigay ng Diyos habang mahigpit na nakahawak sa realidad ng kasalukuyang kalagayan. Ang kapanatagan na tinutukoy ni Pablo ay mahalaga at magpapabago sa atin. Pinananatili tayo nitong matatag kapag tayo ay natutuksong tumakbo o lumayo na lamang. Ang biblikal na kasiyahan ay mailap dahil sa (a) kabalintunaan ng kasiyahan; (b) mga balakid sa kasiyahan; (c) sikreto ng kapanatagan. Ang patnubay ni Pablo hinggil sa kasiyahan ay mahalaga para sa mga tagapamuno na nasa gitna ng mga masasakit na kalagayan, at nasaktan ng mga tao sa loob ng Kristiyanong pamayanan.

Ang Kabalintunaan ng Kapanatagan. Ito ang kakaiba:

Iniisip natin na alam natin kung ano ang mabuti para sa ating buhay at sa ating mga tungkulin sa pamamahala, at hinihiling natin ang Diyos na sumang-ayon sa atin (at kung ang ating mga panalangin ay masasagot, tayo ay magiging kontento)! Pinaaalalahanan tayo ng Biblia na binibigyan tayo ng Diyos ng panloob na kapayapaan kahit na sa anomang sitwasyon niya tayo ilagay! Sinulat ni Pablo ang mga talata na ito habang siya ay nakapiit malapit sa Jerusalem, at pagkatapos siyang nilait ng Romanong gobernador ng lugar, nakaranas nang pagkawasak ng barkong kaniyang sinasakyan, walang nakain sa loob ng labing-apat na araw, at pagkatapos ay ikinulong pagdating niya sa Roma! At ang tila mga karanasan ng kapahamakan ang kasunod ng kaniyang mahahalagang pagtuturo at pangangaral at ng kaniyang tatlong pang misyonerong paglalakbay na isinulat sa aklat ng Mga Gawa. Ngunit dumaing ba si Pablo? Nagreklamo? Nanaghoy? Sinisi ba niya ang iba dahil sa paghihirap? Naging abala ba siya sa paghihimutok?

Ang nangyari kay Pablo ay kahanga-hanga. Habang nakapiit sa Roma, hindi siya nabahala sa kaiisip kung ano ang kaniyang gagawin kung mas marami siyang pinagkukunan ng pangangailangan, o kung siya ay nasa ibang lugar, o kung siya ay nagtatrabaho para sa ibang amo, o kung mayroon siyang ibang katrabahong mga Kristiyano. Hindi nakatuon ang kaniyang pag-iisip sa mga bakit: “Bakit ako?” o “Ano kaya kung?” Sa halip, habang siya ay nakatanikala sa Roma, sinulat niya ang mga tinatawag nating mga Sulat Mula sa Bilangguan: Filipos, Efeso, Colosas, at Filemon! Siya ay namukadkad kung saan siya itinanim! Ayon sa Filipos 4:78, biniyayaan ng Diyos si Pablo ng kapanatagan at kapayapaan. Tunay na isang kabalintunaan na kung iaalay natin ang ating pinakamabuti sa ating gawain at ministeryo na ibinigay sa atin ng Diyos ngayon, ang ating kinabukasan ay magiging sigurado.

Maaaring hindi ka nagtatrabaho sa lugar na iyong pinili, kumikita ng pera na pinapangarap, mayroong tagapamahalang *board* na iyong hinahangad o mga miyembro ng iklesia na sa iyong palagay ay iyong kinakailangan, o ang malalaking handog na iyong kailangan upang matapos ang mga malalaking proyekto ng iyong ministeryo. Sa mga ganitong pangyayari, hindi kataka-taka na maging ito man ay mahirap, hindi makatwiran, at mapanghamon, maaari mong maranasan ang kapanatagang mahirap ipaliwanag.

Ang biblikal na kasiyahan ay mailap dahil ito ay mahirap unawain. Ang pamamaraan ng Diyos ay hindi natin pamamaraan. Nagsimula si Pablo sa naiibang punto: “Alam ko kung paano ang magkulang… o maging masagana; mabusog o magutom.” At tayo ay hinahamon niyang tumulad sa kaniya at pagtibayin ang ating mga loob.

Ang Hadlang sa ating Kapanatagan ay ang ating sariling kalagayan. Maaaring sinabi ni Pablo: “Bakit ako nakapiit? Bakit hindi ako nakinig sa aking mga kaibigan?” (Hinimok siya ng kaniyang mga kaibigan sa lungsod ng Tyre at Casesarea na huwag nang ipagpatuloy ang kaniyang paglalakbay patungo sa Jerusalem, sa pag-aalala na siya ay haharap sa pag-uusig at bilangguan). Ikaw at ako ay laging nahaharap sa mga ganitong tukso:

“Kung nakinig lang sana ako …”
“Mas masagana ang buhay sa kabilang dako.”
“Kung naroon sana ako, ako ay…”
“Kung ako ay mayroon nito … o niyon …”

Ang tugon ni Pablo sa kaniyang mga kaibigan na nagmakaawa na siya ay huwag ng tumuloy sa Herusalem (Mga Gawa 21:14) ay maliwanag: “Gagawin ko ang kalooban ng Diyos.” Nagpatuloy si Pablo sa Herusalem at siya ay mapayapa sa kaniyang desisyon.

Ang isa pang balakid sa kasiyahan ay mga tao. Sa loob ng mahigit na 30 taon ko sa pamamahala sa edukasyon, nakita ko na sa lahat ng pangyayari, laging mayroong suliranin at posibilidad kapag ang mga tao ay sangkot. Ang ating bang atensyon ay tutuon sa mga suliranin? O tayo ba ay magtutuon ng pansin sa mga posibilidad at sa mga maaring mangyari?

Sa kalagayan ni Pablo, siya ay nagpatotoo sa mga bilanggo! Siya ay sumulat sa mga nakababatang iklesia sa Filipos, Efesos, Colosas, at kay Filemon. Hinihikayat tayo ni Pablo na ituon ang ating pansin sa mga posibilidad ng ating kinalalagyan at hindi lamang sa mga taong nagdadala ng suliranin sa ating pamumuhay, pagsamba, at pagtatrabaho.

Ang biblikal na kasiyahan ay mailap dahil sa kabalintunaan

ng kapanatagan at ang mga balakid dito. Tayo ay ginagabayan ni Pablo sa mga ito:

Ang sikreto ng kapanatagan. Ang sikreto ng kapanatagan ay hindi nababatay sa mga taong bumibigo sa atin, sa mga pangyayaring gumagambala sa atin, o mga suliraning pumupuspos sa atin. Ang sikreto ng biblikal na kapanatagan ay nakasalig sa pagiging mapagpasalamat.

Ang kapanatagan ay nag-uugat sa pagpako ng ating mata sa Diyos at sa Kaniyang awa at kagandahang-loob, hindi sa pagiging abala sa mga tao at kanilang mga problema. Ang pangunahing katangian ng mga mapanatag na tao ay ang pagiging mapagpasalamat.

Basahin nating muli ang Filipos 4:5-6: *"Ipadama niyo sa lahat ang inyong kabutihang-loob. Huwag kayong mabalisa tungkol sa anumang bagay. Sa halip, hingin ninyo sa Diyos ang lahat ng inyong kailangan sa pamamagitan ng pnalangin na may pasasalamat."* At ano ang kalalabasan? Ang sabi ni Pablo: *"At ang kapayapaan ng Diyos na hindi kayang maunawaan ng tao ang siyang mag-iingat sa inyong pakikipag-isa kay Cristo Jesus."*

Ang pasasalamat o pagpapasalamat ay umuusbong mula sa ating pagtanggap na ang ating buong buhay ay kagandahang-loob ng Diyos—isang hindi karapat-dapat na kaloob—isang kaloob —mula sa kamay ng Ama.

Ang maka-Diyos na katangian ng pagpapasalamat ay naka-angkla sa mahigpit na pagtitiwala sa Diyos na dakila, na siyang pinakamataas, na ang kaniyang mapagpalang pagkalinga ay siyang gumagabay sa mga tao.

Unti-unti kong nauunawaan na ang buhay na may kasiyahan ay hindi nangangahulugan na tayo ay nagiging mapagpasalamat. Sa halip, ang pagiging mapagpasalamat ang nagbibigay sa atin ng kasiyahan. Kung ang mga bagay-bagay ay nagiging magulo, kung tayo ay binigo ng iba, kung tayo ay hindi nauunawaan ng ating mga kasamahan, at kung mayroong hindi pagkakasundo sa loob ng komunidad ng pananampalataya, tayo ay maaaring magtiwala sa kapangyarihan ng Diyos. Kung mayroong kaguluhan, maaari

tayong maniwala sa Kaniyang pagmamasid sa ating buhay sa gitna ng pagdududa, tanong, alitan, at pag-uusig.

Sa loob ng mga malulungkot na kalagayan ng ating buhay, maaari tayong patuloy na magtiwala na:

In His time,
In His time,
He makes all things beautiful,
In His time.
Lord, please show me everyday
As you're teaching me your way
That you do just what you say,
In Your time!
(Sing to the Lord, #575).

Madalas, ito ay isang pagpapatibay ng ating paniniwala, batay sa lubusang pananalig sa pinakamakapangyarihang Diyos. Kapag ang mga ito ay hindi pinatototohanan ng ating mga damdamin at mga pangyayari, maaari pa rin nating piliin na magtiwala sa Banal na Diyos ng Pagpapala at Awa.

Madalas din nating banggitin ang mahalagang turo ni Pablo sa Filipos 4:13: *"Ang lahat ng ito'y magagawa ko dahil sa lakas na kaloob sa akin ni Cristo."* Ito ay napakahusay na taludtod na nagpapaalala sa atin na maging malakas at matapang dahil sa pananampalataya kay Cristo… at hindi sa ating sarili o ibang tao. Ibinahagi sa atin ni Pablo ang mahalagang taludtod na ito sa gitna ng talakayan hinggil sa kapanatagan:

Ang lahat ay magagawa ko,
maging sa kawalan o kagutuman,
o sa kasaganaan at pagiging busog,
maging anuman ang aking kalagayan—
ang lahat ng ito'y magagawa ko dahil sa lakas
na kaloob sa akin ni Cristo.

Ano man ang pangyayari o kondisyon at ano man ang pag-uugali at pagtingin ng mga tao sa atin, manatili pa ring maging mapagpasalamat, sapagkat ang Cristong nananahan sa atin ay nagbibigay ng kasiyahan sa gitna ng mga mahihirap na kalagayan.

Magpasalamat—na sa gitna ng pagkabahala, kagipitan, at marahil, sa mga hindi pagkakaunawaan, itinuturo sa atin ng Diyos ang ilang bagay tungkol sa ating sarili, sa iba, sa buhay, sa pananamapalataya, at pananalig—na marahil hindi natin matututunan sa labas ng mga pangyayaring iyon!

Ang kasiyahan ay nag-uugat sa puso na puno ng pagpapasalamat. Kahit sa bilangguan, ang Panginoon ang Siya pa ring may hawak sa buhay ni Pablo. Ang pagpapasalamat, para kay Pablo, ay hindi nakasalalay sa mabubuting pangyayari, maunawaing manggagawa, mababait na katrabaho, o mataas na suweldo. Kung hindi, ang kaniyang pagpapasalamat ay nauuugat sa lubusang PANANALIG sa pinakamakapangyarihang Diyos ng pagpapala at awa.

Hinahamon tayo ni Pablo na "magbigay pasasalamat ng may nagpapasalamat na puso" at tinuturuan niya tayo na ang pagpapasalamat ay hindi nag-uugat sa pagbubulong-bulungan, pagmamaktol, pamimintas, o pagrereklamo. Sa halip ang sikreto ng kapanatagan—para kay Pablo, at para sa atin—ay ang matibay na paniniwala na ang Diyos ay mas malaki kaysa sa anumang pangyayaring ating hinaharap.

Ang Kapighatian at ang Kristiyanong Pag-asa sa Panahon ng Kaguluhan

Napabalitang sinabi ni Napoleon Bonaparte: "Ang mga tagapamuno ay mangangalakal ng pag-asa." Para sa isang Kristiyanong tagapamuno, ito ay makatotohanan lalo na sa gitna ng komunidad ng mananampalataya kung saan ang mabubuti at maka-Diyos ay may malinaw at natatanging pagkakaiba sa pangitain at mga pinahahalagaan.

Ilang buwan bago magbukas ang 2001-2002 ng taon na aralan, ako ay nakatakdang magsalita noong Setyembre 12, 2001 sa mga mag-aaaral ng *MVNU* sa isang pagtitipon sa kapilya. Ang mga kaganapan ng Setyembre 11 ay nagpayanig sa aming lahat sa kampus, katulad din ng marami sa buong mundo. Hindi ko makakalimutan ang pananalanging kasama ng mga mag-aaral, kawani, guro, at ng kanilang mga pamilya nang silang lahat ay

nagtungo sa *MVNU*, sa *R. R. Hodges Chapel Auditorium* sa buong maghapon ng Setyembre 11. Nang ikaanim ng gabi, ang kapilya at ang mga kawani nito ay pinangunahan ang komunidad sa isang makabuluhang pagtitipon ng pananalangin at pagmumuni-muni.

Ang paksa ng aking sermon sa umaga ng Miyerkules, noong Setyembre 12, para sa pagtitipon sa kapilya ay radikal na nagbago. Hango sa maraming pananalangin at kaunting tulog, nagsalita ako sa lahat ng nasa kampus sa paksa na, “Bakit Nagdurusa ang Mabubuting Tao?” Ang talata para sa sermon ay hinango sa aklat ng Habakkuk mula sa Lumang Tipan. Kaming lahat, pakiwari, ay nagtatanong at naghahanap ng sagot sa suliranin ng kasamaan at pagdurusa ng tao.

Si Habakkuk, kung maaalala ninyo, ay isang propeta sa Lumang Tipan na lubusang nagpighati dahil sa kawalan ng katarungan na naghahari sa mundo. Sinubok niyang pagkasunduin ang kasamaang laganap sa kaniyang panahon sa kabutihan at makatwirang katangian ng Diyos.

Bilang propeta ng Diyos, siya ay nagmamalasakit sa pagdurusa ng kaniyang mga kababayan.

Hindi ba sila ang hinirang ng Diyos? Bakit gagamit ang Diyos ng paganong bayan upang parusahan ang sarili Niyang bayan?

Pinaalalahanan ni Habakkuk ang Diyos na hindi sila kasing-sama ng mga Caldeo na ginagamit ng Diyos upang hiyain at parusahan ang Juda o ang mga anak ng Diyos. Sa gitna ng pagdaing ni Habakkuk (sa Kabanata 1), siya pa rin ay nagpatotoo na: “Ang ganap ay mabubuhay sa pamamagitan ng kaniyang pananampalataya” (Habakkuk 2:4).

Nang sinabi ng Diyos kay Habakkuk na ang Israel ay sasakupin ng Babilonya, nadama ng propeta na ito ay hindi makatwiran.Walang pag-aatubili, tinanong niya ang Diyos kung bakit Niya hahayaan na ang pagano at malupit na bayan ay mang-aapi sa Kaniyang bayan? Tinapos ni Habakkuk ang kaniyang may tatlong kabanatang aklat na patuloy na hindi lamang nagpapatibay na “Ang ganap ay mabubuhay sa pamamagitan ng kaniyang

pananampalataya," ngunit kasama ang mga salita sa pagsasara ng ikatlong kabanata:

"Sapagkat bagama't ang puno ng igos ay hindi namumulakalak.
Ni magkakaroon man ng bunga sa mga puno ng ubas:
ang bunga ng olibo ay maglilikat.
At ang mga bukid ay hindi magbibigay ng pagkain:
Ang kawan ay mahihiwalay sa kulungan.
At hindi na magkakaroon ng bakahan sa mga silungan:
Gayon may' magagalak ako sa Panginoon.
Ako'y magagalak sa Diyos ng aking kaligtasan"
Habakkuk 3:17-19

Ang aking sariling translation sa talata ay ito:
"Kung ang Diyos ay tila tahimik, kung parang walang katunayan na ang Diyos ay nakikinig o nauunawaan ang sitwasyon, kung lahat ng aking pinaghirapan ay parang nawala. Sa mga sandaling ito, tayo ay maaaring lubos na magtiwala sa Diyos na matapat at tunay; itaya natin ang ating buhay sa Kaniyang pangako na hindi Niya tayo iiwan o pababayaan man; at tayo ay manalangin na, "Hindi namin alam kung ano ang aming gagawin, subalit kami ay tumitingin sa iyo."

Ang ating pananampalataya, sa mga sandaling ito, ay hindi batay sa damdamin ngunit sa pananalig na ang Diyos ay pinakamakapangyarihan at siyang magsasagawa ng kabutihan mula sa lahat ng kalagayan na ating kinaroroonan. Matiyagang humarap ang Diyos kay Habakkuk hanggang sa makita ng propeta na ang Babilonya ay ginagamit ng Diyos upang parusahan ang Israel at ang Babilonya din ay haharap sa paghuhukom ng Diyos.

Ang pagkalinga ng Diyos ay hindi nangangahulugang wala nang pagkabigo o kaguluhan na darating sa ating buhay. Ito ay nangangahulugang walang bagay, kahit na ang pinakamalaking kapahamakan, ang pinakamapait na pag-uusig, ang pinakamasamang kasawian, o kamatayan ng katawan ang magdudulot sa atin ng permanenteng pinsala o maghihiwalay sa atin mula sa pag-ibig ng Diyos!

Si Anne at ako ay nagdiwang ng aming ika-40 anibersaryo ng kasal noong katapusan ng Hunyo 2002 sa *New York*. Sa bawat araw na kami ay nasa *Big Apple*, kami ay naglakad-lakad sa *"Ground Zero."* Kami ay nalula sa sobrang dami ng mga larawan, tarheta, pagkilala, at mga sulat. Ang mga nakasulat na panalangin ay nakakabit sa kung ano-anong bagay at buong paligid nito. Kami ay panandaliang huminto upang basahin ang maraming pagpupugay, sulat, tarheta, at mga panalangin.

Sa gitna nang lubos na pighati at trahedya, natagpuan ko ang aking sarili na paulit-ulit na umaawit ng koro ng isang lumang himno:

On Christ, the solid Rock, I stand;
All other ground is sinking sand.
All other ground is sinking sand.

Ang ikalawang taludtod ng awit na sinulat noong 1834 ay tila angkop sa okasyon noong 2002:

When darkness seems to hide His face,
I rest on His unchanging grace.
In every high and stormy gale,
My anchor holds within the veil.
(*Bible*, 1993, p. 436)

Bilang mga Kristiyano, ang ating pag-asa ay na kay Cristo! Sa pamamagitan lamang ng kagandahang-loob ng Diyos at pananalig ay ating kinikilala ang pag-asang ito sa gitna ng kawalan ng kabuhayan, malawak na hindi pagkakapareho sa lipunan, politikal na diktadura, o mga natatagong gawain ng mga terorista.

Ang ating pag-asa bilang mga Kristiyano ay nasa Diyos ni Abraham, Isaac, at ni Jacob, ang Diyos na na kay Cristo na ipinagkakasundo ang sanlibutan sa Kaniyang sarili. **Ang sentro ng Ebanghelyo ay ang pakikipagkasundo ng lahat ng nilikha sa Diyos sa pamamagitan ni Jesu-Cristo.** Ang lumang awiting naglalaman ng ebanghelyo ay tama, "Ang mundo ay hindi ang aking tahanan, ako ay dumaraan lamang." Tayo ay mamumuhay sa mundo ngunit hindi kabilang sa mundo.

Bilang mga Kristiyano, ang ating pag-asa ay hindi lamang para sa buhay na ito; ito ay para sa walang-hanggang buhay kasama ng Panginoon. Ang tanong na hinaharap natin bilang mga tagasunod ni Jesu-Cristo ay ito: Tayo ba ay namumuhay ng tapat bilang miyembro ng "pamayanan ng Hari," nagagamit para sa Kaniyang kaharian, lubos na nananalig, at radikal na umaasa?

Kami nina Anne at Stephen ay nanirahan sa Pilipinas bago kami lumipat noong 1989 sa *Mount Vernon, Ohio*. Noong panahong iyon, ang karaniwang pangtaunang kita sa bansa ay umaabot ng pitong-daang dolyares. Kami ay sumasamba kasama ang kalugud-lugod na mga Pilipinong Kristiyano, na may nakahahawang kagalakan. Ang kanilang mga simbahan ay payak. Ang kanilang mga tahanan ay simple at maliliit lamang. Marami ay araw-araw na dumadayo sa palengke upang mamili ng pagkain dahil wala silang *refrigerator* sa bahay.

Subalit ang mga Kristiyanong ito ay puno ng galak dahil ang kanilang pag-asa ay wala sa gobyerno, sa kanilang trabaho, o sa kanilang kinikita. Ang kanilang pag-asa para sa kanilang kaligtasan at kaginhawaan ay na kay Jesu-Cristo. Sila ay tunay na nananalig na "Ang mundo na ito ay hindi ang aming tahanan; kami ay dumaraan lamang."

Ang pag-asa kay Cristo ay hindi nangangahulugang maiiwasan natin o maipagwawalang-bahala ang pagdurusa. Alam natin na ang pag-asang isinilang ng pananampalataya ay napapangalagaan at napapadalisay sa pamamagitan ng sakit, pagdurusa, at paghihirap. Subalit ang batayan ng ating pag-asa ay nasa Isa na mas makapangyarihan kaysa sa mga pagdurusang ating dinaranas.

Ang bayan ng Israel ay paulit-ulit na nananalamin sa kanilang kasaysayan at kanilang naintindihan ang kamay ng Diyos na gumabay sa kanila sa maraming masasakit na mga pangyayari. Ang ating alaala ay nagpapagunita sa atin ng katapatan ng Diyos sa mga panahon ng paghihirap at panahon ng kagalakan. Kung walang alaala, wala tayong maaasahan.

Dahil sa mga inaasahan, nararanasan natin ang mga minuto, oras, at araw ng ating buhay na may pagkakaiba. Ang pag-asa ng Kristiyano ay hindi nakabatay sa kapayapaan ng bayan o sa katarungan sa mundo.

Isang koro na madalas naming inaawit sa pagsamba sa kapilya ng *MVNU* ay kasama ang mga salita na ito:

My life is in You, Lord,
My strength is in You, Lord,
My hope is in You, Lord,
In You, it's in You.

I will praise You with all of my life,
I will praise You with all of my strength,
With all of my life,
With all of my strength,
All of my hope is in You!

My life is in You, Lord,
My strength is in You, Lord,
My hope is in You, Lord,
In You, it's in You.
(di kilala ang may-akda)

Ang pag-asa ay handang iwan ang maraming katanungan nang walang kasagutan. Dahil sa pag-asa, namamalas natin ang pag-gabay ng kamay ng Diyos hindi lamang sa mga malumanay at masayang mga sandali kung hindi maging sa mga anino ng mga pagkabigo at kadiliman.

Bakit? Dahil tayo ay nananalig! Sa isang memorial service sa kapilya ng *MVNU* noong Septiyembre 11, 2002, inawit namin ang koro na ito:

BECAUSE WE BELIEVE

We believe in God the Father,
We believe in Christ, the Son,
We believe in the Holy Spirit,
We are the church and we stand as one.
We believe in the Holy Bible,
We believe in the virgin birth,
We believe in the resurrection,
That Christ one day will return to earth.

We believe in the blood of Jesus,
We believe in eternal life,
We believe in His blood that frees us,
To become the Bride of Christ.

(Chorus)
Holy, holy, holy is our God,
Worthy, worthy, worthy is our King!
All glory and honor are His to receive,
To Jesus we sing because we believe!
(Titik ni Don Moen, 1997)

Nawa ang mga salitang ito ay mangusap ng pagpapala, kapayapaan, at pag-asa habang pinag-iisipan natin ang pamumuno na umaasa sa pakikipagkasundo at pagbabago—bilang indibidwal at pang kalahatan—lalo na sa panahon ng paghihirap at kaguluhan!

Ang mga tagapamuno ay mangangalakal ng pag-asa. Ang mga naglilingkod na tagapamuno ay nagbibigay ng ningning ng pag-asa sa panahon ng kaguluhan at alitan sa komunidad ng mga mananampalataya.

Hindi natin madalas na pinag-uusapan ang pighati ng pamumuno; subalit ito ay tunay. Ang mabubuti at maka-Diyos na tao ay dumaranas ng malinaw at matinding pagkakaiba-iba. At tayo ay tinatawag na maging tapat na maglingkod sa gitna ng mga alitan, kahit na ang mga pagkakaiba ng mga pangitain at mga pinapahalagahan ay tila hindi mapagkakasundo.

Nagbigay si Habakkuk at Pablo ng mga salitang gagabay sa atin. Maging panatag. Mabuhay sa pananampalataya. "Ipadama ninyo sa lahat ang inyong kabutihang-loob" (Filipos 4:5).

Maaaring maranasan ninyo ang mga panahon kung saan ang mga tagapamuno ay sobrang "panatag" at masaya sa kanilang kasalukuyang katayuan. Ang mga pamilya, kaibigan, o namamahalang *board* ay maaaring manumbalik sa "pitong angkla" upang harapin ang tagapamuno ng may pagkalinga.

Magbigay ng pasasalamat nang may kagalakan sa puso at pagningningin ang pag-asa … kahit sa panahon ng kapighatian! Ang pagiging mapagpasalamat ang kaibahan sa pagitan ng pagbabago ng sitwasyon na may kabiguan o na walang kabiguan. Pasasalamat!

IKAANIM NA PANANDA

ANG KATIBAYAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY MAKIKITA SA KALIDAD NG PAGLAGO NG MGA PINAMUMUNUAN.

Ikaanim na Kabanata

IKAANIM NA PANANDA: ANG KATIBAYAN NG PAMUMUNONG MAPAGPASYA AY MAKIKITA SA KALIDAD NG PAGLAGO NG MGA PINAMUMUNUAN.

Ang pamumuno ay nakikilala sa mga tao na pinagyayaman nito, at hindi ang mga taong dinodomina at binibihag nito. Ang pamumuno ay hindi proseso ng pagsasamantala ng iba para sa mga pagmamalabis na layunin. Ito ay isang proseso ng pagtulong sa iba upang matuklasan nila ang kanilang sarili sa pagkamit ng kanilang mga layunin na naging likas na sa kanila. Ang katibayan ng pamumuno ay nasa masaganang paglago ng mga taong kaniyang pinamumunuan.

Harold W. Reed

Ang Tagapamuno ay Isang Tagapaglingkod

Ang tagapamuno, una sa lahat, ay isang tagapaglingkod. Ito ay nagsisimula sa likas na damdamin ng isang nagnanais na maglingkod: ang maglingkod muna. Kasunod nito ang personal na desisyon na nag-uudyok sa tao sa hangaring mamuno. Ang pagkakaiba ay makikita sa pangangalaga na isinasagawa ng tagapaglingkod—una na ang pagsigurado na ang mga pinakamahalagang pangangailangan ng iba ay natutustusan. Ang pinakamahusay na pagsusuri, pero mahirap na isagawa ay: Ang mga pinaglilingkuran ba ay lumalago bilang mga tao, at habang sila ba ay pinaglilingkuran ay nagiging mas malusog, mas marunong, mas malaya, mas nakapagsasarili, at mas malamang na maaari ring maging isang lingkod? At ano ang epekto nito sa mga pinakaaba sa lipunan? Sila ba ay mapapabuti o kahit paano ay hindi na sila mas mapagkakaitan? (Greenleaf, 1977, pp. 13-14)

Ang kabanatang ito ay tatalakay sa mayamang kaugnayan sa pagitan ng tagapamuno at ng kaniyang pinamumunuan. Dahil ang layunin ng tagapamuno ay ang pangalagaan ang mga pinamumunuan, ating susuriin ang anim na katangian (pagtitiwala,

kasawian, pasasalamat, magiliw na pagtanggap, pagkahabag, at tibay) na tutulong sa tagapamuno sa pagpapatuloy ng kaniyang misyon ng pamumuno nang mapagpasya at may pangitain na maglingkod.

Anong mga bagay na pinapahalagahan, layunin, at saloobin ang kinakailangan para maipalabas ng tagapamuno ang pinakamabuti sa iba at epektibong malinang ang kaniyang mga pinaglilingkuran upang sila ay mapagtibay sa paglago at maghangad din na maging tagapaglingkod at mga naglilingkod na tagapamuno? Ano ang mga katangiang dapat maihanda ng tagapamuno upang magampanan niya ang kaniyang tungkuling manguna ng mapagpasya habang naglilingkod? Paanong ang isang indibidwal ay mamumuno sa paaran na ang mga taong pinaglilingkuran ay lalago sa proseso, habang ang tagapamuno at ang pinamumunuan ay magkatulong na kumikilos upang makamit ang pinagkaisahang layunin para sa pagpapalaganap ng Kaharian ng Diyos. Ang pagpapalabas ng pinakamabuti at pangangalaga ng paglago sa ating mga pinamumunuan ay ang mga katibayan ng Kristiyanong pamumuno.

Ang kabanatang ito ay nagbabalik nang pansin sa IKALAWANG PANANDA. Sa ikalawang kabanata, siniyasat natin kung paanong ang tagapamuno ay isang daluyan ng kapangyarihan ng Diyos, kung paanong ang kapangyarihan ng naglilingkod na tagapamuno ay galing sa Diyos, at kung paanong ang kababaang-loob sa harap ng mga pinamumunuan ang pangkalahatang katangian na dapat ipamuhay ng isang Kristiyanong lingkod upang maging epektibo. Sa kabanatang ito, sisiyasatin natin ng mas masusi ang mga katangian ng isang epektibong lingkod o tagapamuno at ang mga katangian na kinakailangang isakalooban upang maging epektibo.

Ang anim na mga ubod na kalidad (Larawan 6.1) ang pundasyon ng naglilingkod na tagapamuno upang mamuno nang mapagpasya. Ang paggamit ng anim na mga ubod na kalidad ay magdudulot ng paglago ng kalidad ng mga pinamumunuan o ang katibayan ng mabisang paglilingkod nang may pangitain. Sa mga susunod na anim na bahagi, sisiyasatin natin kung paano isinasaloob ng pamumunong mapagpasya ang bawat isang kalidad. Ito ang nagsasalarawan ng mga kalidad ng isang tagapamuno para

sa isang matagumpay na paglilingkod.

Ikaw ang maging pagbabagong hinahangad mo para sa iba.

Larawan 6.1. Mga Pangunahing Katangian ng Lingkod na Tagapamuno.
© E.L Fairbanks

PAGTITIWALA – Ang saligang kalidad ng pamumuno sa komunidad ng pananampalataya

Ipinakikita sa Larawan 6.1 na ang pagtitiwala ang pundasyon kung saan tayo dapat tumayo. Ang pagtitiwala ang unang sangkap o ubod na kalidad ng Kristiyanong naglilingkod na tagapamuno. At bilang mga Kristiyano, ang ating tiwala sa Diyos ay napakahalaga sa ating mga paniniwala. Tayo ay nagtitiwala sa Diyos. Tayo ay nagtitiwala sa Kaniyang salita. Ang pagtitiwala ay nakalahad sa kabuuan ng Biblia bilang napakahalagang katangian ng ating kaugnayan sa Diyos at kay Jesu-Cristo. Sa Galacia 3:11, sinulat ni Pablo: "ang matuwid sa pamamagitan ng pananampalataya ay mabubuhay." At sa Efeso 2:8, pinagtibay ni Pablo na sa pamamagitan ng pananampalataya ay tinanggap natin ang kaloob ng Diyos. Tayo ay nagtitiwala sa Diyos. Ang pananampalataya at pagtitiwala ay magkasama. Sa Mga Awit 125:1, inihalintulad ang ating pagtitiwala sa Panginoon sa bundok ng *Zion* "na hindi maaaring mayanig,

kundi nananatili magpakailan man."

Ating nalalaman batay sa ating mga karanasan bilang kapwa tagapamuno at pinamunuuan, na maliban kung ang ating mga pinamumunuan ay may pagtitiwala sa atin, ang ating bisa bilang isang Kristiyanong tagapamuno ay walang katiyakan. Ang mga pinamumunuan ay dapat mabigyan ng panahon upang mabuo ang kanilang tiwala sa kanilang tagapamuno. Subalit, sa paglipas ng panahon, kung ang pagtitiwala ay hindi mapapagtibay, ang bisa ng tagapamuno ay babagsak. Gayundin, bilang mga Kristiyanong tagapamuno, kinakailangang mailakip sa ating isipan na ang pagtitiwala ay nagsisimula sa atin. Ang pagtitiwala ay kailangang may pagbibigayan. Upang ang pinamumunuuan ay magtiwala sa tagapamuno, ang tagapamuno ay dapat magtiwala din sa pinamumunuuan. Kailangang pagtiwalaan natin ang ating mga ginagabayan.

Sa pagsisiyasat ng konsepto ng pagtitiwala, hihiram ako mula sa sulat ni Lovett H. Weems, Jr., dating pangulo ng *St. Paul School of Theology* sa *Kansas City, Missouri*. Siya ay kasalukuyang naglilingkod bilang isang kilalang propesor ng pamumuno ng iklesia at tagapamahala ng *Lewis Center for Church Leadership* sa *Wesley Theological Seminary* sa *Washington, D.C*. Nais kong sundan ang paksa ng pagtitiwala gamit ang isang nakakawiling kuwento mula kay Dr. Weems at pagkatapos ay tingnan ang tatlong mahahalagang sangkap ng pagtitiwala ayon sa kaniya: kaugnayan, integridad, at kakayahan.

Narinig ko ang tagapamuno ng seminaryo nang itanghal ang materyales na ito noong Oktubre 2001, kung saan 48 na tagapamuno na kumakatawan sa negosyo, gobyerno, *non-profit* na kapisanan, mga akademiko, at iklesia ay nagtipon sa loob ng tatlong araw sa *Sandburd Leadership Center* sa kampus ng *Ashland Theological Seminary* sa *Ohio*. Si Richard Leslie Parrott ang tagapamahala ng *Sandburg Leadership Center* sa panahon ng pagtitipon. Kinolekta ni Dr. Parrott ang mga materyales na itinanghal sa loob ng tatlong araw at ito ay inilathala sa ilalim ng titulong *Leadership Character* (2002). Si Dr. Parrott ay nagsisilbing propesor ng Pamumuno at Pagpapaunlad ng Organisasyon sa *Trevecca Nazarene University* sa *Nashville, Tennessee*.

Sa kaniyang pagtatanghal sa *conference* na iyon, ipinakilala ni Dr. Weems ang ideya ng "Pagtitiwala" gamit ang isang kuwento at maiksing pagpapakilala na kasama sa *Leadership Character* (2002).

> Ang mga pangulo ng mga seminaryo ay umuubos ng maraming oras sa paghahanap ng salapi. Maraming taon na ang nakaraan, narinig ko ang estatistiko na ang malalaking donasyon ay nakakamit makaraan ang isang dosena o higit pang pagbisita madalas ng pangulo. Malapit ako sa pangkaraniwang estatistiko na iyon sa isang babae na nasa kaniyang 90 taon. Marami siyang mapagkukunan, walang pamilya, malapit sa iklesia, interesado sa aming paaralan, ngunit hindi pa siya nagbibigay ng kahit isang kaloob. Nagtakda ako ng isa pang pagbisita sa kaniya upang siya ay anyayahan sa hapunan, na lagi na naming ginagawa.
>
> Nang dumating ako sa kaniyang tahanan, hindi siya nakabihis. Sinabi niya na masama ang kaniyang pakiramdam at maari na sandali lamang kaming makapag-usap at ako ay makabalik agad sa paliparan. Sandali kaming nag-usap. Pagkatapos, habang kami ay nakatayo malapit sa pintuan habang ako ay paalis, sinabi niya sa akin, "May tiwala ako sa iyo." Noon ko napagtanto na kami ay makakatanggap ng malaking kaloob. Iniwan niya ang kalahati ng kaniyang ari-arian sa seminaryo para gugulin ng aming mga mag-aaral.
>
> Naging maliwanag sa akin na ang mga tao ay nagbibigay mula sa pagtitiwala at ang pagtitiwalang iyon ay lumalago mula sa mga relasyon at mga karanasan na nagbubunga ng gayong pagtitiwala (p. 19).

Kapag ang mga tagapamuno ng iklesia ay nagsisimulang magbasa ng sekular na aklat tungkol sa pamumuno, madalas na sila ay magugulat na ang wikang gamit sa mga pinakamahusay na aklat ay tila galing sa bokabularyo ng iklesia. Ang mga tagapamuno ng iklesia ay maaaring umasang matuklasan ang mga masalimuot na parilya, plano, at disenyo. Sa halip, ang mga salita na nangingibabaw ay patungkol sa mga pinapahalagahang bagay, pagkatao, at pamumuno sa sarili. Nagiging malinaw na walang paraan na maaring mapag-usapan ang pamumuno ng hindi pag-uusapan din ang mga bagay na pinapahalagahan, kahulugan,

pagkatao, at pakikipag-ugnayan.

Ipinakilala uli sa akin ni Dr. Weems (2002) ang terminong ginagamit sa teorya ng pakikipag-usap—*"ethical proof"* ng tagapamuno. Ang *"ethical proof"* ay tumutukoy sa kredibilidad na inuukol ng mga tagapakinig sa tagapagsalita. Kapag ang *"ethical proof"* ay mataas, hindi mahirap ang tungkulin na himukin ang mga nakikinig. Kapag ang *"ethical proof"* ay walang kinikilingan o sakto lang, ang tagapagsalita ay mahihirapan. Kapag ang *"ethical proof"*ay negatibo, ang tagapagsalita ay lubos na mahihirapang himukin ang mga tagapakinig. Ang konseptong ito ay nangangahulugan na ang mga tao ay nag-iisip na ang namumuno ay higit na mas mahalaga kaysa mga impormasyong kaniyang sinasabi (p. 20).

Ganito rin ang kalagayan ng pagtitiwala at kredibilad sa pagitan ng mga tagapamuno at mga nasasakupan. Sinabi ni James Kouzes (nabanggit sa Weems, 2002) na ang kredibilidad ay *"credit-ability."* Ang mga tao ay sinusuring mabuti ang ating kredibilidad sa lahat ng panahon, katulad ng isang bangko na sisiyasatin kung tayo ba ay karapat-dapat na pautangin. Tunay na ang kredibilidad ang puhunan ng isang tagapamuno. Ito ang deposito ng kredibilidad na pinagkukuhanan ng isang tagapamuno upang maisagawa ang malikhaing pagbabago. Ang kredibilidad ang pundasyon kung saan ang mabibisang pamumuno ay itinatayo.

Ang pagtitiwala sa tagapamuno ay unti-unting natatamo, bagama't ito ay madaling mawala. Kapag nawala, ang pagtitiwala na ito ay napakahirap na makuhang muli. Maari tayong bigyan ng isang posisyon sa pamumuno sa pamamagitan ng halalan o trabaho. Subalit ang kredibilidad na kinakailangan upang mamuno ay dapat na maganap sa gitna ng mga taong ating pinaglilingkuran. Ang pagtitiwala mula sa mga taong kabalikat sa gawain ang nagbibigay sa tagapamuno ng mahalagang sangkap ng kredibilidad.

Ang pagtitiwala ay isang palagiang bahagi ng ating pang araw-araw na buhay. Tayo ay nagtitiwala sa elektrisidad upang padaluyin ang kuryente; nagtitiwala tayo sa mga senyales ng trapiko na pamahalaan ang takbo ng trapiko, ang susi upang buksan ang kandado, at iba pa. Tungkol sa pakikipag-ugnayan, ang ating pakikitungo sa ating mga kasamahan sa trabaho at miyembro ng pamilya ay nababatay sa pagtitiwala. Ang pagtitiwala ay

hinahayaan tayong maging mabunga at maaasahan. Ayon kay Dr. Weems, kapag mababa ang antas ng tiwala, ang bawat interaksyon at pagpapalitan ay magkakaroon ng "buwis" na ipapataw upang ang progreso ay magiging mahirap. Ang ating kahusayan ay masusubok at mahihinto (p. 21).

Ang mamuno sa kapaligirang walang tiwala ay napakahirap. Ang pamumuno para isulong ang pagbabago sa ganitong kalagayan ay halos imposible. Kung kaya, bilang mga Kristiyanong naglilingkod na tagapamuno, napakahalaga na tayo ang magsulong ng pagtitiwala sa ating mga ugnayan (pp. 20-21).

Mga Relasyon. Ang ating mga relasyon sa iba ang pundasyon ng pagtitiwala, at ang pagtitiwala ang nagpapalawig ng ating mga kauganayan. Ang pagtitiwala at kaugnayan ay magkasamang lumalago. Ang pagpapalawig ng isa ay nangangailangan ng pagpapalawig din ng pangalawa. Ang pagpapalalim ng mga ugnayan ay nangangailangan ng malalim din na pagtitiwala. Ang mga ugnayan ay kritikal na dahilan sa tagumpay ni Pablo bilang isang misyonero. Ang kaniyang mga karanasan at kasulatan ay nagpapakita kung paanong ang kaniyang mga binuong kaugnayan ay naging mahalaga sa kaniyang pamumuno ng iklesia na malayo sa kaniya. Batay sa mga sulat ni Pablo, makikita natin kung gaano kalalim ang kaniyang pagtitiwala sa mga naunang Kristiyano at kung gaano rin sila nagtitiwala sa kaniya. Bilang mga Kristiyanong tagapamuno sa loob ng ating mga institusyon, maging iklesia, kolehiyo, or pang-ministeryong organisasyon, ang ating mga kaugnayan ay dapat mauna kaysa sa ating mga plano o programa.

Ang ating mga kaugnayan ay kritikal sa pagtatagumpay ng ating mga programa. Sa umpisa ng samahan, ang mga tagapamuno ay maaaring umasa sa mababaw na pagtanggap ng kanilang pamumuno; subalit ang kaugnayan ay dapat lumago kung ang mga planong programa ng grupo ay magiging matagumpay. Tinukoy ni Kouzes at Posner (nabanggit sa Weems, 2002) na ang matagumpay na pamumuno ay "palitan ng relasyon sa pagitan ng mga piniling mamuno at ng mga piniling sumunod" (p. 22).

Ang walang hanggang pagtitiwala sa gitna ng ating pinamumunuan ay nagmumula sa pang-araw-araw na pakikitungo sa pagitan ng tagapamuno at pinamumunuan, habang sinisiyasat

at hinahanapan ng lunas ang mga kasalukuyang isyu. Ang pinangungunahang pakikipag-ugnayan ay nangangailangan ng presensya ng tagapamuno. Ang aktibong presensya at pakikipag-ugnayan sa pagitan ng tagapamuno at ng pinamumunuan ay isang paraan ng komunikasyon. Si Pablo ay naglakbay nang malayo upang dalawin ang mga lumalagong iklesia; at kung hindi siya nakakabisita o kung may usapin na kinakailangan niyang talakayin nang madalian, nagpadala siya ng liham at mga kinatawan.

Tunay na kinalinga ni Pablo ang mga tao sa iklesia na kaniyang sinulatan. Gayundin naman, ang ating pagkalinga sa ating mga pinamumunuan ay mahalaga upang sila ay patuloy na mamuhunan sa kanilang pakikipag-ugnayan sa atin. Gaya ng tinukoy ni Weems, ang ating tagumpay bilang tagapanguna ay mas higit pa sa nagmamalasakit lang. Inaabot nito ang antas ng pagmamalasakit na meron si Pablo sa mga naunang Kristiyano, umaabot ito sa antas ng pag-ibig.

Sinabi ni Dr. Martin Luther King, Jr. (nabanggit ni Weems, 2002): "Kung sino man ang nais mong baguhin, ay kailangan mo munang mahalin" (p. 23). Ang mga sekular na manunulat ay binabatid rin ang kaparehong kaisipang sinasabi na "maaaring ang pinakatatagong sikreto ng mga matagumpay na tagapamuno ay pag-ibig" (Kouzes at Posner, 1995, p. 305).

Kaya sa mga ugnayan nabubuo ang pagtitiwala; at bilang mga tagapamuno, kailangan na tayo ay maging aktibo araw-araw sa pakikibahagi sa mga ugnayang ito. Sa malalaking organisasyon kung saan ang personal na ugnayan ay mahirap mangyari, kinakailangang siguruhin nating ang mga tao at ang mga programa ay nakahanda upang magbigay ng ganitong pagkalinga. Katulad ng halimbawa ni Pablo, kailangang itaas natin ang antas ng ating pagkalinga at pagmamahal para sa ating mga pinamumunuan.

Integridad. Ang integridad ay nagbubuo ng pagtitiwala kung ang katapatan at katatagan ay kinakailangang palaging bahagi ng salita at gawa ng tagapamuno. Kung paanong ang pnanampalataya at gawa ay kumikilos ng magkasama at hindi maaaring paghiwalayin, ang integridad ng ating mga salita at gawa ay nagpapahiwatig ng ating integridad. Ang integridad at pagtitiwala ay direktang magkatugma. Ang kawalan ng integridad

ay sisira sa pagtitiwala. Tandaan natin na ang integridad ay hindi kawalan ng mali o kapintasaan, sa halip, ito ay nangangahulugan ng pagiging matatag o hindi pagiging pabago-bago. Ang mga salita at gawa ng isang tagapamuno ay dapat magkatugma sa isa't isa; sila ay magkatulong na gumagawa; at sila ay magkatuwang.

Isang kuwento ni Lovett Weems (2002) ang nagpapakita kung paanong ang integridad ay binubuo ng pagiging matatag sa salita at gawa. Mayroon din akong katulad na mga karanasan, at sa aking palagay, kayo rin.

> Sa loob ng maraming taon, isang pastor ng *United Methodist* ay naglingkod sa *Mississippi* ng may kahirapan. Siya at ang kaniyang pamilya ay palipat-lipat sa mga pangkaraniwang simbahan, kadalasan makalipas lang ng isang taon. Maraming dahilan kung bakit sila ay palipat-lipat. Ang mga pagkakaiba sa pinag-aralan, personal, at kinalakihan sa pagitan ng pastor at ng kaniyang mga kongregasyon ay napakalawak. Gayunpaman, hindi malayo na ang tunay na dahilan ng hidwaan sa pagitan ng pastor at ng kaniyang parokya ay ang maigting na pagpapahayag ng pastor laban sa *segregation* at *racism* sa panahong iyon.
>
> Nang magbaba ng desisyon ang Korte Suprema noong 1969 na nagpasimula ng nag-iisang sistema ng paaralan sa ibayong Timog, ang pastor na ito ay naglilingkod sa *Mississippi Delta* kung saan may malaking populasyon ng mga Aprikanong Amerikano. Ang komunidad ng pastor ay nasa isang distrito ng paaralan na apektado ng bagong batas. Sa loob ng ilang linggo, nilisan ng mga puti ang mga pampublikong paaralan, maliban sa mga anak ng pastor.
>
> Isang *board* mula sa simbahan ang nakipagtipanan sa obispo ng *United Methodist* upang pag-usapan ang susunod na magpapastor sa kanila sa papasok na taon. Ang mga obispo ay sanay nang tumanggap ng mensahe ng mga delegasyon na kadalasang galit sa pastor na ito. Subalit ang obispo ay nagulat sa mensahe ng delegasyon. Ang sabi nila, "Hindi kami sang-ayon o hindi namin naiintindihan kung ano ang ginagawa ng pastor at ng kaniyang pamilya. Subalit iginagalang namin ang kaniyang pinanghahawakang

paniniwala. Naiintindihan namin, Obispo, na maaaring mas makabubuti para sa pamilya ng aming pastor ang lumipat. Ngunit, nais namin na ipaaalam ang aming kahilingan na ang pastor na aming iginagalang ay maibalik pa ng isang taon" (p.23).

Sa Mga Awit 25:21, inilahad ni David na ang integridad at pagkamakatwiran ang kaniyang magkakambal na tagapagtanggol. Nagsalita si Jesus tungkol sa integridad sa kaniyang talinhaga tungkol sa isang taong mayaman at ang kaniyang katiwala. Nagbabala si Jesus na ang pagiging matapat sa maliliit na bagay ang kasinghalaga ng pagiging matapat sa malalaking bagay. Higit pa roon, kung tayo ay hindi mapagtitiwalaan sa ating mga makamundong kayamanan, paano na tayo mapagkakatiwalaan sa mga "tunay na kayamanan" ng Kaharian ng Diyos (Lucas 16:-12). Kung kaya, gaya ng narinig na natin nang maraming beses, na tayo ang bumubuo ng ating mabuting pangalan sa harap ng ating pinaglilingkuran at sa harap ng Diyos. Para sa ating mga ginagabayan, nararapat na ating panatilihin ang pinakamataas na integridad o katatagan sa ating salita at gawa.

Sa mga ugnayan ay nabubuo ang pagtitiwala at ang integridad, at ito ang tumutulong sa tagapamuno upang mabuo ang tiwala sa kaniya ng kaniyang mga ginagabayan. Upang makita ang katunayan ng isang matagumpay na naglilingkod na pamumuno, kinakailangan ang kapangyarihan ng integridad at walang pabago-bagong halimbawa.

Kakayahan. Ang kakayahan ang ikatlong sangkap ng pagtitiwala. Sa madaling salita, ang ating mga tagasunod ay tumitingin sa atin upang maisagawa ang mga nararapat na gawin. Kung tayo ay patuloy na mabigong gawin ang mga ito, ang kanilang pagtitiwala ay mawawala. Kinakailangang ganapin ng tagapamuno ang mga pangangailangan ng kaniyang grupo.

Ang pagtitiwala ay nangyayari at nagmumula sa pakikipag-ugnayan. Ang integridad (pagkakatugma ng salita at gawa) ay napakahalaga sa pagbubuo ng tiwala, at ang kakayahan (na mag-asikaso ng mga pangangailangan ng organisasyon) ay kinakailangan para sa pagbubuo ng pangmatagalang kaugnayan. Bilang mga tagapamuno, nalalaman natin na pagkatapos ng pasimulang yugto

ng *"honeymoon"* sa anumang kaugnayan, ang mga pinamumunuan ay umaasa na ang tagapamuno ay may kakayahan na tapusin ang mga gawain. Sa larangan ng relihiyon, ang inaasahang ito ay may dagdag na timbang.

Sa aklat ni Jackson W. Carroll (2000) na *Mainline to the Future*, nilahad niya na sa isang pag-aaral ng malalaking kongregasyon ay natuklasang ang kanilang mga pastor ay "binuo ang kanilang karapatang mamuno, una sa lahat, hindi sa pamamagitan ng katungkulan na kanilang hinahawakan o dahil sa kanilang mga katibayan ng pagkakakilanlan, kundi dahil sa pagsasama ng ipinakitang kakayahan at makatotohanang espiritwalidad" (p. 8). Kung gayon, ang kakayahan at integridad ay magkasamang gumagana.

Isang karaniwang maling akala ay ang pag-iisip na ang kakayahan ay kaparehas ng katalinuhan ng tagapamuno. Ang katalinuhan ay hindi kasingkahulugan ng kakayahan. Sa halip, ang hinahanap na kasanayan ay ang pakikinig, sunod ang pagsisiyasat, na nagbubunga ng gawa hanggang sa katapusan. Ito ang pakikinig, pang-unawa, at ang pangunguna sa samahan sa angkop na pagkilos. Alam man natin o hindi, pananagutin tayo ng ating mga pinamumunuan na asikasuhin ang kanilang mga pangangailangan. Ang ating matagumpay na pag-aasikaso ng mga pangangailangan ang magsasalamin sa ating kakayahan. Ang pagiging mahusay ay nangangahulugang tutulungan natin ang ating samahan na isagawa ang gawain sa isang matagumpay na pagtatapos. Hindi nangangahulugan na mag-isang gagawin ng tagapamuno ang gawain, bagkus, ito ay kakayahang maunawaan kung ano ang dapat gawin at tiyaking magagawa ito ng grupo. Sa isang Kristiyanong institusyon, ang kakayahan ng tagapamuno ay makikita sa kaniyang husay na maabot ang mga layunin sa pamamagitan ng pakikipagtulungan upang ang mga pinamumunuan ay magawa ang kanilang mga tungkulin.

Ang isa pang katangian ng kakayahan ay ang abilidad na ituon ang pag-iisip sa kaniyang gawain. Kung ang pagtatapos ng gawain sa pamamagitan ng pakikipagtulungan ay kanais-nais, ang tungkulin ng tagapamuno ay panatilihing nakatuon ang isipan ng samahan sa kanilang gawain hanggang sa ito ay matapos. Ang paggawa nito ay isang kakayahan. Ang pagtuon ng pansin ay

kinakailangang maangkopan ng tamang gawain at ng kaalaman sa ginagawa. Kinakailangan ng tagapamuno na maging pamilyar sa kasalukuyang gawain, kahit na hindi ang tagapamuno mismo ang magsasagawa ng tungkulin. Ang nararapat na kakayahan ay pakikinig at pagtutok sa gawain. Kinakailangang gampanan ng tagapamuno ang kaniyang tungkulin. Ito ang ibig sabihin ng kakayahan.

Pagtitiwala, Pangitain, at Pamumuno. Hindi sapat sa pamumuno ang pagtitiwala lamang, lalo na sa larangan ng Kristiyanong pamumuno. Kung babalikan ang mga panimulang turo ng aklat na ito, paano ba binago ng buhay ni Cristo ang ating pagganap sa ating mga papel bilang tagapamuno?

Makikita sa pamumuno ni Cristo ang pinagsamang matibay na pangitain at pagtitiwala para maging isang matatag na tagapamuno. Katulad niya, ang matagumpay na Kristiyanong tagapaglingkod ay kinakailangang pagsamahin ang pangitain at pagtitiwala. Kung walang pangitain, ang tagapamuno ay magiging tagapamahala lamang ng umiiral na kalagayan. Kung may pangitain at pagtitiwala, gagabayan ng tagapamuno ang mga pinamumunuan sa pagsulong. Ang pangitaing kaakibat ng kasigasigan at pangangatawan ay nagbibigay-sigla sa kanilang mga pinamumunuan. Binibigyang-buhay ng pangitain ang matamlay na pagtitiwala upang ito ay maging masigla at mabisang pamumuno. Paulit-ulit na ipinakikita ng Bagong Tipan kung paano patuloy na isinalarawan ni Jesu-Cristo ang kaniyang pangitain upang bigyang sigla ang kaniyang mga tagasunod. Dahil sa kaniyang halimbawa, makikita natin na ang isang tagapamuno ay nangangailangan ng pangitain at kasigasigan, at ito ay naipapamalas sa pamamagitan ng sigla. Nangangailangang paghirapan ang pangitain at pagbibigay-sigla. Ang pangitain, kasigasigan, at dedikasyon ang nagbibigay inspirasyon sa mga pinamumunuan upang abutin ang mas higit pa sa kanilang inaasahan.

Subalit, kinakailangang isaisip natin ang ating mga natutunan sa ikatlo, ikaapat, at ikalimang kabanata. Sa mga kabanatang iyon tungkol sa LAYUNIN, PAMAMARAAN, at PIGHATI, pinaaalalahanan tayo na ang pagiging isang tagapamuno ay isang disiplinadong gawain. Kasama sa mga responsibilidad ng isang tagapamuno ang pagpapanatili ng balanse sa pagitan ng

pagtitiwala at pangitain. Ang tagapamuno na pinagkakatiwalaan ngunit walang pangitain ay pananatilihin lamang ang mga umiiral na kalagayan. Ang tagapamuno na may pangitain ngunit hindi pinagkakatiwalaan ay magiging maiksi ang panunungkulan bilang tagapamuno, dahil kailangan niyang may pamunuan. Ang isang tagapamuno na iniwanan ng kaniyang mga pinamumunuan ay hindi na namumuno.

Ang halimbawa ni Jesus bilang isang tagapamuno na nagbibigay-inspirasyon at may pangitain ay isang kawili-wiling halimbawa at mabuting modelo kapag nagnanais tayo na bumuo ng mga uri at katangian ng isang naglilingkod na tagapamuno. Madamdaming ipinahayag ni Jesus ang natatanging pangitain sa magkakaibang komunidad sa mundo ng Mediteraneo. Ang kaniyang pangitain ay malayo sa karaniwang kaisipan ng pananampalatayang Judio at ng kaniyang iba't ibang grupo, maging ng kulturang Romano. Subalit dala ang isang kinasihang pangitain na higit pa sa mundong alam lamang ng kaniyang mga alagad, siya ang naging pangunahing tagapamuno at pangunahing tagasunod.

Kung susundan natin ang halimbawa ni Jesus, ang pangitain na baguhin ang pagtitiwala sa pamunuan ay hindi kinakailangang maging masalimuot. Paulit-ulit, pinaalam ng mga alagad at tagasunod ni Jesus ang isang payak na pangitain sa mga bagong iklesia: Tanggapin sa inyong puso si Jesus upang maligtas. Bilang naglilingkod na tagapamuno, ang ating pangitain ay dapat ding maging payak at tapat. Ang pangitain ay dapat maiksi at madaling maunawaan ng mga pinamumunuan.

Binibigyang buhay ng pangitain ang pagtitiwala. Ang pangitain ang nagtutulak sa pagtitiwala. Gayundin, ang pagtitiwala ang nagpapakilos ng pangitain. Maaaring lagpasan ang tagapamuno, dahil sa kaniyang madamdaming pagtaguyod ng pangitain, ang mga hangganan na tinakda ng pagtitiwala. Maaaring maging panginoon ng pangitain ang kaniyang sarili. Nakamalas na tayo ng mga ganitong halimbawa kung saan nilampasan ng pangitain ang mga hangganang itinakda ng pagtitiwala ng mga pinamumunuan. Nagpahayag si Jesus tungkol sa panganib na ito sa *Beatitudes* (Mateo 5:3-12), bukod-tangi na sa ika-limang talata, "Pinagpala ang mga mapagkumbaba, sapagkat mamanahin nila

ang daigdig." Walang tagapamunong walang pananagutan sa kaniyang mga pinamumunuan. Ito ay lalong makatotohanan para sa mga lingkod na tagapamuno. Ang hangarin at pangitain ay hindi dapat humigit sa tiwala na ibinigay sa kaniya ng mga taong kaniyang pinamumunuan.

Pagkabasag: Ang Ubod *(core)* na Kalidad na Nagpapadalisay sa Ating mga Pangarap

"Sapagkat ikaw, o Diyos, sinubukan mo kami; Iyong sinubok kami na para ng pagsubok sa pilak. Iyong isinuot kami sa silo; ikaw ay naglagay ng mainam na pasan sa aming mga balakang. Iyong pinasakay ang mga tao sa aming mga ulo; kami ay nangagdaan sa apoy at tubig; ngunit dinala mo kami sa saganang dako" (Mga Awit 66:10-12).

Ang Pagkabasag ang ikalawang pangunahing katangian kung saan itinatayo ang pamumunong mapagpasya. Ang kaugnayan ng pagkabasag at pamumuno sa lokal na iklesia o isang Kristiyanong pamantasan ay madalas nagdadala ng magkasalungat na inaasahan at maraming pangangailangan sa tagapamuno. Sa ganitong mga pangyayari, paano tayo mamumuno ng maka-Kristiyano, matatag, may pangitain, at tapang? Paano tayo makapamumuno nang may katiyakan kung nararamdaman nating tayo ay inaabuso, minamanipula, minamaliit, at hindi pinapansin? At kung pinapahintulutan ng Diyos na may mga salitang ibinabato sa atin o mga pagkilos na laban sa atin, bakit? Ano ang gusto Niyang ituro sa iyo at sa akin? Ano ang gusto Niyang ituro sa iba? Ano ang kaugnayan sa pagitan ng pamumuno bilang pastor at ng bagabag ng ating kalooban dahil sa mga dinaranas natin?

Madalas na ginagamit ni Wesley ang Panalangin ng Kasunduan na ito sa pagpasok ng bawat bagong taon.

Hindi ko na pag-aari ang aking sarili, ako ay sa iyo.
Ilagay mo ako kung saan mo kalooban.
Ihanay mo ako kung kanino mo man nais.
Ilagay mo ako sa gawain, idako mo ako sa pagdurusa.
Hayaan na magamit mo ako o isantabi para sa iyo.
Maitaas para sa iyo o maibaba mo.
Hayaan mong makamit ko ang lahat, hayaan mong mawala ko ang lahat.

Malaya at buong puso kong ibinibigay ang lahat sa iyo
Para sa iyong kaluguran at pagpagpapasya
At ngayon, O dakila at pinagpalang Diyos,
Ama, Anak, at Espiritu Santo,
Ikaw ay akin, at ako ay sa iyo.
Siya nawa.
At ang kasunduan na itinakda sa lupa
Ay pagtibayin sa langit. Amen.

Ano ang panalangin ni John Wesley na iyong narinig? Narinig niyo ba ang mga salitang "Pagdurusa … naisantabi para sa iyo … hinamak mo … nawala ang lahat … ipinamahagi?" Iyan ang mga tagapaglarawan ng pagkabasag.

Ano ang kaugnayan ng pagkabasag (isinalarawan ni Wesley) at pagiging tulad ni Cristo o paglilingkod habang namumuno? Paano ba epektibong mamumuno kung para kang "sugatan" na tagapamuno? Paano ba mamuno "nang may wasak na puso?" Paano ba umaasa ang lingkod na tagapamuno para sa kalalabasan ng makabuluhang pagbabago sa kaniyang pinamumunuan, bilang pagpapatotoo ng kaniyang pamumunong may "wasak na puso?"

Ang pagkabasag ay isa sa mga katangiang hindi nahahawakan pero madaling makilala. Ang pagkabasag ay hindi katulad ng kababaang-loob, subalit inihahatid tayo nito sa kababaang-loob. May iba't ibang grado ang pagkabasag mula sa walang katiwasayan hanggang sa tila hindi matitiis na sakit ng kalooban. Minsan, ginagamit ng Diyos ang pagkabasag kapag ninanais Niyang makuha ang ating atensyon—kahit nasaan man tayo sa ating paglakad kasama siya. Ganoon ang karanasan ni Job sa kaniyang mga pagsubok.

Minsan may mga bagay na nangyayari na wala sa ating kontrol. Hindi galing sa Diyos ang mga pangyayari; subalit hinahayaan Niya itong dumaan sa ating buhay. Ginagamit ng Diyos ang ating kasawian upang ilapit tayo sa Kaniya. Ginagamit niya ang kasawiang dulot ng iba upang tayo ay malapit sa kaniya. Dinggin ang Mga Awit 51:16-17: *"Sapagkat hindi ka nalulugod sa hain; na kung dili ay bibigyan kita: wala kang kaluguran sa handog na susunugin. Ang mga hain sa Dios ay bagbag na loob: isang bagbag at may pagsisising puso, Oh Dios, ay hindi mo wawaling bahala."* Kasama

sa proseso ng Diyos sa pagtulong sa atin na lumago sa ating mga katangian ang pagkakaroon ng pagkabasag sa Kaniyang harapan.

Ano ba ang mga katauhang nais ng Diyos na hubugin sa atin (madalas sa kasawian)? *"Dahil dito sikapin ninyong idagdag sa inyong pananampalataya ang kabutihan; sa inyong kabutihan, ang kaalaman; sa inyong kaalaman, ang pagpipigil sa sarili; sa inyong pagpipigil sa sarili, ang katatagan; sa inyong katatagan, ang pagiging maka-Diyos; sa inyong pagiging maka-Diyos, ang pagmamalasakit sa kapatid; at sa inyong pagmamalasakit, ang pag-ibig. Kung ang mga katangiang ito ay taglay ninyo at pinagyayaman, ang inyong pagkakilala sa Panginoong Jesu-Cristo ay hindi mawawalan ng kabuluhan at kapakinabangan. Ngunit kung wala sa inyo ang mga ito, kayo ay parang bulag at hindi nakakakita, at nakalimot na nilinis na kayo sa inyong mga kasalanan"* (2 Pedro 1:5-9).

Sa kaniyang aklat na *Broken in the Right Place: How God Tames the Soul* (1994), nagbigay si Nelson ng mga pahayag tungkol sa pagkabasag:

> Dinadalisay ng pagkabasag ang ating mga adhikain.
> Pinapahintulutan ng pagkabasag na makita ang ating sariling *"blind spots."*
> Binabato natin ang iba, "kaniyang sinasabi, "mula sa ating bulag na paningin."
> Ang proseso ng pagbasag ay nagbubunga ng isang tagapamuno na mapagkakatiwalaan (p. 7).

Linahad ni Nelson (1994) ang sinabi ni Pastor Paul Cho ng isang *mega-church:* "Hindi pa ako nakakita ng isang tagapamuno na kamangha-manghang ginamit ng Diyos na hindi nakaranas ng pagkabasag" (p. 7).

Ang mga sumusunod na tanong ay tutulong sa atin habang tayo ay tumutugon sa mga pagsusuri ng ating mga saloobin tungkol sa pagkabasag. Ang ating mga tugon sa mga tanong na ito ay nagpapakilala sa atin sa ating pinakamabuti at nag-uusig sa atin sa ating pinakamasama.

1. Handa ba akong bitawan ang aking mga pangarap at adhikain kung ito ang kalooban ng Diyos?

2. Ako ba ay nagtatanggol kapag naakusahan, napuna, o hindi naunawaan?

3. Hinahangad ko ba ang pag-aari ng iba sa halip na maghintay para sa gantimpala mula sa langit?
4. Ako ba ay mapagpatawad kapag ako ay nasaktan, mayroon man o walang paghingi ng tawad?
5. Ako ba ay nagrereklamo o nakikipagtalo dahil sa isang ipinaglalabang karapatan?
6. Iniisip ko ba muna ang iba dahil sa pag-ibig?
7. Ako ba ay nagmamalaking lumantad na ako ay laging tama o alam ko ang lahat ng sagot?
8. Ako ba ay nagsasanay sa mga pang-espiritwal na disiplina (pananalangin, pag-aayuno, pag-iisa, kapayakan)?
9. Ako ba ay nananahimik pagdating sa pagbibigay-puri sa sarili?
10. Araw-araw ko bang sinasabi, "Panginoon, sa anumang paraan, ako ay handang sumuko sa iyong pangunguna?"
11. Ako ba ay nagpapahayag ng galak sa gitna na paghihirap na nagsisilbing paglilinis sa akin?
12. Tinatanggap ko ba ang mga panganib upang sumunod kay Cristo sa halip na sumuko sa takot, kahambugan, o pagkakaila?

Alalahanin nating ang isang tagapamuno na hinahayaan ang kaniyang sarili na dumaan sa proseso ng pagbasag ay nagbubunga ng isang tagapamunong mapagkakatiwalaan.

Ano ang mga bunga ng pagkabasag? Walang sinuman ang gusto ng pagkabasag. Bakit kinakailangan para sa mga Kristiyanong tagapamuno ang pagkabasag? Ang mga bunga ng pagkabasag ay ang kababaang-loob, pagiging tunay, integridad, at pagiging mapagmalasakit. Lahat ng mga katangiang ito ay kagiliw-giliw sa isang tagapamuno. Pagtuunan natin ng pansin ang "bunga" na kababaang-loob bilang sangkap ng pagkabasag.

Ang kababaang-loob ay isang termino na mahirap ipaliwanag ngunit kinakailangan upang ang tagapamuno ay

magiging epektibo. Alalahanin natin ang sinabi sa Efeso 4:1-2: *"Kaya't ako, na isang bilanggo dahil sa Panginoon ay nakikiusap sa inyo na mamuhay kayo gaya ng nararapat sa mga tinawag ng Diyos. Kayo'y maging mapagkumbaba, mahinahon, at matiyaga. Magparaya kayo dahil sa inyong pagmamahal sa isa't isa."* At sa Kawikaan 18:12: *"… bago ang karangalan ang pagpapakumbaba."*

Sa biblikal na pananaw, ang kababaang-loob ang pundasyon para sa mga bagay na hinahangad natin para sa ating sarili. Basahin at unawain ang mga sumusunod na pitong karaniwang pamamaraan upang mamalas ang kababaang-loob.

Ang kababaang-loob ay hindi iginigiit ang sarili.
Ang kababaang-loob ay nagpapamalas ng saloobin ng paglilingkod (Pagsasagawa ng mga karaniwang bagay bilang tulong sa iba.)
Ang kababaang-loob ay hindi humahanap ng pansin o papuri.
Ang kababaang-loob ay nagpapatawad kapag nasaktan, ngunit ito ay hindi madaling masaktan ang damdamin.
Ang kababaang-loob ay hindi namimintas ng iba.
Ang kababaang-loob ay nagbubunga ng saloobin na madaling turuan.
Ang kababaang-loob ay mabait at mapagpasalamat.

Sa katotohanan, isa sa mga pinakamaka-Diyos na katangian na maaari nating isabuhay ay ang pagkakaroon ng magandang kalooban o kabaitan—ang espiritu ng pagkamaawain at pagpapasalamat. (Nelson 1994)

Pinapahayag sa aklat ng mga Taga-Roma 12:21 na *"ang mga tagapaglingkod na may kababaang-loob ay dinadaig ang masama ng pagiging mabuti."* Ang pamagat ng talata ng dakilang *kenosis*, sa Filipos 2:1-11, ay "tularan ang kababaang-loob ni Cristo." Sinasabi dito:

> *Kaya nga kung mayroong anomang kasiglahan kay Cristo, kung mayroong anomang kaaliwan ng pagibig, kung mayroong anumang pakikisama ng Espiritu, kung mayroong anumang mahinahong awa at habag, ay lubusin ninyo ang aking katuwaan, upang kayo'y mangagkaisa sa pagiisip, mangagtaglay ng isa ring*

pag-ibig, na mangagkaisa ng akala, at isa lamang na pagiisip. Huwag ninyong gawin ang anuman sa pamamagitan ng pagkakampi-kampi o sa pamamagitan ng pagpapalalo, kundi sa kababaan ng pagiisip, ipalagay ng bawat isa ang iba na lalong mabuti kay sa kaniyang sarili; Huwag tignan ng bawat isa sa inyo ang kaniyang sariling interes, kundi ang bawat isa naman ay sa iba. Mangagkaroon kayo sa inyo ng pagiisip na ito'y na kay Cristo Jesus din naman. Na siya, bagama't nasa anyong Diyos, ay hindi niya inaring isang bagay na nararapat panangnan ang pagkapantay niya sa Diyos. Kundi bagkus hinubad niya ito, at nag-anyong alipin, na nakitulad sa mga tao: At palibhasa'y nasumpungan sa anyong tao, siya'y nagpakababa sa kaniyang sarili, na nagmasunurin hanggang sa kamatayan, oo, sa kamatayan sa krus. Kaya siya naman ay pinakadakila ng Diyos, at siya'y binigyan ng pangalang lalo sa lahat ng pangalan; upang sa pangalan ni Jesus ay iluhod ang lahat ng tuhod, ng nangasa langit, at ng nangasa ibabaw ng lupa, at ng nangasa ilalim ng lupa. At upang ipahayag ng lahat ng mga dila na si Jesu-Cristo ay Panginoon, sa ikaluluwalhati ng Diyos Ama.

Maaari tayong tumugon sa pagkabasag sa isa o dalawang kaparaanan. Maaari nating masamain ang ating kalagayan, ang tao, ang pangyayari, o ang Diyos, at tayo ay maging mapait, magalit, at lumayo. O maaari tayong lumuhod upang itanong sa Diyos kung ano ang gusto niyang ituro sa atin dulot ng ating pagkabasag. Kailangang may matutunan tayo sa ating sarili kung tayo ay lalago at titibay sa ating pananampalataya at sa ating pagkakatawag. Sa gayon, ang karanasan natin ang maglilinang sa mga katangian ng ating pagkatao na kinakailangan bilang mga naglilingkod na tagapamuno, at sa ating kakayahan upang makamit ang layunin ng makabuluhang pagbabago sa ating mga pinamumunuan, na siyang patunay ng naglilingkod na pamumuno.

Madalas ginagamit ng Diyos ang mga taong kakaiba sa atin o mga taong hindi natin kasundo upang turuan tayo ng mga bagay tungkol sa ating sarili. Kahit malakas tayo sa ating mga paningin, nakikilala natin kung gaano pala tayo kahina at kung gaano natin kailangan ang ating Diyos Ama, kung tayo ay mamumuno sa paraan na ayon sa Kaniya. Kadalasan, tayo ay napapaluhod kasama ang mga salita sa 2 Corinto 12:9: *"At siya'y nagsabi sa akin, ang aking kagandahang-loob ay sapat na sa iyo: sapagkat ang aking kapangyarihan*

ay nagiging sakdal sa kahinaan."

Ang mga titik ng awit na ito ay nagpapaalala sa atin ng katotohanan ng talata sa 2 Corinto.

His strength is perfect when our strength is gone,
He'll carry us when we can't carry on,
Raised in his power, the weak become strong,
His strength is perfect, his strength is perfect.
(Titik at Musika ni Stephen Curtis Chapman)

Kung kaya naman, sa bawat sitwasyon, tayo ay dapat tumugon bilang mga Kristiyanong tagapamuno…

- Sa pagsunod sa ating mga responsibilidad kay Cristo na nananahan sa atin sa pamamagitan ng kaniyang Espiritu.
- Sa pamumuhay sa pamamagitan ng mga espiritwal na disiplina ng pananalangin, pag-aaral ng Salita, at panahon ng pag-iisa.
- Sa pamumuhay ng isang buhay na puno ng kagandahang-loob.
- Sa pagtutuon ng pansin sa ating relasyon kay Cristo, at hindi sa iba at sa kanilang mga inaasahan.
- Sa pangunguna bilang pastor na hindi itinatatanggi ang realidad ng pighati at pagkabasag.
- Sa pagkilala ng ating mga kahinaan, at ng ating buong pagsalalay kay Cristo na nananahan sa atin sa pamamagitan ng kaniyang Espiritu. Siya ang magpapalakas, gagabay, at magbibigay-kapanatagan sa mga pastor at iba pang mga tagapamuno na nagnanais mamuno mula sa kanilang pagkabasag.
- Sa pag-asang may mga pagsubok, tukso, mapag-abusong pananalita, hindi pagkakaunawaan, pagtanggi, at ang pakiramdaman na kayo ay "ginagamit" ng ilang mga taong dapat sana ay ating pinamumunuan.
- Sa pakikipag-ugnayan sa mga nasa loob ng komunidad ng pananampalataya na nagpapahayag ng kanilang

pananampalataya kay Cristo, bilang mga kapatid sa Kaniya (kahit na ang mga ebidensya ay hindi umaayon sa kanilang mga kanilang mga patotoo).

Basahin muli ang Panalangin ng Kasunduan ni Wesley.

Ang panalangin ni Francis ng Assisi ay naglalahad ng pagkabasag ng tagapamuno na makikita sa Mga Awit kapitulo 66. Nais kong ipanalangin ang panalangin na ito para sa iyo at sa akin, habang tayo ay nagsusumikap na mamuno sa mga paraan na magpapalakas ng pananananampalataya ng ating mga pinamumunuan:

Panginoon, gawin mo ako na instrumento ng Iyong kapayapaan;
Kung saan mayroong poot,
hayaan mong ako ay magtanim ng pag-ibig;
Kung saan mayroong pinsala, kapatawaran;
Kung saan mayroong alinlangan, pananampalataya;
Kung saan mayroong kawalan ng pag-asa, pag-asa;
Kung saan mayroong kadiliman, liwanag;
Kung saan mayroong kalungkutan, kagalakan.
O banal na Panginoon,
hayaan na ako sana ay hindi na maghangad
Na maaliw, sa halip ay magbigay aliw,
Na maunawaan, sa halip umunawa,
Na mahalin, sa halip ay magmahal;
Ito ay dahil sa pamamagitan ng pagbibigay,
tayo ay tumatanggap;
Sa pagpapatawad na tayo ay napapatawad;
Sa kamatayan na tayo ay ipinapanganak
sa buhay na walang hanggan.

Paano tayo maglilingkod kung nararamdaman natin na tayo ay inaabuso, hindi pinapansin, o ginagamit ng iba? Tanungin natin ang ating mga sarili ng mga sumusunod na katanungan:

1. Nakahanda ba ako na makita ang aking sariling pagkabasag?
2. Nakahanda ba akong dalhin sa Diyos ang aking pagkabasag at hayaan na Siya ang magdulot ng

pagbabago?

3. Paano bang makatutulong ang aking pagkabasag upang ako ay maging mas epektibong naglilingkod na tagapamuno?

Pagsasanay ng Ubod na Kalidad ng Pagpapasalamat

Una kong narinig ang mga titik ng korong ***"Give Thanks"*** noong 1989, nang ako ay dumalo sa *Lausanne Congress on World Evangelization* sa Maynila, Pilipinas. Maaaring alam mo ang mga titik.

> *Give thanks with a grateful heart;*
> *Give thanks to the Holy One;*
> *Give thanks because he's given Jesus Christ, his son.*
> *And now let the weak say, "I am strong,"*
> *Let the poor say, "I am rich,"*
> *Because of what the Lord has done for us.*
> *Give thanks.*
> Titik at Musika ni Henry Smith, 1978

Limang libong mga kinatawan mula sa 192 na bansa ang nakilahok sa 10 araw na pagtitipon. Noong panahon na iyon, ang Berlin Wall ay matatag pang nakatayo. Buo pa ang Soviet Union sa Gitna at Silangang Europa. Maraming bansa sa Aprika ang nakikibahagi pa sa digmaang sibil.

Subalit narinig ko ang mga patotoo tungkol sa pagpapala ng Diyos mula sa mga kinatawan ng mga bansang nabanggit at sa iba pa kung saan ang mga Kristiyano ay karaniwang inuusig. Lubhang naantig ang aking damdamin. Tinanggap ng mga mananampalataya na mga ito ang I Tesalonica 5:18 bilang kautusan at pamamaraan ng kanilang pamumuhay: *"At magpasalamat kayo sa Diyos sa lahat ng pagkakataon; sapagkat ito ang kalooban ng Diyos para sa inyo sa inyong pakikipag-isa kay Cristo Jesus."*

Makaraan ang dalawang linggo, noong Hulyo 27, 1989, ako ay napiling maging pangulo ng *Mount Vernon Nazarene College.* Sa maraming kadahilanan, nag-dalawang isip kami ng aking asawa na tanggapin ang tawag. Natatakot kami na makalimutan namin

ang mga paniniwalang pinapahalagahan ng mga Pilipinong Kristiyano. Ang mga Pilipinong Kristiyano na kasama namin sa gawain ay laging nagpapasalamat. Sila ay nananalangin para sa pagkain araw-araw at lubos sa kanilang pagpapahayag ang pasasalamat sa Diyos at sa iba para sa maraming biyaya (isang termino na madalas gamitin ng mga Pilipinong Kristiyano). Ayaw namin ni Anne na bumalik sa Estados Unidos at muling makawit sa pangungutya, panunuya, materyalismo, negatibismo, at pamumuna na malaganap sa Amerika noong panahon na iyon.

Pagkalipas ng labing-isang taon, ang taon ng 2000 ay nagpagising sa akin. Naramdaman ko na sa simula ng taon na iyon na tila ba ako ay nahigop sa paraan ng pamumuhay at pag-iisip na aking kinamuhian labing-isang taon ang nakaraan. Ito ay umabot sa sukdulan noong Oktubre, nang aking marinig si Brennan Manning sa serye ng panayam sa pananalangin sa *MVNU* noong *Estep Prayer Lecture Series.*

Sa kaniyang mensahe sa kapilya, tinanong ni Manning, "Ipalagay nating ako ay nakipanayam ng 10 tao, tinatanong ang bawat isa—"Ikaw ba ay nagtitiwala sa Diyos?" at ang bawat isa ay sasagot na, "Oo, ako ay nagtitiwala sa Diyos," subalit sa katunayan ang 9 sa 10 ay HINDI naniniwala sa kaniya. Paano ko malalaman kung sino ang nagsasabi ng totoo?" Nagpatuloy siya, "I-*videotape* ko ang buhay ng 10 sa loob ng isang buwan, at makatapos na mapanood ang *video*, ay magbigay ng hatol gamit ang pamantayan na ito: Ang taong pinananahanan ng Espiritu ng pagpapasalamat ay siyang tunay na nananalig sa Diyos."

Ang Biblia ay nagpapaalala sa atin na ang Diyos ay naghahangad na tayo ang maging mga mapagpasalamat na mga tao; hindi reklamador, hindi palaging naghahanap ng mali, at hindi palaging nagrereklamo sa kapwa. Subalit sa tunay na mundo ng pamumuhay at pamumuno sa gitna ng komunidad ng mga Kristiyano, paano natin muling mababawi ang diwa ng pagpapasalamat habang tayo ay nagtatrabaho araw-araw sa harap ng problema, mga tao, at magkakasalungat na pananaw ng ating mga pinaglilingkuran?

Tayo ba ay mamumuhay bilang mga matatapat na alagad na mayroong pusong mapagpasalamat sa gitna ng mga mahihirap na

sitwasyon na ating hinaharap, at maraming mga pangangailangan ang iniaatang sa atin sa kasalukuyan at hinaharap na mga tungkulin sa pamumuno? Marubdob kong hangarin na ang bawat isa sa atin ay mapanumbalik ang ating matatag na *commitment* sa Diyos at muling mapagsigla ang diwa ng pagpapasalamat sa ating buhay. Paano ba natin mababawi ang diwa ng pagpapasalamat bilang paraan ng pamumuhay? Pagbulay-bulayang muli ang 1 Tesalonica 5:18: *"At magpasalamat kayo sa Diyos sa lahat ng pagkakataon; sapagkat ito ang kalooban ng Diyos para sa inyo sa inyong pakikipag-isa kay Cristo Jesus."*

ANG PAGPAPASALAMAT BILANG PARAAN NG PAMUMUHAY, sabi ng talata, ay nagpapaalala sa atin na ang ating pagpapasalamat ay kinakailangan na maging MASIGASIG ("Magpasalamat"), MALAWAK ("sa lahat ng pagkakataon"), at MAKA-DIYOS ("sapagkat ito ang kalooban ng Diyos kay Cristo Jesus").

Tingnan natin ng buong ingat ang bawat isa sa mga atas ng pagiging mapagpasalamat, na siyang ikatlong pangunahing katangian kung saan ang matagumpay na naglilingkod na tagapamuno ay naitatayo. Ang tatlong kautusan ng pagpapasalamat—pagiging mapagpansin, pagtanggap sa iba, at pagiging maka-Diyos—ay mahalaga para sa isang matatag na Kristiyanong mapagpasalamat at, kung gayon, tagapaglingkod na tagapamuno.

Ang ating pagpapasalamat ay kinakailangang mapagpansin. *"Magpasalamat"* (1 Tesalonica 5:18a). Natatandaan niyo ba ang kwento ng sampung may ketong na nilinis ni Jesus sa Lucas 17? Sampu ang nilinis at pinagaling; subalit, iisa lang sa mga pinagaling ang bumalik kay Jesus upang magpasalamat. Ang siyam ba ay hindi nila napansin na nilinis na sila?

Ang mabuting pagpansin sa mga ginagawa ng Diyos ay tumutulong sa atin na makita at maituon ang ating pansin sa mga gawa ng Panginoon sa pamamagitan ng ating espiritwal na paningin.

Tayo ay naghahanap ng mga himala at kababalaghan ng Diyos sa ating buhay—ang katumbas ng pagtawid sa Pulang

Dagat, ang poste ng apoy sa gabi, ang tinapay na manna sa araw, ang pang araw-araw na proteksyon sa ating mga kaaway, o ang pagpapagaling ng ating ketong! Sa ating pagpansin ng mga ito ay susunod ang ating pagpapasalamat sa kaniya na nangako na hindi tayo iiwan o pababayaan! And Diyos ay tunay na para sa atin!

Kapag tayo ay patuloy na puno ng kaabalahan, ng diwa ng palaging nag-aapura, at ng walang humpay na pagtakbo para lamang matugunan ang mga inaasahan sa atin, hindi natin maitutuon ang ating mga isipan sa iisang bagay. Sa kaguluhan ng marami kong gawain, nakuha ni Manning ang aking pansin nang paulit-ulit niyang sinabi: "Kamalayan, kamalayan, kamalayan …"

Ang pagbibigay-pansin sa Diyos na ginagabayan ng Espiritu ay nag-aalerto sa atin sa presensya ng Diyos na naipapahayag sa isang piraso ng musika, isang ibon, isang daffodil, isang halik, isang nakasisiglang salita mula sa isang kaibigan, sa bagyo, isang sanggol, sa bagong bagsak na niebe, isang bilog na buwan, isang pagsikat ng araw, ang paglubog ng araw, o isang bahaghari.

Mayroong mga kaloob ang Diyos na ating ipinagwawalang-bahala. Paano na ang mga kagandahang-loob mula sa mga indibidwal na tao na ating kasambahay, katrabaho, o kasama sa iklesia—mga kasamahan at kaibigan sa kampus o mga lokal na iklesia? At paano na ang ating mga kapamilya at kasamahan sa trabaho ... o mga pinagtatrabahuan? Binibigyan ba natin ng pansin ang mga maliliit at malalaking kagandahang loob na binabahagi sa atin ng Diyos sa pamamagitan ng mga taong malapit sa atin o sila ba ay ating pinagwawalang-bahala ... madalas dahil sa paghahangad pa ng mas marami kaysa sa ating natanggap? Sa timog-silangang parte ng Estados Unidos, kung saan kami ni Anne ay lumaki, kung saan kami ay nakikihalubilo sa mga matatandang Kristiyano, mapapansin na palagi nilang binabanggit: "Salamat, Jesus."

Upang maging alerto sa presensya ng Diyos na nakikita natin sa mga inaasahan sa trabaho, o maging sa mga pabago-bagong gawi ng ating mga kasama at katrabaho, kailangan ng masidhing pagtutok ng pansin sa Diyos na pinalalakas ng Espiritu.

Sa ganitong pananaw, ang mga mahirap pakisamahang tao na ating pinaglilingkuran, ang mga magkakasalungat na

mga inaasahan sa atin, ang maraming pangangailangan, at ang kapaguran na ating nararanasan ay pwedeng mailagay sa tamang perspektibo. Ang pagbibigay-pansin sa pagkilos ng Diyos sa ating buhay, sa mga tao sa ating paligid, at sa lugar ng ating trabaho, ay maaring pagmulan ng ating kagalakan sa gitna ng tila imposibleng kalagayan. Ang Espiritu ng Diyos na sumasa atin ang tumutulong upang tayo ay makapagpasalamat. Ang ating pagpapasalamat ay dapat mapagpansin.

Ang ating pasasalamat ay para sa lahat ng bagay. Ang ating pasasalamat ay dapat "sa lahat ng pangyayari" (1 Tesalonica 5:18b). Tinanong ni Job: "Kung tumatanggap tayo ng masasayang bagay sa kamay ng Diyos, hindi tayo tatanggap ng kalungkutan?" Sinulat ni Nouwen (2009) sa isang artikulo tungkol sa espiritwal na gawain ng pasasalamat:

> Ang pagpapasalamat para sa mga mabubuting bagay na nangyayari sa ating buhay ay madali, ngunit ang pagpapasalamat sa kabuuan ng ating buhay—ang mabuti pati na ang masama, ang mga sandali ng kagalakan pati na ang kalungkutan, ang mga tagumpay pati na ang mga kabiguan, ang mga gantimpala, pati na ang mga pagtanggi—ito ay nangangailangan ng matinding espiritwal na pagkilos. Muli, tayo ay nagiging mapagpasalamat lamang kapag tayo ay nagpapasalamat para sa lahat ng nagdala sa atin sa kasalukuyan. Hangga't patuloy nating pinaghahati ang ating buhay sa pagitan ng mga tao, at ng mga pangyayari na nais nating alalahanin at mga dapat nating kalimutan, ay hindi natin maaangkin ang kapuspusan ng ating katauhan bilang kaloob ng Diyos na dapat pasalamatan.
> *(Legacy.blogspot.com/2009/01/SpiritualWorkofGratitude.html).*

Huwag nating ituon ang ating pansin sa mga kalagayan na pawang kalugud-lugod lamang. Maaaring gamitin din ng Diyos ang ating mga mahihirap na kalagayan sa buhay sa mga kahanga-hangang bagay. Kung kaya't pinapasalamatan natin Siya maging sa mga mahihirap na kalagayan. Ikinuwento ni Manning (2000) ang tungkol sa isang mapagpasalamat na matandang babae sa isang ospital.

Mayroon siyang isang "malalang" sakit. Ang kaniyang

kakayahan ay unti-unting nawawala sa pag-usad ng mga linggo. Isang estudyante na nagtatrabaho doon ang kumausap sa kaniya sa isang hindi sinasadyang pagbisita. Ang estudyante ay nagpabalik-balik dahil naakit siya sa kapangyarihan ng kagalakan ng babae. Kahit hindi na naigagalaw ng matanda ang kaniyang mga paa at kamay, lagi niyang sinasabi na siya ay "napakasaya dahil naigagalaw pa niya ang kaniyang leeg." Nang hindi na niya naigagalaw ang kaniyang leeg, sasabihin niya, "Ako ay masaya dahil ako ay nakakarinig at nakakakita pa." Nang tinanong ng estudyante ang matandang babae kung ano ang mangyayari kapag hindi na siya nakakarinig at nakakakita, ang sagot ng matanda ay, "Ako ay magpapasalamat na ikaw ay bumisita." (Ipinahayag sa kapilya ng *Mount Vernon Nazarene University*).

Huwag kalimutang magpasalamat para sa lahat ng bagay, pati na sa mga maliliit na bagay.

Sinabi ni Jesus: *"Ang mapagkakatiwalaan sa maliit na bagay ay mapagkakatiwalaan din sa malalaking bagay ..."* (Lucas 16:10). Kung ikaw ay mapagpapasalamat sa maliliit na bagay, ikaw ay magiging likas na mapagpasalamat sa mga malalaking bagay. Alalahanin ang sampung ketongin. Sa hindi maintindihang dahilan, 9 sa 10 ang hindi bumalik upang magpasalamat.

Masakit at mahirap minsan ang disiplina ng pagpapasalamat sa lahat ng pagkakataon; higit kung tayo ay labis na nasaktan. Ngunit natututunan ko nang sabihin, "Salamat, Panginoon, sa mga ganitong pagkakataon na kung saan ay tinuruan ninyo ako ng mga aral patungkol sa aking sarili, sa relasyon ko sa inyo, at sa iba. Nagsalita si Nouwen (1974) patungkol sa dating pari na nagsabi sa kanya, "Sa buong buhay ko, ako'y naging mapagreklamo sa aking trabaho na palagiang inaabala, hanggang sa mapagtanto ko na ang pag-abala sa akin ay siya ko pa lang trabaho."

Ang ating pasasalamat ay dapat mapaglakip o mapagsama sa lahat ng bagay—kabilang ang kagalakan at kapighatian, ang maliliit na biyaya pati ang malalaking kaloob mula sa Diyos, ang mga pagkaka-abala, at ang mga karaniwang gawain. *"Magpasalamat sa lahat ng kalagayan"* (1 Tesalonica 5:18b). Hindi ito

nangangahulugang tayo ay magpapasalamat para sa kasalanan at mga sanhi ng kasalanan. Maaaring tayo ay udyukan ng Espiritu ng Diyos na lumayo sa mga taong manunukso sa atin tungo sa makasalanang pamumuhay, ngunit nagpapahayag pa rin tayo ng pasasalamat para sa mga taong iyon bilang mga nilikha ng Diyos at mga tumanggap ng kamatayan ni Cristo.

Ang ating pasasalamat ay dapat nakasentro sa Diyos. Pinapaalala ng 1 Tesalonica 5:18c sa atin na ito ang kalooban ng Diyos kay Cristo Jesus.

Ang maka-Diyos na katangian ng pagpapasalamat ay naka-angkla sa malalim na tiwala na mayroong Diyos na pinakadakila at Siyang nag-iingat sa Kaniyang mga hinirang. Sa awa ng Diyos, natanggap natin ang handog ng kaligtasan hindi dahil sa tayo ay karapat-dapat. Ang ating mga kasalanan ay napatawad sa pamamagitan lamang ng dugo ni Cristo.

Kapag ipinagdiriwang natin ang katotohanan na tayo ay nakatatanggap ng kaloob na hindi natin mababayaran, ipinamamamalas natin ito sa ating mga mukha at kilos. Ang tono ng ating buhay ay magiging mapagkumbaba at may pagpapasalamat na puno ng kagalakan. Tayo ay magagalak sa kaloob: *"O magpasalamat tayo sa Panginoon, sapagkat siya'y mabuti; sapagkat ang kaniyang kagandahang-loob ay magpakailan man"* (Mga Awit 107:1). *"Salamat sa Diyos dahil sa kaniyang kaloob na hindi masabi"* (2 Corinto 9:15).

Matapos ang pananambahan sa kapilya, kinausap ako ng isang guro sa *MVNU* na ang kaniyang patotoo ay nasasalamin sa nasabing talata. Sinabi niya: "Natuto ako ng mga bagong paraan upang tingnan ang aking buhay at trabaho bilang paraan ng pagpapasalamat sa Diyos para sa kaniyang mga kagandahang-loob, awa, at katapatan." Isinulat ko ang kaniyang mga salita dahil sa malaking epekto nito sa akin. Mga bagong paraan upang tingnan ang buhay at trabaho! Ito ang pagpapasalamat!

Paulit-ulit na ipinaaalala sa akin ng Diyos na ang pinaka-pangunahing katangian ng isang nagtitiwalang alagad at Kristiyanong tagapamuno ay ang pagpapasalamat. Ang pagpapasalamat ay umuusbong kapag tinatanggap natin ang ating buhay bilang kagagandahang-loob ng Diyos —kaloob na hindi tayo

karapat-dapat na tumanggap, at hindi natin natamo dahil sa ating mga ginawa — isang kagandahang-loob na ipinagkaloob mula sa kamay ng ating Ama. At pinaaalala rin sa atin ng Diyos na ang pasasalamat ay nakatuon ang pansin sa Kaniya at sa Kaniyang awa at hindi sa pagka-abala sa ibang tao at sa kanilang mga problema. Sinasabi ko ito ng may pananalig dahil ang kabaligtaran ng pasasalamat ay ang kawalan ng pasasalamat, at ang kabaligtaran ng pagbibigay ng pasasalamat ay pagrereklamo.

Ang kawalan ng pagpapasasalamat ay isa sa mga pinaka-matinding kasalanan at ito ay dapat kamuhian. Bakit? Sapagkat ito ay pagkalimot sa mga kaloob, kagandahang-loob ng Diyos, at mga bagay na natatanggap natin. Alalahanin natin na ang kawalan ng pagpapasasalamat at negatibong ugali ang naging problema ng mga Israelita at nagresulta sa paglalakbay nila sa disyerto sa loob ng mahabang panahon bago sila nakapasok sa Lupang Pangako.

Ang mga mapagreklamo ay tulad ng pangkat ng mga manggagawa sa ubasan na nagtrabaho mula madaling araw hanggang takip-silim, at nagalit dahil ang mga nagtrabaho nang mga nahuli ay nakatanggap ng kaparehong bayad (Mateo 20:1-16). Ang mga mapagreklamo ay panay ang reklamo tungkol sa kawalan ng katarungan sa kanilang buhay, kakulangan ng kanilang yaman, kawalan ng damdamin ng kanilang asawa, o amo, ng mga liberal, ng mga konserbatibo, ang mainit na panahon, ang malamig na panahon, ang mayayaman, ang mahihirap, ang nagkukulang na administrador ng isang Kristiyanong pamantasan, at ng hindi sanay na pastor ng lokal na iklesia. Ang mga magpagreklamo ay pala-reklamo! Ang pagpapasalamat ay hindi nakabatay sa pagbubulung-bulungan, pagmamaktol, pamimintas, o pagsusumbong; kung hindi, ang pasasalamat ay nakasalig sa pananalig na ang Diyos ay kayang panghawakan ang anumang sitwasyon na ating makakaharap.

Aking natunton na ang pasasalamat ang nagpapagalak sa atin, at hindi ang kabaligtaran. Madalas, hindi tayo nagpapasalamat sa Diyos dahil tayo ay nalulungkot kapag hindi natin nakukuha ang ating gusto. Subalit, dahan-dahan, aking natutunan na ang kagalakan ay hindi nagdudulot ng pasasalamat. Kung hindi, ang pasasalamat ang nagbubunga ng kagalakan sa atin.

Bilang isang Kristiyanong tagapamuno, isang naglilingkod na tagapamuno, nararanasan ba ninyo na mahirap gawin ang papapasalamat bilang isa sa mga pangunahing saloobin ng inyong buhay? Ito ay maaaring mangyari lamang kung ang inyong pasasalamat ay mapagmasid ("Magpasalamat ..."), malawak ang saklaw ("Sa lahat ng kalagayan ..."), at nakatuon sa Diyos ("Dahil ito ang kalooban ng Diyos kay Jesu-Cristo").

Ang hamon ay para sa mga naglilingkod na tagapamuno na nagnanais na magsagawa ng malalim at makabuluhang pagbabago, at sa gayon, makita ang bisa ng paglilingkod sa mga buhay ng mga pinamumunuan. Magpasalamat sa Diyos sa gitna ng mga pinakamahirap na kalagayan. Ito ang saligan ng buhay espiritwal na kinakailangang umalalay sa iyo at sa akin sa mga susunod na buwan at taon. Huwag hayaang ang mga araw-araw na gawain sa buhay ay gawin tayong manhid sa mga sorpresa ng Diyos!

Magpasalamat sa Diyos nang may kagalakan sa puso. Sabihin nating lahat: "Ako ay patuloy na magiging Kristiyanong mapagpasalamat" dahil sa mga ginawa ng Diyos sa akin!

1. Paano ba palalakasin ng ating ministeryo ang pagiging mapag-pasalamat bilang naglilingkod na tagapamuno?
2. Paano tayo magpapasalamat sa lahat ng panahon?
3. Kanino ba ako nagpasalamat kamakailan lamang?

Magiliw na Pagtanggap *(Hospitality)*: Paglalaan ng Puwang ... Ang Paglikha ng Lugar Para sa Pakikipagkaibigan

Minsan, sa panahon ng kapaskuhan, habang ako at si Anne ay naglilingkod sa *Mount Vernon*, nagpa-gabi kami sa *Columbus* kasama ang isang dating estudyante sa *MVNU* at ng kaniyang nobya. Naglakad kami patungo sa isang *restaurant* para kumain ng *Chinese food*. Kumain kami ng nakaupo sa sahig at naiilawan ng kandila. Masarap ang pagkain. Ang tatlong oras na pag-uusap ay napakapambihira. Isang pagpapala sa akin at kay Anne at sa aming kausap ang pagsasalo sa pagkain. Ibinahagi namin sa isa't isa ang aming panahon at ang aming paglalakbay sa buhay. Sa oras na iyon, naranasan namin ni Anne ang tinutukoy sa Biblia na magiliw na

pagtanggap.

Ito ang ikaapat na ubod na kalidad sa pamumunong mapagpasya. Ang magiliw na pagtanggap ng iba ay isang paraan ng pamumuhay na napakahalaga sa pagpapakilala ng mga Kristiyano sa loob ng 1700 taon ng iklesia. Sinaliksik ni Christine Pohl (1999) ang kaugaliang ito sa kaniyang aklat na *Making Room: Recovering Hospitality in Christian Tradition*.

Ang magiliw na pagtanggap ay isang mahalagang konsepto na dapat isagawa habambuhay, at dapat maging bahagi ng buhay ng isang naglilingkod na tagapamuno. Ang "magiliw na pagtanggap ng iba" ay maaaring magpabago ng ating kaugnayan sa mga taong kasama natin sa buhay at trabaho.

Nakipagbuno ako sa biblikal at makasaysayang pag-unawa ng "magiliw na pagtanggap ng iba" sa tradisyon ng Iklesia, kasama na ang kahirapan, limitasyon, at implikasyon nito sa pamumuno. Nais kong talakayin ang pinakamahalagang konsepto ng espiritwal na magiliw na pagtanggap ng iba.

Sa biblikal at teolohikal na pananaw, ang "magiliw na pagtanggap" ay hindi lamang nangangahulugan ng pagtanggap sa isang taong hindi natin kakilala sa ating tahanan. Ito ay isang pangunahing saloobin para sa ating mga pinamumunuan. Ang "magiliw na pagtanggap sa iba" ay maaring maipahiwatig sa iba't ibang pagkilos ayon sa Biblia. Ito ay humahamon sa ating makipag-ugnayan sa tao na parang tayo ay nakikipag-ugnayan mismo kay Cristo. Ang "magiliw na pagtanggap sa iba," una sa lahat, ay ang paglikha ng malayang lugar o "paglikha ng puwang" (1999), kung saan ang kakaiba o hindi kakilala ay magkakasama at magkakaroon ng pagkakataon upang maging magkaibigan. Ito ay nangangahulugang tayo ay makikisama sa mga tao sa ating buhay at trabaho, bilang "saksi kay Cristo na nabubuhay." Ang handog ng "magiliw na pagtanggap sa iba" ay ang pagkakataon kung saan hahayaan natin ang bisita, hindi kakilala, o kaibigan na matuklasan ang kanilang sariling daan, kahit man sa gitna ng ating pagkaka-iba sa pag-iisip at pagkilos.

Sa pananaw na ito, ang magiliw na pagtanggap sa iba ay tumutulong sa atin na lumikha ng lugar para sa mga tao na

kasama natin sa ating buhay at trabaho. Binibigyan tayo nito ng pagkakataong kilalanin nang malalim ang isa't isa at ang Diyos. Kadalasan, ito ay nagreresulta sa isang napakagaling na kaugnayan sa isa't isa at ang paglikha ng isang komunidad ng mananampalataya.

Ang magiliw na pagtanggap sa iba ay naghahangad na mag-alok ng pakikipagkaibigan na hindi namimilit, pagkaka-isa na hindi huwad, kalayaan na may responsibilidad sa iba, pananampalataya na hindi nanunulsol o nanghahamak, at respeto sa mga pagkaka-iba. Ito ay isang sining at disiplina na kinakailangang linangin ng mga Kristiyano.

Isang pastor ang kumausap sa akin tungkol sa isang mag-asawa na hindi niya kasundo. Nilisan ng mag-asawa ang iklesia. Sinabi ko sa pastor: "Bigyan mo sila ng panahon." Ginawa niya iyon, at ang mag-asawa ay tumugon sa kaluwagang-loob na ipinadama sa kanila ng pastor. Makaraan ang ilang araw, tinawagan niya ako upang ipaalam ang pagkakasundo sa pagitan ng pastor at ng mag-asawa.

Hayaan ninyong ibahagi ko ang dalawang kaalaman tungkol sa hamon ng "magiliw na pagtanggap sa iba." Ang magiliw na pagtanggap sa iba ay dumadaloy mula at tungo kay Cristo. Habang nagsasanay tayo bilang mga naglilingkod na tagapamuno, panatilihin nating bukas ang linya ng komunikasyon sa pagitan nating mga tagapamuno at mga pinamumunuan, at sa pagitan ni Cristo at ng ating mga sarili. Ang magiliw na pagtanggap sa iba ay magkabilaang dumadaloy mula kay Cristo at sa atin, tungo sa mga pinamumunuan, at mula sa atin tungo sa mga pinamumunuan at kay Cristo.

Una, ang kaloob ng magiliw na pagtanggap sa iba ay isang "kaloob ng pag-ibig" kay Cristo. Ang mga talata sa Colosas 3:17, 23-24 ay nagpapaalala sa atin na ang ating paglilingkod sa iba ay paglilingkod kay Cristo. Ang konseptong ito ay nasa puso ng ating paglilingkod bilang tagapamuno. Sa ating pagsisikap, maaari tayong masaktan, di maunawaan, tanggihan; o maari tayong kilalanin, patibayin, at tanggapin. Ang tugon ng iba sa atin ay hindi dapat magdikta ng ating kilos. Tayo ay nagmamahal dahil tayo ay minahal Niyang una.

Nang kami ni Anne ay lumipat sa Maynila sa Pilipinas, kami ay nalula sa malawak na kahirapan sa bansa. Ibinahagi ni Anne ang kaniyang pagkabagabag sa isang kaibigang dentista. Hinimok siya ng kaniyang kaibigan na pagtuunan ng pansin ang mga kaya niyang tulungan, at hindi sa maraming hindi niya matutulungan. Sinunod ni Anne ang kaniyang payo at itinalaga niya ang kaniyang pagtulong sa ilang babae sa paligid namin. Binili niya ng salamin sa mata ang isa, pustiso para sa isa pa, at sinuportahan niya sa pag-aaral ang isa para maging *beautician*. Kinaibigan ni Anne ang mga babae na ito at laging inimbitahan sa aming tahanan. Sa paglilingkod sa ilan, siya ay naglingkod kay Cristo.

Sa pamamagitan ng kagandahang-loob ng Diyos, ang ating mga maliliit na gawain ay nagiging mga dakilang gawain ng Diyos. Ang mga ito ay pinagpapala ng Diyos. Ito ang hiwaga ng pagiging magiliw na pagtanggap sa iba. Ang paglilingkod sa iba sa pamamagitan ng pagtanggap sa kanila ng may kalayaan, ayon sa Biblia, ay pagsisilbi kay Cristo. Isaalang-alang natin ang mga salita sa Mateo 25: *"At sasabihin sa kanila ng Hari, 'Tandaan ninyo, nang gawin niyo ito sa pinakahamak sa mga kapatid, sa akin ninyo ito ginawa'."*

Ang kaloob na magiliw na pagtanggap sa iba ay hindi piling mga espiritwal nakaloob na bigay ng Diyos sa iilan lamang sa halip ang ating mga talento sa pag-aalaga at pagmamalasakit sa iba ay sila rin mga praktikal na pagsasabuhay ng ating pag-ibig kay Cristo. Kung ating pangangatawanan ang pamumuhay ng isang "espiritwal na pagtanggap sa iba," mayroong mga mahahalagang tanong tayong dapat harapin:

1. Ano ba ang aking dapat gawin upang maging magiliw ako sa aking pagtanggap sa iba sa aking pamumuno? Sa anong paraan ba ako maaaring maging magiliw sa pagtanggap?

2. Paano ba makaka-apekto ang pagiging magiliw sa pagtanggap sa iba sa aking pamumuhay at pamumuno?

3. Paano ko haharapin ang mga hindi ko pa natapos na gawain sa isang araw kung ako ay "gagawa ng lugar" para sa iba, at kung gayon, ay hindi ko matatapos ang mga iniisip kong dapat ko pang gawin?

Ito ay mga makatotohanang katanungan sa buhay na kailangan nating bunuin. Ang espiritwal na pagtanggap sa iba ay nangangailangan ng oras, tiyaga, at pag-unawa.

Pag-aralan natin ang lumang kuwento ng mga Sufi tungkol sa isang bayan na takot sa pakwan (Shah, nabanggit ni Kopp, 1972).

> Noong unang panahon, merong isang lalaking malayo sa kaniyang sariling bayan at nakarating sa lugar na nakikilala bilang 'Bayan ng mga Hangal.' Doon, nakasalubong niya ang ilang taong puno ng takot, at tumatakbo palayo sa isang bukid kung saan sila ay nag-aani ng trigo. "Mayroong halimaw sa bukid na iyon," sabi nila. Tinignan niya at nakita niya na ito ay isang pakwan.
>
> Nagprisinta siya na patayin ang "halimaw" para sa kanila. Nang hiniwa niya ang pakwan mula sa tangkay, kumuha siya ng isang piraso at kinain ito. Namangha siya dahil mas natakot ang mga tao sa kaniya kaysa sa pakwan. Pinalayas siya gamit ang kanilang mga armas habang sumisigaw ng: "Papatayin niya tayo, kung hindi natin siya paaalisin."
>
> At nangyari rin sa isa pang okasyon, isang lalaki ang naligaw sa Bayan ng mga Hangal, at ang kaparehas na pangyayari ang naranasan niya. Ngunit, sa halip na alukin niya ang mga tao na tutulungan sila laban sa "halimaw," sumang-ayon siya na maaaring mapanganib nga ito. Dahil lumayo siya sa "halimaw," natamo niya ang pagtitiwala ng mga tao. Nagpalipas siya ng matagal na panahon sa bahay nila hanggang sa unti-unti niyang naturuan sila ng mga katotohanan, hindi lamang para mawala ang kanilang takot sa pakwan, ngunit para sakahin din nila ito (p. 8).

Kanino niyo maihahalintulad ang inyong sarili? Ang ikalawang bisita ang tagapaglingkod na tagapamuno. Sa kaniyang pakikiisa sa mga pinamumunuan, sa pagsisikap na unawain ang kanilang mga alalahanin, at sa paglalaan ng panahon para sa kanila, ang ikalawang lalaki ay nagdala ng malaking pagbabago sa mga tao sa kwento. Nagdala siya ng makahulugang pagbabago sa buhay ng kaniyang mga pinamumunuan. Ang ebidensiya ay ang pagbabago ng kanilang pananaw tungkol sa pakwan. **Siya ay**

"gumawa ng lugar" at "lumikha ng puwang" para sa mga taong kakaiba sa kaniya. Huwag nating kalimutan na pinaglilingkuran natin si Jesus sa pamamagitan ng magiliw na pagtanggap sa iba. Sa ganitong paraan, inaalalayan natin ang iba sa kanilang paglago kay Cristo. Minsan pa, ang kaloob ng espiritwal na pagtanggap sa iba ay isang handog ng pag-ibig kay Cristo.

Ikalawa, ang "kaloob ng Diyos na pagtanggap sa iba" ay isang handog ng pag-ibig mula kay Cristo. Ang himala ay ganito: tayo ay pinagpapala kapag tayo ay tumutulong sa iba. Binabago ni Cristo ang ating "magiliw na pagtanggap sa iba" na handog niya sa atin. Natatagpuan natin ang ating Panginoon sa gitna ng paglilingkod natin sa iba. Gaano kadalas ba nating nararamdaman ang presensya ng Diyos sa gitna ng ating mga ordinaryong "pagbibigay-puwang at paglikha ng lugar para sa ating kasama sa buhay at trabaho?"

Binigyang kahulugan ni Nouwen (1985b) ang ating mga gawain ng pagdamay o espiritwal na pagtanggap sa iba na katumbas ng pagtanggap ni Apostol Juan sa kaniyang mga tagapakinig at mambabasa: ang ating buhay na saksi kay Cristo na nabuhay muli (Nouwen, 1985b). Kung kaya, isang makahulugang pagbabago ang nangyayari sa naglilingkod na tagapamuno at sa kaniyang pinamumunuan. Ang kagandahang-loob ng Diyos ay dumadaloy tungo sa atin at sa pamamagitan natin kapag tayo ay gumagawa, nagtuturo, at nag-aaral nang may pag-iisip ni Cristo!

Kadalasan nga lang ay nag-aatubili tayo dahil iniisip natin na ang ating mga kaloob mula sa Diyos ay hindi gaanong mahalaga. Sa isang serbisyo sa kapilya sa *MVNU*, ibinahagi ni Brennan Manning (2000) ang isang kwento tungkol sa isang "Basag na Palayok." Isa itong kuwento mula sa India. Hindi natin alam kung sino ang unang sumulat nito.

> Isang tagasalok ng tubig sa India ang mayroong dalawang malalaking palayok. Ang bawat isa ay nakasabit sa magkabilang dulo ng isang mahabang kahoy na pasan-pasan niya sa kaniyang balikat. Ang isa sa palayok ay may basag, at ang isa ay perpekto. Ang perpektong palayok ay palaging nakapaghahatid ng punong tubig pagkatapos maglakad mula sa batis papunta sa bahay ng kaniyang

amo. Ang palayok na may basag ay dumarating sa bahay na kalahati lang ang lamang tubig. Araw-araw sa loob ng dalawang taon, ang taga-salok ay naghahatid ng isa't-kalahating palayok ng tubig.

Ang perpektong palayok ay nagmamalaki sa kaniyang nagagawa, dahil nagaganap niya ang kaniyang tungkulin. Subalit ang basag na palayok ay nahihiya dahil sa kaniyang kasiraan, nalulungkot dahil kalahati lamang ang kaniyang natutupad sa dapat niyang gawin.

Makaraan ang ikalawang taon nang tila mapait na pagkabigo, isang araw, sinabi ng nalulungkot na palayok sa tagasalok: "Nahihiya ako sa aking sarili, at nais kong humingi ng paumanhin sa iyo."

"Bakit?" tanong ng tagasalok. "Bakit ka nahihiya?"

"Sa nakalipas na dalawang taon, kalahati lamang ng aking karga ang nadadala mo sa bahay ng iyong amo dahil sa basag sa aking gilid. Dahil sa kapintasan kong ito ay napipilitan kang gawin ang lahat ng trabaho subalit hindi mo naman nakukuha ang lahat ng iyong pinagpapaguran, sabi ng palayok.

Nalungkot ang tagasalok ng tubig sa luma at may lamat na palayok at dahil sa kaniyang habag dito sinabi niya, "pagbalik natin sa bahay ng ating amo, nais kong pansinin mo ang magagandang mga bulaklak sa daan. At ganon nga ang ginawa ng palayok habang sila ay umaakyat sa burol, napansin ng palayok ang magagandang mga bulaklak sa tabi ng daan, na kumikinang sa sikat ng araw, at ito ay nagdulot ng saya sa kaniya habang ito ay kaniyang pinagmamasdan.

Ngunit, nalungkot ito pagdating sa dulo ng daan dahil nangalahati ang kaniyang laman, kaya ito ay humingi ng paumanhin sa tagasalok dahil sa kaniyang kabiguan.

Sinabi ng tagasalok sa banga, "Hindi mo ba napansin na meron lamang bulaklak sa gilid ng daan na iyong

dinadaanan pero sa kabila ay wala? Ito ay dahil matagal ko ng alam ang iyong kapansanan, at sinamantala ko iyon upang gamitin sa kapakinabangan. Nagtanim ako ng mga buto ng bulaklak sa iyong gilid ng daan. Sa araw-araw na tayo ay naglalakad mula sa batis pabalik ng bahay ay nadidiligan mo sila. Sa loob ng dalawang taon ay nakapipitas ako ng mga magagandang bulaklak upang mapalamutian ang lamesa ng aking amo. Kung hindi dahil sa iyo at sa iyong kapansanan, walang magbibigay ng kagandahan sa kaniyang bahay. *(Kuwento mula India-hindi kilalang may-akda)*

Sa ating mga pagsisikap sa espiritwal na pagtanggap sa iba, nararamdaman ba natin minsan na tayo ay parang mga "basag na palayok?" Oo! Subalit ang Diyos ay may paraan kung paano Niya gagamitin ang ating panahon at pagsisikap para sa iba, sa mga paraang hindi natin naiisip. At sa kalaunan, tayo ang kaniyang pinagpapala sa paraan na hindi din natin inaakalang posible.

Muli, ang kaloob ng magiliw na pagtanggap sa iba—ang kaloob ng paglalaan ng puwang at paglikha ng lugar para sa iba—ay dahil sa kagandahang-loob ng Diyos lamang, ang handog ng pag-ibig ni Cristo sa atin. Tayo ay lumalago at tumatatag sa pananampalataya habang patuloy nating isinasabuhay ang malugod na pagtanggap sa iba. Huwag nating kalimutan na ang pinakakamangha-manghang himala sa lahat ay ito: tayo ay pinagpapapala tuwing tayo ay tumutulong sa iba sa ngalan ni Jesus.

Hayaan ninyong paaalalahanan ko kayo na sa pasimula, ang magiliw na pagtanggap sa iba ay higit pa sa pagiging mabait at pagpapakain ng mga kaibigan. Ito ay isang uri ng pamumuhay para sa mga mananampalataya at nag-aatas sa atin kung paano natin pakikitunguhan ang mga taong ating kasama, katrabaho, at ating pinaglilingkuran. Para sa mga hindi natin kakilala, ang mga nawalan, ang nalulungkot, ang ating mga kapamilya, o kaibigan, ang paggawa ng lugar at paglalaan ng puwang para sa kanila—ito ang diwa ng magiliw na pagtanggap sa iba ayon sa Biblia. Ngunit, nararanasan natin ang mga "sorpresa ng Diyos" sa ating buhay habang tinutulungan natin ang iba na lumago at tumatag. Sa "paglalaan ng puwang" at "paglikha ng lugar" upang ang iba ay lumago, tayo ay binibigyan ng "puwang" ng Diyos na lumago

at tumatag sa pagiging kahalintulad ni Cristo.

Ang malugod na pagtanggap sa iba, ayon sa Biblia, ay walang iba kung hindi ang kamangha-manghang kagandahang-loob ng ng Diyos na kumikilos sa buhay natin at sa pamamagitan natin! Pagsikapan nating ipagpatuloy ang halos nakalimutan ng gawain sa Kristiyanong tradisyon. Samahan ninyo ako sa pagtuklas ng mayamang kahulugan ng "espiritwal na malugod na pagtanggap sa iba" lalo na ang para sa ating mga katrabaho (o magiging katrabaho!). Nawa, bawat isa sa inyo ay patuloy na maging isang banga para sa iba, at sa proseso na ito ay patuloy kayong hubugin ng kamay ng Magpapalayok.

Ako ba ay handang tumanggap nang malugod sa mga naiiba sa akin at kung minsan sa aking mga hindi nakakasundo?

Kung ang malugod na pagtanggap sa iba ang bumubuo ng komunidad, sino ang mga iniisip mo sa mga mahihirap na nakapaligid sa iyo?

Sino ang hindi naaakma sa "tayo" sa iyong isipan?

Paano ba makakatulong ang malugod na pagtanggap sa akin ni Cristo upang ako ay maging mas mabisang naglilingkod na tagapamuno?

Pagkahabag: Pagtulong sa Iba Upang Makita Nila ang mga Hindi pa Nila Namamalas sa Sarili

Ang ikalimang ubod ng kalidad ng isang tagapamunong mapagpasya, **ang Pagkamahahabagin**, ay halos kasing-kahulugan ng pagiging mapagkalinga sa konteksto ng mga katangian ng naglilingkod.

Ano ang ibig sabihin ng "pagkalinga" o *care* sa Ingles? Ang salitang *care* ay nag-uugat sa isang salitang *Celtic* na "*kara*" na ang ibig sabihin ay "panaghoy." Ang payak na kahulugan ng pagkalinga ay "magdalamhati, dumanas ng pighati, at umiyak" (Nouwen, Michael, and Morrison, 1983, p. 92). Ang pinagmulan ng salita ng "pagkalinga" ay kapuna-puna dahil madalas nating isipin

na ang pagkalinga ay ginagamit ng mga malalakas para sa mga mahihina, ng mga makapangyarihan para sa mga walang kalaban-laban, ng mga "mayroon" para sa mga "salat sa buhay."

Nauunawaan ko na ang pakikiramay, ayon sa Biblia, ay hindi isang kakayahan na ating nakakamit. Sa halip, ito ay katangian ng puso na kinakailangang maipahayag. Ang yumaong si Henri Nouwen (1983) ay madalas na nagsabi na hindi tayo makakakuha ng Ph.D. sa pakikiramay (p. 90). Tinulungan ako ni Nouwen na mabatid na kung makikilala natin ang ibang tao at matutuklasan ng tao na iyon ang pagkamahinahon, pagkamalumanay, at iba pang mabubuting kaloob na maaring hindi niya nakikita sa kaniyang sarili, ang ating mahabaging puso ay naipapahayag!

Isa itong napakalalim na kaisipan! Ang ating mahabaging puso ay namamalas tuwing tinutulungan natin ang iba na makita nila ang mga bagay tungkol sa kanilang katayuan na maaaring hindi nila nakikita o hindi nila namamalas sa kanilang sarili. Bilang mga Kristiyanong naglilingkod na tagapamuno, tayo ay nagiging daluyan ng pagkalinga o pakikiramay ng Diyos. Ang pinag-uusapan natin ay ang mapagkalingang kaugnayan sa mga taong ating ginagabayan bilang naglilingkod na tagapamuno. Ang ebidensya ng ating pamumuno ay ang pagbibigay-kakayahan at pagtulong sa iba upang matuklasan nila ang hindi nila nakikita sa kanilang sarili. Ang pagiging mahabagin ay hindi, una sa lahat, isang bagay na ginagawa natin para sa iba. Ito ay ating pag-gabay sa iba habang tinutuklas nila sa kanilang sarili ang mga kakayahang bigay sa kanila ng Diyos, at ang kanilang mga panloob na katangian. Ito ay isang paraan na tayo ay naroroon kasama nila, at tatayo para sa kaniya sa panahon na sila ay nangangailangan. Unti-unti kong nauunawaan na ninanais ng Diyos na tayo ay makasama ng iba ... hindi upang patunayan na tayo ay mahalaga sa kanila.

Kung tatanungin natin ang ating sarili kung sino ang pinakamahalagang tao sa ating buhay, mababatid natin na sa halip na maisip natin ang mga taong nagbibigay ng payo, solusyon, o lunas, mas mahahalaga sa atin ang mga taong nakikibahagi sa ating mga kasawian at humahawak sa ating mga kamay. Ang isang kaibigan na tahimik na nakikidalamhati kasama natin—nakikiisa sa ating oras ng pagluluksa at kalungkutan, inuunawa ang lahat, hindi minamadali ang ating paggaling, at kuntento na hindi

kumilos—siya ang kaibigang tunay na nagmamahal.

Maaring maalala ninyo ang mga sandali, tulad ko, na tayo ay tinawag upang makiramay sa isang kaibigang nawalan ng kapatid, asawa, anak, o magulang. Ano ang ating masasabi, magagawa, o maipapanukala sa sandaling iyon? Maaaring tayo ay natutukso na magsabing "Huwag kayong malungkot; ang iyong minamahal ay nasa kamay na ng Diyos," o "Huwag kang malungkot dahil maraming mabubuting tao at mabubuting bagay ang naiwan na pwedeng magbigay ng kahulugan sa iyong buhay." Ang taimtim na pagkalinga sa mga sandaling ito ay nangangailangan na tayo ay taimtim na makinig, magsalita ng diretsahan at mapagkalinga, at magtanong ng mga tanong para sa kapakanan ng kausap at hindi para sa atin. Tayo ay tunay na naroon para sa kanila kahit sa gitna ng katahimikan; tayo ay nananalangin ng tapat, bukas, at may paniniwala.

Sa kanilang aklat na *Compassion: A Reflection on the Christian Life*, ipinakilala sa atin ni Nouwen, Michael, at Morrison (1983) ang pambihirang konsepto ng "kusang-loob na pag-alis." Ang "kusang-loob na pag-alis" ay nangangahulugang, para sa kapakanan ng iba, tayo ay kusang loob na pupunta sa mga lugar na hangga't maari ay hindi natin nais na puntahan. Kusa nating iiwan ang mga komportableng kalagayan, at ilalagay natin ang ating mga sarili sa mga lugar na hindi pamilyar sa atin.

Bakit? Mayroong pangangailangan na kailangan ng tugon mula sa atin o nadarama natin ang tawag ng Diyos na kumilos. Ang "kusang-loob na pag-alis" ay maaaring ihatid tayo sa kaloob-looban ng siyudad o sa iba't ibang dako ng mundo. Ang tawag ng Diyos na ito ay maaaring panandalian lamang o pang-habambuhay.

Inilarawan ni Nouwen kung paanong ang taimtim na pagkalinga sa iba ay madalas na ginagambala sa pang araw-araw na ikot ng ating buhay. Hindi naging mahirap para kay Nouwen na lisanin ang kaniyang pagtuturo sa *Notre Dame, Harvard, at Yale,* upang tanggapin ang posisyon ng pagpapari para sa mga may kapansanan sa katawan at pag-iisip, sa huling sampung taon ng kaniyang buhay. Ang kaniyang partikular na pang araw-araw na tungkulin ay ang alagaan si Adam. Umuubos ng dalawang oras si Nouwen sa paghahanda ng almusal ni Adam.

1. Bilang pastor o pangulo ng pamantasan, paano ko maipapahayag ang tamang pagkalinga sa aking mga pinaglilingkuran, lalo na sa mga kasapi ng *opposite sex*?
2. Paano ko mapapalagong gawin ang pagkalinga bilang sentro ng aking ministeryo ng paglilingkod?

Pagtitiis: Pananatili sa Gawain na Ipinagkaloob sa Iyo ng Diyos

Isang opisyal ng *Salvation Army* na nagtapos ng *Master of Ministry* sa *MVNU* ang sumulat sa akin makatapos ang isang klase na aking tinuro. Kasama sa mga sinabi niya ay ito: "Hindi ako mawala sa aking isipan ang talakayan tungkol sa payo ni Pablo kay Arquipo sa Colosas 4:17, *'Huwag kayong tatakbo palayo sa gawaing ibinigay ng Diyos sa inyo'."*

Pinagpatuloy niya: "Ang mga pinakamahirap na utos na natanggap ko ay ang mga utos na manatili sa aking trabaho at ipagpatuloy ang gawain ng Diyos roon." Tinapos ng opisyal ang kaniyang komento sa pagsasabing: "Ang utos na manatili ay mas mahirap tanggapin kaysa sa utos na humayo."

Maliwanag ang mensahe ni Pablo: "Huwag lisanin ang trabaho ng pamumuno na ibinigay sa iyo ng Diyos." Ang mensaheng ito ni Pablo ay ang ikaanim na ubod ng kalidad ng isang mapagpasya, naglilingkod na tagapamuno. Ito ang mensahe ng **pagtitiyaga, pagtitiis, pagpapunyagi**, at lumang kasabihan na *stick-to-itiveness* o pananatili.

Ang pagtitiyaga at pagpupunyagi ay mga katangiang mahalaga sa mga Kristiyano at mga Kristiyanong tagapamuno. Sa iba't ibang pagkakataon, inutusan ng Diyos si Moses na magtiyaga. Ginabayan ng Diyos si Moses na ituon niya ang kaniyang pansin sa kaniyang layunin. Binigyan-diin ni Isaias ang gantimpala ng pagtitiyaga at pagtitiis. Sa Isaias 40:31, nasulat: "Ngunit silang nangaghihintay sa Panginoon ay mangagbabagong lakas; sila ay paiilanglang na may mga pakpak na parang mga aguila; sila'y magsisitakbo, at hindi mapapagod; sila'y magsisilakad, at hindi manghihina." Sa Hebreo 12:1-2, hinamon ng may-akda na tularan natin ang halimbawa ni Cristo: *"Buong tiyaga tayong tumakbo sa*

takbuhing nasa ating harapan. Ituon natin ang ating pangingin kay Jesus. Sa kaniya nakasalalay ang ating pananampalataya mula simula hanggang katapusan. Dahil sa kagalakang naghihintay sa kaniya, hindi niya inalintana ang kahihiyan ng pagkamatay sa krus, at siya ngayo'y nakaupo sa kanan ng trono ng Diyos."

Ang pagtitiis at maliwanag na layunin ay *highlights* din sa sekular na pamumuno. Bilang Punong Ministro ng Inglatera noong panahon ng matinding pagsubok sa kaniyang bansa, hiniling ng kaniyang dating paaralan si Winston Churchill upang magbigay ng isang mahalagang talumpati. Nakatanggap si Churchill ng isang mahaba at maningning na pagpapakilala. Siya ay tumayo, humarap sa entablado, at ito ang kaniyang talumpati:

"Huwag sumuko. Huwag sumuko. Huwag na huwag—sa anuman—dakila o maliit, malaki o munti—huwag susuko, maliban sa matibay na pananalig, sa mabuting katwiran. Huwag magpadala sa dahas. Huwag magpapadala sa tila sobrang lakas ng kalaban" (*The Best of Churchill Speeches*, 2004, p. 306).

Naipahiwatig ni Churchill sa kaniyang hindi malilimutang talumpati ang payo ni Apostol Pablo kay Arquipo, "Huwag ninyong iiwan ang inyong gawain hanggang sa kayo ay pakawalan ng Diyos."

Pinag-iisipan ko ang tungkol sa pagtitiis. Natutuklasan ko kung paano ito ay palaging kinakailangan, madalas na masakit, ngunit ito din ay puno ng biyaya.

Una, ang **pangangailangan** ng pagtitiis. Ang matapang na pagtitiyaga—kinasihan ng Diyos at pinalakas ng pagtitiyaga—ay kinakailangang pinakamahalagang katangian ng isang Kristiyanong tagapamuno. Hindi natin nalalaman kung bakit sinabihan ni Pablo si Arquipo ng mga salita na nabanggit sa itaas. Subalit, ang mga salita ni Pablo sa kaniyang kaibigan ay nag-uudyok sa atin na usisain kung bakit tayo ay madalas matukso na sumuko sa ating proyekto, gawain, responsibilidad, o tawag bago maranasan ang pagpapala ng Panginoon.

Bakit tayo natutukso na sumuko bilang mga Kristiyanong manggagawa? Tiyak na ang ating kaaway na diablo ay nagnanais

na talunin ang mga Kristiyanong tagapamuno. Sabi nga ni Pablo: *"Sapagkat hindi tayo nakikipaglaban sa mga tao, kundi sa mga tagapamuno, sa mga may kapangyarihan, sa mga tagapamahala ng kadilimang umiiral sa sanlibutang ito sa mga hukbong espiritwal ng kasamaan sa himpapawid"* (Efeso 6:12).

Ang isa pang dahilan kung bakit tayo sumusuko ay dahil ang mga suliranin na hinaharap natin ay tila napakahirap na lutasin. Sa kaniyang aklat na *Mastering Ministry,* tinalakay ni Anne at Ray Ortland (1992) ang tatlong yugto ng panahon ng lahat ng problema.

Ang Unang Pook ay tinatawag na "Pagnanais na Magtagumpay," at ito ay nakikilala sa ideyalismo, malamang sa kawalang-muwang, at maaaring pangamba.

Ang Pangalawang Pook ay tumatawag ng pansin sa pangangailangan ng pagtitiis. Ang sona na ito ay tinatawag na "Pagnanais na Huminto," at inilalarawan ang kalituhan at gusot kapag lumalabas ang mga problema. Ito ang mapanganib na yugto. Ang mga problema ay kailangang matukoy, paghiwa-hiwalayin, maipaliwanag, at isa-isang harapin. Ang sona na ito ay maaaring magtapos sa isa sa dalawang paraan: tayo ay hihinto at tatalikuran ang proyekto, o tayo ay magtitiyaga at lalabanan ang tuksong sumuko.

Maari nating piliin ang magtiwala kahit na sa harap ng tila imposibleng kalagayan sa Diyos na nangako na hindi tayo iiwan o pababayaan. Maaari nating piliin na magtiwala, na sa kagandahang-loob ng Diyos, mayroong tugon sa anumang nakalilitong kalagayan.

Ito ay naghahatid sa atin sa Ikatlong Pook. Ang sona na ito ay tinatawag ng "Tagumpay at Paglago." Ang mga Kristiyanong tagapamuno at ang kanilang mga pinamumunuan ay isinasalarawan ang sona na ito sa pamamagitan ng pananampalataya at personal na kasiyahan, at sa diwa ng pagiging totoo, paglago, at pag-asa (p. 92).

Tayo ay sumusuko din dahil sa mga maling akala tungkol sa buhay, gawain, at ministeryo. Ang mga maling pagaakala ay maaaring humimok sa atin na sumuko bago pa matapos ng ating

gawain. Narito ang ilang mga malimit na maling akala ng mga tagapamuno o lingkod:

"Ang pagsulong ay magagawa lamang kung ang mga bagay ay tumatakbo ng maayos."

"Ang damo ay mas luntian sa kabilang dako."
"Pag mas malaki, mas mabuti."

"Ang pagdurusa at paghihirap ay hindi maaaring galing sa Diyos."

"Ang problemang ito ay hindi malulutas."

"Ang tagumpay ay pagtatamo ng pagsang-ayon ng lahat."

"Ang kabiguan ay hindi na magbabago."

"Ako ay walang kwenta."

"Ang mga mabubuti at maka-Diyos na tao ay hindi nagkakaiba sa isa't isa o nagkakamali."

Ikalawa, may kasamang **pighati** ang pagtitiis. Kadalasan, nililisan natin ang ating pamumuno kapag mayroong namumuong kahirapan, kapag hindi natin nakukuha ang ating ninanais, o kapag ang papuri na natatanggap natin ay hindi sapat. Masakit manatili sa isang kalagayan sa gitna ng sigalot, pagkabalisa, hindi pagkakaunawaan, agawan ng kapangyarihan, at hindi karapat-dapat na inaasahan, hanggang tayo ay pakawalan ng Diyos sa ating mga tungkulin.

Ang pagtitiis sa harap ng kahirapan sa di-pangkaraniwang panahon ay nangangailangan ng matibay na pananampalataya sa Diyos na nagtakda sa atin sa ating mga tungkulin. Sa gitna ng mga masasakit na karanasan, tayo ay dapat manalig na tayo ay dapat manatili sa lugar kung saan tayo ay itinalaga ng Diyos, hanggang tayo ay Kaniyang pakawalan, dahil tayo ay naglilingkod sa Kaniya sa gitna ng masasakit na mga karanasan, at hindi sa mga tao na nagdudulot sa atin ng mga pasakit.

Marami tayong matututunan tungkol sa sakit na dulot ng pagtitiyaga mula kay Ernest Shackleton at ng kaniyang paglalayag tungo sa Antartika noong 1914. Hindi siya kilala bilang Kristiyanong tagapamuno, subalit, tinuruan niya tayo sa pamamagitan ng halimbawa tungkol sa pagtitiis sa ating iba't ibang tungkulin sa pamumuno (Perkins, Hallman and Kessler, 2000).

Noong Agosto 1914, si Ernest Shackleton, isang walang takot na manlalakbay na Britanyo, ay sumakay sa barko na tinatawag na *Endurance*. Siya at ang 27 na mga tauhan ay naglayag patungo sa Timog Antartiko. Nais ng grupo na maging kauna-unahang makatawid sa kontinente ng Antartiko.

Sa unang bahagi ng sumunod na taon, ang barko ay nakulong sa yelo. Noong Oktubre 1915, halos kalahating kontinente pa ang layo nila sa nais nilang paghimpilan, dinurog ng yelo at nalubog ang kanilang barko. Si Shackleton at ang kaniyang mga tauhan na inaanod sa mga bunton ng yelo, ay napadpad sa isa sa pinakamalupit na rehiyon sa mundo. Sa pamumuno ni Shackleton, sila ay naglakbay sa ibabaw ng tigang at matigas na yelo.

Makalipas ang higit isang taon, si Shackleton at ang kaniyang mga tauhan ay nasadsad sa isang isla sa dulo ng Antartika. Paubos na ang kanilang pagkain at tila wala nang pag-asa na sila ay masasagip. Napagtanto ni Shackleton na ang kaligtasan nila ay nakasalalay sa isang matapang na pagkilos. Kasama ng ilang mga tauhan, iniwan ni Shackleton ang mga nakararami sapagkat kinakailangan niyang tawirin ang mahigit na 800 milya sa gitna ng maunos na dagat upang marating ang isang himpilan ng panghuhuli ng balyena. Pagdating nila sa isla ng St. George's, ang nag-iisang daan na kinakailangan nilang marating upang masagip niya ang kaniyang mga kasama ay nasa kabilang ibayo pa ng mapanganib na hanay ng mga bundok na natatabunan ng yelo, at hindi pa natatawid ng sinuman. Sinamantala niya ang pagkakataon, kinakailangan niyang magtiis. Siya at dalawa pa niyang kasama ay matagumpay na narating ang himpilan. Kamangha-manghang nailigtas niya ang buong tripulante. Lahat ay nakaligtas. Lahat! (Perkins, Holtman, and Kessler, 2000).

Ang mga paglalakbay ni Pablo na nasusulat sa aklat ng Mga Gawa, ay puno ng mga katulad na karanasan! Basahin ang Mga Gawa

27:25: *"Kaya, tibayan ninyo ang inyong mga loob, mga kasama! Nananalig ako sa Diyos na mangyayari ang lahat ayon sa sinabi niya sa akin."*

Matapos na mabilanggo ng dalawang taon, si Pablo at iba pa ay patungo sa Roma. Ang paalala ni Pablo sa mga tao ay ipinahayag niya sa gitna ng bagyo, kung saan lumubog ang barko at wala ng pagkain sa loob ng 14 araw. Subalit sinabi ng Diyos kay Pablo: *"Kailangang magpatotoo ka rin sa Roma."* Sa gitna ng paghihirap patungo sa Roma, sa karanasan sa bilangguan, paglubog ng barko, at pagkagutom, mariing sinabi ng Diyos kay Pablo: *"Lakasan mo ang iyong loob! Kung paanong nagpatotoo ka tungkol sa akin dito sa Jerusalem, kailangang magpatotoo ka rin sa Roma"* (Mga Gawa 23:11).

Sampung estratehiya para sa pagtitiis. Ang mga halimbawa ni Pablo at Ernest Shackleton ay nagpapakita na ang pamumuno sa hindi pangkaraniwang kalagayan ay nangangailangan ng mga estratehiya. Mula sa aklat na *Leading at the Edge: Leading Lessons from the Extraordinary Saga of Shackleton's Antartica Expedition* (Perkins, Hotmann, and Kessler, 2000), narito ang ilang mga tuntunin:

1. **Pangitain at Mabilis na Tagumpay:** Huwag kailanman kaligtaan ang pangunahing layunin at huwag ituon ang lakas sa mga pansamantalang hangarin.

2. **Mga Simbolo at Personal na Halimbawa:** Magtakda ng isang personal na halimbawa na namamalas, hindi malilimutang simbolo, at ugali.

3. **Magandang Pananaw at Katotohanan:** Itanim ang magandang pananaw at pagtitiwala sa sarili, subalit panatilihing nakatayo sa realidad.

4. **Tibay:** Pangalagaan ang iyong sarili. Panatilihin ang iyong tibay at lumaya sa panunumbat ng budhi.

5. **Mensahe ng Koponan:** Palaging pagtibayin ang mensahe ng koponan. "Tayo ay iisa—tayo ay nabubuhay o namamatay nang sama-sama."

6. **Pamantayang Pinapahalagahan ng Koponan:** Huwag bigyang halaga ang pagkaka-iba ng katayuan sa buhay at igiit ang pag-galang sa isa't isa.

7. **Alitan:** Maging dalubhasa sa alitan—harapin ang galit

nang paunti-unti, makipag-usap sa mga tumututol at iwasan ang mga di-kinakailangang pag-aagawan sa kapangyarihan.

8. **Pagaanin ang Kalagayan!** Humanap ng bagay na pwedeng ipagdiwang at mga bagay na pwedeng tawanan.

9. **Peligro:** Maging handa na suungin ang malalaking panganib o peligro.

10. **Masugid na Pagkamalikhain:** Huwag sumuko—palaging may natitirang paraan (Perkins, Holtmann, and Kessler, 2000, vii-viii).

Ang talento ng "pananatili sa lugar" – pagtitiis o pagtitiyaga—ay hindi isang regalo na ibinibigay natin sa ibang tao. Bagkus, ito ay isang kaloob ng Diyos sa atin, sapagkat ang espiritwal at Kristiyanong paglago, at personal na pag-unlad ay ating nararanasan sa gitna ng "pananatili sa lugar" hanggang tayo ay pakawalan ng Diyos!

Sa maraming pagkakataon, aking nasabi: "Ang pamumuno ng *MVNU* ang pinakadakilang paglalakbay ng pananampalataya na aking naranasan." Sa pagsasanay ng pagtitiyaga—kalakasang nananatili—ako rin ang labis na pinagpala. Sa aking desisyon na magtiwala na ang Diyos ang nasa gitna ng proseso, problema, o salungatan, ako ay lumago sa aking espiritwal na buhay. Ako ay lumago kay Cristo. Bakit? Dahil ako ay namuno nang nakaluhod sa panalangin at sumalalay sa Kaniya na tumawag sa akin, at naniwala na Siya ang tatapos ng aking gawain at ng Kaniyang layunin para sa akin!

Ang Pagtitiis nang may Kapanatagan ay Isang Lubos na Kaloob ng Diyos sa Atin!

Ang kaloob ng pagtitiis mula sa Diyos ay nagpapahintulot sa atin na sumagot sa tawag Niya. Dahil sa pagtitiis, tayo ay mananatili sa tamang landas hanggang tayo ay pakawalan ng Diyos mula sa ating gawain. Tinanong ko ang isang pangulo ng pamantasan na nagretiro na sa ministeryo maraming taon na ang

nakaraan bago ako naatasan sa *MVNU*: "Paano mo nalaman kung panahon na para magretiro? Ang sagot niya sa akin, "Malalaman mo." At tama siya. Sino ang pinaka higit na nakikinabang sa kalidad ng pagtitiis ng tagapamuno ? Ang Diyos lang ang nakakaalam. Subalit nakatitiyak tayo na ang "nagtitiis" ay pinagpapala. Ang pagtitiyaga ay isang kaloob ng Diyos sa atin! Alalahanin natin ang payo ni Pablo kay Arquipo: *Huwag iwanan ang gawaing ibinigay ng Diyos sa iyo!*

Ang ikaanim na pananda ay nakatuon sa tagapamuno bilang isang tao. Ito ang sumusuri ng Kristiyanong nagsisikap na mamuno ng may pag-iisip ni Cristo.

Ang mga katangian at pamantayang pinapahalagahan ang sumusubaybay sa ating integridad, at tinitiyak na ang ating mga gawa at salita ay magkatugma. Ito ang mga pagpapahiwatig o mga ebidensya na ang mga modelo para sa institusyon na nagnanais na makamit ang makabuluhang pang-kalahatan at pang-personal na paglago, ay naghahangad na pagyamanin ang ating mga organisasyon at mga miyembro o manggagawa.

Pinagtitibay natin ang mga katangian na ito sa paraan ng ating pamumuhay at pagtatrabaho. Kung kaya, ang mga tao na kasama natin sa trabaho sa akademya, organisasyong pang-ministeryo, o lokal na kongregasyon, ay lalago sa kanilang pananampalataya at mapapalakas sa kanilang espiritwal na paglalakbay.

Pinaniniwalaan natin na ang katibayan ng pangunguna ay nasa kalidad na paglago ng mga pinamumunuan. At dahil dito, hangad natin sa isang campus, isang opisina, at maging sa board ng Iklesia na ang ating mga pinamumunuan ay maging magulang sa kanilang pananampalataya at pamumuhay kay Cristo sa gitna ng ating sama-samang pamumuhay sa organisasyon.

Ang prosesong ito ng pagtatanim nitong mga ubod ng kalidad at mga ubod na pinahahalagahan ang nagpapaningas ng ugnayan sa pagitan ng mga mapagpasyang tagapamuno na may pangitaing maglingkod at ng mga pinamumunuan. Ang prosesong ito ay nagbubunga ng komunikasyon kung paano nabubuo ang Kristiyanong pag-uugnayan sa gitna ng tagapamuno at ng mga tao na kaniyang pinamumunuan.

Epilogo

Tayo ay maaaring maglingkod bilang mapagpasyang tagapamuno na may integridad at pagpapala, bilang ating patotoo sa kabanalan ng puso at buhay. Patuloy na binabago ng Panginoon ang ating pamumuhay at paraan ng paggabay sa komunidad ng pananampalataya.

Dapat maranasan ng mga taong ating pinaglilingkuran ang diwa ng pagbabago sa gitna ng alitan at sa paraan ng ating pagpaplano at pagproseso ng mahahalagang usapin. Ang paraan ng ating pangangaral tuwing Linggo, pamumuhay sa tahanan, pagtatrabaho sa komunidad, at pamumuno sa *board* tuwing Martes ng gabi, ay dapat magbigay-katibayan sa patuloy na "pag-ayon sa pag-iisip ni Cristo" (2 Korinto 3:18). Hindi dapat makita ng ating pinamumunuan na mayroong pagkakaiba ang ating banal at sekular na buhay. Walang malawak na agwat sa pagitan ng ating mensahe at paraan ng ating pamumuno. Walang pagkakasalungatan. Walang manipulasyon. Walang kawalang-galang. Walang pagmamalalabis. Walang malaking agwat sa pagitan ng ating salita at mga gawa.

Nakikita natin nang mas maliwanag ang paraan kung paano *"mapapanatili ang pagkakaisa mula sa Espiritu, sa pamamagitan ng kapayapaang nagbubuklod sa inyo"* (Efeso 4:3). Paulit-ulit nating natututunan kung ano ang ibig sabihin ng mga sinabi ni Pablong "tularan niyo ang Diyos ... at mamuhay ng may pagmamahalan" (Efeo 5:1-2) habang tayo ay namumuno ng mapagpasya sa ating mga tahanan, kongregasyon, pinagtatrabahuhan, at mga komunidad.

Ang pang-habambuhay na pagsisikap na masagot ang mga pangunahing katanungan na kinakailangan ng mga mapagpasyang tagapamuno ay isang paglalakbay sa pagkahinog ng pananampalataya at masasakit na karanasan. Kinakailangan ang ating buong buhay upang ito ay maunawaan. Subalit ang pamamaraan ng ating pamumuhay at pamumuno ay dapat na patuloy na isalarawan ang ating binagong pagkatao at mapatunayan ng mga lubos na nakakakilala sa atin.

Sa paglalakad at pamumuno sa diwa ng patuloy na pagbabago tungo sa pagiging kahalintulad-ni-Cristo, maaari nating mapanghawakan na sa katapusan ng ating buhay ay maririnig natin ang mga salitang ito galing sa Diyos: “Magaling, mabuti at tapat na alipin.” Magaling.

Kapag tayo ay humantong na sa katapusan ng ating paglalakbay, nawa’y masabi sa atin na tayo ay namuno nang mapagpasya na may pagbibigay sa anuman ng “higit pa ... ” (Juan 14:12) dahil tayo ay mapanalanginin at sadyang tapat na alagad ni Jesus! Tayo ay namuno nang may maliwanag na pangitain, taimtim na pagpapakumbaba, at labis na paninindigan. Inuugnay natin ang pananampalataya sa ating pamumuhay at pamumuno. Napakamarangal na pamana ang ating iiwan! Napakaringal na pamana.

Bibliograpiya

"50 Awesome Quotes on Vision." (2015). *The heart of innovation.* http://www.ideachampions.com/weblogs/archives/2015/06/50_awesome_quot_1.shtml

Augsburger, D. W. (1974). *Caring enough to confront.* Ventura, CA: Regal Books.

Bennis, W., & Biederman, P. (1997). *Organizing genius: The secrets of creative collaboration.* NY: Basic Books.

Ballie, J. (1948). *The diary of private prayer.* New York: Scribner's Sons Publishing.

Bible. K. (Ed.). (1993). *Sing to the Lord.* Kansas City, MO: Lillenas Publishing Co.

Bible. K. (Ed.). (1993). *In His Time. Sing to the Lord* (Kansas City, MO: Lillenas Publishing Company.

Blevins, D. (2015). *A promised privilege* (Special Edition) Holiness Today.

Blevins, D., & Maddix, M. (2010). *Discovering discipleship.* Kansas City, MO: Beacon Hill Press of Kansas City.

Bonhoeffer, D. (1978). *Life together: The classic exploration of faith in community.* San Francisco: Harper and Row.

Bowling, J. (2000). *Grace-full leadership*. Kansas City, MO: Nazarene Publishing House.

Bridges, W. (1991). *Managing transitions: Making the most of change.* NY: Perseus Publishing.

Brown, B. (2012). *Daring greatly.* New York: Gotham Books.

Brown, B. (2015). *Rising strong. New York:* Spiegel and Grau.

Carroll, J. W. (2000). *Mainline to the future.* Louisville, KY: Westminister John Knox Press.

Carver, J. (1997). *Boards that make a difference* (2nd ed). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Chait, R. (2005). *Governance as leadership: Reframing the work of nonprofit boards.* Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.

Churchill, W. (2004). *Never give in: The best of Winston Churchill's Speeches.* NY Hatchette Books.

Citrin, J., & Daum, J. (2011). *You need a leader – Now what? How to choose the best person for your organization.* NY: Crown Publishing Group.

Collins, J. (2001). *Good to great.* NY: HarperCollins.

Collins, J. (2009). *How the mighty fall.* NY: HarperCollins.

Dale, R. D. (1981). *To dream again: How to help your church come alive.* Nashville: Broadman Press.

David, F.R. (2011). *Strategic management: concepts and cases. 13th edition.* Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Day, K. (2001). *Difficult conversations: Taking risks, acting with integrity.* Washington: Alban Institute.

De Pree, M. (n.d.). www.BrainyQuote.com/maxdepree.

Deurne, J. (1997). *Henri Nouwen: A restless seeking for God.* NY: Crossroads Publishing Co.

D. L. Moody quotes. (2015). Goodreads Inc. http://www.goodreads.com/author/quotes/5083573.D_L_Moody November 3, 2015.

Fairbanks, E. L., Couchenour, J. R., & Gunter, D. M. (2012). *Best practices for effective boards.* Kansas City, MO: Beacon Hill Press of Kansas City.

Fairbanks, L. (1990). *Education for a lifestyle of service.* Inaugural Address. Mount Vernon Nazarene College. Mount Vernon, OH. www.boardserve.org/writings

Fairbanks, L., & Toler, S. (2008). *Learning to be last.* Kansas City, MO: Beacon Hill Press of Kansas City.

Friedman, E. (2007). *Leadership in the age of the quick fix: A failure of nerve.* NY: Church Publishing.

Greenleaf, R. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness.* NY: Paulist Press.

Kinsler, F. R. (Ed.). (1983). *Ministry by the people.* NY: Maryknoll: Orbis Books.

Koestenbaum, P. (2002). *Leadership: The inner side of greatness - A philosophy for leaders.* San Francisco: Jossey-Bass.

Kopp, S. (1972). *If you meet the Buddha on the road, kill him!* Palo Alto: Science and Behavior Books, Inc.

Kouzes, J., & Posner, B. (1995). *The leadership challenge. How to keep getting extraordinary things done in organizations (The leadership practices inventory).* San Francisco: Jossey-Bass.

Kouzes, J., & Posner, B. (2002). *The leadership challenge* (3rd ed.). San Francisco: John Wiley and Sons.

Kouzes, J., & Posner, B. (2003). *Encouraging the heart.* San Francisco: Jossey Bass.

Lash. J. (1980). *Helen and teacher: The story of Helen Keller and Anne Sullivan May.* NY: Delocorte Press.

Manning, B. (2000). *Ruthless trust.* NY: HarperOne.

Maxwell, J. (1993). *Developing the leader within you.* Nashville: Thomas Nelson Press.

Maxwell, L., & Dornan, J. (1997). *Becoming a person of influence.* Nashville: Thomas Nelson.

Moen, D. (1997). *Because we believe.* on Let your glory fall [Album]. www.lyrics.wekia.com

Moore, F. (Ed.). (2015). *Nazarene essentials: Who we are-What we believe.* [Special edition]. Holiness Today.

Mulholland, Jr., M. R. (1993). *Invitation to a journey: A road for spiritual formation.* Downers Grove: InterVarsity Press.

National Development Institute and Clemson University. (2015 revised). *Leadership and nonprofit capacity building.* www.nationaldevelopmentinstitute.com

Nelson, A. (1994). *Broken in the right place: How God tames the soul.* Nashville: Thomas Nelson.

Nouwen, H. (1974). *Out of solitude.* Notre Dame: Ave Maria Press.

Nouwen, H. (1975). *Reaching out: Three movements of the spiritual life.* Garden City: Doubleday and Company

Nouwen, H. (1979). *Clowning in Rome: Reflections on solitude, celibacy, prayer and contemplation*. New York: Doubleday: Image Books.

Nouwen. H. (1985a). *Bread for the journey.* CA: HarperCollins.

Nouwen, H. (1985b). *Course notes on the Gospel of John at Harvard Divinity School and at Boston College.* Found in Nouwen archives at Yale Divinity School Special Collection.

Nouwen, H. (1989). *In the name of Jesus.* NY: Crossroads Publishing Company.

Nouwen, H. (1991). *The way of the heart: Deseret spirituality and contemporary ministry.* CA: HarperCollins Paperback.

Nouwen, H., McNeil, D., & Morrison D. (1983). *Compassion: A reflection on the Christian life*. New York: Image Books.

Ortland, R., & Ortland, A. (1992). *Mastering ministry*. Carol Stream: Multnomah Press.

Parrott, R. L. (Ed.). (2002). *Leadership character*. OH: Ashland Theological Seminary Press.

Perkins, D., Holtman, M., & Kessler, P. (2000). *Leading at the edge: Leadership lessons from the extraordinary expedition of Shackleton's Antarctic expedition*. NY: Amacom: American Management Association.

Pohl. C. (1999). *Making room: Recovering hospitality in Christian tradition*. Grand Rapids: Eerdmans Publishing.

Powell, J. J. (1999). *Why I am afraid to tell you who I am: Insights into personal growth*. Grand Rapids: Zondervan.

Quinn, R. (1996). *Deep change*. San Francisco: Jossey-Bass.

Reed, H. (1982). *The dynamics of leadership*. Danville: The Interstate Printers and Publishers.

Robert F. Kennedy *speeches remarks at the University of Kansas, March 18, 1968. (n.d.) John F. Kennedy Presidential Library and Museum*. Retrieved on November 13, 2015 from http://www.jfklibrary.org/Research/Research-Aids/Ready-Reference/RFK-Speeches/Remarks-of-Robert-F-Kennedy-at-the-University-of-Kansas-March-18-1968.aspx

Sample, S. (2002). *The contrarian's guide to leadership*. CA: Jossey-Bass.

Satir, V. (1972). *Peoplemaking*. Palo Alto: Science and Behavior Books.

Satir, V. (1976). *Making contact*. Milbrae: Celestial Arts.

Scott, S. (2004). *Fierce conversations.* NY: Berkley Publishing Group.

Shah, I. (1970). *The way of the Sufi.* NY: E.P. Dutton & Co., Inc., quoted by Sheldon B. Kopp, S., 1972). If You Meet the Buddha on the Road, Kill Him! Palo Alto: Science and Behavior Books, Inc.

Solfield L. and Kuhn, D. (1995) *The collaborative leader.* MI: Ava Maria Press.

Stone, D., & Heen, S. (2014). *Thanks for the feedback.* NY: Penguin Books. Science and Behavior Books, Inc.

Trueblood, E. (1952). *Your other vocation.* NY: Harper and Row.

Wahloos, S. (1974). *Family communication.* NY: McMillian Publishing.

Weems, L. (2002). *Leadership character.* Edited by Richard Leslie Parrott. Ashland: Ashland Seminary Press.

Winer, M. (1994). *Collaboration handbook:* Creating, sustaining, and enjoying the journey. St. Paul: Amhurst H. Wilder Foundation.

APENDISE A

Mga Ubod na Pinapahalagahan ng Isang Kristiyanong Pamantasan at ng Pamumunong Mapagpasya at Matapat

Sa simula ng aking panunungkulan sa M*ount Vernon Nazarene College* (isa na ngayong pamantasan), ng tumaas ang mga nagpapatala, naniwala akong kami ay may "pagkakautang" sa mga magiging mag-aaral at kanilang mga magulang na magbigay ng isang dokumento na nagbabalangkas sa mga ubod na pinapahalagahan ng institusyon. Ang mga magiging mag-aaral ay naaakit sa pang-akademyang reputasyon, ang simula, kaugalian, tradisyong pang-teolohikal, o kaugnayan ng institusyon sa denominasyon. Isinulat ko ang plano ng paunang dokumento, "Para Sa Mga Ito, Kami ay Naninindigan: Mga Pinapahalagahan na Pumapailalim sa *Mount Vernon Nazarene University* komunidad ng Pananampalataya." Ang panimulang dokumento ay ibinahagi sa mga guro at kawani, makatapos na ito ay nirebisa.

Nang sumunod na tagsibol, ang nirebisang dokumento ay ipinadala sa lahat ng mag-aaaral na nagnanais na pumasok sa institusyon. Ang dokumento ay narebisa ng maraming pagkakataon. Ang pinakahuling rebisyon ay matatagpuan sa *www.mvnu.edu*. Pindutin ang *"Information About."* Magtungo sa *"History."*

Napakalinaw sa akin na ang dokumento ay sinasalamin hindi lamang ang institusyon kundi pati na ang pangulo nito, na nagsikap na mamuno nang mapagpasya at matapat. Lahat ng mga tagapamuno, kasama na ang mga magulang, pastor, direktor ng pang-ministeryong organisasyon, at mga pangulo ng kolehiyo ay kinakailangang magkaroon ng kanilang mga panimulang pahayag, na maliwanag na pinaninindigan ang kanilang mga paniniwala, at nagpapakilala sa kanila sa kanilang pinakamabuti at naghahatol sa kanila sa kanilang pinakamasama.

PARA SA MGA ITO, KAMI AY NANININDIGAN: Pinakamahalagang Paniniwala na Sumasailalim sa Komunidad ng Mananampalataya sa *Mount Vernon Nazarene University.*

Unang Paninidigan: MAHAL NAMIN ANG DIYOS. Kung kaya, pinapahalagahan at pinaninindigan namin ang ...

1. Komunidad na sumasamba.
2. Maka-Bibliang pananampalataya.
3. Pamumuhay na kahalintulad-ni-Cristo.
4. Moralidad ng kabanalan.
5. Pandaigdigang misyon.
6. Pangitain para sa nilikha.
7. Isang debosyon na pinalakas ng Espiritu.

Pangalawang Paninindigan: PAGGALANG SA IBA. Kung kaya, pinapahalagahan at pinaninidigan namin ang:

1. Diwa ng pagkabukas-palad.
2. Kaisipan ng paglilingkod.
3. Mapagkatiwalang katauhan.
4. Positibong impluwensiya.
5. Magalang na pag-tugon.
6. Mapagbigay na motibasyon.
7. Mapagpuring pag-uugali.

Pangatlong Paninindigan: MAY PANANAGUTAN KAMI SA AMING SARILI. Samakatuwid, pinapahalagahan at pinaninindigan namin ang:

1. Mapagsaliksik na pag-iisip.
2. Nakatakdang *schedule*.
3. Disenteng pananamit.
4. Balanseng pagkain.
5. Pagpapahalaga sa kalusugan ng katawan.
6. Maaasahang salita.
7. Habang-buhay na pagkatuto at mapaglagong pananaw.

Tayo ba ay laging namumuhay ayon sa mga pinapahalagahan? Sa kasamaang-palad, hindi lagi. Para sa Kristiyanong puspos ng Banal na Espiritu, ang mga paniniwalang ito—na dumadaloy mula sa utos ng Biblia na mamuhay tayo ng may kabanalan—ang nagmamarka, nagpapakilala, at humahamon sa atin.

Edward LeBron Fairbanks,
President Emeritus, Mount Vernon Nazarene University
(*retired,* 2007)

APENDISE B

Mga Katangian ng mga Malalakas at Mabisang Namumunong *Board*

1. Ang mga miyembro ng *board* ay naiintindihan ang papel, layunin, at tungkulin ng *board*. Ituon ang pansin sa pagpapanukala ng mga patakaran at estratehiyang pang-misyon; hindi sa pang araw-araw na pagpapatakbo at pagsasakatuparan ng mga gawain.

2. Ang mga miyembro ay nalalaman, ipinagbibigay-alam, at nagpapasya ayon sa liwanag ng pangitain na pang-misyon at paniniwalang pinapahalagahan ng organisasyon. Ang misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan ang nag-uudyok sa atin.

3. Ang mga miyembro ng *board* ay nagtatanong ng mga tamang katanungan. Pag-isipan ang mga tanong.

4. Ang mga miyembro ng *board* ay nauunawaan at tinatanggap ang manwal ng patakaran na naglalaman ng mga inaprubahang patakaran para sa mabisa at mahusay na pamamahala ng organisasyon. Isulat ang mga ito.

5. Ang mga miyembro ng *board* ay nag-uusap at hinaharap ang mga alitan bilang mga Kristiyano. Bantayan ang iyong pananalita.

6. Ang mga miyembro ng *board* ay nakikipag-uganayan sa kanilang mga tagapamuno at mga kasapi. Mahalaga ang katauhan. (Panatilihing pribado ang mga pinag-usapan.)

7. Ang mga miyembro ng *board* ay naghahangad na makibahagi sa pananagutan sa isa't isa, kabilang na ang sistematikong pagpapaunlad at pagsusuri ng *board*. Mahalaga ang integridad ng *board*!

8. Ang mga miyembro ng *board* ay naglalaan ng sapat na panahon para pag-aralan ang mga desisyon at wala silang intensyon na manggulat. Mag-ukol ng sapat na oras.

9. Ang mga miyembro ng *board* ay tumatanggap ng pagbabago at determinadong nagtatrabaho sa gitna ng mga pansamantalang pagpapalit ng sitwasyon, na may respeto, tiyaga, at kagandahang-loob. Oo. Para sa pagbabago ng gawain.

10. Ang mga miyembro ng *board* ay sinusuri kung naging mabisa ang mga nakaraang desisyon. Repasuhin, rebisahin, ibaling at baguhin ang desisyon.

11. Ang mga miyembro ng *board* ay mga kilalang halimbawa ng pang-pinansyal na pagbibigay at pangangasiwa at regular na pagbibigay sa iklesia, kolehiyo, o organisasyon na kanilang pinaglilingkuran. Sila ay mga modelo ng pangangasiwa, pagiging bukas-palad, at pagiging katiwala.

12. Ang mga miyembro ng *board* ay naglilinang ng mga bagong tapapamuno para sa mga dumaraming responsibilidad at pananagutan sa lahat ng dako ng iklesia, kolehiyo, o organisasyon. Ipasa ito sa iba!

Paano mo daragdagan o babawasan ang listahan na ito upang ang mga "katangian" na ito ay maging panuntunan ng iyong pagtuturo sa iyong *board*? Isulat ang tatlong pinakamahalagang "katangian" o "mahusay na kaugalian" na iyong hinahangad para sa *board* na iyong pinaglilingkuran, at ituon ang pansin sa mga ito sa loob ng 18 buwan.

Para sa mga karagdagang materyales, basahin ang *Best Practices for Effective Boards* ni Fairbanks, Couchenour, at Hunter (*Nazarene Publishing House*, 2012). Mabibili sa *Amazon* ang *DVD* na "*Building Better Boards*" at mapapanood sa *YouTube* sa wikang Ingles at Espanyol. Ito ay tungkol sa pagpapaunlad ng mga *board*. Hanapin ang "*Fairbanks – Building Better Boards.*"

APENDISE C

Halimbawa ng Pagpaplano Para Sa Misyon

A. Ang misyon ang diwa ng organisasyon at layunin ng buhay nito. Ito ang dahilan ng buhay nito.

Ang misyon ng pang-ministeryong organisasyon ay:

____

____

B. Ang pangitain ang nagtatakda ng "ninanais na kinabukasan" para sa *non-profit* na mga kapisanan. Ito ay isang "tumatanaw" na pananalita. Isang pagtingin para sa kinabukasan. Isang larawang pangkaisipan para sa hinaharap.

Ang pangitain para sa pang-ministeryong organisasyon ay:

____

____

C. Ang mga paniniwalang pinapahalagahan ang nagbibigay kahulugan kung paano natin binabalak na kumilos habang itinataguyod natin ang ating pangitain. Nililiwanag nito ang hangganan ng gawain ng ating organisasyon.

Ang mga paniniwalang pinapahalagahan ng ating pang-ministeryong organisasyon ay:

____

____

D. Ang konteksto kung saan kumikilos ang ating organisasyon ay nababatay sa isang pagusuri ng mga panloob na lakas at kahinaan ng organisasyon, at ng mga panlabas na oportunidad at hamon (Pagsusuri ng *SWOT*).

1. Ano ang mga nakikita sa pang-ministeryong organisasyon na:
   a. Kalakasan
   b. Kahinaan
   c. Oportunidad

d. Banta

2. Batay sa nabanggit na pagsusuri, ang mga prayoridad ng organisasyon na kinakailangang bigyan ng pangunahing pansin:

   ____
   ____
   ____

3. Sa gitna ng mga prayoridad na ito, ang mga panimulang estratehiko para sa susunod na tatlong taon ay:

   ____
   ____
   ____

4. Kabilang sa plano ng pagkilos para sa panimula ay:

   a. Partikular, maaabot, at masusukat na layunin:

      ____

   b. Palatakdaan ng oras:

      ____

   c. Kawani na kinakailangan at inaatasan:

      ____

   d. Kinakailangang pondo:

      ____

5. Ninanais na resulta para sa mga nabanggit na inisyatibo:

   ____
   ____
   ____

APENDISE D

Pagsusuri Para sa *Board* ng Lokal na Iklesia

Tantiyahin ang bawat pahayag bilang (1) Mariing sumasang-ayon; (2) sumasang-ayon; (3) hindi sumasang-ayon; at (4) mariing hindi sumasang-ayon:

1. Ang mga sumusunod na legal na dokumento ng iklesia ay napapanahon at nakatago sa angkop na lugar kung saan sila ay din madaling mahanap at masuri muli kung kinakailangan ng mga miyembro ng *board* o mga ahensya ng gobyerno.

    - Konstitusyon o Mga Akda ng Pagsasama,
    - Mga Tuntunin ng Batas,
    - *NGO* o katayuan bilang isang *non-profit* (Sa Estados Unidos, 501 (c)(3)),
    - Dokumento ng listahan ng mga sumusuweldo,
    - Mga patakaran ng kasiguruhan (i.e. mga opisyal, pag-aari, personal na pinsala, atbp.),
    - Iba pang mga partikular na dokumento sa bansa o gobyerno.

2. Ang misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan ng Iklesia ay malinaw, nauunawaan, ibinabahagi, at ipinapaliwanag sa buong kongregasyon.

3. Ang estratehikong proseso ng pagpaplano ay nauunawaan at tinatanggap ng kongregasyon.

4. Naiintindihan ng mga miyembro ng *board* ang kanilang papel, tungkulin, at inaasahan.

5. Ang pagtitipon ng *board* ay palagiang dinadaos, dinadaluhan, at may detalyadong pag-uusapang. Ang mga pinag-uusapan ng *board* ay pinatutunayan ng mga dokumento.

6. Taun-taong sinusuri ng *board* ang kanilang pagganap sa tungkulin.

7. Nagtatakda ng buwanan, tatluhang-buwan, o taunang

pagpupulong para sa pagpapaunlad ng *board*.

8. Ang iklesia ay mayroong depositong pera sa bangko, ang mga utang ay nababayaran, at may maliwanag na ulat tungkol sa pananalapi na inihaharap sa bawat pagpupulong ng *board*.

9. Ang pag-iingat ng kwenta at sistema ng pag-uulat, kasama ng pangunahing panloob na kontrol ay manaka-nakang sinusuri. Ang pagtatala ng pagdaloy ng pera ay aktibong pinangangasiwaan.

10. Mayroong malawak na pang-taunang badyet na inaprubahan ang *board*, at ginagamit upang gabayan ang mga desisyong pang-pinansyal.

11. Ang buwis ay binabayaran; ang mga papeles ay pinatatala sa angkop na ahensya ng gobyerno; at ginagawa ang taunang audit.

12. Mayroong manwal ng patakaran ang organisasyon na gumagabay sa *board* patungkol sa mga kawani at mga boluntaryo na isinasalarawan ang misyon, pangitain, at paniniwalang pinapahalagahan ng iklesia.

13. Mayroong pagsusuri tungkol sa pagkamabisa ng tagapamuno (o pagtatasa ng pagganap bilang tagapamuno) para sa pastor at kawani na ginagawa, nang hindi kukulangin sa minsan sa loob ng dalawang taon.

14. Mayroong isang proseso ng propesyonal na pagpapaunlad para sa pastor at kawani, at ang prosesong ito ay taunang isinasagawa.

15. Mayroong pagsusuri patungkol sa mga pangangailangan at proseso sa pagpapaunlad ng mga programa, kaakibat ang nasusukat na resulta, at ito ay taunang sinusuri.

16. Isang taunang pag-uulat, na ipinapahayag ang epekto ng misyon, pangitain, at paniniwalang pinapahalagahan ng kongregasyon, ay ibinabahagi sa kongregasyon; at ang prayoridad ng programa sa komunidad na pinaglilingkuran ng lokal na iklesia.

Kakayahan ng Organisasyon

Tukuyin ang tatlong pinakamahalagang prayoridad na pinaka-malinaw na nagpapakita ng kinakailangan ng *board* na iyong pinaglilingkuran. Bakit pinili ang tatlong ito? Ano ang pinaka-agarang hakbang na kinakailangan upang talakayin ang usaping ito?

UNANG PRAYORIDAD:
IKALAWANG PRAYORIDAD:
IKATLONG PRAYORIDAD:

Binuo ng *BoardServe.org*
www.BoardServe.org
lfairbanks@boardserve.org
Direktor na Nagtatag, *BoardServe, LLC*

APENDISE E

Pagsusuri ng *Board*

Tantiyahin ang bawat pahayag bilang (1) Mariing sumasang-ayon; (2) sumasang-ayon; (3) hindi sumasang-ayon; at (4) mariing hindi sumasang-ayon.

A. Ang *Board* at Misyon

1. Ang *board* ng aming iklesia ay sinisiguro na ang misyon ay maliwanag, at nauunawaan ng aming *board* at kongregasyon.
2. Ang mga miyembro ng *board* ay nabibigyang kaalaman, nagpapahayag, at nagpapasya ayon sa misyon, pangitain at paniniwalang pinapahalagahan ng iklesia.
3. Ang mga miyembro ng *board* ay palagiang nagtatanong ng "malalaki" o tamang katanungan ukol sa pamamaraan ng misyon, pagkakatiwala, kabisaan, at kahusayan.

B. Ang Ugnayan ng *Board*/Pastor

1. Naiintindihan ng mga miyembro ng *board* ang magkakambal na responsibilidad ng pastor bilang "pastol ng tupa" at bilang tagapamuno ng *board* ng lokal na iklesia.
2. Ang *board* ay malapit na katulong ng pastor sa paghubog at pagsusuri ng mga patakaran para sa pangangasiwa ng mga katiwala, pagbuo ng mga masusing pamamaraan at programa, pagsusuri ng mga patakaran at programa, at paghubog ng "kabuuang larawan" na sumasalamin ng mga usapin.

3. Mayroong pagtitiwala at pag-alalay sa pagitan ng *board* at ng pastor.

4. Ang *board* ay hayagang ipinagtatanggol ang kasalukuyang direksyon ng lokal na iklesia at pangitain na itinataguyod ng pastor, at pinagtitibay ng *board*.

5. Patuloy na ipinagbibigay-alam ng pastor ang mga mahahalagang usapin.

C. Ang Ugnayan ng mga Miyembro sa Isa't isa

1. Ang mga miyembro ng *board* ay nag-uusap at hinaharap ang mga sigalot bilang mga Kristiyano.

2. Ang mga miyembro ng *board* ay masiglang tinatalakay ang mga pagpipiliang patakaran sa pagpupulong; at ipinapaalam sa kongregasyon ang napiling desisyon ng may nagkakaisang-tinig.

3. Ang talakayan sa gitna ng mga miyembro ng *board*ay nakatuon sa mga tanong tungkol sa misyon, patakaran at estratehiya, at hindi sa personalidad o personal na hindi pagkakaunawaan.

4. Pinapangalagaan ng mga miyembro ng *board* ang personal na ugnayan sa loob ng simbahan.

5. Ang mga pribadong talakayan sa loob ng pagtitipon ay nananatiling pribado sa labas ng pagpupulong.

D. Ang Mga Usapin ng *Board*

1. Ipinahihiwatig ng listahan ng pag-uusapan ang malinaw na pagka-unawa ng papel, layunin, at tungkulin ng *board*.
2. Ang *board* ay may detalyeng paksa na mga pag-uusapan na naihanda para sa buwanang pagpupulong, at ang paksa ng pag-uusapan ay tinatanggap sa tamang oras at pamamaraan.

3. Ang mga pinag-uusapan sa pagpupulong ay nakatuon sa mga usapin ukol sa patakaran at pang-misyong pagpaplano.
4. Nilalaman ng listahan ng mga dapat pag-usapan ang lahat ng kailangang mga impormasyon.

E. Ang Organisasyon at ang *Board*

1. Isinasaayos ang *board* sa paraang ito ay magiging mabisa, umaani ng malawak na pakikilahok, at nagbubunga ng pagtitiwala ng mga kasapi.

2. Ang *board* ay binubuo ng iba't ibang uri ng malalakas at maygulang na miyembro upang ito ay makatulong sa pagpapaunlad ng lokal na iklesia.

3. Sinang-ayunan ng *board* ang isang malawak na plano ng ari-arian at sinusubaybayan ang programa ng pangangalaga upang masiguradong ito ay hindi ipinagliliban.

4. Ang *board* ay nagtatakda ng mga araw bawat taon para sa pag-aayuno at pagdarasal.

5. Pinapadali ng balangkas ng komite ang gawain ng *board*.

F. Ang Pagkilos ng *Board*

1. Ang *board* ay humihingi ng katugunan mula sa kongregasyon at mabisang nakikipag-usap sa kongregasyon ukol sa mga usapin at pagkilos ng *board*.

2. Ang *board* ay umaako ng pangunahing responsibilidad para sa pangangasiwa ng pananalapi ng lokal na iklesia, pagtitipon ng pondo, at kung kinakailangan, upang matiyak na mayroong sapat na pondo para sa pagpapatupad ng misyon ng kongregasyon.

3. Pana-panahong sinusuri ng *board* ang kanilang pagkilos at pagka-mabisa bilang isang lupon.

4. Iniingatan ng *board* ang mga kasulatan ng napag-usapan sa pagpupulong at inilalathala ang mga ito, at mayroong Manwal ng Patakaran.

5. Nag-iimbita ang *board* ng ibang miyembro ng iklesia, kung naaangkop, para sila ay alalayan sa mga bagay kung saan ang karagdagang kakayahan ay kinakailangan, upang maintindihan at harapin ng *board* ang mga kritikal na usapin.

G. Ang Pangunahing Pangangailangan

1. Ang pananalangin ay mahalagang bahagi ng pagpupulong ng *board*.

2. Ang mga miyembro ng *board* ay inihahalal ayon sa panuntunan ng Manwal.

3. Isang angkop na taunang pagpupulong ang idinadaos para ihanda sa kanilang tungkulin ang mga bagong miyembro ng *board*.

4. Ang pagpupulong ay madalas na nagaganap at may sapat na oras para matapos ang kalakalan ng *board*.

A. Kabuuan

Gumamit ng karagdagang papel para sagutin ang mga sumusunod na tanong o para magbigay ng komento.

1. Ang mga pangunahing lakas ng aming *board* ay:

____

____

2. Ang tatlong usapin para sa PAGPAPAUNLAD na dapat naming pagtuunan ng pansin sa susunod na 18 buwan ay:

____

____

Inihanda ni Edward LeBron Fairbanks
Boadserve LLC, Tagapagtatag at Direktor
www.boardserve.org
lfairbanks@boardserve.org

Makipag-ugnayan sa may-akda para sa karagdagang impormasyon. Ang mga tanong na ito ay maaaring kopyahin o baguhin, kung kinakailangan, nang may pahintulot mula sa *Boardserve*.

APENDISE F

Pagsusuri tungkol sa Pagkamabisang Tagapamuno

Petsa:

Koponan Ng Tagasuri: (inalis ang mga pangalan)

Ang sumusunod na proseso ng pagsusuri ay pinasimulan upang sikaping maging matapat na katiwala ang prinsipal ng kolehiyo sa ibinigay na kaniyang mga tungkulin ng pamumunuan, kung saan siya ay naglilingkod bilang miyembro ng *board*. Pangunahin sa proseso ng pagsusuri na ito ang dialogo sa pagitan ng Presidente at *Board* ng mga Tagapangalaga *(Board of Trustees)*, kung kanino nagbibigay ng ulat ang Presidente. Ito ay isang kritikal na bahagi ng proseso ng pagsusuri. Ang *board* ay pipili ng isang *sub-committee* na mangunguna sa pagsusuring ito habang ang *board* ay naghahanda para sa botohan kung ang Presidente ng Kolehiyo ay maaaring maihalal muli para sa susunod na apat na taon.

Ang pagsusuri ay mayroong tatlong bahagi na dapat tugunan ng Presidente bago ang opisyal na pagpupulong ng Komite ng Pagsusuri. Ang ikalawang bahagi ay dapat tugunan ng mga miyembro na pinili ng *board* at ng mga guro ng kolehiyo, at lahat ng mga kawani. Ang Parilya ng Kakayahan na nakakabit sa ikalawang bahagi ay maaaring gamitin ng Komite ng Pagsusuri upang mapabilis ang usapin ng Pagsusuri ng Agwat sa Pagitan ng Sagot ng Prinsipal at Sagot ng mga Guro, Kawani, at Iba pang Miyembro) na bunga ng bahagi na ito.

Ang petsa ng pagsusuri ay nakatakda para sa 8:00 ng umaga, sa Sabado, _______, 200____. Ang tagapangulo ng Komite ay tatawag ng isang pagpupulong ng Komite ng Pagsusuri na hindi hihigit sa dalawang linggo kasunod ng pagsusuri, upang buuin ang ulat ng Komite ng Pagsusuri para sa *board* at ang rekomendasyon na pagbobotohang muli sa taunang pagpupulong ng *Board* ng Kolehiyo.

Pagmumuni-muni/Mga Tinataya (Sasagutin ng Presidente)

1. Ang iyo bang nararamdamang tawag at personal na ministeryo ay natupad sa pamamagitan ng iyong pagsisikap sa pamumuno? Kung hindi, bakit? Kung oo, paano? Nararamdaman mo bang ikaw ay napagtibay bilang isang mahalagang pagpapala? Kung hindi, bakit? Kung oo, paano?

2. Paano sumusuporta sa pinaka-pangunahing misyon at pangiain ng *Board* na iyong pinaglilingkuran ang iyong partikular na mga gawain bilang Presidente? Magbigay ng halimbawa.

3. Nadarama mo ba na ang iyong posisyon ay sapat na naisasalarawan ng *board*? Paano mapapabuti at mapapalakas ang nasusulat na mga inaasahan?

4. Sa anong paraan mo pinalago at pinalawak ang iyong kaalaman sa trabaho at pagpapatupad nito? May sapat ba na pagkakataon para sa pagsasanay at personal na paglago ang nailaan para sa iyo mula pa noong iyong huling pagsusuri? Mangyaring magbigay ng halimbawa.

5. Anong mga takdang gawain o tagumpay sa loob ng apat na taon ang pinakamabuting nagpapahayag ng iyong pinangangatawanan tungkol sa mahusay na paglilingkod at pamumuno sa mga nasasakupan ng kolehiyo, tulad ng pagpapasya ng mga tagapangasiwa, makabuluhang kurikulum, pagpapahusay ng pamumuno, pangangaral, pagsasanay sa pagka-disipulo, pamamahala ng pananalapi, pagbubuo ng pangkat, at paghuhubog ng pangitain? Paano mo pinaka-mabisang nagamit ang iyong mga kaloob at talento?

6. Sa anong mga paraan naka-ambag sa pagdami at paglago ng institusyong iyong pinaglilingkuran ang iyong mga pagkukusa? Ano pang mga yamang-ari ang maaaring makatulong sa iyo habang sinisikap mong palakasin ang kolehiyo?

7. Paano maaaring mapagbuti ang pakikipagtulungan sa loob ng kolehiyo at ibang institusyon (kolehiyo/pamantasan, denominasyon, pang-ministeryong organisasyon, atbp.)?

8. Sa anong paraan makakatulong sa iyo ang *Board* ng mga Tagapangalaga upang ikaw ay mabisang mamuno?

9. Ano ang tatlong pinakamahalagang hamon para sa iyo para sa susunod na taon? Sa susunod na apat na taon? Anong panandalian at pangmatagalang layunin ang iyong binuo para sa iyong gawain sa harap ng iyong mga hamon? Paano mo malalaman kung iyong naabot ang iyong mga layunin?

10. Ang iyo bang mga panandalian at pang-matagalang layunin ay naaayon sa estratehikong pagpaplano ng kolehiyo? Magbigay ng halimbawa.

Pagsusuri ng Prinsipal ng Kaniyang Mga Kasamahan at Tugon sa Pagsusuri ng Agwat sa Mga Sagot

Sasagutin ng Presidente ng Kolehiyo, at mga hindi pangangalanang mga guro, kawani, at miyembro ng Komite ng Pagsusuri. Ang Pagsusuri ay ipamamahagi sa mga guro at kawani na may kasamang komento ng pagpapaliwanag. Ang bahagi ng pagsusuri ay isasa-ayos ng tagapangulo ng *board*, na siyang aalamin nang mabuti ang resulta ng pagsusuri, kasama ang mga tugon ng Presidente, sa paghahanda para sa kaniyang pag-uulat sa *Board*.

MGA TAGUBILIN: Bilugan ang numero para sa bawat pangungusap na nagsasalarawan sa Prinsipal mula: (1) Hindi, (2) Bihira, (3) Paminsan-minsan, (4) Madalas, at (5) Palagi.

1. Ang Presidente ay gumagamit ng mga salita na mapang-himok.

   1 2 3 4 5

2. Ang pasasalamat sa Diyos at sa iba ay mahalagang parte ng pamumuhay ng Presidente.

   1 2 3 4 5

3. Nadarama ng mga tao na sila ay nauunawan ng Presidente sa kanilang pag-uusap.

   1 2 3 4 5

4. Ang pagpapa-abot at paghingi ng tawad ay isang pangunahing bahagi ng pakikipag-usap ng Presidente.

   1 2 3 4 5

5. Isang maliwanag na "pangitain" ang isinasa-katawan, niyayakap, at ipinapahayag ng Presidente.

1 2 3 4 5

6. Ang pampublikong pananalangin ng Presidente ay nananalamin ng kaniyang mga hangarin para sa personal na pagbabago.

1 2 3 4 5

7. Mahalaga sa Presidente ang pangangalaga sa personal at propesyonal na paglago ng kaniyang mga katrabaho.

1 2 3 4 5

8. Ang pananalita ng Presidente ay sensitibo sa kultura at tugma sa kaniyang mga kilos.

1 2 3 4 5

9. Ang pagkukumpara sa iba (rehiyon, destrito, pananalapi, talento, atbp.) ay iilan lamang.

1 2 3 4 5

10. Tinatanggap ng Presidente ang matatapat at matitinding pagkakaiba-iba.

1 2 3 4 5

11. Ang Presidente ay hindi nagkikimkim ng hinanakit at kapaitan tungo sa iba.

1 2 3 4 5

12. Maliwanag sa iba na ang Presidente ay madalas na ipinanalangin ang kaniyang mga katrabaho, kawani, at ang ministeryo.

1 2 3 4 5

13. Hindi napaparalisa ang Presidente sa harap ng responsibilidad ng pagpapasya at pangangasiwa.

1 2 3 4 5

14. Ang pangunahing pinagtutuunan ng pansin ng Presidente ay ang mga plano at programa na nagbubuklod at hindi naghahati.

1 2 3 4 5

15. Nararamdaman ng mga katrabaho na sila ay pinagpapala at pinagtitibay sa kanilang pakikipag-usap at pakikipagpulong sa Presidente.

1 2 3 4 5

16. Pinapalabas ng Presidente ang mga pinakamagandang ugali ng iba.

1 2 3 4 5

17. Nararamdaman ng mga tao na sila at pinapahalagahan tuwing sila ay nakikipagtalakayan sa Presidente.

1 2 3 4 5

18. Ang pag-aabot ng pagpapatawad ay isang paninindigan ng Presidente.

1 2 3 4 5

19. Ang Presidente ay matatag na namumuno at mayroong kakayahang mangasiwa sa gitna ng masasalimuot at mahihirap ng kalagayan.

1 2 3 4 5

20. Pinapahalagahan ng Presidente ang mga tao, hindi ang posisyon, o kapangyarihan.

1 2 3 4 5

21. Ang Presidente ay namumuno at nananalig na may mga usapin na malulutas lamang sa pamamagitan ng panalangin at lubos na pananalig sa Diyos.

1 2 3 4 5

Sa pagtanaw sa hinaharap, pagsunud-sunurin ayon sa kahalagahan (1 = pinaka-mababa ang halaga, 7 = pinaka-mahalaga) ang mga kasanayan sa pamumuno na nararapat na pangalagaan sa susunod na apat na taon. Ang ranggo ay hindi pagsusuri ng nakaraang pagsasagawa, kung hindi, ito ay isang pagtantiya ng maisasagawa para sa susunod na apat na taon.

___ Kakayahan sa pagpapatibay at pagpapalakas ng loob
___ Kakayahan sa pagtatanong at pakikinig
___ Kakayahan sa malalim na pakikipag-usap at pagsusuri
___ Pamamahala ng pananalapi; kakayahan sa pagpapaunlad ng pondo
___ Kakayahang kumikilala ng lakas at pagtatalaga ng iba

___ Kakayahan sa pakikipag-ugnayan at pakikipag-usap
___ Kakayahan sa pagtatakda ng panahon at pagpapasya

Buod (tatapusin ng Presidente bago ang pagpupulong ng Komite ng Pagsusuri).

____

____

Magbigay ng buod ng iyong mga kalakasan sa pamumuno at kung paano ito ay mabisang nagagamit sa iyong naitalagang tungkulin bilang isang tagapamuno ng paaralan.

____

____

Magbigay ng buod ng mga limitasyon sa iyong pamumuno at kung paano mo ito tutugunan sa susunod na apat na taon.

____

____

Magbigay ng buod ng iyong *College Action Plan (CAP)* para sa susunod na apat na taon.

____

____

Mga Mungkahi:
Ang Komite ng Pagsusuri ay magpupulong makadalawang linggo kasunod ng pagrerepaso para hubugin ang kanilang ulat at mungkahi sa buong *board*.

Binuo ni Edward LeBron Fairbanks
Ginamit ng may permiso ng *BoardServe.org*

APENDISE G

Pahintulot Para Muling Ipalimbag Mula Kay Jimmy La Rose

Ang *email* na ito ay nagsisilbing pahintulot para kay E. LeBron Fairbanks upang gamitin ang anumang materyales na nagmula kay Jimmy LaRose.

Ang nakakabit na dokumento ay mayroong tatlong makahulugang pagbabago.

www.MajorGiftsRampUp.com
www.NonprofitConferences.org
www.ConsultingCertification.org
www.JimmyLaRose.com

Mainit na pagbati,

Jimmy

P.O. Box 1840
Lexington, SC 29071
Office: 803-808-5084
Fax: 803-808-0537
Mobile: 803-477-6242
Email: jimmy@jimmylarose.com

APENDISE H

Modelo Para Sa Manwal ng Tuntunin ng *Board* o *Handbook* ng Organisasyon

Ang Manwal ng Tumatayong Tuntunin ng *Board* ay naglalaman ng lahat ng pamantayan o kasalukuyang tuntunin na sinusunod ng *Board* ng Tagapamahala para sa organisasyon, kongregasyon, o institusyon.

Mga Dahilan ng Pagsunod:

1. Kahusayan ng lahat ng kasalukuyang tuntunin ng *board* sa isang lugar;

2. Kakayahang mabilis na ipag-alam sa mga bagong miyembro ng *board* ang kasalukuyang tuntunin;

3. Pagtanggal ng kalabisan o magkasalungat na mga tuntunin sa paglipas ng panahon;

4. Gaan ng pagsusuri ng kasalukuyang tuntunin kapag isinaalang-alang ang mga bagong usapin;

5. Nagbibigay ng paraan sa pamamahala na maaaring magamit ng kapatid na organisasyon, institusyon, o kongregasyon.

Ang manwal para sa Tuntunin ng *Board* o organisasyon ay kadalasang naglalaman ng di-kukulangin sa apat na maiikling bahagi bukod pa sa Pambungad:

I. Pambungad. Ang bahagi na ito ng manwal ay naglalakip ng patakaran at ng Akda ng Pagsasama-sama, at iba pang legal o dokumento ng gobyerno na kinakailangan na dapat napapanahon.

II. Ang mga layunin ng organisasyon na ating pinaghihirapan— misyon, pangitain, at mga paniniwalang pinapahalagahan.

Ang bahaging ito ang tumutukoy kung bakit tayo ay nabubuhay, ano ang ating ninanais na mai-ambag para sa mga taong ating pinaglilingkuran, at ang mga prayoridad na itinalaga para sa mga benepisyo na inilalaan para sa kanila.

III. Proseso ng Pamamahala ng *Board*. Ang bahaging ito ay kung paano isinasagawa ng *Board* ang kanilang pamamahala ng organisasyon.

IV. Ugnayan ng *Board* at Pastor or Pangulo. Ang bahaging ito ay naglalahad kung paano bibigyan ng kapangyarihan at responsibilidad ang pangulo.

V. Hangganan ng Kapangyarihang Ehekutibo. Ang bahaging ito ay naglalahad ng hangganan/limitasyon ng pagkilos o pagsasagawa ng tungkulin ng executive director, pastor, o pangulo.

*Hinango mula sa mga akda ni John Carver tungkol pangangasiwa ng *board*. Hanapin: John Carver, *Boards That Make a Difference* (*2nd ed.; San Francisco:* Jossey-Bass, 1997). Tignan din: Richard P. Chait, *Govern, Governance as Leadership* (Hoboken: *Boardsource, Inc.*).

TUNGKOL SA MAY-AKDA

Si Edward LeBron Fairbanks ang nagtatag at naglilingkod bilang tagapangasiwa ng *BoardServe, LLC* mula 2001. Ito ay nagpapayo sa mga "nabago at nagpapairal ng pagbabagong" namamahalang *board* ng mga Kristiyanong organisasyon, kabilang na ang mga pamantasan at seminaryo, mga *non-profit* na kapisanan, at mga lokal na iklesia.

Siya ay nagretiro noong Oktubre 2011 sa isang kinatawang pang-edukasyon ng *Church of the Nazarene*. Sa gawaing ito, siya ay naglingkod bilang administrador ng *International Board of Education (IBOE)*, isang samahang binubuo ng 52 pamantasan na kasapi ng denominasyon, kolehiyo, at seminaryo sa mga kampus at sentro ng pag-aaral sa 120 bansa. Siya ay lubusang nakipagtulungan sa 13-miyembro ng *IBOE* sa pagpapalakas ng mga institusyon ng edukasyon sa *Church of the Nazarene*.

Si Dr. Fairbanks ay kasamang may-akda ng aklat sa pamumuno, *Learning to be Last: Leadership for Congregational Transformation*, noong 2008, at *Best Practices for Effective Board* noong 2012. Nilikha niya ang *video* sa pagtuturo, *Building Better Boards: A Conversation* na inilabas noong 2012, at mapapanood sa wikang Ingles at Espanyol. Siya rin ay naglatha ng maraming aklat at artikulo, kabilang ang kursong pang-ministeryong *Leading the People of God: Servant Leadership for Servant Community*.

Nagtapos si Dr. Fairbanks ng kaniyang *bachelors degre*e sa *Trevecca Nazarene University.* Nagtapos din siya ng *Master of Arts* mula sa *Scaritt College*, *Master of Divinity* mula sa *Nazarene Theological Seminary*, at *Master of Theology* mula sa *Princeton Theological Seminary.*

Siya ay naatasan bilang *Fellow* in *Pastoral Leadership Education* ng *Princeton Theological Seminary* at nagkamit ng *Doctor of Ministry* mula sa *Nazarene Theological Seminary*. Natapos din ni Dr. Fairbanks ang *summer program* sa *Harvard University Institute of Educational Management* at naging isang *Research Fellow* sa *Yale University Divinity School.*

Naging *Academic Dean* si Dr. Fairbanks noong 1978 sa *European Nazarene Colleg*e malapit sa *Schaffhausen, Switzerland*. Noong 1984, siya ay nahalal ng maging Pangulo ng *Asia-Pacific Nazarene Theological Seminary*, sa Maynila, Pilipinas, kung saan siya ay naglingkod hanggang tanggapin niya ang pagkapangulo ng *Mount Vernon Nazarene University*, Ohio, Estados Unidos noong Hulyo 1989. Nagsilbi siya bilang pangulo ng pamantasan sa loob ng 18 taon at nagretiro noong 2007.

Karagdagan pa sa kaniyang serbisyo ng pagpapayo, ang *BoardServe,* pansamantalang naglingkod din si Dr. Fairbanks sa Brisbane, Australia, at Tampa, Florida. Siya ay nagturo ng mga kurso sa pamumuno sa nakalipas na tatlong taon sa Maynila, Pilipinas; *Gelnhausen, Germany; Lisbon, Portugal; at Yangon, Myanmar (Burma)*.

Siya at ang kaniyang asawang si Anne ay 50 taon nang kasal, at may isang anak, si Stephen. Maaring makipag-ugnayan kay Dr. Fairbanks sa *email, lbfairbanks@boardserve.org*. Ang kaniyang *blog/website ay www.boardserve.org.*