



## **B** ชุมชนคริสตชนย่อย

### **B7a**

#### **ภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง**

ฉบับปรับปรุง ค.ศ. 2013

ศูนย์ประสานงานส่งเสริมวิถีชุมชนวัด

สำนักนโยบาย

สภาพระสังฆราชคาทอลิกแห่งประเทศไทย

Copy right: AsIPA Desk, FABC

AsIPA Texts are developed by the AsIPA Team

## หัวข้อเรื่องในเอกสารคู่มือ AsIPA

- A การแบ่งปันพระวาจา
- B ชุมชนคริสตชนย่อย
- C พระศาสนจักรที่ทุกคนมีส่วนร่วม
- D การฝึกอบรมทีมงานอภิบาล

# AsIPA B7a

## ภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง

บทเรียนนี้บางตอนสามารถนำไปใช้ในระหว่างการเข้าเฝ้าฯ ฟังพุดใจ สำหรับผู้นำทั้งวัดได้ เพราะมีมิติด้านชีวิตจิตใจอยู่ด้วย

### บทนำ

พระศาสนจักรที่ทุกคนมีส่วนร่วมเรียกร้อง “ภาวะผู้นำที่เสริมสร้าง มิใช่ครอบงำ” จากผู้นำในพระศาสนจักรทุกระดับ พระสังฆราช พระสงฆ์ ผู้ร่วมงานอภิบาล ครูคำสอน ใครก็ตามที่มีบทบาทผู้นำในชุมชนคริสตชน การยอมรับ “ภาวะผู้นำที่ไม่ครอบงำแต่เสริมสร้าง” นั้น มิใช่คำนึงถึงเพียงด้านเทคนิค หรือ ทักษะ แต่เป็นการทำทลายจิตใจด้วย

ครั้งหนึ่งในการประชุมสภาพระสังฆราช พระสังฆราชองค์หนึ่งกล่าวว่า “เราเห็นด้วย นี่คือนาคตของพระศาสนจักร เราต้องยอมรับภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง มิใช่ครอบงำ นั่นก็คือเราต้องตายต่อตนเองเรื่อยไป”

## ก. ผู้นำที่ครอบงำ

อ่านเรื่องต่อไปนี้ แล้วไตร่ตรองคำถามข้างล่าง  
อาจจะแสดงบทบาทสมมติสถานการณ์คล้ายกันนี้ก็ได้อีก

ชุมชนคริสตชนย่อยแห่งหนึ่งประชุมกันที่บ้านคุณนพดล มี 20 คน จากละแวกบ้านนั้นมาพบปะกันดังที่เคยทำมา 3 ปีแล้ว เมื่อเดือนก่อนมีการเปลี่ยนผู้นำที่รับใช้พันธกิจด้านต่างๆ ในการประชุมครั้งนี้ ผู้นำการเยี่ยมครอบครัวประกาศว่า ให้ทุกคนมาวัดวันอาทิตย์หน้า เพื่อไปเยี่ยมหมู่บ้านยากจนที่อยู่ไกลออกไป เขาเสริมว่าทุกอย่างจัดเตรียมไว้พร้อมแล้ว สมาชิกบางคนของชุมชนคริสตชนย่อยรู้สึกประหลาดใจ เพราะไม่เคยรู้แผนการนี้มาก่อน บางคนรู้สึกฉงนที่ผู้นำใหม่คนนี้เร่งรัดแบบนี้โดยไม่ปรึกษาใคร พวกเขาเริ่มคัดค้านอย่างสุภาพ แต่ผู้นำคนใหม่ขึ้นเสียงกล่าวว่า เขาและอนุกรรมการได้ตัดสินใจแล้ว สมาชิกจึงเตือนเขาว่า นั้นไม่ใช่วิธีการทำงานของชุมชนคริสตชนย่อย แต่ผู้นำคนนั้นไม่ยอมฟัง สมาชิกจึงแตกแยกและพากันไม่พอใจ

### คำถาม

*ภาวะผู้นำแบบใดที่ผู้นำคนใหม่ปฏิบัติ ?*

*ภาวะผู้นำแบบนี้มีลักษณะอะไรบ้าง ? ระบุเป็นข้อ ๆ*

## ข. ตัวอย่าง “ภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง”

### 1. ตัวอย่างของพระคริสตเจ้า

แบ่งกลุ่มย่อย 3 – 4 คน อ่านข้อความจากพระคัมภีร์ที่ระบุไว้  
อภิปรายคำถาม  
หลังจาก 10 นาที แล้วรายงานในกลุ่มรวม  
อ่านข้อความ มก 9: 33 – 37

### คำถาม

**ระบุวิธีซึ่งพระเยซูเจ้าแสดงความเป็นผู้นำในเหตุการณ์นี้**

### บทเสริม

- พระเยซูเจ้า ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ มีความ پاکเพื่อ
- พระเยซูเจ้ามิได้เข้าไปจัดการทันที เมื่อพระองค์ได้ยินบรรดาศิษย์แสดงความคิดเห็นผิดๆ พระองค์คอยจนกระทั่งทุกคนอยู่ในบ้าน ก่อนที่พระองค์จะเรียกพวกเขาเข้ามาหา
- พระเยซูเจ้ามิได้ต่อว่าหรือตำหนิ เมื่อบรรดาศิษย์ทำผิด พระองค์ให้เกียรติเคารพเขาแบบผู้ใหญ่
- พระเยซูเจ้าตั้งคำถาม เพื่อช่วยบรรดาศิษย์ให้ค้นพบด้วยตนเองว่าเขาผิดอะไร
- พระเยซูเจ้ามิได้ขึ้นเสียงสั่งสอนบรรดาศิษย์ว่า ควรประพฤติให้ถูกต้องอย่างไร แต่พระองค์จุมประกายให้ศิษย์เห็นภาวะผู้นำแบบใหม่
- พระเยซูเจ้ามิได้บังคับให้ศิษย์ยอมรับ แต่ให้โอกาสเขา “รับรู้” ด้วยตนเอง
- เราเรียกภาวะผู้นำแบบที่พระเยซูเจ้าแสดงให้เราเห็นในเรื่องนี้ว่า ภาวะผู้นำที่ “ไม่ครอบงำ” และ “เสริมสร้าง”
- ในเวลาเดียวกันพระเยซูเจ้าแสดงให้เราเห็นอย่างชัดเจนว่า ภาวะผู้นำของพระองค์เป็นกระบวนการที่ “มีทิศทาง” มิใช่ “อะไรก็ได้”

## ค. เปรียบเทียบลักษณะของภาวะผู้นำแบบ “ครอบงำ” และแบบ “เสริมสร้าง”

### 1. อ่านในกลุ่มรวม ตัวอย่างพฤติกรรมของภาวะผู้นำ 2 แบบนี้

ผู้นำแบบครอบงำ	ผู้นำแบบเสริมสร้าง
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันต้องจัดทำให้</li> <li>- ฉันต้องบอกเขา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันต้องการสร้างคน</li> <li>- ฉันช่วยเขาให้เขามองเห็นด้วยตนเอง</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- พวกเขาไม่รู้เรื่องอะไรเลย</li> <li>- ฉันต้องริเริ่มให้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันต้องการให้แรงบันดาลใจและเสริมสร้างคน</li> <li>- ฉันไวใจคน แม้จะผิดหวังบ้าง</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันทำทุกอย่างเพื่อคนของฉัน</li> <li>- ฉันรู้คำตอบ</li> <li>- ฉันเรียนเทววิทยามาแล้ว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันชอบค้นหาพรสวรรค์ของคนอื่น</li> <li>- หน้าที่สำคัญของฉันประการหนึ่งคือ ฝึกอบรมช่วยให้เขาทำเองได้</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันเลือกผู้นำเองเพราะฉันรู้จักคนของฉัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันแบ่งความรับผิดชอบ</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- นี่แหละดีแล้วสำหรับพวกคุณ</li> <li>- การอภิปรายเป็นการเสียเวลา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันต้องรู้จักฟัง</li> <li>- ฉันสวดภาวนา อภิปรายและตัดสินใจด้วยกัน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันนี่แหละถูกต้อง</li> <li>- ฉันตัดสินใจเอง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันทำงานกับผู้อื่น</li> <li>- ฉันเคารพผู้อื่น</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันไวใจเขาไม่ได้</li> <li>- ฉันต้องการผู้ช่วยเพื่อทำงานของฉัน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คนเหล่านี้มีน้ำใจดี</li> <li>- ฉันแบ่งปันพันธกิจร่วมกัน</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ไม่ต้องมาวิพากษ์วิจารณ์</li> <li>- คุณเสนออย่างนั้นได้อย่างไร? ฉันเป็นผู้รับผิดชอบนะ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ฉันยอมรับการวิจารณ์แม้ว่ามันจะไม่น่าฟังนัก</li> <li>- ฉันยอมรับสัตบุรุษ-ฆราวาสเสมือนพี่น้องของฉัน</li> </ul>
<p><b>“ฉัน” เป็นพระศาสนจักร</b></p>	<p><b>“เรา” เป็นพระศาสนจักร</b></p>

## 2. ภาวะผู้นำของฉันเป็นอย่างไร?

- แบ่งกลุ่มย่อย 3 – 4 คน
  - เล่าตัวอย่างภาวะผู้นำแบบครอบงำ หรือ แบบเสริมสร้าง อาจจะเลือกลักษณะจากตารางที่ให้ไว้ในหน้า 4 เพื่อไตร่ตรองส่วนตัว
- แต่ละคนอ่านอีกครั้งเงียบ ๆ “ลักษณะของภาวะผู้นำแบบครอบงำ” และถามตนเอง (3 นาที)

### คำถามสำหรับไตร่ตรองส่วนตัว

1. ข้อใดจาก หัวข้อพฤติกรรม “ผู้นำแบบเสริมสร้างหรือแบบครอบงำ” ตรงกับลักษณะที่ฉันเป็น ?
2. ฉันต้องเปลี่ยนแปลงอะไรเพื่อจะทำตนให้คล้ายพระเยซูเจ้า ในภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง ?
3. อะไรเป็นที่สิ่งที่ยากที่สุดสำหรับฉันที่จะเปลี่ยนเพื่อฉันจะเป็นผู้นำที่มี “ภาวะผู้นำแบบเสริมสร้าง” มากยิ่งขึ้น ?

## ง. ตัวอย่างของผู้นำการแบ่งปันพระวาจา

**หมายเหตุ** การไตร่ตรองต่อไปนี้อาจใช้ได้สำหรับผู้คุ้นเคยกับการแบ่งปันพระวาจา 7 ขั้นตอน

แบ่งกลุ่ม 3 – 4 คน

อภิปรายคำถาม

หลังจาก 5 นาที รายงานในกลุ่มรวม

### คำถามสำหรับอภิปราย

เปรียบเทียบภาวะผู้นำที่ใช้ในการแบ่งปันพระวาจากับเหตุการณ์ใน **มก 9:33 – 37**

## บทเสริม

- ผู้นำให้กำลังใจสนับสนุนสมาชิกให้ทำเอง เขาปฏิบัติต่อสมาชิกแบบผู้ใหญ่
- ผู้นำช่วยกลุ่มให้พบพระคริสตเจ้าด้วยตนเอง
- ผู้นำเป็นคนแรกด้วยการเป็นคนสุดท้ายในกระบวนการแบ่งปัน ตัวอย่างเช่น เขาเชื่อเชิญคนอื่นให้เชิญเสด็จพระเยซูเจ้าในภาวนาเริ่ม เขาประกาศว่าข้อความมาจากไหน แต่ขอให้คนอื่นอ่าน เขาส่งเสริมให้คนอื่นแบ่งปัน แต่เขาไม่ใช่คนแรกที่จะแบ่งปัน

### สรุป

การตัดสินใจเปลี่ยนแปลง เป็นชัยชนะเพียงครั้งเดียว ให้เราอิฐฐานภาวนาอย่างจริงจัง วอนขอพระเจ้าโปรดเปลี่ยนแปลงเราให้เป็นผู้หน้าที่ “เสริมสร้าง” ยิ่งที่ยิ่งมากขึ้น

## ข้อร้องบทเพลงจบ







## การใช้เอกสารคู่มือ AsIPA

เอกสารคู่มือ AsIPA เรียบเรียงขึ้นสำหรับคริสตชนชายหญิงชาวบ้านทั่วๆไปในระดับวัด เอกสารเหล่านี้สามารถนำมาใช้ได้ผลดีที่สุดในห้องชุมชนคริสตชนขนาดเล็ก ชุมชนเพื่อนบ้าน สภาภิบาลวัด หรือกลุ่มขนาดเล็กอื่นๆ ในชุมชนวัดก็ได้

เอกสารคู่มือ AsIPA ยังอาจนำมาใช้ได้กับกลุ่มขนาดใหญ่ เช่น ในการสัมนา หรือในวัด แต่ต้องรักษา “วิธีการการมีส่วนร่วม” อาศัยการทำงานในกลุ่มย่อยเป็นสำคัญ

### ลักษณะเด่นของ กระบวนการ AsIPA

1. เอกสารคู่มือ AsIPA รับเอา “วิธีการการมีส่วนร่วม” มาใช้ ซึ่งผู้เข้าร่วมประชุมทุกคนจะแสวงหาและค้นพบด้วยตนเองให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้
2. เอกสารนี้เรียบเรียงขึ้นมาในลักษณะที่ว่า ผู้นำกลุ่ม (facilitator) อาจนำมาใช้ได้ด้วยการเตรียมตัวเพียงเล็กน้อย
3. ผู้นำกลุ่ม ควรจะปฏิบัติตามเอกสารคู่มือนี้อย่างเคร่งครัดที่สุดเท่าที่จะทำได้ และเปิดโอกาสให้ผู้เข้าประชุมมีส่วนร่วมตามที่ระบุไว้ในเอกสาร
4. ผู้นำกลุ่ม จะไม่พึงพอใจกับคำตอบเพียงคำตอบเดียวต่อประเด็นคำถาม แต่สนับสนุนให้ผู้เข้าประชุมแสวงหาคำตอบให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ เทคนิค “แบ่งปันกับคนข้างเคียง” 2-3 คน (Buzz groups) จะช่วยให้มีส่วนร่วมได้มากขึ้น
5. บทเสริม อาจช่วยเพิ่มเติมจากสิ่งที่ผู้เข้าร่วมประชุมกลุ่มได้ค้นพบแล้ว และสรุปประเด็นสำคัญ
6. บทสรุป เจตนาเพื่อใช้เป็น “การให้ข้อมูล”

## AsIPA

### Asian – Integral – Pastoral – Approach

#### กระบวนการอภิบาลแบบบูรณาการของคริสตชนเอเชีย

คณะพระสังฆราชแห่งเอเชีย ได้ประกาศในแถลงการสุดท้ายจากที่ประชุมสหพันธ์สภาพระสังฆราชแห่งเอเชียครั้งที่ 5 ณ เมืองบันดุง ประเทศอินโดนีเซีย ว่า ชุมชนวัดและพระศาสนจักรหลังปี ค.ศ. 1990 นี้ ต้องเป็น “พระศาสนจักรที่ทุกคนมีส่วนร่วม” เป็น “ชุมชนวัดที่เป็นจิตหนึ่งใจเดียวกันของชุมชนคริสตชนย่อยๆ” พระศาสนจักรที่เป็น “ประจักษ์พยานถึงองค์พระคริสตเจ้าผู้กลับคืนพระชนมชีพ” (FABC 5 ข้อ 8)

ประเด็นปัญหาก็คือ จะสนับสนุนวิถีชุมชนวัด หรือ “วิถีทางใหม่ของการเป็นชุมชนวัด” นี้ได้อย่างไร ฉะนั้นในปลายปี 1993 โดยการสนับสนุนร่วมกันของสองสำนักงานในสหพันธ์สภาพระสังฆราชแห่งเอเชีย (FABC) คือ สำนักงานเพื่อการพัฒนามนุษย์ (OHD) และสำนักงานเพื่อกิจการฆราวาส (OL) ได้จัดการประชุมปรึกษากันที่กัวลาลัมเปอร์ ประเทศมาเลเซีย และเสนอให้กระบวนการทางด้านอภิบาลสนับสนุน “พระศาสนจักรที่ทุกคนมีส่วนร่วม” ในเอเชียว่า AsIPA ซึ่งย่อมาจาก Asian Integral Pastoral Approach เอกสารคู่มือ AsIPA ของโครงการฝึกอบรม มีแนวทางปฏิบัติตรงตามชื่อดังนี้

#### Asian

โครงการนี้ต้องการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสหพันธ์สภาพระสังฆราชแห่งเอเชีย และช่วยคริสตชนเอเชียให้เผชิญชีวิตตามแบบชาวเอเชีย ในแสงสว่างแห่งพระวรสาร

#### Integral

โครงการนี้บูรณาการให้เกิดความสมดุลในชีวิตคริสตชน ระหว่างชีวิต “ฝ่ายจิต” กับชีวิตทางด้าน “สังคม” ระหว่างชีวิต “ส่วนบุคคล” กับชีวิต “ชุมชน” ระหว่างชีวิต “ผู้นำทางฐานันดร” กับ “ผู้ร่วมรับผิดชอบที่เป็นฆราวาส”

#### Pastoral

โครงการนี้มุ่งเน้นการฝึกอบรมฆราวาส ในพันธกิจด้านงานอภิบาลของพวกเขา ในชุมชนวัด ในพระศาสนจักรและในสังคมโลก

#### Approach

กระบวนการของเอกสารคู่มือชุดต่าง ๆ เหล่านี้สร้างขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือ ทำให้งานอภิบาลในชุมชนวัดมี “พระคริสตเจ้า” และ “ชุมชน” เป็นศูนย์กลาง นอกจากนั้น ยังเป็นการโน้มน้าสมาชิกที่ร่วมประชุมกลุ่มให้ค้นหาประสบการณ์ “การเป็นชุมชนวัดในวิถีทางใหม่” นี้ด้วยตนเอง