

学工领导事

斯蒂芬·吉布森博士



版权所有•©2019 环球牧者课堂所有
第二版

版权所有，翻印必究。非经环球牧者课堂(SGC)书面许可，任何人不得以电子，机械，复印，录音等形式复制或传送本书内容（试读页面除外）。您对SGC正版课程的购买将帮助我们翻译课程，并将其传播到世界各地的基督教带领人手中。如需联系SGC，或有意捐款帮助我们实现这一伟大异象，请查阅网站www.shepherdsglobalclassroom.org。

若无特别注明，本书中圣经经文均取自新标点和合本圣经。

封面设计：Shane Muir
概念设计：Brandon Hilligoss

目录

课程总览	5
1. 领导力的定义	7
2. 圣经中对领袖的要求	13
3. 领导力的重要性	21
4. 领袖的塑造	27
5. 仆人式领导	33
6. 建基于品格的领导	39
7. 个人的优先次序	45
8. 领导力的等级	51
9. 联结和委身	57
10. 团队建设	63
11. 目标导向的事工	69
12. 引领变革	75
13. 栽培领袖	81
14. 跨文化的服侍	89
15. 表现回馈	95
16. 公开演讲	101
17. 个人议题：钱财，时间和衣着	107
打造异象：事工拓展的过程	115
资源推荐	119
作业记录	121
引用经文	122
索引	124

课程总览

课程描述

本课程是特别为基督事工中的领袖们所设计，但其中的原则也适用于任何类型的领导角色。这也显示出为什么信念是领导力的根基。有潜力的领导者会在他正式担纲之前学习如何开发他的能力，品格还有提升他的影响力。领袖们会学习如何在探索价值，实现目标，分享异象，设立目标，规划策略，采取行动和体验成就的过程中引导他们的事工机构。

课程目标

1. 将领导力定义为个人的影响力。
2. 将信念视为领导力的根基。
3. 学习圣经中成为领袖的条件。
4. 服侍带领的团队。
5. 为着成功管理个人的优先次序。
6. 激励人们全心致力于一个目标。
7. 预备，发展和带领团队。
8. 规划一个组织的异象，目标和策略。
9. 了解各文化对领导力的观点。
10. 应用关于演说，时间，金钱和衣着方面的原则。

课程带领指南

整个课程都包含给课程带领者的笔记，并附有课程特定部分的说明。它们都会以斜体字来表示。

问题讨论 课程带领者应以该题作为询问并让学生们有时间讨论出答案。如果都是由同个学生最先回答，或是如果有某些学生鲜少发言，课程带领者可以直接对鲜少发言的学生进行询问，如：“靖翔，这题你会怎样回答？”

在课程中会引用许多**经文**。若有要全班一同朗读某一段落时将会有明确的指示。例如：选一位学生为大家**诵读罗马书第6章**。另外，经文参考会以括号进行标识，如：（哥林多前书12:15）。那些参考是支持文中所做的陈述，并不需要每次都读出括号内的段落。

有时会引用一些历史中教会**领袖的语录**。当遇到这些语录时，课程带领者可以请一位同学读出来并解释那段话。我们并不需要去同意所有这些领袖的做法和教导，当我们可以把他们当成案例来学习。

每堂课在结束时都会有安排**作业**。作业应在下一堂课之前完成并交上。若有学生没有完成作业，他可以在之后完成。然而，课程带领者应鼓励同学们按时完成，这样他们才可以有更多学习。每堂课的作业3都会是记下课程中的特定重点。

课程带领者应在每堂课一开始就收集上一堂的所写的作业。课程带领者可以选出一些在作业1所写的内容作为课堂上的讨论。另外，在每堂课的一开始，每一位同学都要凭记忆在作业3写下一堂课的内容。之后班上应该就这些记下的论述进行讨论，大致上确认每个人明白其中的意义。

若学生想**获得由环球牧者课堂所颁发的证书**，则必须出席课程并完成作业。在课程的最后将会有一份列表作为作业是否完成的记录。

课程的其中一个目的就是预备学生成为教师。课程带领者应该让学生们有机会去发展他们的教学技巧。打个比方，课程带领者应时不时地指派同学在课堂上负责课程中其中一小段的教导。

在第17课后会有一篇名为“打造异象”的讲章。这篇关于领导力的讲章可以在课程中的任何时候使用，也可以作为教会讲道，或是用来教导领袖团队。

第1课

领导力的定义

引言

有一群男生在一起玩。约翰说：“嘿！我们来玩足球吧。”没有人留意到他所说的。然后提姆说：“乔治，去把那些棍子拿来，我们用它们来扮士兵。”乔治就把棍子都拿来，然后这群男生们很快地就组织起来，玩起扮演士兵的游戏。

- » 谁是这组人中的领袖，约翰还是提姆？领袖的定义是什么？为什么我们会说领导力并不一定是指有权柄的位份？

领导力的定义

有时一个在权柄位份的人并不一定是掌权的人。有时一个不是在官方位置的人，却是大家跟随的人。这就意味着领导力并不只是位份而已。

领袖就是大家会跟随的人。

领导力就是影响力。

每当你尝试要影响别人的想法和行动，来达成不管是他们个人或是专业生活上的目标时，你就是在从事领导工作。¹

一些常见的场景

有位工厂经理宣布新的政策。当他离开后，有位工人跟其他人说它们将要怎么做。

有一组人一起搭公车出游。公车故障了。其中一个人挺身而出，安排别的交通方式。

有位牧师在跟他的教会会友们解释，他对教会发展的想法。会友们聆听者但没有给出肯定的答复。他们在等某个还没到来的人来告诉他们要怎么做。

在上述这些案例中，谁是领袖？领袖就是那些大家选择跟随的人。

我们正在定义什么是领导力。我们并不是在定义什么是好的领袖或是有长期效能的领袖。领袖的行为可能对的可能错的，并且可能带来好的结果或坏的结果。一个人可以是大家快快跟随的领袖，但却不见得是能满足他们的期望。他可能很容易就可以吸引到新的跟随者，也很快地就会失去他们。

如果一个人做决策然后其他人跟随，在那一刻他就是领袖。一个人可以是某时刻的领袖但其他时候却不是。他可能会在一些情况下因着特殊的能力做领导，而其他时候则不是。

如果我们把领导力定义为影响力，耶稣就是有史以来最伟大的领袖。成千上万的人跟从祂的教导。世界各地都有机构是以遵行祂的命令为目的。

1 Blanchard, Ken and Phil Hodges. 仆人领袖 Nashville: Thomas Nelson, 2003, 10

耶稣把领导力定义为服事（马太福音20:25-28）。而在这定义之下，耶稣也依旧是有史以来最伟大的领袖，因为他给全世界的人带来最伟大的服事，也就是救恩。

领导力并不只是位份

正式的职位让你有行使权柄的权力，但这并不会让你自动成为领袖。

不要以为你能带领是因为你在那位份上，特别是如果你在你尝试带领的人中没有职位。位份不过是领导力的入门砖而已。位份提供了你成为领袖的机会。而位份本身并不能使你成为领袖。

» 解释这句话：“位份不过是领导力的入门砖而已。”

当一个人对他所带领的人说“我是老大”，或是“我是牧师”，他时常如此申明是因为大家不接受他的权柄。他有位份，但大家却不跟随。他是尝试在行使他的职权，因为他的影响力还不够强。

» 这句话是什么意思：“你永远不需要去提醒别人你是他们的领袖”？

在以色列有君王之前，撒母耳是先知和祭司的领袖。他作为士师服事百姓。他的儿女没有效法他行义的典范；于是当撒母耳年纪老迈，百姓就到他面前来求他给他们立一个王（撒母耳记上8:5）。

我们从百姓知道唯有撒母耳可以立王这一事实上，可以看到撒母耳的影响力。他们并没有试着用其他别的办法来立一个王。当他告诉他们扫罗就是他们的王，也不是每个人都接受扫罗；但也没有人有足够的影响力来立别的王。

撒母耳的影响力是出于他彰显智慧和品格的一生。百姓拒绝撒母耳的儿子们，也是因为这些儿子们没有撒母耳的品格。再多的能力也不足以取代良好的品格。

“最伟大的领袖不一定是完成最伟大事的人，而是那位使其他人完成最伟大事的人。”

— 罗纳德 雷根

领导力并不只是生产力

生产者是指工作表现出色并努力实现目标的人。生产者是宝贵的，每一个机构都仰赖其中的生产者。

领袖是指思考能做些什么来影响别人一同工作的人。如果一名领袖只专注扮演生产者的角色，他就没有办法履行他带领的职责。他的工作并不只是把工作做好，而是包括带领其他人一同把工作做好。

生产者	领袖
生产者觉得自己只对自己份内的工作负责。	领袖觉得自己要为别人的工作负责，因为他知道他可以影响他们。
生产者会为完成任务尽他最大的努力。	领袖会藉着自己和其他人的通力合作来完成任务。
生产者稳定地增添自己的成就。	领袖通过团队来倍增他的成就。

如果你都只是在完成你组织安排的工作，那你就没有尽到你带领的责任。如果你总是忙着组织内的各项任务，你可能就无法去领导。

» 检查你的工作活动及目标。作为生产者你有什么特点？作为领袖你有什么特点？

许多人都不能明白一名领袖要如何使用自己的时间。如果他带领的是一个庞大的组织，他可能就只有一些特定的任务。

举个例子，想想一家大企业的总经理。他雇佣的员工并不是最多的，因为他已经把这责任交给了别人。他也不操作机械，没有采购原料，没有给建筑物进行维修。他也并不售卖公司的产品。对大多数人而言，他看起来就只是在四处走动，打一些电话和召开会议。如果他离开公司好几天，没有他，一切也都会照常运作。

可是总经理就是负责了解所有营运之间相互关系的人。他把部门经理放在他们的位置上，并确保他们能完成他们的工作。他维持公司整体的品质，帮助每个人了解什么是最重要的事。他发展出持续带来果效的系统，也塑造公司的文化。没有他，公司终将崩溃倒闭。

在小型组织里，领袖一定要愿意去做所有需要完成的事。然而，他应该时时寻找能被训练，负责任和心里愿意的人。

在处于变动的组织中，领袖可能需要参与每一个部门的工作来确保大家都明白其中的改变。然而，他也应该要培养出就算没有他持续参与，也能带领部门的人。

一位牧师应该乐意服事他会友中的需要，并且不去考虑以他的身份，那些事情是否过于低微。然而，他一定要带领其他人来接受责任，肩负起教会事工上的带领。如果牧师没有这么做，事工就无法成长，超过他一个人所能达到的成果。

» 领袖“忙得没时间带领”是什么意思？

领袖的特质

我们已经描述，领导力最基本的形态就是影响力。领袖就是大家会跟随的人。不过，如果一个人要在一个群体里或是机构里持续的担任领袖，就会需要至少具备以下四个特质。

1. 领袖握有权柄。

权柄是指别人不管愿不愿意，都要服从他的意愿。一个被别人自愿追随的人有更大的力量，因为对被迫听从的人来说，会尽可能地少做事。他们不会为了达成目标来使用他们的能力和想象力。

2. 领袖需要负责任。

他会被期待拥有能使群体成功的知识，能力和必要的方法。如果群体没有成功，领袖就会被追责。领袖不能是为失败找借口和怪罪别人的人。他也不能为了逃避责任而要别人做决定。

本丢彼拉多是罗马在犹太地区的巡抚。他被指派来统管那地和打压革命。在他统管期间，彼拉多犯了个错误。他担心罗马会反对他的治理。

当耶稣被控告谋反的时候，彼拉多并不相信耶稣有罪。可是犹太人的领袖却暗示，他们要举报彼拉多不对革命分子进行处决（约翰福音19:12）。

彼拉多知道，如果他被举报到罗马就会有很大的麻烦。于是他决定让一个无辜的人被处决。

彼拉多尝试否认这是出于他的决定。他在犹太领袖面前洗自己的手，象征性地表达这个决定不是出自于他。

作为领袖不能为自己所做的决定怪罪他人。如果他容许别人来为他做决定，那也还是他的错误。

领袖可以把每一个具体的责任委托给他人，但他不能将带领组织成功的终极责任假手于人。如果组织遭遇失败，他不能责怪别人。领袖肩负组织中每一个部门的终极责任。

一名牧师收到关于他教会中音乐风格的投诉。他说这不是他的错，因为所有的选曲是由带领敬拜的人所负责的。他否认自己有责任是错的，因为带领那位领诗者也是牧师的责任。

3. 领袖对他带领团队负责。

他之所以能领导是靠着许多人的支持。如果在他的带领之下没有好成绩，他就会失去影响力。就算他保留他的位份，人们还是有可能跟随别人。

» 如果一位领袖行使权柄却不愿负责或是被问责将会如何？

4. 领袖着眼大局。

他不会让小小的胜利或挫败分散他对主要目标的注意力，他也不会让挫折来使他沮丧。他可以付出牺牲。如果他变得太骄傲或是没有安全感来做出牺牲，他就无法继续获得更大的成就。

有个国家正在抵御入侵的军队。该国的国王已经统治了许多年并且深受他百姓的爱戴和信任。他从带领军队入侵的将军中收到一个信息。该将军挑战国王与他的三位儿子出来，与将军和其三名手下决斗。那将军说，如果国王不接受挑战就是个懦夫。

那国王觉得自己如果不接受挑战就会被羞辱。他觉得他必须证明他的勇敢。他和他的儿子们与敌人相约在一座桥上决斗。决斗中，国王和他的儿子们都被杀害。没有领导者的国家最终也被侵略者占领。

在战败国中有位诗人，为失去国王和他们的自由而哀哭。他说国王不该被个人尊严的冒犯而激动。国王并没有权力为着他个人的尊严，而把整个国家置于险境。国王的责任是带领国家。当他为这个人的缘故去决斗，他就抛下了领导的责任。

» 诗人对国王的指责是否正确？

让一些学生来分享，他们期待自己如何因着这堂课，而改变他们的目标或行动。不需要让所有学生都回答这问题。不要逼学生在超出自己的舒适水平来回答个人性的问题。作业2会给他们做更多的思考并写下他们的想法。

五个重点摘要

1. 领袖是别人会跟随的人。
2. 领导力就是影响力。
3. 位份是领导力的入门砖。
4. 领袖不能只是生产者。
5. 领导力需要权柄，责任，被问责和全局观。

第1课作业

1. 简短写出这堂课中一个转化生命的概念。并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第1课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读提摩太前书3:1-13，提摩书1:5-11还有使徒行传6:1-6。根据观察写下服事中领袖所需具备的资格。

第2课

圣经中对领袖的要求

引言

有的人相信，因为我们对神来说都同样重要，所以在教会里不应该有人能有权柄去管理他人。很多人说，他们相信领导，但却表现得他们好像不受任何属灵权柄管辖一样。

» 圣经是否有教导，说教会里要设立权柄？请举例。

圣经在许多地方提到教会的领导。²（一些例子像是希伯来书13:7, 17; 提多书1:5; 罗马书12:8; 哥林多前书14:40; 提摩太前书5:17）。

将领导力定义为影响力，能帮助我们看到领导力在教会里所扮演的角色。有些特定角色是神所设计的，好叫领袖被呼召和被赋予能力，来带领教会完成它的命定。

» 请一位同学为大家诵读以弗所书4:11-12。

并不是所有的服事角色都可以被上述所列的特定呼召来界定。打个比方，像是乐手或敬拜领诗者就不在其中。然而每一个事工领袖的角色，都应该专注在帮助教会完成它的命定。

教会领袖的角色并不局限于讲道，教导和传福音。教会的责任远不止这些。教会里的人也要一起合作来满足实际的需要。带领大家分享园艺工具的人也是在帮助教会完成它的命定。教会的责任不限于教会建筑内部，在很多其他事上都需要领袖角色。

“我曾经总是求神帮助我。后来我开始问神说，我是否能帮助祂。最后我求神藉着我做成祂的工。”

— 戴德生

选出领导层的挑战

我们在这堂课所读到的经文特别指出了牧师和长执。不过，大多数的要求都是和品格而不是能力有关。所有基督徒都应该具备这里所描述的品格。领袖若是具备这些品格也会更有服侍果效。当你在看这些品格的时候，想象一下它会给一个人的影响力带来什么效果。

使徒保罗无论在何处，只要有新信徒的群体，就会为新的教会选立领袖（使徒行传14:23）。这些新的牧师有很多才刚信主而已。显然他们也没有完全符合这些要求，可是保罗还是选立当中最好的作为领袖。他们都是有发展潜能的人。神可以使用在基督里和服事上火热的人，就算他的生命还没有完全的成熟。

2 组里若有人就教会里的领导争论是不必要的或是符合圣经的，可以让群组检视列在括号里的经文。避免在这课题上花费太多时间。

我们有两个段落是关于对牧师和执事的要求。这些是使徒保罗分别写给提摩太和提多的。提摩太在以弗所教会，而提多则是在克里特。他们都有为当地教会选立牧师的任務。

» 请一位同学为大家诵读提摩太前书3:1-7。

牧师的资格

1. 无可指责

牧师不能有什么罪行。如果牧师自己没做对的事，那他也就无法带领别人做对的事。牧师必须是在一段时间内，始终如一活出基督生命的人。这是必要的，这样教会才可以信任他在社区里有好的见证。

在教会建立还不太久的地方，牧师可能也还没有信主太久。他可能没有全部这些成熟的特质，不过他应该活出奉献神的生命。他应该要愿意承认错误，并改正自己的行为。

好几年来，有位亚洲的牧师在某个村庄里被神大大地使用。他的成就使他落入自高自大的试探，在灵里开始大意。有天晚上，有位年轻的女性要求与他共乘摩托车。他傻傻地就答应了，就算他知道这可能会成为他的试探，并破坏他在社区里的名声。当他的会友知道了他的行为，他们就对他的正直失去信心。结果导致他必须从事工中辞职。因着神的恩典，这位牧师在神和他所伤害到的人面前谦卑自己。他接受属灵监督的纪律管教，后来信任也逐渐被恢复，而他的服事果效也开始提升。

» 如果领袖不能被信任会发生什么事？

2. 只作一个妇人的丈夫

在世界许多地方，一夫多妻制是普遍的习俗。而神的设计却是一夫一妻制。牧师们也应该树立起榜样。这条件也要求牧师要尽他所能成为好的丈夫。他应该要忠贞并爱他的妻子。

3. 有节制

牧师可以被视为牧养羊群的牧人。他是他會众的保护者。他应该要时时把守抵挡错误的教义和不好的影响。他一定要教导他的会友，让他们在他们的教义里安全。他应确保有害的教义不会在教会里被教导。

4. 认真

牧师一定要对他的事工认真。他不能是个冲动，快快做决定的人。他一定要能够冷静地思考重要的问题。他绝不能让他的思绪从他的事工中被他个人的问题，娱乐或试探给分散。

“给我一百个除了罪恶别无所惧，除了神别无所慕的讲道人，……他们将要震动地狱之门，在地上建立天国。”

— 约翰·卫斯理

5. 品行端正

牧师应该要行为端正。他不能有不恰当的行为。他的行为应当与他所教导的虔敬原则保持一致。

牧师要学会尊重他服事之处的风俗习惯。如果他发现到自己犯了一些错误冒犯到某人，他要能谦卑自己，并请求他人的饶恕。

6. 乐意接待

乐意接待是指看见做客旅的人食宿的需求。牧师一定要是可以回应他人这些需求的人。他应该要愿意分享。就算是面对第一次见面的人，他也应该要保持友善和乐于助人。

» 为什么这个特点对领袖来说很重要？

7. 善于教导

牧师一定要能讲解真理，让大家可以明白。他一定要负起阅读和教育自己的责任。

8. 不醉酒

牧师不能让自己被酒精辖制。他的行为绝不能像是醉酒的人。这原则也适用于其他有类似果效的东西。

9. 不暴力

牧师不能试图以威胁或武力的方式来达到目的。他不能去伤害那些冒犯他的人。(参阅提摩太后书2:24-25)。

» 有什么适合的方法让牧师表达正确的愤怒？

10. 不贪财

世人会为获利而改变他们的言辞。特定职业的人像是律师，销售员或是政治人物都会被引诱去改变事实来讨人欢心。牧师也同样会被试探，因为神话语的真理不一定讨人的喜悦。牧师一定要对真理忠心，不管这能不能给他带来财务上的利益。

牧师一定要渴望看见教会的事工获得经济上的支持。他一定要带领教会如同家人互相照顾般来运作，而不是一直想着自己能从他们身上获得什么益处。

11. 好好管理自己的家

牧师的领导能力应该要能在家中表现出来。他应该要能管教他的孩子。如果他无法管理好自己的家，他也不会能力来带领教会。这不是说他的小孩一定要有完美的品格，而是指牧师要忠心地引导和纠正他们。这并不包括那些长大成人脱离他管辖的儿女，因为他已经不再为他们的行为负责。

12. 不是初信的信徒

如果一个人太快被放置在权柄的位份上，他就会被骄傲试探。骄傲是造成撒旦堕落的罪。晋升应该随经验累积而到来。

- » 如果一个人太快被置于位份上并表现不佳，将造成什么伤害？

13. 有好名声

在一个人被选立为牧师之前，他一定要在教会之外的人中有好的名声。他们一定要知道他在所做的一切事上都诚实和忠心。如果他在信主前的名声不太好，他就需要时间，来在他成为牧师前建立更好的名声。

有位非洲的牧师在主日讲道，然后就搭公车回家。在付了车资后，他发现司机找多了钱给他。因为他是个正直的人，他把多余的零钱还给了司机，说：“先生，不好意思，你好像不小心找多我零钱了。”那位司机回答说：“不，我是刻意的。我刚才就在你的教会外面听你讲关于诚实的道。我决定要看看你是不是真的如你说的那样。”圣经说好的名声是一个人最大的财富（箴言22:1）。因此，一个人可以经历到最大的贫穷就会是饱受争议的名声。当你的名字被提及时，别人会想到什么呢？

- » 请一位同学为大家诵读提多书1:5-11。

提多书中大部分对牧师的要求，也在提摩太前书中列明。

- » 在提多书中还有提到哪些牧师该具备的特质？

文中强调牧师对错误教义的回应力。牧师一定要在真理中被装备好，能够有说服力地讲解。这目的是要纠正那些在错误教义里的人，而更重要的，是保护会众不会被带离真道。没有受过太多教育的牧师应该要持续地通过学习来提升他的知识。

执事的资格

- » 请一位同学为大家诵读使徒行传6:1-6。在此段落里被描述的问题是什么？

在五旬节之后很快地就设立了初代的执事。使徒们需要专注在祷告和传道。有7个人被选立来帮助管理教会运营的各个细节。

执事在事工的细节上帮助牧师。执事可能是个传道人，但这并非必要。

- » 初代执事的要求是什么？

初代执事的要求是：有诚实的好名声，被圣灵充满和智慧充足。他们会需要为教会管理钱财，所以诚实的好名声是必要的。他们的工作会在教会带来属灵的影响，所以他们也必须要被圣灵充满，为圣灵所引导，膏抹和洁净。他们会要处理许多艰难的情况，所以智慧也很重要。

使徒保罗列出了一些执事要具备的资格。

- » 请一位同学为大家诵读提摩太前书3:8-13。

1. 备受尊敬

执事一定要是在他与家人，朋友和社区的关系中被尊敬的人。

2. 真诚

执事一定要是在一切所言上可靠的人。他会听到针对教会中人的批评，也会听到许多针对教会问题的意见。他一定要是诚实的人。

3. (不醉酒)

执事决不能被酒精辖制。他的行为一定要备受尊敬并保持一致。

4. 不贪财

执事会负责为教会管理财务，并照顾教会中个人的需要。他决不能是个企图从他的服事中为自己谋利的人。

5. 存清洁的良心，固守真道

当有人落在罪里，他常会开始相信错误的教义。如果一个人活出灵里的得胜，他将更能持守正确的教义。

6. 有服事经验

在一个人被赋予执事的位份前，他应该要有机会能在服事中表现出他的聪明和值得被信任。聪明的领袖会在授予人权柄位份之前，让他们有机会来参与服事。

» 有没有什么是在一个人担当位份之前就可以给教会的事工带来帮助的例子？

7. 有忠实的妻子

若执事的妻子爱讲闲话，将给他的服事造成伤害，而且也不是基督徒的好榜样。

8. 好好管理自己的家

跟牧师一样，只是应该要能够妥善管理自己的家。

好的带领牧师所具备的特质

» 班上应就每个特质点进行讨论，以“这特质为什么重要？”作为开始。

1. 他对机构忠心，不被其他机构分散注意力。
2. 他愿意建立服事团队并使用他人的能力。
3. 他带领他的会众，在这个属灵家庭中分享生命，也关心会众的一切所需。
4. 他服事他的教会是出于对神和人的爱，而不是为了个人利益。

5. 属灵的优先事项如敬拜，传福音和属灵成长是他服事的焦点。
6. 他信任他的百姓并对他们有信心。
7. 他愿意将教会建立为永久的属神机构，而不是归属他私有。
8. 他带领教会进入成熟，教导什一奉献和团契来满足会众的需求。
9. 他在凡事上诚实，包括在钱财的使用上。
10. 他显示出管理财务和员工的良好能力。

好事工领袖所具备的特质

被选上成为教运营管理的人应该具备这些条件。教会的领袖应该致力于让能给教会带来帮助，对教会负责任的会友发展出这些特质，并且让他们加入领导团队。

» 班上应就每个特质点进行讨论，以“这特质为什么重要？”作为开始。

1. 他对地方教会忠心，在出席敬拜，什一奉献和参与服侍上都能显明他的忠心，并且有备受尊敬的基督徒见证。
2. 他已经将他的精力和热情投入在地方教会。
3. 他完全诚实并有高度的道德感。
4. 他表现出了竭力服事的动机和热诚。
5. 他为人自律，自我激励，并且不断进步。
6. 他显示出组织和带领别人的能力，不仅仅是在别人指导下工作的能力。
7. 他具备在项目中所赋予角色需要的能力。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 神已把教会设计为在属灵领袖下运作。
2. 教会的责任需要很多的领袖角色。
3. 大部分领袖的资格都与良好的品格有关。
4. 牧师或其他的服事领袖应该不断地培养良好品质。
5. 作为事工领袖需要可靠，有服侍动力并且值得信任。

第2课作业

1. 简短写出这堂课转化生命的概念，并解释为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第2课的五重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读撒母耳记上2:12-36。写下关于对以利领导力的观察。

第3课

领导力的重要性

引言

约翰·麦斯威尔跟一位从事收购亏损酒店进行重组来获得盈利的生意人交谈。麦斯威尔问说没有什么动作是在公司收购亏损酒店前一定会做的。那生意人说：“我们都会先把经理裁掉。我们不会去等待观察他是不是个好经理。我们因为那酒店亏损就已经知道他不是个好经理了。”

领袖决定团队的成功

如果一个专业运动队失败了，负责人不单会去物色新的运动员，他们也会去物色新教练。一个由糟糕领袖带领的团队是不会成功的。

一个真正的领袖不会为他组织的失败找借口。组织的失败就是他的失败。

» 领袖为什么重要？

以利是以色列的大祭司。因为那时候还没有王，各支派并没有统一在一个中央政府之下。大祭司就很可能是在国内最有影响力的领袖。

不幸的是，以利是个懦弱的领袖。他有美好的个人品格，但就连他自己的儿子们，他也没有办法带领他们行义。他的儿子们犯了奸淫，在祭祀的事上马虎，而且贪图获利。因他们的缘故，很多人都厌弃圣殿的献祭（撒母耳记上2:12-17，22，29）。

以利应该要把他的儿子们从职分上废除，但他们的欲望对他来说比他的指责更重要。

以利本该在属灵的敬拜和圣洁的生活中带领国家，但他的影响力因他的儿子而停止，更别说是透过他的儿子来使国家扩张。

人们不去做他们该做之事的原因

1. 他们不知道要做什么。

这是由于缺乏资讯。领袖应该提供资讯。如果他没有任何必要的资讯，他就应该找人寻求帮助。

2. 他们不知道要怎么做。

这是缺乏训练。领袖或许不具备组织里所需的一切技术，但他应该要安排培训。

3. 他们不知道为什么要那么做。

这是缺乏动机。有时在组织里的人并不明白组织的目标。或是可能他们明白，但并不在乎。领袖应该帮助大家有共同的目标。

4. 有问题拦阻他们去做。

这是缺乏器材和组织。领袖应该帮助大家解决拦阻他们成功的问题。

这个列表给出在组织里的人没有做他们该做的事的四个普遍原因。这四个原因全都显示出领袖的失败。

当一个领袖投诉说他的成员没有做他们所该做的，他其实是在宣布他的领导失败了。举个例子，一位投诉自己教会都不传福音的牧师应该思考这些问题：

- 我是否就他们应该要去传福音做过解释？
- 我又没有教导他们如何传福音（理想情况下是给他们做示范）？
- 我有没有激励他们？
- 我有没有帮助他们面对阻止他们传福音的问题？

若两军都有同样的规模和相同的设备，哪个会赢呢？有最佳将军带领的部队会赢得胜利。两支运动队伍的队员都有同等的天赋，哪一队会赢得胜利呢？就是有最佳教练的队伍。

激励的挑战

» 有古语说：“笔比剑更有能力”，你觉得这是什么意思？

其意思是在想法，说词和沟通里有能力。一个想法的影响力远胜过武器。这里的“笔”指的是透过书写来沟通，但任何有说服力的沟通，都比强迫别人违背他们的意愿更有能力。

如果你试图强迫别人，你就难以将你的影响力扩大到你个人的存在之外。被强迫的人并不会尽他们的所能。他们不会为工作献出他们的激情和建议。透过激励别人你可以达到的比强迫他们还多。一个想法，一个概念可以扩散并影响成千上万的人。

第二次世界大战就是文字力量的例子。第二次世界大战就是一场文字的战争，一场想法的战争。

为什么是场文字的战争？阿道夫希特勒是位很有能力的演说家。他把他的想法告诉德国人，而德国人就以他作为他们的领袖。他使他们相信他们是统管世界最优秀的种族。就连一些教会都开始说他就是那位弥赛亚，还说德国就是神的国。希特勒带领德国犯下有史以来最严重的暴行。他是用文字的力量做到的。有时人们会以为文字没有什么杀伤力，但希特勒的文字就夺去了数以万计人的性命。

当希特勒扩张他的权力，有些在英国的人以为那不会危害到他们。在全国要选出新的首相时，有的候选人承诺他们会有和平。可是温斯顿·丘吉尔却把真相告诉人民。他说“我能尽心奉献的别无他物，只有热血，辛劳，眼泪和汗水。”他获选是因为他面对问题。

丘吉尔的演说团结了英国各个阶层来对抗德国。他说：“我们将在海空作战。如果他们在我们的海岸登陆，我们也将海边作战。我们会跟他们在每一座城市中的每一条街道作战。我们决不放弃，我们永不投降。”

通过希特勒和邱吉尔的演说，我们可以看到文字的力量。从某种意义上来说，每一场战争都是文字的战争。

» 请解释“每一场战争都是文字战争”这段叙述。这告诉了我们关于领袖的什么特点？

有时领袖会以为只要付钱，他就可以获得帮助。他以为只要他付人更多钱，他们就会做得更多。这其实并不正确。人会协助组织是因为他们信任组织。他们会努力，是因为他们有共同的目标。

除非每个人都向着一个被充分理解的共同目标奋斗，要不然你是不会有工作价值感的。可是那也不够。你如何达到目标也很重要。你一定要为价值观所引导。你必须以你的目标，并你达成的方式为荣。³

» “以你的目标，并你达成的方式为荣”是什么意思？

商人无法只通过付给他的员工薪资来建立一间伟大的公司。他一定要以目标和价值观来带领他们。若只以钱为首要，那人们就不会为了公司的目标努力。他们不会在乎工作品质，也不会以自己的工作为荣。

最重要的事情都不是为了钱而做。想一想人们为自己的家人和孩子所做的。他们做那些事并不是因为钱，而是因为更重要的价值观。他们的价值观会成为他们的动机。

在服事中，领袖技能比在商场上更为重要，因为在教会里的同工大多都是自愿的。领袖无法提供他们绝大多数人薪资作为激励。那些人之所以会在教会帮忙是因为他们信任教会。如果一个教会无法在当地获得财务和劳动力的支持，里面的领袖就失败了。

» 谁是在你的教会帮忙的人？他们为什么那么做？

领袖的工作已经被总结为：

让人们知道为什么工作是有价值的。决定你要前往的方向。确保团队有共同的目标，协助设立价值观，让资源到位也监督规则制定者。确保你在组织内外都有你所需要的支持，关注未来趋势以避免麻烦及预备好将来改变方向。⁴

“忙碌并不总是意味着真正的工作。所有工作的目标都是生产或成就，而这两个目标不论哪个都一定要有远见，系统，计划，智慧诚实的目的，以及辛勤洒下的汗水。”

- 汤玛斯 爱迪生

领导力和其他的能力

如果一个人有某些工作上的技能但却没有领袖技巧，他将独自一人工作或是在别人的指派下工作。可是一个有高水平技术和领导能力的人，将可以带领其他人并达成更多工作果效。

使徒保罗在主要城市建立教会网络。他在每个地方设立领袖，因为他知道教会要在每个地方成长，就需要许多的领袖。

保罗会通过带一些人与他在宣教之旅中同行，来给他们特别训练（使徒行传16:3, 使徒行传19:22）。保罗看重持续栽培领袖的需要。他告诉提摩太要留意寻找忠心并能教导他人的人（提摩太后书2:2）。

具有领导能力的汽车维修员可以跟其他为他工作的维修员做生意。如果他不是领袖，他将独自工作或是为别人工作。

亚历克斯对任何在房屋建筑工作都了如指掌。他有非凡的手艺，人也老实。他的顾客都会把他介绍给其他人，而他也总是有持续不断的工作等着他。亚历克斯没有聘人，是因为他懂得怎么去做

³ Ken Blanchard and Sheldon Bowles, 工业合作社：启动任何机构里的人 (New York: William Morrow, 1997), 38

⁴ Ibid, 79

每一件事，也不想要别人插手，免得做的不好。因为亚历克斯并不是个领袖，他的生意将无法扩展超出他能独立应付的范围。

领导技巧会倍增一个人其余能力的价值。一个在任何领域都具备高竞争力的人，可以通过提高他的领导能力来增加他的重要性。

领袖的可靠性

可靠的领袖为人们提供成功所需的一切。领袖会创造出有利于他们成功的环境。他们需要知道他会履行他的责任，这样他们才能完成他们的任务。

如果领袖不可靠，人们就无法达成组织的目标，而他们会藉着放弃目标来做调整。一个不可靠的领袖会经常跟大家解释，为什么他没有按照他们的预期去做。

作为领袖不应该对问题毫无准备。他需要为中断和障碍做好计划，并为它们做好准备。领袖知道事情总有变动。他也明白改变可能引发新的问题，所以他会做好准备。就算别人可能随遇而安，但作为领袖一定会做好带领的准备。

亚伦是施工队的领班。他的上司跟他说某面墙必须在当天完工，于是亚伦就跟他的团队如此说。然而，所需的材料却没有送达，因为上司忘了给他们送去。亚伦跟他的成员们解释说这目标无法达成。同样的事情又发生了几次之后，亚伦就难以指示他的团队要就某个项目赶工。

乔安是位老师。有一天她来到学校后，校长告诉她，她的课室将被其他群体使用。她没有做好在其他地方教课的准备，而她也没有时间从课室里拿出她上课所需的东西。

事工里的领导

圣经告诉我们神呼召使徒，先知，传福音的，牧师和教师（以弗所书4:11-12）。神也赐下各种不同类型服侍所需的能力。

神的呼召让人有带领的机会，但这并不保证成功。如果一个人的行为降低了而不是增加他的影响力，他就不会成功。

我们来看以弗所书4:11所列出的服事角色。如果一位传福音的人不被其他人所信任，他要如何成功呢？如果一位教师，别人都觉得他教的东西不对，他要如何成功呢？如果一位牧师，别人发现他都只想从他们身上谋利，他要怎么成功呢？

没有影响力，人就无法在服事中成功。这些服事角色就是领导角色，因为他们都需要有影响力。

关于领导的一些错误假设

读完每个要点后，在做讲解之前先询问“这想法有什么问题？”

1. 领袖是被人服事的人。

领袖是找出满足群组需要的人。这就是为什么他们会奉他为领袖。耶稣说领袖是服事人的。他说最大的那位就是众人的仆人。

2. 事工领袖比他的跟从者更属灵，更敬虔。

事实上许多教会都有比他们的牧师更敬虔的会友。领导能力并不能证明属灵的层次。

3. 在事工领导里的提升取决于个人的努力。

人们为了升职所做的尝试往往不会见效。我们应该在我们的职责上做出我们最好的表现，然后相信神会把我们放在对的位置。绝不要在你企图获得领导位份时做一些不尊荣神的事。如果你不能用尊荣神的方式取得那位份，那你本来也就不应该在那里。

神所拣选的领袖往往都不寻求位份。约翰克里索斯托在公元397年被选为居士但丁堡牧首。一开始他并不接受这个职位，因为他觉得自己并不符合资格。之后，他写了关于对服事位份该有的正确态度。他说如果一个人拒绝放牛并没有什么好意外的，因为那是个低微的工作。如果一个人拒绝做王，那他应该是觉得那职位对他来说太大了。如果一个人拒绝服事的职位，那就可能是任何一种原因，取决于他把服事看为高职还是低职。⁵

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 若一个组织失败，其领袖就是失败的。
2. 培训和激励是领袖的任务。
3. 人会想要以目标和他们达成目标的方式为荣。
4. 领导技巧会倍增一个人其他能力的价值。
5. 领袖的可靠性会决定组织的可靠性。

第3课作业

1. 简短写出这节课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第3课的五重点摘要。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读列王记上19:19-21和列王记下2:1-15，并写下关于交接给新先知的领导过渡。

第4课

领袖的塑造

引言

每个人都应该是领袖，因为在某种程度上都在影响身边的人。打个比方，每位父母都应该带领他们的孩子。我们在本课中所读到的原则将给那些处于自然领导位置的人带来帮助。不过，本课将着重于需要每个人都参与的，那些在天然的领导位置之外的领导原则。

训练的危险

一位想成为领袖的人可以有各种不同的动机，而正确的动机就是对服事的渴望。

训练可以使一个人在知识和能力上优于他人。他可能会开始觉得他比别人更有价值。他也可能会开始期待别人给他特殊待遇，这不单是出于对他地位的尊重，也是因为一种自我的优越感。

使徒保罗警告说：“知识是叫人自高自大”（哥林多前书8:1）。他的意思不是说知识是不好的或是会自动造成伤害。从上下文看来，他是在说：一个知道某些事情但却不是在出于爱心的情况下运用其知识的人。

训练会使一个人为神的国度更有果效，但前提是他想要的是谦卑地服事。

一个追求荣誉的人不会有什么成就。”

— 山姆·沃尔顿

成为领袖

一个人要如何成为领袖？请记住，我们谈论的并不是那些官职。领袖就是有影响力的人，有跟随者的人。

有的人天生就有影响别人的能力。他们会表现出自信，他们能很快地找到解决办法，而人们会自然地跟随他们。因为这些人格特质的存在，你可以假设有的人天生就是领袖，而有的人就不是。然而，领袖是在许多原因作用下产生的。

根据古老的乌克兰传说，有个年轻人去找了位祭司说：“父啊，我梦到我是10000人的领袖，这是真的吗？”那祭司说：“现在缺少的就是有10000个梦到你就是他们领袖的人。”

成为领袖的要素

只要具备以下其中一个要素，或是其中几个要素的任意组合，都可能成为领袖。不过，以下没有一个要素足以让人在其他方面极度缺乏下，成为持久和有效能的领袖。

1. 明显的天赋能力

一个看起来有自信的人无论去到哪里都可能即刻成为领袖。然而，如果他没办法实现他所带来的期待，他将无法继续带领。即使是有天赋的人，也一定要跟从领导原则来持续带来果效。

2. 对危机的反应

在应对问题的时候会有很多领袖出现。一个重大危机会将领袖显明。比起只是在观察和抱怨的人，对危机的回应是源自于某种使命感或责任感。

危机会给有潜能的领袖带来机会，但在危机之后其他带领所需的素质是必要的。有时一个善于在危难时带领的人，不一定能在其他情况下也有好的带领。

3. 长期的可靠性

有时某人成为领袖是因为他长年以来都即可靠又忠心。大家信任他因为他们知道他对机构的委身。

4. 拥有专业知识

一个人可能因为他具备某个特殊领域的知识和技能而成为领袖。他只能在某些特定问题上，在特定情况进行带领。

5. 接受过领导力原则的培训

大家可以通过学习本课程的原则来学习带领。不过训练不足以使一个人成为高水平的有效领袖，除非他已具备一些天赋。

6. 属天的呼召

神已经呼召使徒，先知，传福音的，牧师和教师（以弗所书4:11）。在世界的社会里，神在把人提升到高位上也掌权（诗篇75:7，但以理书2:21）。有时人们会为着神呼召某位看起来没有天赋的人感到惊讶，但神总是赐给人完成祂的呼召时所需的能力。

如果人们看到某位领袖致力于某事并得到神的帮助，他们可能会为着他们所相信的而跟随他。若要使他们持守忠诚，领袖就必须表现出他的才干，可靠性和相应的品格。

圣经中领导的要素

一起来看看圣经中的一些人怎么开始他们的带领。

以利沙：过渡期的领导者

以利沙是被神拣选，在以利亚之后带领以色列的先知。这两位先知的交接在列王记上19:19-21和列王记下2:1-15里有清楚的记载。

神的呼召显然是使他成为领袖的要素。然而，其中还有其他重要的细节。以利沙愿意撒下他的农田来让自己完全致力于服事。神的呼召对以利沙来说，比财富更为重要。基哈西，以利沙的仆人，就因为他对钱财的贪爱而失去服事的机会（列王记下5:20-27）。

以利沙愿意成为仆人也是他训练的一部分。若不是出于自愿，他就不可能在服事中成功。

以利沙知道以利亚曾藉着神的大能行过许多奇妙的事。他曾叫天闭塞不下雨长达三年，曾预言恶王和其王后的死。他也会祷告叫火从天而降。以利沙知道他将来的职责不可能靠人的训练方式来完成。他知道他一定要有从神而来的圣灵的恩膏。

在以利亚被神接走之后，以利沙捡起以利亚的外袍，打水说：“耶和华——以利亚的神在哪里呢？”年轻的先知们都在看新的事工领袖有没有从神而来的能力。当他们看到神迹，他们就说“感动以利亚的灵感感动以利沙了。”（列王记下2:15）。他们看到神的能力已经从以利亚转移到以利沙身上。

领导责任无可避免地从年长的领导转移到年轻的领导。不过，神的能力却不会自动转移。新世代的领袖若是没有信心就会失去神的大能，并转而依赖人的方法。

“我的一生是公开的。我的服侍在这世界，所以我必须走进人群，或是退出神似乎已经指派给我的职位。”

— 威廉·威伯福斯

基甸：危机中的领导者

基甸并不是他国家或是支派的领袖。他的国家每年收成时都会被抢夺。基甸没有想要改变情况的想法；甚至当神的使者临到他时，他正试图藏起他的粮食。他纯粹是在尝试生存并管理他的处境。这并不是领袖的行为。

神称基甸为“大能的勇士”是因为神知道他能做什么。基甸为神的拣选感到惊讶，并求了好几个印证作为确认。

当基甸顺服神，拆毁拜偶像的坛并向神献祭。他的行为并没有给当时带来宗教的改革，但却让人对偶像的能力产生怀疑。

基甸完全倚靠神。他甚至顺服神的指示调走大部分的士兵。他也制定了一个不寻常的进攻计划，而神也赐下一场伟大的胜利。

不幸的是，在基甸获胜之后他没有带领百姓事奉神，而是转去拜偶像。如果一个领袖无法长期保持一致，他就无法为神发挥所有他的潜能。

尼希米：被神的异象引领

尼希米是离乡背井为巴比伦王工作的犹太人。有次他听到了耶路撒冷的情况，那城从很久以前就被占领，城墙被拆毁，意味着其中的百姓只能任由入侵者的摆布。

尼希米觉得自己有责任要采取行动。大多数人虽然会对这些消息感到悲痛，但却不会有任何觉得自己必须有所回应的想法。他不会期待那状况能被改变。领袖会觉得自己有义务，是因为他觉得情况可以被改变。因为他能带出改变，也知道他应该如何行。

尼希米祷告求神介入。他知道没有神的帮助重建是不可能发生的。一名基督徒领袖并非试图改变世界来符合自己的异象，而是要符合神的异象。他的信心是基于神，而不是基于人。

神赐下了一个特别的机会。王对尼希米的问题表现出兴趣。我们从这里学到的原则并不是我们需要得到权力人士的帮助。这里的原则是，若是出于神的旨意，神会赐下特别的机会来使目标达成。

尼希米来到耶路撒冷并开始跟那里的领袖说明自己的异象。异象会从一个人开始，但很快就会为大家所共有。领袖不能期待大家都能立即明白其异象。支持往往会从少数开始。

几个人共享异象的人是必要的；要不然领袖就没有在带领任何人。异象一定要为愿意委身的群体共同拥有。拥有异象并不只是表示同意并希望它发生而已。那些共享异象的人一定要觉得那也是他们自己的异象。

对异象的委身会形成一个社区。他们需要学习如何一起生活，互相支持和持守对异象的忠实。

尼希米就是这么一个例子，一个因为本来与自己责任无关的问题而当上领袖的人。他并不是从位份开始，而是由于他想要做出改变的热忱。他成为领袖是因为他的异象。

扫罗王：从位份上带领

扫罗是以色列国的第一个王。在他之前没有王可以让他作为榜样来效法。他过去是个农夫，而且也没有任何统管的经验。

在他被拣选之后，并没有任何军队或是政府官员。当时也没有或官方认可的法官，没有政府办公室，也没有作为政府开销的税金。在被立为王之后，扫罗的角色是如此地不明确，以至于他继续当农夫，回到田里工作。

后来危机发生了（撒母耳记上11）。有个与以色列结盟的小国被以色列的仇敌攻击。当时甚至没有人跑到田里去告诉那新上任的王，因为他们对他并不抱什么期待。扫罗在结束完田里一天的工作后，回到家才得知消息。

扫罗以刚强和果断行事。他以令人震惊的方式发布了一条消息：将他耕田的一对牛切成块子（撒母耳记上11:7）。想象一下传信息的使者跑到其中一个族长的家，把牛血淋淋的腿丢到地上然后宣布说：“扫罗王说，凡不出来一同帮助处理危机的，也必这样切开他的牛。”

数以万计的的人一同出来，并赢得极大的胜利。这胜利也将扫罗建立为一位强而有力的领袖。

扫罗是从位份开始成为领袖的例子。他本来并没有要当领袖；但因为他受了那个职位，他就觉得有责任。

» 扫罗王对危机的反应与基甸有何不同？

有领袖潜力的特质

你要如何评估自己是有潜力的领袖？阅读以下有领袖潜力的特质。如果你在其中某些方面比较弱，你可以藉着神的帮助来培养它们。当你在这些部分有所长进时，你将会坚固你的领导力。

一位做工有效的领袖…

1. 会对认识他的人有影响力。
2. 有自律的能力。
3. 能完成之前的职责。
4. 愿意接受新的职责。
5. 与他人关系良好。
6. 愿意服事人。
7. 愿意主动做事。

8. 是忠心的。
9. 能处理压力。
10. 不会被怒气掌控。
11. 有正面积极的态度。
12. 能从失望中振作。
13. 有自信。
14. 是正直的。
15. 与神的关系越来越亲密。
16. 不会因个人的问题裹足不前。
17. 有学习能力，并且对不断学习有渴慕。
18. 能解决问题。
19. 不满足于现况。
20. 愿意做出改变。
21. 能纵观全局。
22. 能看到接下来需要完成什么。

入门指南

如果你在一个自己并非主要领导人的机构中工作要怎么办？

如果你机构中的领袖有所不足，以至于无法跟从你在本课程中所学的原则，要怎么办？

有时一位年轻，还在学习中的领袖会因为他觉得他无法应用他所知道的领导原则而感到沮丧。他觉得他的能力是有限的，因为他并不在有权柄的位分上。

一个想要成为领袖的人不应该等到他被放在权柄的位分时，才来应用领导原则。他可以应用类似履行责任，建立信任，增加知识，操练技术，累计可靠的名声之类的原则，并且表现出他对机构委身，愿意看到机构的成功而不是个人利益的满足。这些方面会增加他对每个人的影响力，包括在他之上的领袖们。

请记住，领袖纯粹就是有影响力的人。有很多事可以发展你的影响力，就算不是在官方的位置上。

不要太快觉得自己一定要开始新的机构来让自己成为领袖。你在你所在的位置还有很多能做的事。

无论你是谁位份，你都可以鼓励和督导年轻的领袖和队员。这可能会是你在机构中的正式工作，或是以非正式的方式做在会感激你帮忙的人身上。

在机构内或机构外寻找可以督导你的人。大部分领袖都很乐意分享他们的智慧。你可以在领导方面的一些特定领域接受督导；导师也不一定要在所有方面都完美。导师甚至可以是比你年轻但在某些领域非常熟练的人。

让一些学生来分享，他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

第4课作业

1. 简短写出这节课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下在本课中所列出的“成为领袖的要素”以及“有领袖潜力的特质”。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在上下堂课之前，阅读约翰福音13:1-17。写出文中关于以利领导的观察。

第5课

仆人式领导

伟大领袖的典范

主耶稣与门徒们最后一餐是在庆祝逾越节的时候。当时有个习俗，是在正式的晚餐后让仆人给宾客们洗脚。这工作一般是交由仆人中最低微的那一位来操作。

这次的用餐只有耶稣的门徒在那里。一开始，没有人做洗脚的工作。没有门徒自愿做这工作，因为他们并不想要仆人的位份。他们每一位都想要在新的国度中担当高位。

我们可以想象彼得悄悄地对约翰说：“总要有人来洗脚；应该是你来做。”约翰可能回答说：“不，我不会做的。”他们没有人愿意扮演仆人的角色。在用餐的最后，耶稣起身，拿了水和手巾，然后开始为门徒们洗脚。门徒们当时肯定觉得羞愧。

彼得一开始不肯让耶稣洗他的脚，他说他没办法接受让他深深敬仰的耶稣来做如此低微的工作。耶稣告诉彼得说：“我若不洗你，你就与我无分了。”祂是在用这低微的工作来作为道成肉身重大目的的预表。祂在另一次和门徒的分享中也说：“人子来不是要受人的服事，乃是要服事人，并且要舍命，作多人的赎价。”（马太福音20:28）。耶稣借着受死所给出的服事透过许多其他的服事彰显，包括这里发生的为门徒洗脚。如果一个人没有接受耶稣的服事，他就与主无分了。

之后，耶稣说：“让我来解释我做了什么。”祂解释说，在世上的系统中，领袖都期待被服事，但在神的国度里，领袖需要服事人。

正确的领导观念就是要服事大家。一个观察到人们的需要并想办法来满足那些需要的人将会成为领袖。人会想要关心他们，并能满足他们需要的领袖。人会愿意将权柄赋予那些会为了他们而使用权柄的人。

一群士兵正在建造木屋。他们挣扎着要举起一块大木桩，而他们的长官在对他们大声吼叫。有人经过并停下来观看。他对那长官说：“你为什么不去帮他们呢？”长官生气地回答说：“我可是位长官。”

那人加入士兵们的队伍，和他们一起把木桩举了起来，然后他打开外套，显出了他的制服。他说：“我是将军。”他就是后来成为美国总统的华盛顿将军。

就算在世界的系统中，服事的渴望也会带来提升。这也在一些职位中被辨别出来，像是在大英帝国政府中至高的职位被称为首相，其原文的直译就是“第一位仆人”。历史上最伟大的领袖也都是那些可以满足人们需要的人。诚然世上的领袖不都是以对的动机来服事，但耶稣的跟随者应该特别有渴望服事的心。

有位大学校长带着好几个袋子来到他的办公室。当他请一位学生帮忙的时候，那学生说：“我又不是仆人。”另一位学生马上说：“我可以帮忙，我是位仆人。”许多年后，第二位学生就成了那间大学的校长。

仆人式领导

什么是仆人式领导？以下是它的简单定义：

仆人式领导是为着被带领者的缘故而带领团队。

» 我们一起来看看彼得前书5:1-4。这段经文蕴含了哪些与事工领导有关的内容？

领导并不意味着别人要来服事你，领导的意思是你要去服事人。

罗伯特·格林里夫曾经写到：

根据我的经验，那些在真正伟大的机构中身居高位的人都是仆人式领袖。他们都是最谦卑，最虔诚，最敞开，最受教，最恭敬，最关心人，也最坚定的人。当拥有正式权柄或职权的人除非在万不得已的时候，拒绝使用他的权柄和权力，他们的道德权柄就会增加，因为他们显然已经放下了他们的自我和职权，而是使用推理，说服，善良，同理心来进行治理。简单来说，就是让人觉得值得信赖。⁶

有位阿拉斯加人这么描述雪橇狗的工作。有的狗会成为领头的狗。因为它们既强壮，迅速又聪明，它们会在挽具的第一排。在某只狗成为其中的首领后，它不会想被放在挽具的其他任何位置。问题是当那狗变得老迈，它就没办法再当头领。它虽然还能在其他位置服事但它会拒绝。主人有的时候必须把年老的狗给杀了，因为它们不但开销昂贵，而且也不愿意在其他位置服事。

腓利比书的典范

使徒保罗非常专注于领袖的培养。他在许多地方建立事工，但他知道，如果没有很多的领袖兴起，那些工作就没办法持续和扩大。

» 一起看腓立比书2:19-21。为什么保罗有时会缺少能为服事被差遣的人？

有时保罗会缺少能委派服事的人，因为那些可以被委派的人都只对自己的利益感兴趣。这些人虽然也在教会参与一些协助，但他们缺乏以仆人的心来服事的可信度。这问题使他们无法被委以重任。

给腓立比教会的书信中提到好几位愿意舍己的服事者。

以巴弗提（2:25-30）在服事中辛勤工作，以致他的健康受到影响，几乎要死。保罗说我们尊重如此献出自己的人。这并不是说我们不应该留意自己的健康，但以巴弗提对神事工的摆上使他成为教会中的服事典范。

保罗说他自己亦是如此地奉献，并不企图从他所服事的人身上获得好处（2:19-22）。他说提摩太也奉行同一价值观。

这书信中提到最极致的例子就是耶稣（2:5-8）。他本有神的形象，不以自己与神同等为强夺的，反倒虚己，取了奴仆的样式。他将自己完全献上，以至于死。

一个失败的例子……

**“找到自我最好的方法，
就是忘我地服事他人。”**

— 圣雄甘地

基哈西是以利沙，也就是当时以色列众先知领袖的仆人。或许有一天他会被选为接替以利沙的人。因为他服事以利沙，就像以利沙在接替以利亚之前服事以利亚一样。

当乃缦带着许多的财物来求医治，但以利沙却拒绝收下。基哈西很生气，因为他们平时拿不到那么多的奉献。于是他偷偷地跑去找乃缦，并跟他要了些奉献。

以利沙告诉基哈西，说他不该去追求富贵而不专注于服事（列王记下5:26）。基哈西于是就得了乃缦身上的大麻疯，并且永不能成为先知。

有的人进到服事中是为了想要获得个人的成功。他们以为服事是获得领袖职位的机会。他们没有放下自己的喜好来跟随神爱神；事实上，他们是顺着自己的喜好在服事神。

对服事的渴望，应该要出自藉着服事人来服事神的渴望。以此为动机的人想得到职分的目的，就只是为了要有服事的机会（提摩太前书3:1）。他会想要确保他的提升是出于神的旨意。他想要成功，是基于他渴望对神忠心。

完全向神摆上常被描述为谦卑。除非我们在与神的关系中谦卑自己，我们无法正确尊崇神。

因为向神献上就是谦卑，而献上的意思就是…

- 我倚靠神的大能让神能得荣耀。
- 若我的能力荣耀我而不是荣耀神，我就不开心。
- 我愿意做低微的工作，在不起眼的地方工作。
- 对那些不了解我的人对我的轻视，我会忍耐。
- 我的言行并不是为世俗所追求的一切所驱动。
- 我相信神的拣选，不管我有没有被高举。

“人通过不断地以特定方式行事，从而获得特定的品质。”

-亚里斯多德

你不能在没有基督的灵的情况下做基督肢体的工作。这意味着教会必须是由彰显出基督之灵的领袖所带领。你只有在听到神的声音之后，才能为神发言。不单是被激励和引领，更是生命被塑造。你听神的声音，是为了要被转化。

事工领袖的首要条件

» 事工领袖的首要条件是什么？

基督的爱激励我们（哥林多后书5:14-15）。

人会出于许多理由而行善。有时他们行善是出于好的理由，但不是最好的理由。

神定意使彼得成为教会中伟大的领袖。在彼得不认耶稣之后，耶稣跟他有了一段对话，为要恢复他并再次呼召他进入服事。

耶稣问了彼得三次：“你爱我吗？”这强调了对耶稣的爱是服事中最重要的要求（约翰福音21:15-17）。人的能力并不是最重要的。对人的爱是很重要，但不是最重要的。作为事工领导最重要的要求，就是对耶稣的爱。

你若是爱耶稣，你就会效法祂，并变得像祂。你若是爱祂，你会想要别人也能认识祂和爱祂。服事最棒的动机就是想要把其他人也带进与基督的相交里。

服事的第一个条件就是要爱神。对神的爱是透过爱人和服事人来显明。神并不需要任何物质上的需求，世上的一切和权柄都是祂的。可是耶稣说，当我们服事祂百姓的需要，就是在服事祂了（马太福音25:40）。

管家的概念

» 你为谁而做？

每一位牧师都应该明白他是在为神而作并最终是对神负责（哥林多前书4:1-5）。我们是透过服事人来服事神，因为那就是神赋予我们的责任。

圣经用管家来称呼事工中的领袖（哥林多前书4:2）。管家这词在一些语言中翻译起来并不容易。所谓管家就是为某人管理人和资源的人。他服事他所管理的人，照顾他们的需要，但他是对委派他作为管家的那一位负责。

阿尔伯特·莫勒如此描述事工领袖的角色：

- 我们是人生命和福利的管家。
- 我们是时间和机遇的管家。
- 我们是资产和资源的管家。
- 我们是精力和注意力的管家。
- 我们是名誉和基业的管家。
- 我们是真理和教导的管家。⁷

伟大领袖最重要的特质

吉姆·柯林斯曾对商业做过研究，试图找出为什么有的企业可以成功，并长年保持成功。他后来发现了能适用于任何机构的原则。其中一个成功企业的主要特质，是他们有柯林斯所谓的**第5级领袖**。⁸

根据柯林斯的描述，第一级的领导是有能力把工作做得非常好的人。这让他具有影响力。

第二级的领导也是好的团队成员，因为他能很好地进行团队合作。

能胜任管理职位的是第三级。他对人和资源进行管理，让他们可以完成所被交付的目标。

第4级的领袖能激励机构里的人委身，并为达成清楚的异象而付出心力。

第5级的领袖则透过结合个人的谦卑和决心，来建立一个长期成功的机构。

以上所有级别的人都是宝贵的，而任何机构也都会乐于拥有他们。

第4级的领袖具备大多数人对一位伟大领袖所该有的一切要求。他不单是机构的管理者同时也监督其中的一切。**第4级的领袖**可以激励人，以清楚的异象来沟通，并带领人建立共同的目标。

第5级的领袖则具有第4级不一定具备的一项特质。第5级的领袖会为了让机构成功而献出自己。他是谦卑的；他把机构视为比自己更重要。他并不使用机构来提升自己，而是为机构来付出他自己。若一个领袖最关心的是以机构的成就来获得尊荣和邀功，他就不是**第5级的领袖**。

谦卑并不意味着胆小或优柔寡断。谦卑使他刚强和坚决，因为他更重视机构的利益而不是他自己。

有很多因为自身才华而被视为伟大的领袖。他们使机构成长，他们也促成许多好的改变。然而他们把机构作为他们自生荣誉的平台。在他们的领导之后，机构并没有继续伟大，因为他们并没有把机构建立在超出他们个人的伟大之上。

7 Mohler, Albert. 带领的信念：25个重要的领导学原则 Bloomington: Bethany House Publishers, 2012,

8 Collins, Jim. 追求卓越：公司增长的原因。New York: HarperBusiness, 2001

一起来思考这原则如何连接到仆人的心志。**第5级的领袖致力于在一所给人带来益处的机构工作。**他为那机构摆上他自己，给机构带来了益处，也促进了机构的进步。他借着这样的方式来服事人。

吉姆·柯林斯并非试图教导基督徒的原则，但他的研究却与耶稣的教导一致。真正伟大的领袖是在服事中献上自己的人。

有一次，有从别国而来的访客来见耶稣。门徒们很兴奋，或许在想他们的事工很快就会变得国际化。可是耶稣却强调祂来到这世上的目的。

耶稣说：“一粒麦子不落在地里死了，仍旧是一粒，若是死了，就结出许多子粒来。”（约翰福音12:24）耶稣对成为著名的宗教领袖不感兴趣。祂来是要完成某件将服事到所有人的大事。

心态的改变

仆人式领导的模式首先源自内心。但问题是我们生来都是以自我为中心的。因此，我们会有在凡事上都以寻求自身利益为考量的倾向。

一名想要透过服事别人来叫神喜悦到的事工领袖需要经历一些属灵历程来使他放下自己的宏图大志。如果他抗拒完全降服于神，他就会变成使自己得益处的领袖。

- » 请一位同学为大家诵读哥林多前书13:1-8。大家也要一起阅读经文并讨论以爱为根基的领导是怎么样的。

想成为神所要你成为的领袖，你一定要有心态上的改变。要辨别出你至今的领导都是以自我为目的，识别出那些因自私而设立的错误目标，以及那些以自己为主的错误态度。

你是否曾怨恨别人的成功？当你想到成功，你想到的主要是会临到你的荣誉，还是你可以给别人带来的帮助？

辨识出那些可以不一样的行动。立志去道歉并改正错误的言辞和行动，并把它们特别列出来。

跟带领你的人讲解你的新看法。公开说明你的心态改变将坚固而不是减低你的影响力，只要你持续坚持。如果有人对你新的承诺保持怀疑，千万别生气。你的坚持将说服他们。当你遭遇试探，想要为自己寻求荣誉和权力时，祷告寻求神的帮助。

你一定要相信神会转化你的心，而不是老是想你心思意念的变化已经足够。你的本性并不会因为你不知道它是错的就得到改变。唯有神能改变你的本性。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 仆人式领导是为着被领导者的缘故而带领。
2. 人们会愿意赋予为他们行使权柄的人权柄。
3. 对神的爱是透过爱人和服事人来表现。
4. 第5级的领袖会献上自己，来使机构更伟大。
5. 唯有神可以改变你的本性，让你可以真诚地事奉。

第5课作业

1. 简短写出这节课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第5课的五重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读但以理书1:8-15。写下你所看到影响但以理往后领导力的特质。

第6课

建基于品格的领导

信念的力量

信念是对真理的确信。信念是对现实的坚定信仰。信念会引导我们的决策，因为一个人的行为都是他对自己所信仰之真实的回应。

信念并不只是指那些宗教上的真理。如果一个销售员真心相信自己的产品是最好的而且大家都需要它，那他就有信念。信念会使他更有可能去影响他人。

有一群人在沙漠中迷了路。他们就他们的情况和选择进行讨论。有个人对他们的处境有最具说服力的解释。他也说服了他们，自己是最知道大家该怎么做的人。于是他成为了领袖。

信念可以是错误的。一个人所深信不疑的东西可能并不是真的。就连错误的信念也会给领导力带来好一阵子的力量。举个例子，一个人如果错误地相信自己知道去某处的方向，其他人也可能会因为他的信念而跟着他。最终他们将会变得失望，而他的影响力也会大大减少。他们因此不太会再跟随他。

领导力是以信念为基础的，因为领袖是透过向人们显示真理，和表现出他们对那真实应该怎么回应来带领大家。他就像是在说：“事情就是这样，而我们应该要这么做。”

如果一个在拥挤建筑物里的人意识到那建筑物着火了，他知道每个人都会需要知道这个事实并且采取反应。他有个沟通的信念。而这资讯也将激发每一位相信的人采取行动。几秒之后，那人就会因为他透过表达他的信念来影响他们，而成为领袖。他不会一直都是领袖，除非他们也相信，他知道他们该怎么做。他的领导力会随着他的信念结束而终止。

对基督徒而言，神话语的真理和他对我们的旨意，应该是每一个机构的根基，并不仅限于所服务的机构。作为基督徒不应该从事与神话语相违背的生意。

强烈的信念是强大的领袖所必需的。回想一下任何一位伟大的领袖，不管是从经文中还是历史上的都可以。试着想象他们空有极大的能力，但却没有强大的信念。就连一位有良好机构能力和沟通能力的人，他也无法在没有信念的情况下进行长时间的带领。

就以下历史上的每一位领袖，让组内成员来做关于该领袖的分享，然后请大家试着去想想这些领袖如果没有强大的信念将会怎样：摩西，约书亚，保罗，马丁路德，亚伯拉罕·林肯，圣雄甘地，温斯顿·丘吉尔，还有葛培理。（他们每一位都有极大的影响力，但他们并不全都是基督徒领袖。）

信念，不是成功，应该成为一名领袖最高的驱动力。他之所以会成功都是因为信念。因此，他绝不会为了成功而在他的信念上妥协。

信念一定不能是偶尔为之或假装的东西。一个人如果愿意因为他被聘请来表现不一样的信仰，而改变自己的信念，他就没有办法成为强大的领袖。

领袖应该要为他为真理的热忱而被知晓。因为他是被信念所驱使的，他时时都想要知道什么是真实。他宁愿被纠正而不是继续相信错误的事情。

信念使一个人比他原有的个性更强大。即使是一个讨厌冲突，争论和批评的人，也可能因为他坚定的信念而成为领袖。

信念也会使人在比他一般情况下更高的智能上运作。通过“信念智能”⁹，许多决定都会藉由反射而做出。因为有些选项并不需要被考虑。这使人们能够更快地看到什么是正确的。就像知识或智慧一样，没有信念的人是愚昧的。

» 你个人是否有认识的伟大领袖？信念如何给他的领导带来力量？

但以理和其他一些犹太人在外邦帝国中被培训为领袖。对他来说有好的表现和讨培训负责人的喜悦是重要的，但他的信念在他发现那里的食物是犹太人不该吃的时候，受到了试探。很多在类似处境的人，发现如果信念看起来会降低他们的地位，都会在他们的信念上予以妥协。

培训的负责人早已观察到但以理有卓越的灵性。但以理技巧性地接近他，谦卑地向他提出要求，并提议一些不会给负责人带来风险的替代方案。神尊荣但以理的忠心，并赐他极大的成功（但以理1:8-15）。

诚信

持续被应用在行为和态度上的信念就是诚信。一个人的诚信，是持续地让自己根据自己所公开的信念和价值观来行事。

没有诚信，你就是在创造你无法满足的期待。没有诚信，你或许能在别人以为你有诚信时赢得立即的回应。作为领袖将面临粉饰虚假形象的试探，让他在人前人后有差异存在。可是你一定需要有真正的诚信，来让别人长期地跟随你。

缺乏诚信表现在没有一致性。如果一名领袖的行为和态度与他所公开的价值观并不一致，他的诚信就会偏低。领袖若是不老实，以个人利益为首要，只对能帮助到他的人表现友善，顺从不纯的欲望，或有其他隐藏的罪，都会降低他的诚信。

亚干以为他的罪是隐秘和个人的，他没有想到那会影响到任何人。然而他的罪却导致36个以色列人的死亡，还有他整个家族的灭亡（约书亚记7:24-26）。

对于领袖来说没有什么罪是微小的。领袖所犯的任何罪都会影响到其他人。为什么？当领袖犯罪的时候：

- 他失去属灵的纯净和他所要的能力。
- 他的带领会少了神的祝福。
- 他的辨别力会是扭曲的。
- 他的首要事项是错的。

这些因素都会限制他的领导力，并影响到他所带领的人。

“所谓幸福，就是当你的所思，所言和所行都和谐一致。”

— 圣雄甘地

9 Albert Mohler在《带领的信念：25个重要的领导学原则里使用过的词汇》（Bloomington: Bethany House Publishers, 2012）。

品格

一个人真正的内在本性就是他的品格。约翰·麦斯威尔藉由形容一个人想要“在里面成为比外面更大”的需求，来描述品格的重要性。一个人的品格应该比他的名誉更大。¹⁰

马丁·路德·金说：“人们往往被引导到一些伟大的事业之中。经常因着代表这些想法的人的影响，人们开始致力于这伟大想法的实施。他们必须在具体的人中间找到该思想的具体显现，才能将自己也投身其中。”以上叙述显出了品格的重要性。作为领袖一定要完全投身在他所从事的事业中，以致于他的整个人都与他所从事的事业保持一致。只有这种领袖，才能激励别人做出同样的委身。

有时一个在品格上较弱的领袖，会要求别人无视于他的私人举止来跟从他的领导。他以为他可以在不道德的情况下继续做好领袖的工作。然而，人们会被领袖的行为影响多过他的言辞。如果他的言辞与他的榜样起了冲突，他的听众就会混乱。

领袖的个人品格是导致别人委身于其异象的主要因素。他们可能不完全明白他的理由，但他们若是信赖他的品格，他们就会跟随他。

“是承诺将应许转换为现实。”

— 亚伯拉罕·林肯

» 可信度是指某个人值得被相信。是什么使一个人值得被信任？

有时一个领袖谈论他要他的追随者跟从的信仰和价值观，但他自己却没有体现那些价值观。如果他的追随者致力于特定价值观像是服事和诚实那就会给她带来好处。不过，他就没办法有效地教导那些他做不到的价值观。如果领袖体现出好的价值观，他就会吸引与他有相同价值观的人。

以强大信念为基础的品格是非常重要的，它将使一个缺乏天赋的人也能够成为强大的领袖。打个比方，摩西并没有天生强大的勇气和领导能力，但他与神的关系和对人的爱强化了他让他与众不同。他的品格是建立在那些价值观之上。

亚伦

亚伦是以色列的第一位大祭司，而他的弟弟摩西则是领袖。当摩西在西奈山上领受神的律法时，百姓们来到亚伦面前询问有关宗教上的指引。

亚伦知道他们要的是看得见的偶像，所以他就顺了他们的要求并做了个金牛犊（出埃及记 32:4）。因着他的软弱，百姓就拜了偶像，并将他们得以被救出埃及归功于那偶像。数以万计的人因神的审判而被杀。

亚伦并不配作为领袖因为他的信念很弱。他遵循大家的意见来维持自己的影响力，就算他知道那些是错的。

亚当

当夏娃为蛇所诱惑，她取了果实并吃下，然后也拿了一些果子给和她在一起丈夫吃（创世记 3:6）。创世记记载了夏娃和蛇之间的对话。为什么亚当一句话都没有说？

10 John Maxwell, 向伟人学习 (New York: Little, Brown & Company, 2014), 40

圣经告诉我们他就算知道那是错的依旧选择犯罪。他并非像夏娃一样是被骗的。亚当听见了试探，但却让夏娃来做选择。虽然他有带领的责任，他却选择不要带领而允许错误的事情发生。

品格软弱的领袖会让别人去做决定，因为他不想在他知道是对的事情上坚持。他愿意让错误的事情发生，但却不想被怪罪。

冰山大部分都藏在水面下，而只露出一小部分。那些露出的部分可以被视为一位领袖的表现。至于那些没有露出的部分则可视作那领袖的品格。品格是一个人最重要和最庞大的部分。讽刺的是许多人都试图在忽略品格的情况下提高他们的表现。他们甚至会牺牲自己的品格来让他们的表现看起来更好。

大多数领袖都有默默无闻的早期阶段。一名领袖可能会觉得那些年并不重要因为他的成就都不起眼。可是，那些年却塑造了未来，因为领袖变成他想要成为的那一类人。年轻的领袖应该利用艰难的时期和挫败来发展他的品格。

有时一个身居高职的人有品格上的问题，但却无视它们。那些替他工作的人可能会装作没有看到那些品格问题。

品格的缺陷会在两方面影响领导力。首先，如果一个人有错误的品格但强大的能力，他将会带领，而大家也都会跟从；可是他的带领将走向错误的结果。强大却残暴的领袖，像是约瑟夫斯大林就是这原则的代表。

坏品格给领导力带来的第二个影响是会压抑领袖的能力。如果一个人不自律，不守诺言，不一致，情绪化，毁灭式的暴怒等等，他就没办法长时间保留最好的跟随者，而且也没办法激发出任何人最好的表现。

罗伯特·格林里夫写到：

甘地教导说这七件事情将毁灭我们。当我们慢慢和仔细地阅读他们时，我们会以一种有力的方式看到，其中每一个都代表了因为没有原则或不当的手段来实现目标的结果。¹¹

那七件事情如下：

- 不劳而获的财富
- 没有良知的快乐
- 没有品格的知识
- 没有道德的商业
- 没有人性的科学
- 没有献祭的敬拜
- 没有原则的政治

» 让同学们讨论以上各个失败将导致的结果。

品格软弱的领袖可能会在他的社会互动中变得假冒为善（虚假的友善和关心），在他的属灵领导中假冒为善（虚假的属灵火热和情感），在世俗上变得专业（追求世俗地位），操弄（影响人去做那些他们若是知道真相就会做的事），还有在自己的服事角色中懈怠（不去精进技术）。

11 Robert Greenleaf, 仆人式领导：踏上进入合法权力和伟大的本质之旅 (Mahwah, NJ: Paulist Press), 8

名声

» 你是否在乎你的名声？为什么？

一个人的名声就是别人对他的看法。一个人的品格就是他的真实为人。有时一个人的名声可以比他的真实品格更好或更糟。

有的人你说名声并不重要，因为只有品格才是重要的。然而，名声是人们对领袖品格的看法。如果大家觉得他的品格不好，他就没办法带领，就算他们的看法是错误的。

作为领袖一定要注意自己的名声。他不应该让别人有机会去质疑他的品格。他可能会这么想因为大家都信任他，没有人会觉得他不好；但那并不是真的。很多人很快就会相信指控因为他们已经听过许多领袖犯错的消息。

有两个方面是领袖一定要小心的：(1) 在不属于自己的钱财管理上，以及(2) 和异性的关系。关于这两样事情的指控会迅速传开，并很快就被听信，然后破坏对领袖的尊重。

当使徒保罗计划要把一个教会的捐款送到另一个地方，他会要求奉献的教会派出一位代表来与他同去。这是为了表现出诚实。我们知道自己在神面前诚实是不够的。我们需要有程序来让大家知道我们是诚实的。

» 有什么特定事情是你可以去做来保护自己的名声？

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五大重点摘要

1. 信念是对真理的确定。
2. 强烈的信念是强大的领导中所必须的。
3. 诚信是在行为和态度持续应用的信念。
4. 领袖应体现出他想要他的追随者跟从的信仰和价值观。
5. 名声是别人对你品格的看法。

第6课作业

1. 简短写出这堂课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第6课的五重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。

第7课

个人的优先次序

引言

很多人都太过忙碌，而没有去想他们所做着的事。他们以为去思考他们所要做的事是不必要的。

» 如果一个人没有认真思考优先次序会发生什么事？

想一想这些话：

- 有些事情比我们现在正在做的事更好。
- 有些做事方式比我们正做着的方式更好。
- 我们可以获得比现在更好的成绩。

» 如果这些叙述是真的，我们要如何学习做得更好？

根据约翰·麦斯威尔的观点，导致这些想法的普遍原因是

- 过于懒惰，不能掌握意图性思考的过程
- 过于缺乏自律，不能释放策略思考的能力
- 过于肤浅，无法质疑大众想法的接受度
- 过于自满，无法鼓励接纳别人分享的想法
- 过于自私，无法经历无私想法的满足感
- 太不投入，不能享受底线思维的回报¹²

当你知道你的优先次序，很多决策都会变得容易。优先次序决定你的目标以及你达成目标的方式。优先次序使你可以认出机会并从中做出选择。一个没有清楚优先次序的人，会被与正确目标无关的机会给分散注意力。

“当你清楚你的价值观，
决策就变得容易进行。”

— 洛伊·迪士尼

基督徒的首要优先事项

» 有什么优先次序是每一位基督徒都该拥有的？

对一位基督徒而言，有些特定价值观应该指引个人的优先次序。

首先，你个人的救恩和与神的关系有绝对的优先性。你绝不可去考虑任何与之相违背的事。这意味着需要对神全然地顺服。

12 约翰·麦斯威尔，New York: Center Street, 2009), 82-83.

约翰·卫斯理教导说，神在我们生命中的一些特定旨意我们是知道的。我们知道神要我们行善，做良善的人。因此当考虑任何决定的时候，我们应该选择那些始终行善和良善的行动。我们不应该把自己陷在难以在心中和行为上持守圣洁，或是难以行善的境遇之中。

这原则适用于诸如我们要住哪里，我们要在哪里工作，我们要和谁结婚，我们要接受什么教育，我们要从事什么生意，我们要参与哪个教会，我们要选择什么娱乐，还有我们要交什么样的朋友之类的决定。对基督徒而言，神话语的真理和他对我们的旨意应该是每一个机构的根基，不单是事工机构而已。基督徒不应该去做与神的话语相违背的生意。

第二，神对服事生活的呼召在你身上有权柄。这意味着神指引你生活的方向。祂可能会把你的目标转向祂给你的目标。你一定要记得你只能在神的旨意里找到满足。你绝不可试着将神的旨意视为你生命中的次要，绝不可把你全部注意力放在达成自己的目标上。

有人觉得自己有做牧师的呼召，但他并不确定这能不能使他供应他家庭的需要。他在机场获得一份好工作，并决定要应聘。他星期天也需要上班，不能出席教会崇拜，但他说：“这在机场里的工作就是我的教会服侍。”他知道他没有顺从神召他做牧师的呼召，但他对于神在他辞职之后的供应也缺乏信心。他在那机场工作了30年。最后，他退休了并获得每月退休金，然后也决定在他晚年时为神做些什么。他的优先次序是否正确？

耶稣说：“我的食物就是遵行差我来者的旨意，做成他的工”（约翰福音4:34）。如果神的旨意就是你的食物那意味着什么？食物就是使你满足的。因此，你的食物就是你的动力。

以下所描述的优先次序并不一定根据它们的重要性排列。

基督徒的另一个优先次序是家庭。圣经告诉我们：人若不看顾自己家里的人，就是背了真道（提摩太前书5:8）。领袖对于他家庭的责任并不只是经济上的支持，还包括在灵里喂养他们和供应其他需要。

服事工作应该与家庭需要保持平衡。神对你的旨意并不与你的家庭责任冲突，因为那些责任也是神对你的旨意的一部分。有时在事工中取得重大成就的人，在看顾他们的家庭上并不是个好榜样。一个人若是觉得为着服事的缘故一定要忽略家人，这是错误的。

约书亚是一群被其他各种宗教影响的移民领袖。当他们来到神的应许之地，就到了他们与神立约的时候。约书亚告诉他们要决定自己是否事奉神，但他并没有等到他们做出决定就立了自己的约。他说不管他们怎么选择，他和他的家必定事奉耶和华（约书亚记24:15）。这就是基于信念的强大领导。如果国家选择事奉别神，约书亚就不再是他们的领袖；他不愿在他对神的忠心上妥协。他的勇敢和信念影响整个民族做出正确的选择。

第四个优先次序是本地教会。本地教会是基督的身体，是那充满万有者所充满的（以弗所书1:23）。神装备教会来完成他的旨意（以弗所书4:11-13）。神也将透过教会得着永远的荣耀（以弗所书3:21）。因此，基督徒不应该以为他的才华和服事呼召是独立于教会的。如果他不在一间教会里委身作为会友，他就没有实现神对他生命的完美旨意。

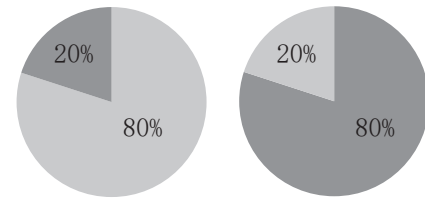
以上这些优先次序说起来很容易，但要在实际生活中应用和取得平衡就不容易。有时我们会忙于家中的琐碎事，服事和生意，匆匆忙忙地以致忘了停下来思考我们的优先次序。我们应该反思我们的活动。你若忙到不能停下来思考，那你就很可能在做不对的事。你很可能没有按照你所说的优先次序来工作。

» 为什么你难以始终如一地遵循你的优先次序？

帕累托法则

帕累托法则是以一位意大利经济学家维尔弗雷多·帕累托的名字命名的法则。帕累托发现80%的土地是由20%的人口所拥有。他也留意到自己园里的青豆有80%的产量是出自20%的豆荚。他看到这百分比在许多事上都成立。有的人就将这法则应用在领导，时间安排和商业各个不同的领域之中。

- 有20%的销售员完成一间公司80%的销售额。
- 有80%的购买是出于20%的顾客。
- 有80%的投诉是出于20%的顾客。
- 有20%的病人使用80%的医疗资源。
- 有20%的学生占用老师80%的时间。
- 有20%的会友负责教会80%的工作。
- 有20%的会友奉献80%的财务支持。



帕累托法则

对大多数人来说，他们有80%的成功是出自他们20%的努力。大多数人需要更好地集中他们的心力。他们需要更多的时间在更有效的活动上，减少在效果不彰的事上投注的时间。

课程带领者应该用视觉图像来确保这概念被理解。在一张纸上画一个大正方形，将之分成20%和80%。在另一张纸上做同样的动作。现在通过指着一张纸到另一张纸来进行说明。百分之八十的人（指着那较大的部分）在公司中做20%（指着另一页中较小的部分）的工作。百分之二十的人（指着第一张纸中较小的部分）做了80%（指着另一张纸中较大的部分）的工作。

一位过于忙碌的领袖需要停止去做一些事情。有什么是你排除在外，且损失也不大的？

大部分牧师把他们20%的时间用在80%的人身上，而他们另外80%的时间用在其他20%的人身上。问题是，他们是否把注意力用在对的人身上？一般上，我们会把我们大部分的时间用在有最多问题的人身上。对那些有潜能的人反而用最少的的时间，因为他们已经做得很好了。我们应该把我们的时间投资在给予最多回应的人身上。

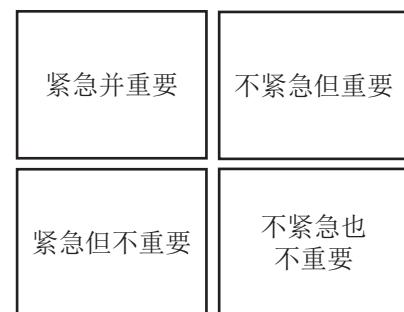
- » 再次来看那画有正方形的纸。你80%的活动带来20%的结果。你20%的活动带来80%的结果。列出你的职责和事项。里面有没有什么活动是缺乏效果的？有什么活动是你应该要多做的？

紧急和重要之间的平衡

有些人非常忙碌，并觉得自己永远做不完自己的工作。他们把看到的每一件事都拿来，然后觉得这些全都是必要的事。他们担心会让依靠他们的人失望，但他们没办法在规定时间内完成所有事。他们时常感到疲惫和压力，没有时间做规划，培训和发展，因为他们总是有急事要做。

我们需要在紧急和重要之前取得平衡。一个人的活动可以被分为四个类别。¹³

紧急并重要的事很容易获得我们的关注。这类别包括准备讲章，帮助某位需要紧急医疗的人还有为紧急需求筹款。



紧急和重要事项

¹³ 这概念是取自Stephen Covey，高效人士的7大习惯：Steven Covey的终级启示，(New York: KMS Publishing, 2011).

紧急但不重要的事一般跟我们不应该担负的职责有关。有时他们都是些与事工无关的个人事项。它们可能是成效不高或占用太多更为优先之事项的时间的生意活动。这些活动或许是紧急的，因为它们必须按时完成，但它们就结果来说并不重要。

不紧急也不重要的活动显然不需要太多关注。如果它们没有被完成也不会有什么重大损失。有时它们与那些不再达到之前所达到效果的项目有关。

不紧急但重要的活动时常被忽略。这些都是无法快速完成但却有长期价值的事情。例子像是学术研究（作为老师或学生），各种类型的训练，建筑施工，还有制作书面材料。因为它们都无法在今天完成，也不会在今天给我们带来好处，所以我们会更倾向去处理更加紧急的事。作为领袖应该要把时间和资源投资在未来会有价值的事上。这类投资应该尽可能每天都发生。

机构所需的行动大致可分为两种。

- **行动A**使机构进到新的发展，新的机会和成长之中。
- **行动B**是维持那些现有运作的事项。

如果一名领袖没有可以做行动“A”，那他就会倾向将他所有的时间和注意力放在行动“B”。俗话说：“会吵的小孩有糖吃”。这也表示我们会倾向于注意那些现在困扰我们的问题。

有的领袖会处理一个接一个问题，但永远不给未来投资。长期成功的机构一般都是会把时间和资源投资在研究，发展和训练中。一个不投资未来的机构将随着情况改变而失去它的效能。

- » **练习：**每位同学都列出自己所有的活动和职责。然后根据上述类别画出四个正方形并将所有活动归类进方格里。请思考：有什么重要但不紧急的事是被你忽略了？你是否有把时间浪费在不重要也不紧急的事上？

委任

领袖有责任确保所有事情被完成，但他并不需要每件事都亲自去做。他可以把责任委派给其他人。而确保工作被顺利完成也依旧是他的工作。他应该持续地为组员和有潜力的成员安排训练和培训，让他们将来可以应付更多。

工作被委派并不是因为不重要。它被委派是因为有其他人可以完成或是被训练来完成它。另外，并非必须由领袖来完成也会是原因之一。

有些事情无法被委派。因为只有领袖可以完成它们。他代表整个机构并以没有人可以替代的方式为机构发言。他也一定要关注未来。他应该要比其他人更能够看到机会，危机还有即将到来的改变。

或许有些事情需要具备特殊技能的领袖；因此他一般不会将这些工作委派出去。然而，领袖不应该保留那些可以被委派的工作。有的领袖永远对别人的工作不满意，然后要自己把所有工作都做好。

有的领袖会试着去做完所有事而不是进行委派。当他们委派工作之后，他们会密切监督工作进行并做所有的决策。这并不是好的领导。好的领袖会建立一组能投资自己的精力和想法，设立目标，研发技巧，并参与决策的团队。

一名好的领袖不单是委派工作，他也会委任领袖。他会让其他人来带领活动。如果是由他来完全全告诉他们要做什么和怎么做，他就不是在让他们带领。

领袖在设定他的优先次序时应该要考虑以下问题：

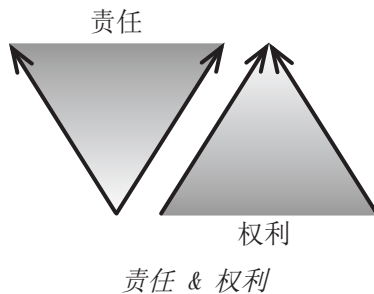
1. **“谁能帮助我？”** 如果有许多事是别人可以完成却不去完成的，那你的领导就不充分。

2. “有什么是**没有我就无法完成的事**？”领袖应该专注于那些事上。例如团队的发展，形象的形成还有长期计划。这些事情并不一定要由领袖独立完成，但却往往无法在没有领袖的情况下完成。

舍己牺牲

有些人觉得领袖有许多权益。他们一位他的权柄让他可以随心所欲。事实上领袖要牺牲他的权利来使群组成功。除非群组成功，否则领袖就不算成功。

随着领袖地位的提高，他的权利会减少而责任会增加。打个比方，在一个公司的最低职位中，某个有特定工作时数，负责特定项目的人并不会在超过他职权的事上被怪罪。



在机构的高层，作为领袖的人在工作时数上就没有限制，并且一定要提供任何的需要。他可能需要放弃很多个人的权益。有的时候当他想要休息，但他要为机构牺牲。很多领袖无论早晚只要有问题都需随时待命。

一个人责任的增加，他就可以在机构里做更大的决定；可是他也要放弃个人的权益。这过程可用金字塔来表现。在底部的人责任不多但有许多权利，因为他们可以决定要付出多少。随着他的责任增加，他的个人权利就会跟着减少。

想象一下以运动员为例。一名取得很大成就的运动员可能可以享有名誉和财富。不过，他每天也都需要跟随严格的

饮食，运动，还要锻炼他的技巧。大音乐家也有类似的生活。

一个预备自己要成为医护人员或是在高等领域中执教的人必须在求学上花好几年的时间。他没办法像其他人那样使用他的时间和金钱。他会错过很多娱乐和消遣。他甚至可能为了追寻他的目标，而强迫自己放弃一些基本需要。

一个想要创业的人需要把资源用在发展那目标上。他不能用掉他赚的所有钱。他要为将来的利益投资。他不能像他的朋友那样消费。他的朋友可能会批评他斤斤计较，但将来他一定会拥有得比他们还多。

将来会成为领袖的人应该要现在就开始投资他的未来。牺牲从发展阶段就开始。选择发展并投资你的未来。让训练，服事实习和花时间与领袖相处成为优先事项。

你的职责可能看起来不重要，但它们会发展你与别人共事的能力，并给你机会来建立可靠的名声。

» 就以下的段落进行讨论。这些句子是什么意思？有哪些应用？

牺牲将能确保目标的达成，重要性的保障，未来潜在的经济收益，个人成长的即时乐趣，专注性探索和收获杰出的果效。¹⁴

有目的地操练你的优先次序。“在某些事成为习惯之前，它往往需要先作为纪律来操练。”¹⁵

¹⁴ 取自John Maxwell

¹⁵ Blanchard, Ken and Phil Hodges. 仆人领袖 Nashville: Thomas Nelson, 2003, 85

使徒保罗描述了运动员的委身。运动员因为对成功有高度渴望而做出牺牲（哥林多前书 9:25:27）。保罗提到他们是为了地上短暂的荣誉而做；而我们应该为永恒的奖赏而努力。我们的动机和他们的不同，但不应该比他们少。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 优先次序会决定你的目标和你选择达成目标的方式。
2. 优先次序使你认出机会并从中做出选择。
3. 你会发现只有在神的旨意里才有满足。
4. 好的领袖并不只会分派任务，他也会分派领导权。
5. 随着领袖地位的提高，他的权利会减少，但责任会增加。

第7课作业

1. 简短写出这堂课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第7课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读撒母耳记上13-15。扫罗的领导有什么问题？

第8课

领导力的等级

引言

本课谈论的内容是关于影响力的等级，而不是指正式职位的等级。

领导力有限的领袖

有些领袖在他们的发展上有限制。这些限制可能让一位领袖无法提升到更高的职位，或可能使他无法在目前的职位有好的表现。

以下是关乎拥有有限领导力，虚构出来的领袖例子。

卡尔有他无法解决的个人的问题（像是经济问题或是家庭关系）。因为这些问题他没办法专注于事工。他的工作时常被家中的突发危机所干扰。

比起带领，威廉总是将他事工里的失败怪罪别人，等着别人去做本该由他来做决定，并觉得他不需为事工的成功负责。他辩解说他事工的失败是超出他可以控制的范围。

莎莉不愿意自我成长，否认她的过错，对任何对她能力的质疑都发脾气。

马丁对他的事工很满意，不觉得有什么进步的需要，也不考虑做什么变动。他的事工会随着世界的变迁而变得没有功效。

罗纳德觉得自己是事工唯一需要的领袖。他认为每个人都应该单单照着他的指示。他不要团队，只想要帮手。他不明白为什么大家都不再帮他了。

艾维斯以自利和展现个人伟大的方式开始事工。他并不计划要让公司在没有他的情况下有所成就。

保罗性格懦弱。当他处于压力时，他会许下他无法达成的承诺，为了对别人的承诺而花钱，错过会议和撒谎。他的团队有时因他的名声而蒙羞受辱。

这些领袖很快就会达到他们潜力的极限。他们没办法有更好的带领，除非他们面对和挪去他们个人的限制。如果他们不愿意改变，他们的事工就不会进步，直到这些领袖被移除。

» 根据以上虚构的领袖来思考这问题：“_____需要做出什么样的改变，才能使事工进步？”

“我并不惧怕由一只绵羊所带领的一群狮子；我惧怕的是由一只狮子所带领的一群绵羊。”

— 亚历山大大帝

扫罗——领导力有限的领袖

扫罗作为以色列的王一开始表现很好。他为人谦卑并认为自己不配得这个位份。有些人甚至拒绝承认他是王。

在扫罗取得第一次军事胜利后，有的人想要杀了那些一开始拒绝扫罗的人。扫罗说胜利是神赐予的，而此刻也不是复仇的时候。很可惜的是，他并没有维持这心态太久。

很快地扫罗就悖逆神。当先知来质问他的时候，扫罗还怪罪百姓而不是作为领袖负起责任（撒母耳记上15:21）。先知于是告诉扫罗说神将把国赐给另一位会顺服的人。

在扫罗的整个统治期间，他都在不顾一切地持守自己的权力。他从来没有想要悔改或是尝试重新获得神的恩宠。他从不接受神要找人取代他这个事实。如果他悔改，他的灵魂就会得着拯救。他或许能继续做王直到神把接班人带来，而届时他也能有尊严地退居二线。有些年老，长期带领的领袖无法有尊严地引退，是因为他们在服侍最后几年的态度。当他们不再能好好带领团队时，不断为保住自己的权位而争斗。

在战争中的某一天，扫罗说：“凡不等到晚上向敌人报完了仇吃什么的，必受咒诅”（撒母耳记上14:24）。这命令是不明智的，因为在好几个小时的争战下大家都累了。这命令显示出他以自我为中心。在他的意念里，这是他个人的争战。

扫罗对安全感的缺乏让他无法承认错误。虽然约拿单的行为带来了极大的胜利，却因为他在不知情的情况下违反了命令，扫罗几乎就要处死自己的儿子约拿单。

在另一场战役中，扫罗正等着撒母耳前来代百姓献祭和祈求神的帮助。几天过去，扫罗的随从中有许多人都因为惧怕而离开了。于是扫罗决定自己献祭，虽然唯有神所设立的祭司可以献祭。在仪式进行中，撒母耳到了。他责备扫罗，但扫罗却催促他去完成仪式好叫众人不会发现有什么不对（撒母耳记上15:30）。扫罗更在意百姓的想法而不是神的认可。

扫罗嫉妒别人的成功，特别是大卫。他用了他大部分的时间和资源来追捕大卫，就算大卫没有伤害过他。

他为人猜疑并抱怨他百姓的不忠。因为他的猜忌，他相信关于别人的谎言（撒母耳记上24:9）。他听信不对的顾问，埋怨每个人都与他作对，没有人提供他所需要的资讯（撒母耳记22:8）。

扫罗的儿子约拿单跟他的父亲很不一样。他知道大卫将要成为下一个王，并且也接受这个事实。扫罗不明白为什么约拿单不恨大卫。约拿单和大卫是极为要好的朋友。约拿单对神的信心给了他自信去完成极大的胜利，就算是在扫罗失信之后仍旧如此。难过的是，约拿单在一次争战中因为他父亲的错误而被杀。

扫罗一生都在争战。只要他看到有貌似强壮的人，他就会强迫他加入他的军队（撒母耳记上14:52）。这也意味着他总是把自己的意愿强加在每个人身上而不去考虑他们的需要。他从不觉得自己有足够的帮助。这也促使人们避开扫罗。

我们可以看到在扫罗和大卫之间有极大的对比。大卫会吸引英杰，但人们却回避扫罗。大卫的手下非常地爱他，有的甚至愿意为他冒生命的危险到他所爱之地去取水给他喝。扫罗时常埋怨他的百姓不够忠心，但他却不信任有绝对忠诚的大卫。

约翰·麦斯威尔所描述的领袖等级

约翰·麦斯威尔描述了领导影响力的等级。¹⁶这些等级并不是指职位的等级。一个在任何位置上的人都可以处在下列任何一个影响力等级。优秀的领袖将随着时间推移而在这些领导等级中逐步提升，就算他依旧留在同个职位上。

“唯有被信任的人才会被赋予责任。责任一直都是信任的标志。”

—詹姆斯·卡什·潘尼

16 这些等级的讲解并不都是麦斯威尔所写。

1. 职位上的领导

一个人的领导力可能是从职责开始。很多在岗位上的人都以为他们并不需要再做些什么来成为领袖。他们并没有发现到他们需要赢得他们所带领的人的信心。为职位所定义的领袖倾向于依靠权柄来获得合作。他们可能会倾向于依赖薪资和处罚，而不是说服大家建立共同的目标。这种领导风格很普遍，但却也鲜少有取得最佳结果的例子。

一个刚就任新职位的领袖应该表现出他对事工历史和文化的认识。他不应该提出方案和在没有任何对过去所做的表示感激的情况下进行改变。他应该显示出他和事工有共同的价值观。

领袖应该确保大家具备在各自岗位上顺利运作所需要的。他应该为他所在的职位的职责做得比他们期望他做的更多。他应该做出一些大部分的人都觉得好的改变。

2. 被赋权的领导

这里“被赋权”的意思是指大家现在想要跟随这位领袖。领袖是通过与他人建立关系来达到这等级。他们对他们的生命表现出个人兴趣，而不只是工作而已。他保护他们免于被组织机构错误地对待，也找出方法来帮助他们取得个人的成功。

3. 有绩效的领导

当领袖来到第三个等级，大家就不会只是因为关系而跟随他，而是因为好的成果。领袖的行为帮助他们达成目标，所以大家愿意合作因为他们喜欢因着他所达成的。因为那位领袖，事工正在取得成功，而大家在个人上也取得成功。在此等级中，领袖是在传达目标，设定路线，并且对自己和他的人的行为负起责任。

4. 人的发展

第四个等级是个人发展，也就是一些人会因为与领袖有个人的连接而成为领袖。他们相信他们所取得的成果，他们跟他有个人的关系，而他们也经历到自我的实现。在这等级里，领袖应该在前20%最有效能的人中进行投资。他应该建立起一组帮助他领导的人。

5. 人格

麦斯威尔把第五个等级称为“人格”，因为该等级的领袖已经成为广为人知的形象，而人们会因为他的为人而跟随他。他藉着名声成为众所周知的领袖，而人们会在与他有个人连接之前就跟随他。

结论

一名领袖不会和他的所有人处在同个等级。举个例子，他的人中有一些可能单纯因为他在权柄职份上而跟随他（职位上的领导），而其他人跟他合作是因为他们看到他的带领会取得好成果（被赋权的领导）。

作为领袖应该要评估自己的等级并找出自己要达到下个等级需要做的事。他不应该满足于他第一次经历成功所处于的等级。打个比方，有些领袖会满足于停留在等级二，就是他们被他们所带领的人喜欢。领袖应该时时追求更高级的领导力。

离开事工

有时一名发展中的领袖会从一个事工移动到另一个事工。就连长期在一个地方服事的成熟领袖也可能会移动。

领袖要如何知道离开的正确时间？

有时事工领袖会知道神呼召他到另一个服事地点去。神会清楚向他显明。一个人不应该只依赖内在的感受；神的指引一定会有确据。通常若改变是出于神，祂会在环境中制造特别的改变，或是提供出一个确认是祂带领的方式。

另外，在决定要不要离开的时候也要考虑以下一些事项。

- 不要因为你不愿意顺服权柄而离开。
- 不要因为待遇更优厚而去担任新的职位。
- 别去会要求你在你的信仰或伦理道德上妥协的事工。
- 不要为了升迁机会而违反家庭的优先次序。尽你所能地给你的家人提供良好的教会和学校环境。这将使你的家庭受惠。

一个新的职份应该要能扩展在领导力发展上的潜能。一个新的职份应该要和你的能力和潜能有更好的匹配。

试着跟你离开的人保持良好的关系。就算你觉得他们错待了你，也不要做攻击他们的言论。随着时间流逝，他们可能会记得你的功劳并忘记你的错误。你很可能会再次接触他们，而他们也可能会在将来给你帮助。不要树敌。

一个不好的例子…

底马和保罗曾一起四处服事。底马是宣教团队的一员，把福音带往陌生的新地方，看见许多神迹奇事和成千上万的人信仰的改变。新的教会被建立，在每个大城市形成福音网络。

可惜的是底马不知道自己有多棒的机会。保罗说：“底马贪爱现今的世界，就离弃我…”（提摩太后书4:10）。

吉米·柯林斯所描述的领导等级

我们来看看吉米·柯林斯在仆人的心志（第5课）中就领导等级的描述。在那一课里，我们读到等5级的领袖所具备的特质。

在本课中我们会来看各个等级的差别。这些是柯林斯所描述的领导力五个等级。其中有对措辞进行了修改，并加上了解释。

等级1：具备高水平能力的个体

这类人因为才华，知识，技术和好的工作习惯而有好的成效。这类人可能并不在领导位份，但他藉着他良好的工作表现而有影响力。

等级2：有贡献的团队成员

这类人帮助群组达成目标并与群组有良好的合作。他可能不是组内的领袖，但他藉着参与而有影响力。

等级3：有能力的管理者

这类人对人和资源进行事工管理来达成目标。他并不设立目标，但接受由领袖所设立的目标。他管理在他事工中可使用和运作的资源。

等级4：卓有成效的领袖

帮助事工里的人发展和建立共同异象的领袖。他帮助他们设立目标。他激发他们投身并致力于达成清楚的异象。他并不单单管理现有的而已。他也透过招聘帮手，寻找资源和检讨目标来为事工的成功负起责任。

等级5：等级5的执行长官

这类人具备第4级领袖的特质，但也另外具备一个更加重要的特质。因为他对事工的奉献，他有个人的谦卑和决心。他能建造团队，并开展长期的伟大事工。

大卫——超越极限的领袖

大卫在许多角色中都表现出色。他是牧人，诗人，歌手，竖琴演奏者，敬拜领诗者，先知，战士，将帅和君王。

大卫是大家庭中排名最小的。最小的孩子成为伟大领袖是少见的。他的家庭对他的领导力并没有期待，可是神却拣选了他。

大卫的第一份工作是牧人。这看起来并不是什么重要的工作，但却在更重要的事上预备了他。他的责任感是如此地大，让他不会从危险中逃跑。他倚靠神并获得完成他责任的能力，并靠着神的帮助击杀狮子和熊。

就像每一个有潜能的领袖，大卫也被训练过，而且是在他意识到自己正在接受训练之前。他的得胜使他发展成对神有信心的人。他成了不会让惧怕拦阻他完成任务的领袖。

想象以下如果大卫没有认真保护羊群，他的生命会变得多不一样。当狮子或熊出现的时候他很可能会逃跑。然后，当他听到歌利亚的挑战时他很可能不会想要去面对那巨人。

神差派撒母耳来膏立大卫。膏立就意味着神已经拣选了他并且会给她特别的帮助来完成他的呼召。当大卫的爸爸就撒母耳没有选择其他哥哥们而大感惊讶的时候，撒母耳说：“人看人是看外貌，而耶和华是看内心”（撒母耳记上16:7）。很多时候神拣选来带领的对象都叫人大为吃惊。

在大卫早期临到的挑战都是机遇。然而，只有跟大卫有一样心态的人才会认出这些是机会。成千上万的人听到歌利亚的挑战，但只有大卫视之为机会。他被其中的奖赏所激发，但他更多的是为神的荣耀而战。他说：“这非利士人怎么能向永生神对的军队骂阵呢？”

领导力就是影响力。在大卫击杀歌利亚的那一天，他就是军队的实际领袖，因为军队在他得胜之后行动。他的胜利使他们相信他们也能够得胜。

大卫成了扫罗的士兵。他做事精明而他的影响力也加增（撒母耳记上18:14）。就算扫罗是个失败的领袖以不义来对待大卫，大卫依旧忠心。这是进一步发展大卫品格的时期。一位有强大能

力的潜力领袖时常会被老一辈失败的领袖恶劣对待。这年轻的领袖是被不耐烦所试探，试着要去夺取对上一任领袖的尊敬。

当扫罗试着追杀大卫，大卫藏身于山中。有很多人因为在扫罗底下的恶劣情况而来加入他（撒母耳记上22:2）。虽然扫罗视他们为不法分子，他们也没有成为强盗。他们持续地与以色列对的仇敌争战，就算扫罗把他们视为敌人并耗费许多时间来追捕他们。

大卫帮助农夫和牧主免受掠夺（撒母耳记上25:14-16）。有一次他派人去跟他们所保护的一位牧主求食物。那名叫拿八的牧主藐视他们，说他们不过是悖逆主人奔逃对的人，而且什么都不给他们。大卫非常生气并带人去杀拿八。在前去的路上，他遇到了亚比该，就是拿八的妻子，是前来求和的。她提醒他至今他都没有为自己行残暴的事。她说：“总有一天你会做王，别做一些会破坏你义人名声对的事”（撒母耳记上25:30-31）。大卫听了她的劝告。

大卫已经被膏立为王，但有很长一段时间看来都不是那样。他被试探去用武力夺权，但他却选择等待和信靠神。因为他的谦卑和对神的信，大卫成为一名伟大的领袖。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

第8课作业

1. 简短写出这堂课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下麦斯威尔所描述的五個领导等级，以及柯林斯所描述的五個领导等级。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读列王记上12。这里会提及两位领袖，请写出这两位领袖所犯的错误。

第9课

联结和委身

引言

运动队伍的教练们都知道光有天赋是不够的。队员们一定要被激发拿出他们最好的表现。向团队说话，启发他们做最大的努力是教练工作中一个重要的部分。观众为球队欢呼因为鼓励可以帮助球员有更好的表现。如果一名队员单单只是学了技能然后为薪资而做事，那就不足以获胜。

此原则不仅适用于运动，同时也适用于每一个事工。事工的成功是取决于参与人员的委身。真正的委身意思是他们把他们全心全人都投入在使事工成功。

把承诺付诸于行就是“委身”。一个委身的人与团队联结，参与活动，并且坚定不移。

委身的解读

以下是几则关于一个人做得比事工所要求的还多的小故事。每一则故事之后都有“为什么？”的提问。大家应讨论出故事中人物之所以那么做的可能原因。

乔治在一家从大园地出售木材的公司工作。他的工作是帮助顾客上货到卡车上。他发现园地里有一堆的木板掉了下来。在帮完顾客后，他跑去把掉下的木堆排列整齐，就算他的老板没有叫他那么做，他也这样行。乔治为什么那么做？

迈克在一队职业篮球队打篮球。在比赛时他正要投篮的时候发现但位置并不好。他立即将球传给另一位在较好位置的队友来得分。为什么迈克不自行得分？

彼得在油站工作，负责给顾客的车子添油。当顾客很多的时候，彼得可以说是一路小跑去到下个顾客那里，以争取时间。彼得为什么要跑？

星期天，哈罗德发现教会的屋顶被倒下的树砸坏了。星期一的时候，哈罗德就带了材料和他的工具来修理屋顶。教会建筑并不是哈罗德的，而他也不会因做好维修而获得酬劳。为什么哈罗德要修理那屋顶？

依琳在一间杂货店当收银员。一天中午当她在休息的时候，她看到有食用油溅到地板上。她没有继续休息，而是把油渍清理干净。为什么依琳放弃休息去清理油渍？

卡尔是教会的执事和主日学的老师。一个星期天早上当他提早来到教会的时候发现洗手间没有被清洗干净。他在其他会众到来之前把厕所清洗干净了。为什么卡尔要清洗洗手间？

如果只有生意的雇主关心生意的成功，那么该生意就不会有好的表现。如果只有教会的牧师想要教会成功，那教会就会失败。如果只有教练想要队伍获胜，那队伍就会输。

了解委身

一个人的委身意味着他会做到最好，而不只是符合需求而已。他会为事工使用他的能力和点子。他并不被限制在值班表上的时数或是特定的工作事项上。不单是他的手，他的脑和心也都投入其中。

» 你觉得下列所引用的句子是什么意思？

当心，脑，手和习惯都对齐，就会产生非比寻常的忠诚，信任和产能。¹⁷

有时领袖们会以为人们有好的工作表现是因为他们在权柄之下或因为他们被给付酬劳。事实上人们表现得最好是在他们对事工有个人承诺的时候。

一个依赖志愿者的事工若没有什么人委身就做不了什么。除非他们与事工有共同的目标，要不然他们就不会付出时间和资源。

一个事工里的人并不都有相同的委身程度。他们可能有很多不同的程度。

领袖珍惜那些有高度委身的人并依赖他们。领袖可能不明白为什么有的人不委身，但他的工作就是提高他们的委身程度。

领袖应该花足够的时间来提高他的人的委身程度。这是身为领袖其中一项最重要的工作，没有任何人可以做得跟他一样好。领袖要不就是提升大家的委身程度，要不就是拦阻它。

教会里有不愿意奉献的有钱人。事工里也有不愿意付出时间的闲人。公司里有的员工有想法但却不愿意分享。

有时牧师们要找教会外的人来寻求经济上的援助。然而，他们的教会里有的人是能帮却又不帮的，还有能给却不给的人。这是缺乏委身的问题。教会里的人并不觉得教会是他们自己的。委身是连接的展现：人们不会委身，除非他们觉得自己跟事工和领袖之间有联结或是认同感。

以家庭作为例子来思考。家庭中的成员会在不求特定回报的情况下多方面的互相帮助。他们为什么会那么做？因为他们是家庭中的一员；他们彼此有联结。

如果一个事工里的人没有给出他们所能给，做出他们所能做的，他们就没有感受到联结。如果一个人感受到联结，事工的目标就是他的目标，事工的需要就是他的需要，而事工的成功也会使他的成功。

领袖有的时候认不出委身的缺乏。他们会以为他们的人需要培训，但培训并不是解决一个人不愿意做他所能做的办法。问题是在于他没有联结。

一个缺乏联结的事工会有的迹象

- 领袖难以招募成员来担负职责。
- 成员觉得在决策中没有参与感。
- 成员轻易地在有问题的时候离开。
- 成员对外人批评他们自己的事工。
- 成员对事工的成功并不关心。
- 成员不把自己视为事工的一份子。

一个没有感受到联结的成员在谈起事工的时候会仿佛该事工和其成员是两个独立的个体。他会说事工应该怎么做。他用的字眼会是*他们*而不是*我们*。

一个没有在事工里好好连接的领袖会在自己和事工里的人产生距离。人们难以接触他们，就算只是要沟通而已。这些领袖是他们的工作变成某种秘密一般让人不能理解。不管是建议还是投诉他们都不想听到。

“嫉妒的心只行毁坏，永不建造。”

— 柴契尔夫人

17 Blanchard, Ken and Phil Hodges. 仆人领袖 Nashville: Thomas Nelson, 2003, 15

当一个事工变成这样，领袖的意志就成了唯一公认的事实；所有其他事实都会被忽略因为大家忙着为生存藏匿自己的过失。当人们不觉得自己跟领导有联结时他们就会害怕资讯和真相。

一个没有联结的事工中可能会发展出小团体和小集团。人们会形成这些小集团是为了彼此保护免于领导的追究。当人们在事工里感受到危险，他们就会专注于自身的问题而不是事工的挑战。当面对竞争，他们就无法专注于正面和无私的目标。

有时事工的会议会显示出没有联结的成员。人们会远离会议，如果

- 他们觉得会议对行动而言并不重要。
- 他们不觉得自己的参与会带来什么不同。
- 他们和领袖没有共同的目标，也不想参与。

有的事工流失能成为领袖的年轻人，因为他们看到自己无法成为行政管理层的一份子。领袖们藉由与有影响力的人保持联结，和不给没有联结的人机会来保住他们的位子。有能力的年轻人可能会到给予他们机会的其他事工中去。

其他的教会或许会复制你的方法和项目，但人们一般不会离开他们觉得有联结的事工。

意思是你真正的竞争优势就是和你下属的关系…你的竞争者唯一无法从你那盗走的就是和你下属的关系…¹⁸

圣经中的例子

当年轻的罗波安作王，老年人劝他要服事百姓。“现在王若服侍这民如仆人，用好话回答他们，他们就永远做王的仆人”（列王记上12:7）。他们说应该透过表现出他对百姓需要的关心来和他们建立联结。然后百姓就会觉得王国为他们所共有，然后就会向其效忠。他们会有共同的目标，问题，需要，并为王国效力。

罗波安以为他的王位就足够了。他以为他得权柄就表示他不需要寻求别人的委身。他说他会严厉且毫无怜悯地统治他们。

大多数人就离开罗波安。他们说“我们跟这王有什么关系呢？我们各回各家去吧，让这王自己顾自己吧！”（列王记上12:16）在事工里没有联结的人关心的是他们自己的需要而不是事工的目标。就算他们没有离开，他们也只会为自己的目标努力。

罗波安的答复是想要运用权柄。他没有试着去明白他们的需要。他派了收税的人过去，但却不管用。他计划派兵，但神拦阻了他。从此王国就再也没有统一。

耶罗波安是尝试煽动人民背叛所罗门的逆党。他失败了并且逃到埃及去躲避追杀。在所罗门死后，耶罗波安回到以色列看自己是否有机会来夺权。他带领了各支派的代表们来与新的王罗波安会谈。

罗波安愚昧地告诉百姓说他会严厉地对待他们，以为他们别无选择只能顺服他（列王记上12:13-14）。百姓们发怒，然后耶罗波安就成功分裂十个支派。耶罗波安带领人们进入偶像崇拜好叫他们不回到耶路撒冷去敬拜（列王记上12:26-28）。

在这情况下，谁是好的领袖，谁是坏的领袖？答案是，两人都是不好的领袖。罗波安的愚昧给了心机重，品行不端的领袖机会。

18 Ken Blanchard, Thad Lacinak, and Chuck Tompkins, 训练虎鲸：正向关系的力量 (New York: Free Press, 2002), 58

耶罗波安为了把权愿意做任何事情，包括使百姓偏离不敬拜神。很多事工的领袖还在用人们的不满来建立自己的影响力；他们时常使用谎言，鼓吹闲言闲语和不忠，还有教导错误的教义。

如何建立联结

以个人的方式建立联结会比以群体或是透过项目来建立更有成效。一名想与他的追随者建立他个人的联结的领袖，应该从简单的友善原则开始。他应该称赞他们的品质，应该跟他们有与工作无关的对话。他应该对他们的家庭和个人状况表现出兴趣，应该尊重他们并显示出他的重视。

永远不要写任何事给任何人，就算是私人的信件，如果你不想要被公开或广传。你不知道谁会看到这些内容。记住，当跟人交谈的时候你所说的可能会被别人引述。不要说那些以后你会羞于跟别人解释的内容。

有些领袖会想要让他们的追随者印象深刻好让他们继续跟从自己。可是在建立联结方面，被你的追随者打动比你去打动他们更重要。俗话说：“他们不在乎你知道多少，除非他们知道你有多在乎。”

很多领袖在他们的聆听技巧上都很薄弱，因为他们以为他们已经对情况了如指掌，知道需要做什么，也预备好去说服别人。如果人们的意见不被重视，他们就不会委身。因为聆听的失败和自以为是举动，领袖会轻视他的追随者，导致他们不尽最大的努力。

有时事工里的人会有强烈的情绪。他们会在怒气或是沮丧中说话。作为领袖可能会犯下想要给予他们指引的错误，当他们单纯只是想表达他们的感受。

史蒂芬·理查兹·柯维解释说：

- 通常，只要一个人总是在做高情绪的沟通，那人就是还没有感受到自己被理解。
- 一个人一般都不会来征求你的意见，除非他们感受到被理解。太早给予意见通常只会激起更多情绪——或造成一些人直接对你所说的不予理会。¹⁹

下次当你处于那样的情况，试试看这样：于其尝试改变处在情绪中的人的想法，倒不如好好倾听。透过确认他们的感受来表现出理解（“你感到沮丧是因为…”）就算你不同意他们的观点也无妨。你会看到他们开始渐渐冷静下来听你所说的，因为他们觉得你能理解他们。他们不会觉得你的想法有什么重要，除非他们觉得你能理解。

透过询问来引导——不是操弄，而是要厘清和激发思考。如果能帮上忙的人却不帮忙，询问将帮助他们委身。如果他们和你有共同的价值观，你就可以获得他们的帮助来达成目标。问以下问题：

- “你觉得我们有什么可以做得更好？”
- “你觉得我们应该做些什么尝试？”
- “我们在_____要如何做的更好？”

当他们给你提出看法，他们就也会想要帮你完成工作。如果人们的看法不被重视，他们就不会想要帮忙。

如果你觉得一个人的看方法很好，他就会觉得你是聪明的。一定要有欢迎投诉和负面资讯的方法。人都不会进行沟通除非是安全的。如果他们觉得他们会因为不同意而被处罚，他们就不会提出他们的意见。

19 Covey, Stephen. 信任的速度：改变一切的一件事 New York: Free Press, 2006, 213

在大型会议之前先开会将有助于委身。在你开会跟大家提议某个改变之前，跟大家进行单独和小组会谈，了解他们的想法和讲解自己的计划。询问他们的意见，并且仔细聆听。给予他们反对的意见回应，这样在主要会议的时候那反对的意见就不会出现。在主要会议中的人不应该对领袖的决策感到惊讶。他们应该知道会发生什么事。

领袖们不应该总是做出让人惊讶的决策。如果事工里的人常会对他们领袖所做的感到惊讶，就意味着领袖们没有好好地就他们的价值观，还有他们计划如何支持这些价值观进行讲解。只有在人们觉得不会有决定是在他们不明白的情况下突然做出的，事工里的信任感才会变强。如果他们有参与讨论，他们就会有共同的异象，并且在推广之间就带来影响。

领袖应该让其他人也能获取激发他的同一个资讯。他们无法跟他有共同的目标，除非他们也被同样的资讯给激励。

服务顾客

» 教会有没有顾客？服务顾客的概念是否适用于事工？

» 请一位同学为大家诵读彼得前书5:2-4。

神将服事教会成员的工作给了牧师。我们是如同牧人牧羊那样来分辨他们的需要和照顾他们。

作为教会领袖，我们应该研究服务顾客的原则——不是以取得事业成功为优先，而是以满足人们的需要为首要。我们的首要任务就是要完成神托付给我们的任务。

每个事工——不管是商业，事工还是其他类型——都是为了满足人的需要而存在。因此，每一个事工都需要有明确的服务异象。有些原则是在商业和事工中都通用的。

服务的异象和价值观应该要明确，好让事工里的每一位都能专注于重要的部分，而且也知道什么行为是被期待的。

伟大的公司知道他们最重要的顾客就是他们自己的成员：雇员和经理。如果领袖照顾他们的属下并鼓励他们在他们的工作中思考，他们就会自发地去照顾顾客。当你为你的下属创造出激励性的环境，你就会有顾客的忠诚度上得到回报。²⁰

很多人会毫无怨言地接受低品质的服务是因为他们不觉得那服务可以更好。这并不表示他们对此感到满意。如果有更好的选择出现，他们很快就会转向它。因此，作为领袖不能因为没有人投诉就以为一切安好。

如果有人因为各种理由或甚至毫无理由地离开教会或其他事工就表示其中有所不满。领袖不应该等着听到投诉。

持续地卓越需要培训项目和不断地改进。持续性是重要的，因为如果你给出很高的期待但却无法实现那期待，大家就会为此失望。

服务从基本的友善开始。待人友善的意思是把人当人看，而不只是当成生意而已。当你跟他们谈到一些跟生意无关的事情，他们就会觉得自己跟你的互动是友善的。

在友善之上，留意别人的需要。试着在服务过程中看到需要并以特别的方式来提供帮助。

明显地，一个事工无法满足每个人的需要，但它一定要能以特别的方式满足某些需求。

请思考：

20 Ken Blanchard, Kathy Cuff, and Vicki Halsey, 传奇的服务：关怀是关键 (New York: McGraw-Hill, 2014), 5

- 你想要吸引什么样的人？
- 你想要达成什么？
- 你应该满足什么需求？

领袖应该思考什么是完美的服事，然后透过与他所服务的人交谈来发展并修正他的理解。

- » 想一想你的事工，你想要吸引怎么样的人？你应该满足谁的需求？
- » 想一想你的事工所服事的人。当他们来找你的时候是想要寻求什么？你能提供什么是超出他们期望的？

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五点摘要

1. 当一个人觉得自己跟事工有个人的承诺，他们会做得最好。
2. 领袖应该花时间提高他所带领的人的委身程度。
3. 如果一个事工里的人不付出也不做他们可以做的，他们就是没有感受到联结。
4. 领袖一定要有欢迎投诉和接受负面资讯的方法。
5. 领袖不应该总是做出让人惊讶的决策。

第9课作业

1. 简短写出这堂课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第9课的五点重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。
4. 在下堂课之前，阅读哥林多前书12。

第10课

团队建设

引言

让大家就下列叙述进行讨论。那句话子的意思是什么？是不是真的？为什么是重要的？

从来没有什么显著成就由一个人独自达成。

» 什么是团队？

团队并不只是一群跟随者。团队是透过一个有远大目标，共同价值观，合作和公认的领导力团结在一起的一个群体。

开始思考你具体的团队成员。团队并不是整个教会。团队也并非只是在职位上的人。

为什么你需要团队

团队的资源，点子和精力都比个人多。团队能把一个人的强项最大化并且保护他的弱点。领袖应该要确保人们都有正确的责任和位置，好让他们的强项能有最大的果效，而他们的弱点会被减至最小的程度。

团队提供了几种关于如何应对情况的观点。美国的前总统伍德罗·威尔逊说：“我们应该不单是使用我们的整个头脑而已，还要包括所有我们能借用的。”

如果你的目标靠你一人就能达成，那你的目标就不大。远大的目标需要一个好的团队和好的领导来达成。越是远大的目标就越是需要更好的团队。

约翰·麦斯威尔用登山的图像来形容对强大团队的需要。他称之为珠穆朗玛峰原理。²¹挑战越大，就越需要强大的团队合作。

要达成伟大的梦想，你一定要有强大的团队。一个“梦想团队”不仅具备创造力，彼此团结，机动灵活，也彼此激励，彼此互补，有坚定的信念和足够的经验。

团队一定要有梦想。如果说一个不怎么强大的团队可以达成一些伟大的成就是不切实际的。你一定要发展你的团队并拓展对应的梦想来达成。你应该在发展梦想之前就先培养团队。

“没有一个凡事都想要靠自己独力完成的人，或是独占所有功劳的人，能成为伟大的领袖。”

— 安德鲁·卡内基

²¹ 本课中还包括约翰·麦斯威尔的其他理论，像是“最弱一环”，“坏果子”和“板凳”，虽然这些理论的文字叙述和解释会略有不同。

强大团队的特征

团队并不会因为有强大的个体就变得强大。除非成员们互相合作，个人的才华将无法使团队强大。团队是透过一个远大目标，共同的价值观，彼此合作和公认的领导力团结在一起的群体。

- 如果团队中的成员自己的目标是与团队的目标有冲突的，该团队就不会强大。
- 如果团队中的成员各有各的价值观，该团队就无法长期强大。
- 如果团队中的成员没有合作来克服各自的弱点，该团队就不会强大。
- 如果成员因为没有服在同个权柄之下而有冲突，该团队就不会强大。

有些领导方式是无法建立团队的。如果一个领袖单纯只是想要在他的目标上得到帮助，独力把事情完成得好像不需要别人帮忙，或是常常独自做决定而不进行商讨，那他就无法建立团队。

使徒保罗在哥林多前书12章用肢体来比喻教会的合一。当成员不为团队的目标放下个人的利益，自利就是一个问题。自利会造成嫉妒和争竞。

另一个问题是当成员们觉得他们可以在不用别人协助的情况下完成自己的目标。成员想要变得像另一个成员，而不是发挥自己的所长也是个问题。

最弱一环的原则

锁链的强弱是由它最弱的一环来决定的。同样的，一个团队的力量是由其中最弱的成员所限制。

每个团队成员都有其角色，会影响到其他成员的工作。如果一个成员失职，他就会降低其他每一个成员的效能，因为没有把能帮助他们的一部分做好。一个做事迅速的人如果需要等另一个动作缓慢的人，那他的能力就失去价值。

有些工作是可以由没有特定角色的人来完成的。在这些情况下，最弱一环的原则就不适用。打个比方，如果你尝试要推动一辆陷在泥沼的卡车，所有帮手都可以一起推，那么力气最大的人就不会被力气最小的人所限制。

还有一个类似的情况是收割稻田。动作缓慢的人并不阻碍动作迅速的人；而且如果你需要更多的帮助，你也可以增加人手。

最弱一环的原则适用于那些每个人都有特定角色的情况。举例来说：如果在叠砖墙的时候需要等某个人来混合水泥，那当他动作缓慢的时候就没有人可以开工。

在绝大部分的事工中，会有好几个人有特别的位置。他们每一人的工作对彼此都是必要的。如果某人没有把事情做好，大家就都会受影响。这问题将无法靠增加人手来帮忙来获得解决，因为那人的工作是其他人做不了的。

还有一种说法叫做“瓶颈原理”。当一个装满液体的瓶子或是水壶被倒过来，其中的液体并不会立即都全流出来，而是会被瓶颈的大小给限制住。同样的，在很多事工里有的活动或是项目会被放缓是因为他们必须等某个特定的人完成他的工作。

如果一个人无法完成他的职责

- 其他团队成员也无法有好的表现。
- 其他团队成员会开始埋怨最弱的一环。
- 团队会对领袖失去信心，因为他无法改善问题。
- 团队会对自己能达成的降低期待。

团队中“最弱一环”的那个人一定要被移到别的位置，这样团队才不会因他而受限。

» 还有什么其他类型的工作是你可以想到用来说明“瓶颈”的？

烂果子的原则

当一个坏掉的水果被放在一篮好的水果里，其他的水果很快就会跟着坏掉。这现象描述了态度效应。好的态度和坏的态度都能带来影响，但坏的态度影响最大。

当招募团队成员的时候，心态是比能力更重要的。一个有正确心态的人可以被训练和激发，但一个心态不正确的人就没有办法。不要把心态不正的人纳入团队，以为自己可以改变他。团队中态度不好的人如果没有改善一定要被移除。

“我们无法用造成问题的同一种思维来解决问题。”

- 阿尔伯特·爱因斯坦

找出习惯制造麻烦的人

麻烦制造者会通过攻击领导层（不只是最高领袖而已）来试图获得尊敬和被重视的感觉。他们可能会以某人作为重复攻击的目标。他们会给个体和事工带来毁灭。领袖一定要学会辨识出他们，并保护其他人不受他们的伤害。一个麻烦制造者可能会造成一些你最得力的助手离开。

麻烦制造者的特征：

- 他早有前科。
- 他正带来伤害。
- 他总是假借匿名人士之口来提出抱怨。
- 他会在称赞现任领袖时批评前任领袖。
- 他似乎很快就能跟新任领袖成为朋友。
- 他过度地称赞你。
- 他喜欢捕捉别人的错误。
- 他从来没有在一个教会或机构待太久。
- 他说谎。
- 他带有攻击性，甚至是恶毒。
- 他喜欢展现他的钱财。
- 他可能从事些不像基督徒的工作。
- 他自把自为却不承担后果。
- 他喜欢激怒别人或奚落别人使人沮丧。
- 他谈论那些使他变得坚强的艰难往事。
- 他会怨恨一切不赞同他的声音。

板凳原理

一支球队会有比实际上场比赛的人数还多对的球员。教练会在球赛中替换球员来带入不一样的能力，并且让他们的主力球员可以休息。板凳包括可以上场的球员。他们当中有的是还在开发中的年轻球员。

一个事工必须持续地扩充团队。其中应该要有在培育中的年轻领袖。当中也应该要有具备特殊能力的人加入团队。

一个事工之中的“板凳”就像球队里的板凳。通常这些板凳上的人经验都比较少也都还在发展中。事工的板凳则包括具备其他专业能力的人。

别只是填补团队中的必要职位。要持续建立和扩展团队。寻找有潜力和愿意委身的人，让他们帮忙。如果他们表现得好就赋予他们责任。

- » 还有哪些方法可以扩充本地教会的团队？描述一些能成为“板凳”的人会是哪些角色或类型。

如何招募团队成员

一个好的团队会吸引好的成员。思考一下你的团队都吸引了什么类型的人。有谁加入？有谁离开？这些改变会显示出你的团队是在壮大还是减弱。

团队成员会帮忙是出于各种原因——包括个人与别人的联结，善意，对工作的热情，以及想要成就一番大事的渴望。

在招募的时候要寻找已有服侍激情的人，而不是以为自己之后可以激发对方的热忱。早前我们读到过等5级的领袖。这种人具有为机构带来成功的抱负，而且不是怀抱私心的。领袖应该要有这种抱负并且应该寻找有同样抱负的人。

询问那些可以给团队带来帮助之人的意见。聆听他们，邀请他们参与，托付他们责任，然后拓展他们的角色。

在你做的每一件事情都问问自己：“有谁可以帮我？”培养和倚靠一小群有能力并与你有特殊关系的人。

- » 你会如何描述一名领袖和有潜力成为团队成员者之间的对话？那位领袖要如何引起他的兴趣？

团队合作的步骤

1. 决定要建立团队——这是投资的开始。
2. 收集可能的最佳团队——这是提高潜能。
3. 付代价来发展团队——这是确保成长。
4. 以团队的方式一起做事——这是形成团契。
5. 赋予成员责任和权柄——这是建立领袖。
6. 将成就归功于团队——这是提升士气。
7. 监督以确保投资有回报——这是带来问责。
8. 创造新的机会——这是拓展团队的能力。
9. 提供他们的成功所需——这会带来最好的成效。

圣经中的教导

押沙龙是大卫王的儿子。他长得俊美而且在国中也很有名。当百姓带着争讼来到都城，他说：“我若作王，我就必定帮你。”于是百姓开始觉得如果押沙龙作王一切都会好转（撒母耳记下15:3-4）。

押沙龙本来可以用他的能力来协助国王处理问题。然而他却带来不忠。因为国王没有安排一个接收和处理他百姓问题的机制，这就给一些人有机会来谋反。每一位领袖都应该确保大家有妥善的管道来表达自己所在乎的事项。

好几千人加入押沙龙的叛变，甚至包括一些大卫的亲密朋友。押沙龙甘心让百姓为了他的野心去死。他的首要目的并不是百姓的福利而是自己的身份地位。

团队成员的培养

领袖应该思考每一位团队成员需要的是什麼类型的带领和督导。约翰·麦斯威尔说：

- 热心的初学者需要指导。
- 沮丧的学习者需要辅导。
- 谨慎的完成者需要支持。
- 自力更生的达成者需要责任。²²

当为某个职缺进行招募时，考虑一下该职缺所需要的是什麼类型的人。麦斯威尔描述了以下几种的人：

- 台前的人还是幕后的人
- 通才还是专才
- 生产者还是维护者
- 灵活变通的人还是照本宣科的人
- 领袖还是支持者
- 老将还是新手
- 创造性思维还是抽象型思维
- 需要长期监督还是只需适时监督
- 团队主义还是个人主义
- 短期委身还是长期委身²³

领袖应该时时就团队的成就来分享成果。分享成功的人将获得激励来竭尽所能。

当作为团队的代表面向外界的时候，领袖不应该将团队的失败归咎团队成员。领袖应该承担指责，并意识到自己应该成为更有效能的领袖。如果他保护他的团队成员，他们就会效忠于他。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

22 Maxwell, John. 17个团队合作的铁律：拥抱团队并赋予他们能力。New York: HarperCollins Leadership, 2001, 50

23 Maxwell, John (Index. People), .培养在你里面的领袖Nashville: Thomas Nelson, 2005, 188

五个重点摘要

1. 从来没有什么显著成就是由一个人独自达成。
2. 团队是透过一个远大目标，共同的价值观，合作和公认的领导力团结在一起的群体。
3. 你应该在发展梦想之前先培养团队。
4. 对一个团队成员来说态度比能力更重要。
5. 一个事工一定要持续地扩充团队。

第10课作业

1. 简短写出这节课一个转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第10课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始就把它凭记忆写出来。

第11课

目标导向的事工

机构的身份和目的

包括教会在内的很多机构，都不曾思考过他们的服事目的，因为看起来他们的目的很明显。他们自以为目的明显，就是要去做某个特定的活动，所以他们在那些活动中的目标很少取得成功。

经理尝试让工作能顺利完成，但领袖则应该思考什么工作需要被完成。把事情做好是重要的，但首先我们一定要做对的事。作为牧师不应该只是扮演经理的角色，而应该是领袖的角色。

在每一个机构中，不管是事工，生意，还是其它类型的机构，都有一个重要的发展过程。

一个教会可能以为他们的存在目的，就是为了要有好的敬拜服事，照顾好他们的会众，并且向社区传福音。但有很多教会却不曾为了让这些事情得以发生而拟定计划。

一个机构应该要有包含许多自检的发展流程。

- 对我们而言什么是重要的？
- 这机构为什么存在？
- 成功对我们来说是什么意思？
- 我们可以计划达成的特定成功有哪些？
- 我们现在可以做些什么来达成我们的目标？

这些问题都对应于机构发展的首五个阶段。机构发展的历程有以下阶段：

1. 价值观
2. 目的
3. 异象
4. 目标
5. 策略
6. 行动
7. 成就

这些阶段并不是完全分开的。举例来说，一个机构可能在发现它的价值观的时候就已经拟定出策略和采取行动了。机构中的各个项目和部门可能会处于这历程中的不同阶段。

次序是重要的，因为每一个阶段都会影响紧接其后的下一个阶段。任何一个阶段的改变都会给下一个阶段带来变化。打个比方，如果一个机构改变它的目的，这就会改变它的目标和其对成就的定义。

这过程并不只会发生一次。价值观和目的不该在他们清楚了解之后做出更动，但其余的每一件都会更懂。不管目标是否达成，新的目标都一定要被设立。在达成失败后，机构一定要再检视自己的价值观和目的，阐明其异象，设立新目标，拟定新策略，等等。

» 为什么有许多的机构从来不解释他们的目的？

阶段1：发现价值观

价值观指的是我们视为最重要的事物。每个人都有价值观；群体是由有共同价值观的人所形成。一个机构也有价值观，而它的存在也是为了那些价值观效力。

对于基督徒而言，不管是经商还是服事，讨神的喜悦是最终级的价值观。一个以讨神的喜悦作为价值观的机构（而且除此之外没有别的）将认真看待圣经真理，教会和福音。

就算不宣称是基督徒的机构通常也都是奠基于一些好的价值观，因为他们存在是为了满足人的需要。一个商业机构这样列出它的价值观：在凡事上正直，关心品质，注重关系和学习。

对任何一个公司来说，其中一个重要的价值观就是盈利。因为公司不能在没有盈利的情况下为其目的效力。然而就算是商业机构，获利也并非最重要的价值观。

有另一间大企业列出下列价值观：安全，服务，趣味性和成功。成功应该指的是公司获利，但这不该在没有其他价值观的情况下达成。其他的价值观增加了获利的可能性，因为人们不会想要成为无法满足他们需要之公司的顾客。

一个机构是有可能建立在不好的价值观上的，就像是为了某个人无限制的权力或对某个特定族群的憎恶。这类型的机构一般都无法长期强盛，并且总是带来毁灭。

价值观说明了该机构中的人在为目标奋斗时所该有的行为。达成目标是不足够的。一个人需要从他达成目标的方式上得到满足。举个例子，一个人如果是以欺骗的方式获胜是不会有满足感的。一个想要享受真实胜利的人是不会作弊的，因为作弊会使他在真实胜利上变得自欺欺人。

» 想一个你所拥用的目标。为什么对达成目标的方式感到满足是如此的重要？

价值观是按照优先次序来列出的。举例来说，一间公司第一优先的价值观是正直，因为正直永远不该在为了满足其他的价值观而被牺牲。另一间公司把安全放在服务之前，因为人的安全比他们的便利更为重要。

价值观的排列次序是重要的。打个比方：如果一间公司同样重视获利和诚实，那其中的员工在有机会以不诚实的方式获得盈利的情况下该怎么做呢？当他的诚实会带来亏损又要怎么做呢？如果诚实在价值观列表中排在获利之前，他就要知道要怎么做。一个机构是藉着它处理价值观和冲突的方式而塑造出来的。教会的最高价值观就是尊荣神，并且不该去达成任何一个不尊荣神的目标。

一个机构一定要通过自我检视来找到自己的价值观。它已经在遵循一些价值观，而这些价值观应该被看到。

一个机构不能只是宣称有某些价值观。有的机构宣称有某些价值观但自己也没有遵循，而他们的员工和顾客也都知道那些价值观声明是毫无意义的。

核心价值观列表应该要简短，为大家所知并应用于各种情况。价值观列表列表也应该要精简（可能4-5个），因为如果太多，人就无法对其专注。

“我们所用的方法不应该削弱我们对神的信心，而我们对神的信心，也不应该拦阻我们去使用任何祂已经赐给我们来达成祂旨意的方法。”

— 戴德生

选择价值观并不是因为它们能创造好的结果。如果价值观是因此而被选上，他们就会为了要有更好的成效而被更改。价值观不是因为他们表现得好，而是因为他们真的是最重要的。

有时一个机构会因某个特定产品或想法而开始变得成功。机构里的人可能会以为机构之所以存在，就是为了提供那产品或是遵循那想法。然而，那产品或是想法可能无法一直都实现机构的价值观。对机构而言最好还是建立它的价值观，然后预备好去做任何能实现那些价值观的事。

有间宣教机构是透过每个月在财务上给予支持来帮助多所教会。大部分的预算都是用在例行支助。然而，领袖开始发现他们最重要的价值观是发展本地教会和当地所支持的教会。他们的例行支助拦阻了他们目标的达成。他们开始改变他们的策略和行动，来与他们的价值观相符。他们发现他们的目的是帮助教会能自力更生，而不是持续地成为他们的依赖。

“唯一真正可靠的稳定来源是坚强的内在核心

【价值观】和在除了核心的任何事物上做出改变及调适的意愿。”²⁴机构一定要真实且持续地在它所

做的一切事上表现出它的价值观。
机构的价值观不应该只限于领导层里。机构里的每一位都相信和遵循这些价值观是必要的。如果其中有影响力的人并不真的相信和支持这些价值观，该机构就没有办法强盛。机构需要持续地提升抱持它价值观的人。那些不抱持机构价值观的人不应该继续留在领导层内。应该要营造出对价值观强烈鼓励支持的氛围，让不合适的人选择离开，吸引持同一价值观的人。

机构中严明的纪律并不表示其中没有灵活性和多样性。如果人们有委身，他们就可以在除了价值观外所有的事情上有多多样性。纪律严明指的是机构里的人一定要在他们所做的每一件事上支持机构的价值观。

价值观只有在你以你的行动来表现，并要求别人也有同样的行为的时候才会变得真实。如果你愿意违背自己所宣称的价值观来完成某些事情，那你所宣称的价值观就也不是你真正的价值观。对你而言有其他东西更重要。

“站着不动的人是无法成功的。方法要改变，而人也一定要跟着改变。”

- 詹姆斯·卡什·潘尼

为持续发展而建立

柯林斯和波拉斯研究了长期保持良好状态而其他类似企业则逐渐衰落的公司。他们把这些表现较好的公司成为“有远见的公司”。²⁵

有远见的公司会比衰退的公司更仔细地教导员工他们的核心价值。他们会营造浓厚的文化，以致他们把自己的价值观当成信仰。

有远见的公司比起衰退的公司会更小心地根据价值观是否吻合来栽培和选出管理层。

有远见的公司比起衰退的公司更会促使他们的员工持续地与核心价值对齐。

一个机构一定要找出方法来灌输核心价值，教导相关的应用，还有观察实作来给予回馈和纠正。公司所有的行为和决策都应该体现其价值观。

²⁴ Collins, Jim and Jerry Porras. 为永恒建造：宣教机构的成功习惯 New York: HarperBusiness, 2004, XX

²⁵ Ibid, 71

阶段2：发现目的

公司的目的建立在核心价值观之上。其目的不需要独一无二，异于别的机构。

目的能指引和启发卓越。一个机构应该根据它是否有完成它的目的来进行评估。

目的也是保持不变的。它跟目标不同。目标在达成后会被替换。一个机构有的时候会改变它达成目的的方式。它必须适应不断变化的需求，来保持其原本的目的。

在电气时代之前，每户人家中是没有电冰箱的。公司们都是每天把牛奶送到每户人家里。如今在许多城市里，大多数人都有电冰箱可以保存牛奶长达好几天。如果一个公司只为派送牛奶而存在，那它就不再被需要。然而，如果它的目的是要以便利的方式供应产品，它就可以找到另一个满足那目的的方式。或许它会提供一个牛奶和其他日常用品的贩卖中心。或许它会找到其他除了牛奶之外的产品，来派发到各户人家去。

有个教会所坐落的社区正在改变。很多来自各个民族的穷人都搬到该社区里。教会的人不知道要如何向社区中的这群新人传福音。由于那教会没有一个目的可以让他们看到在那社区的异象，所以他们就把建筑卖了，然后把教会搬到另一个地方去。

阶段3：分享异象

异象是对事物应有的方式的描述。异象是以下问题的解答：“如果我们取得完全成功，事情会怎么样？”

异象就是当机构完全成功时所发生的现实。领袖应该有这图象在他的脑海里并用各种方式把它传达给整个机构。领袖的沟通和行动，应该使机构的成员对领袖的热忱和对异象的委身毫无疑惑。

人们对现实的基本理解会控制他们看待个别问题的方式。他们有一套对事物的所是以及如何理解的方式。这些理解会控制他们对所发生的问题的看法。

“领袖必须塑造追随者思考什么是真实，正确以及重要的…领袖要以在这些问题上实现持久的变革和共同对齐为目标。”²⁶领袖应该持续地就事物的现状和应该要如何进行对追随者讲解。

一群信徒在一个大城市中的贫困地区开始了一间教会。他们的价值观是福音，本土教会和家庭。他们的目的是在贫困地区表现出教会里的群体生活。他们的异象是：当人开始在教会中活出神所定意的样式，地理上的区域就会被改变。他们的目标是用特定的方式将教会的生活向社区传达。

阶段4：设立目标

目标是实现异象的特定步骤。它们应该是可以被测量的，并且容易看见。

目标是基于价值观的，因为它们显示出价值观会如何给顾客，团队，社区和全世界带来影响。所有目标应该表现出那些价值观将带来什么样的影响。

布兰查德如此描述价值观和目标之间的关系：“目标是给未来的。价值观是给现在的。目标被设立，价值观被实践，目标会改变，而价值观是你依靠的基石。目标让人前进，而价值观则是奋斗的支撑。”²⁷

目标不应该是永久不变的。它们应该要随情况改变而改变。价值观不变，但目标一定要改变，好让它们可以在改变的情况下依旧为价值观效力。

在美国有间公司是制造骑马用具的。当汽车变得普遍之后，购买骑马用具的人就减少了。因为该公司没有一个可以透过以新产品作为目标来表达的目的，所以就渐渐解体。

26 Mohler, Albert. 带领的信念：25个重要的领导学原则 Bloomington: Bethany House Publishers, 2012, 47

27 Ken Blanchard, 领袖的心：对影响力的艺术之见解 (Colorado Springs: David C Cook, 2007), 145.

“建立一个优秀，热情，灵活和准时的团队的关键，就是确保你的成员都是由价值所推动，而不是被目标所驱动的。”²⁸

一个好的团队是被宏大的目标所激励的。目标不应该太高，以至于团队自己都认为不可能达到，如果那样，它就不是真正的目标。然而目标一定要高到需要大量的努力来取得的巨大成功。机构以外的人可能觉得那目标是不可能达成的，但那目标应该被一支被激励的团队视为可能。

目标的达成应该被庆贺和纪念，好叫它们被视为通往异象之路的标记。

» 如果一个群体尝试在没有特定目标的情况下努力奋斗。会发生什么事？

阶段5：拟定策略

策略是制定出能实现目标的行动计划。策略应该要以对情况的实际考量，拥有得资源和能力，以及合理并具备挑战性的目标为基础。

策略也包括制定政策。机构中的人员需要有模式来遵循，好叫价值观得以被展现并达成目的。要不然，就不会有稳定的品质。

教会应该训练人们如何欢迎访客，如何在台前为某人祷告，如何给新信徒提供门徒训练，如何在会众中就具体需要作出回应等许多的实际操练。如果教会没有讨论这些事情并决定出一个好的计划，他们就无法期待它们会被顺利完成。

目标的设立一定要在策略制定之前，可是目标可以在策略制定出来后被调整修改。策略会在行动中因看到行动所带来的效果而被调整，很少有策略会完美到不需要被检讨的。坚持错误的方向会比从错误的方向开始更为糟糕。

策略上巨大的改变会耗费很多时间，人力和资源，所以要在行动初期就使你的策略尽善尽美。如果你能找到一种方法先从小地方尝试一些东西，那你就知道那会不会管用。投资并扩展那些已经尝试过并且正在发挥作用的東西是最好的。

国家军队是被设计来在战争的时候保卫国家。大多数的国家在大部分时间都是没有战乱的。因此，数以万计的人是为了一个目的被训练，然后用他们大部分的时间在做别的事情。军队在没有战争的时候会难以找到自己的目的。军队经常增加法规和政策，来让人们在没有明确目的的情况下忙碌。

如果一个教会没有清楚的目的，它就可能会专注于制定规则，政策和程序。

阶段6：采取行动

行动应该依照策略。采取行动包括招聘帮手，把工作完成，管理活动，持续地调整方法，保持人们的积极性，还有观察成效。

一个宣教机构协助支持上百个在不同国家的教会。然而在思考他们的价值观后，他们发现机构一开始是透过对未得之民传福音而创办的。他们发现传福音是他们首要的价值观，将福音传到新的地方是他们的目的。他们决定设立新的目标和制定新的行动。相比于继续支持建立教会，他们会专注于招聘并差派宣教士到新的地方去。

阶段7：经历成就

成就不只是在远大的目标上成功。成就也是一路上许多目标的成功。任何朝着异象的显著进展都是成就。

一个宣教机构致力于用培训和计划来设立教会。与他们有关系的教会为数庞大。教会大多数都不是透过宣教设立的，但都藉着宣教的影响而被坚固。机构的领袖发现他们的价值观是发展和坚固教会，于是他们的目的就不是以传福音和建立教会为首要，而是增加教会做这些工作的能力。他们开始专注于发展对教会的内部培训。

有一组基督徒向毒品和酒精上瘾的人传福音。有好几个信了主。他们参加了好几个不同教会的聚会，却难以找到理解和接纳他们的教会。于是他们形成了一个新教会，由向他们传福音的那一组人所带领。这所教会的价值观是福音和成瘾者的转化。他们的目的是使对成瘾者的宣教以及特殊的门训上更加便利。他们的策略是策划活动和项目，来满足成瘾者和前成瘾者的属灵需要。

让一些学生来分享他们期待自己如何因为这堂课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 机构的发展过程有以下阶段：价值观，目的，异象，目标，策略，行动还有成就。
2. 价值观说明机构里的人在为达成目标而努力时所该有的行为。
3. 异象就是当机构完全成功时所发生的现实。
4. 目标是实现异象的特定步骤。
5. 策略指的是制定出能实现目标的行动计划。

第11课作业

1. 简短写出这堂课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第11课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。
4. 之前我们看过尼希米的例子。在下堂课之前，阅读尼希米记第1，2，4，和6章，并写下你就尼希米领导方式的观察。

第12课

引领变革

引言

圣殿的建造开始了！虽然只有根基的部分已经建好，可是这也是个显著的成就了。人群们聚集庆贺。很多人都兴奋地呼喊并赞美神。不过当老人们看到了那被立好的根基，他们才意会这新的圣殿将比原初的圣殿逊色许多。他们为记忆中的圣殿已经永远消失而哀哭。众人的声音中参杂了哀哭的声音和欢呼的声音。这是个重大改变的时刻，而百姓们就改变的不同层面都有不同的感触。（以斯拉记3:10-13）

改变的实况

世界在迅速的改变，科技也在快速地进步，新的产品也不断出现。很多人的生命观，世界观和信仰观都在改变。

改变会影响机构。机构一定要改变来满足环境不断变化的需求。他们不应该改变价值观或是目的，但是他们一定要改变他们的目标，战略和行动。

领袖一定要在他的机构里引领变革。如果他没有为变革做好预备，他将一直在外在变化上变得被动。领袖不应该只是希望世界以能给机构带来帮助的方式在改变。他不应该因为超出他控制范围的变化而接受机构的衰退。与其埋怨这变迁的世界，他还不如改变机构来满足不断变化的世界需求。

“有人说预测未来也是一个无法被推诿的领导责任之一。它可以被分担，但使用今天的时间来确保还有未来，实属领袖的责任。”²⁹领袖一定要通过预备机构满足未来需求，来确保机构还有未来。如果领袖没有这么做，没有人会这么做。如果领袖成为现今情况的管理人，那作为领袖的真实工作就无法被完成。

» 为什么领袖需要去关心未来？

变革不单是为了应付外界变化，同时也是为了机构的进步。一个失败的机构明显是需要改变的，但就连成功的机构也一定要改变来取得更大的成功。并非所有改变都能带来进步，但没有改变就不会有进步。

有的人尝试以避免改变的方式来回避问题。对他们来说，每个点子都是问题，因为那些都是改变的建议。一名好的领袖会视问题为进步之路上不能避免的事情。

» 如何将危机视为机会？

“创新是领袖和追随者之间的区别。”

**— 史蒂夫·贾伯斯
（苹果电脑的创始人）**

29 Blanchard, Ken and Mark Miller. 秘诀：伟大领袖的所知所行。San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014, 51

先知告诉希西家王说审判将会来到，但不是在他的年日里。当希西家听到他的举动会影响到的是一下一代而不是现在，就显得不怎么在乎（列王记下20:16-19）。

忠心的领袖想的是他的行动未来会如何影响到他的百姓。有些决策的结果可能不会在几年之内显现，但领袖应该要记得他是用他的决策来塑造未来。

好的改变

改变是好的吗？不一定。恶化，毁灭和朽化也都是改变，但不是好的改变。

不要为了改变而改变。改变一定要为了达成目标谨慎地进行。

当领袖开始，机构里绝大部分的人都会知道他们需要一些变化。透过进行必要的变革，领袖提高他们的自信。当他逐步做出更艰难的改变，如果改变带来好的结果他们的自信也会跟着提升。

最大的改变会发生在机构厘清其价值观和宗旨，并针对其目标和策略做出大幅度的改变。这是个过程。如果这被进行得太快，很多人就不会给予合作。这不能单单透过领袖来完成，因为价值观和目的是一定要由机构内绝大部分的成员所共同拥有的。

大部分机构需要在他们的预算上改变，让他们的钱用在一些更为重要和带来更好效果的事上。往往这些花费跟机构的优先事项并不一致。如果机构发生变化，预算也将发生大幅度的变化，因为预算就是显示出优先次序的地方。

» 为什么开销会显示出真正的优先事项？

明白条件

领袖的工作是准确地为自己和机构厘清现况。当有问题需要解决，情况往往会变得比我们所想的更糟，而纠正的过程会比我们预计的更长，然后代价也会比我们所以为的更高。领袖会被试探来以息事宁人的方式处理问题，让他的追随者保持自信，但这最终会让他的信誉受损。

领袖可能会怨恨那些对他的想法有负面反应的人，但他应该仔细聆听他们的疑虑怀疑和警告。他一定要认真看待这些事实。如果他以为他的想法是如此之好，就算他没有考虑所有的情况也照样会管用，那他就会使自己 and 信任他的人失望。“如果不先面对残酷的事实，你绝对无法做出一系列正确的决定。”³⁰

当制定策略的时候，想一想，“我们在思维，方法，训练和技术上有多过时？”

要发展异象，问自己以下问题，“如果你有一切的援助和资金，你会想要达成什么？”如果你没有答案，那你就没有异象。

» 就上述段落进行讨论。为什么那问题会显示出一个人是否有异象？为什么对此问题有答案是如此重要？

“站起来发言是勇敢的表现，坐下聆听同样也是。”

— 温斯顿·邱吉尔

拒绝改变

当人们拒绝改变的时候会说什么呢？

拒绝在服事上改变的人可能会这么说：

- “这方法是之前神所赐福的，我们不应该做别的事。”
- “过去的属灵领袖是如此教导我们的，你不能说他们不对。”
- “我们不需要更好的方法，我们需要的是更多的祷告。”
- “神要的不是我们的成功；他要的是我们的忠心，所以我们应该继续我们所做的。”

没有完全致力于改进的人可能会这么说：

- “我们一直以来都做得很好，为什么要改变？”
- “我没有时间做额外的事。”

有各种不同的原因让人拒绝改变，而我們不应该以为每个人的原因都是一样的。

人们会在以下情况拒绝改变

- 不明白目的
- 对方法的不同一
- 重视某些被剔除的东西
- 害怕可能会出现的新问题
- 享受留在舒适区
- 想要留在擅长的领域
- 不想要做出额外的委身或牺牲
- 对旧有的方式有情感或是宗教上的依附

预备人的改变

一个好的领袖会带领人们以最好的结果和最少的损害来进行变革。就好像你带着一组人踏上旅途，要先做好研究好叫你可以跟他们解释有什么指的期待的。要预备好。

机构的首席团队需要被带领去一步步地发掘机构的价值和目的。而结论也需要被写下。

使目的为大家所共有是必要的，要不然那也就只是某个人在自己的目标上需要帮助而已。共同目标的建立可以使团队合一。

不要忘记与机构的历史保持联结。不要做得好像所有之前所做的都是没有价值的。需要展现出如何把未来奠基在已经取得的成就上。

» 与机构的历史保持联结为什么重要？

年轻的领袖一定要显示出他对过去成就的重视。他一定要重视机构里所共有的团契。他绝不能只重视过程和效率。

要建立出一种“计分”的方式。就像在运动比赛中，队伍需要知道什么是“得分”还有什么“犯规”。计分板对于评估，决策，调整和获胜是至关重要的。

要记得领袖个人的信誉是影响人们对异象的接受度的主要因素。除非人们信赖领袖，不然他们是不会被计划说服的。透过正直的行动来维持他们的信任。绝不可欺骗他们，并且绝不能隐瞒会影响他们决定的资讯。

领袖需要追随者的两种信任。他需要他们信任他的为人。他也需要人们信任他的能力。他们一定要相信他不单是有好的品格，而同时也有能力来好好带领。有的好人没办法带领，有的人能力强大却没有可被信赖的品格。

人们需要知道他们的领袖在乎他们所在乎的。如果他们觉得他并不在乎，他们就会尝试透过拒绝改变和隐瞒自己的意见和行为来自保。

大多数永久的改变不应该作为对紧急情况回应。在紧急情况中，花时间来准确地评估状况。真正的威胁是什么？仔细思考什么是真正的危机什么不是。想想有什么立即的处理可以在不制定永久的政策下避开危机。有什么可以获取的帮助？让机构保持冷静。

“如果一个船长最大的目标是保护他的船，那他就会把船永远留在码头。”

— 多玛斯·阿奎那

了解改变如何影响人³¹

改变如何影响人	如何支持他们
当面临改变人都会缺乏自信。	帮助他们做好准备。
就算大家都在经历相同的改变但人们依旧觉得孤独。他们可能会想维护自身的利益而制定秘密计划。	帮助他们一同合作并分享彼此的想法来让他们不觉得孤独。
人们第一个想到的是他们将失去什么。	让他们谈谈他们觉得他们会失去什么。不要假装那些损失微不足道或不真实。
人们担心改变会发生得比他们能应付的还快。	用培训和支持来预备他们。给变革做好时间安排让他们不会觉得发生得过于突然。
不同的人对改变会有不同的解读。	不要太快去论断需要不同保证的人。
如果改变没有持续被实施和维持，人们就会倾向回到他们旧有的模式。	帮助他们继续朝着对的方向前进。

31 此信息表是修改自Ken Blanchard and Phil Hodges所著《仆人领袖》（Nashville, TN: Thomas Nelson, 2003），66-67

实施变革

领袖的任务是定义和阐述特定的价值观，然后努力在整个机构中推行它们。领袖无法在自己不涉及机构机制的情况下做到这点。³²

领袖的工作并不是就机构的每个细节进行管理。如果他那么做，他就会（1）拦阻能给予他帮助之领袖的发展，（2）将机构的工作限制在他个人可以监督的范围内。

然而，他没办法在没有以下两个情况下对机构改革（1）知道每个事情都被完成。（2）每一次行动中就价值观的应用进行解释。

这意味着他一定要熟悉每一个部门的工作，协助做出必要的特定改变，并培训和提升能在他们的部门中贯彻价值观的领袖。

…领袖施行管理来使机构的信念得到尊重，延续，传达并与行动结合。³³

让首席领袖来教导价值观是不够的。就算以自身的行动来表现它们也不够。他一定要确保整个机构都在实践它们。他一定要找出机构中真正相信这些价值观，并有能力帮助他实施它们的人。

一个机构的开支显示出它的优先次序。除非他们的预算与所宣称的目的的一致，不然那些目的就不会是真的。意思是机构中显著的改变将总是意味着预算的改变。“有效能的领袖会就预算给予强烈的个人关注，因为这是真正体现机构信念的地方。”³⁴

» 你会如何总结这部分关于领袖工作的教导？

设立远大的目标

机构会有小的，短期的目标，但在目的和异象清楚之后，领袖就应该设立远大的目标来启发和激励机构。

远大目标的设立应该在机构完成第11课，“目标导向的事工”中所提到的寻找价值观和目的过程后进行。

远大的目标可能是一些需要用好几年时间来达成东西。它应该要够远大和有足够的挑战性，以至于需要高水平的团队合作，能量和策略来达成。

远大的目标应该要是每个人都能轻易明白的。它应该被写下和强调。它不单是个梦想，也是真实的期待。

远大的目标应该使机构团结。它不该突然地被领袖强行实施。它应该要经过多次的讨论，好叫委身的人将它视之为合理的目标。

当目标达成后，它就不再为目的效力。新的目标一定要被设立。领袖应该预备好在新目标的设立上进行带领。

32 Mohler, Albert. 带领的信念：25个重要的领导学原则 Bloomington: Bethany House Publishers, 2012, 118

33 Ibid, 121

34 Ibid, 120

使用动力

动力是在之前的作用力下持续向前运动。当我们在说机构的动力时，那指的是人们因为最近一次的成功而预备好持续前进。

作为领袖，想一想在你到来之前机构中曾因什么成功而具备动力？你可以如何使用它和提升它？

想一想如何将现有的成功转换成动力。你要如何使用近期的成功来鼓励人们继续尝试下一个努力？

千万不要以为动力会自行维持：你需要用新的成功来指引它和供应它。你需要刻意地计划和制定时间表来指引，鼓励和使用动力，也要庆祝和宣传成功，慷慨地论功行赏。

你下属的激励因素有哪些？是什么让他们有动力感？

把消极因素移除。是什么限制了人们的期待并浇息他们的热情？是什么让大家觉得自己无法成功？

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 机构一定要改变他们的目标，战略和行动，来满足不断变化的世界需求。
2. 领袖一定要通过预备机构能满足未来需求来确保机构能在未来生存。
3. 除非人们信任领袖，不然他们不会被计划给说服。
4. 一个好的领袖会带领人们以最好的结果和最少的损害来进行变革。
5. 对的远大目标启发，激励和团结机构。

第12课作业

1. 简短写出这节课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这节课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第12课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。

第13课

栽培领袖

学习带领领袖

很多领袖都有建立在他们个人魅力之上的影响力，而这却没有超出他们自身的存在。他们亲自指示每一件在机构中发生的事。他们没有发展出一个领导结构，而且看起来也没办法设立能支持共同异象的领袖。有时他们开起来是很强大的领袖，因为他们掌控着他们的整个机构，但他们的机构到了某个临界点就无法成长。

一个机构只有在其中的领袖有所进步的时候才会进步。一个机构在其中的领袖到了极限的时候才会抵达极限。除非领袖们找到方式来扩展自己，不然机构也没办法扩展它的极限。

有位年轻的领袖取得某国的政权。他想要握有绝对的权力来确保没有人会跟他竞争。为要学习怎么做到这一点，他去请教了一位过去曾经长时间在一个国家里进行独裁的年老领袖。他问：“你是如何确保没有人会想要夺走你的权力呢？”他们一起走过长了些杂草的田地。老独裁者有根手杖，就在他们走过草丛的时候，那独裁者就把最高的打下。看了几分钟之后，年轻的领袖说：“我明白了。”

有的领袖不想要有想法和领导能力的助手。他们只想要服从他们指示的人。

沉溺于权力，知名度和好怕失去权位的自私领袖，不会用任何时间和精力在培训他们的接班人上。³⁵

这些领袖创造出无法培养新领袖的环境。就只有一位领袖和他的助手。机构没有发展出需要额外领袖的部门和项目。领导能力强的年轻人一般都会从该机构离开，去寻找有机会的地方。

新领袖的需求是源于两个目的：(1) 预备未来的领导职位(2) 扩大机构。

希律王曾被罗马人指派来通关整个犹大地区。他并不是犹太人，而且举国上下大多数的人都不要他当他们的统治者。他总是怀疑有人想要使他退下王位。他杀了他一些妻儿，因为怀疑他们，他也没有训练任何人来继承他的位子。在他死后，他的儿子接着作王，但却无法好好把工作完成，于是被罗马人废除了。罗马人在犹大地区设立了一位巡抚，而犹大地区也不再有另一个王。

没有继承者的短期成功是长期的失败。如果一个机构没有在某位领袖退位之后依旧有好的表现，那该领袖就没有完整地履行他的责任。

一个人并不是透过最高领导的帮忙来担任最高的领导职位，而是透过以领袖的身份来服务。最高领袖应该要愿意栽培机构里的领袖：有想法，付诸于行和做决策的领袖。

“所有的负责人都应该在脑中记住这简单的问题，不是‘我要如何总是做对的事’，而是‘我能提供什么来让这对的事常被完成？’”

— 佛罗伦斯·南丁格尔

35 Blanchard, Ken and Phil Hodges. 仆人领袖 Nashville: Thomas Nelson, 2003, 18

新的领袖一定要为了机构的成长而被培养。一个机构无法在没有额外领袖地情况下发展出新的项目或扩展。

让有潜力的领袖获得机会是重要的。如果一个机构只有特定的领导职位而不能增加，那它就没有办法扩展，也没有办法留住有潜力的领袖。举例来说，一个健康的教会有持续增加参与程度，并想要开始新事工的人。如果他们没有被给予带领的机会，教会就不会有该有的成长。

如果不能培养更多领袖，将造成最高领袖需要去做所有的决策。因为领袖的有限，人们大多数时候就得等候他。

摩西在带领以色列人出埃及之后担任新的职位。百姓来找他处理他们之间的每一件冲突。当中有许多的冲突因为在这没有施行律法或前例来依循的新地方有许多的人。来探访摩西的叶忒罗看到他每天都花时间处理人们的争讼，就劝他设立不同阶层的判官来审判大多数的案件。这行动建立了具有真正权柄的领袖。

专注在吸引追随者的领袖一般都缺乏领导援助。一个机构可以透过吸引和培养领袖来增加或是倍增追随者。

领袖的培养并不是最高领袖一个人的责任而已。组织中的每一个阶层的每一位领袖都应该透过督导和责任分享来培养他身边的人。

» 为什么一个强大，增长中的机构需要很多领袖？

辨识出有潜力的领袖

选出有潜力的领袖是领袖做出的最重要决策。筛选的过程一定要小心和仔细。要在有潜力的领袖身上找到一些的特质，包括：智慧，乐观，愿意承担责任，勇敢，有创意，灵活和无私。

据约翰·麦斯威尔所说，有潜力的领袖倾向于拥有某些特质。他们是催化剂，影响者，关系建立者，召集人，增值者，投机者和完成者。³⁶不要只寻找一个没有严重缺点的人，要找有特殊强项的人。

招募已经有动力的人。不要以为你可以找到方法，来改变一个没有动力的人。

招募时比起个人技能，要跟看重品格。你不知道一个人的品格会不会被培养。品格发展是服事的焦点，但不要在一个人还没有对的品格前就把他放在职位上。

领袖应该要体现组织的价值观，并寻找有同样价值观的潜力领袖。

» 请说明你如何辨识出有潜力的领袖。

吸引有潜力的领袖

领袖倾向于吸引与自己相似的领袖，但一个有安全感的领袖可以吸引具备各种能力的领袖。很多领袖会投诉说自己需要帮忙，但他们却没有一个具吸引力的行动和异象，也没有使用协助的计划。

领袖的素质和行动决定了他所能吸引的人的素质。一名领袖的能力和成就会吸引其他有能力协助的领袖。

**“我最好的朋友，
就是能使我发挥出
最好一面的人。”**

— 亨利·福特

36 John Maxwell, 伟大的领袖问伟大的问题 (New York: Center Street, 2014), 262-266.

领袖们会跟随他们觉得可以带领自己到他们想要去之地的领袖。有潜力的领袖会被远大的异象和目标所吸引。有潜力的领袖会被培训的机会所吸引。

培养领袖的指引

1. 思考你机构的方向。

机构最重要的需求是什么？开始培育领袖来满足那些需求。你的机构有什么潜在的增长领域？开始培养领袖来带领那增长。

2. 将领袖的培养设为高优先级。

人是机构中最宝贵的资产。一个机构可能有很多建筑物和资产，但却是软弱的因为没有具备领导能力的人委身。

3. 创造让领袖成长的环境。

让人能自由地主动参与和做决定。当人有自由的时候会更有创意。没有被赋权的人有的会放弃他们的目标或是到别的地方去。明确角色的定义，对成功的描述和充足的资源是赋权所需要具备的。

新的项目，计划，部门和机构都是新的领袖可以被培育的环境。有时机构应该开始一些新的事物来让有潜力的领袖获得机会。

4. 帮助你所带领的人超越职位。

在位者可能会以为他是被允许只为特定的部分负责，而他的影响力就会因此受限制。人可以透过以下方式来做超越他职位的带领：

- 超出预期的既定职责
- 观察，不仅满足需求，更超出他职责范围去行事
- 透过鼓励和帮忙来跟他人建立关系
- 了解和协助解决上司的问题

并非只有最高领导应该培训领袖。每一位机构中的领袖都应该负起培育领袖的责任。

5. 为有潜力的领袖规划成长机会。

培训项目，观察成功领袖工作的机会，甚至与领袖的会谈都是成长的机会。不要以为你可以独力进行所有的培训，要纳入你所不具备之专长的训练师在领袖团队之中。

一个不好的例子…

丢特腓是某个地方教会的领袖。他想要成为他的人的唯一领袖。他不要使徒活得比他更多的敬重（约翰三书1:9）。他告诉他的人不要接待使徒所差派的使者，也把一些人赶出教会。

一个骄傲，缺乏安全感的领袖惧怕他手下的人会被其他人影响。他会剥夺能惠及他们的教导和影响。最终，他可能会因为拒绝神在人中所设立的权柄而悖逆神。

培训机会的好处

对于有激情的新领袖，训练的机会是个奖励和特权。一些有潜力的领袖甚至可以通过提供高品质的培训而被招募。如果他们的领袖参与他们并就他们所学的应用上给予指导是最有价值的成长经验。

当你试图招募一位有潜力的领袖担当新的职责时，最常出现的反对意见是“我不知道怎么做”，或“我不知道我做不做得得到”。有潜力的领袖会因为培训的提供而被激励。

约翰·麦斯威尔给出以下步骤来作为协助新的领袖如何开始：

1. 找出他们想要成长的证据。
2. 识别他们的强项。
3. 提高他们的自信。
4. 给他们实习的场地。
5. 指导他们进步。
6. 持续提高他们的责任。³⁷

6. 专注于那些最有潜力的人。

耶稣用在他所有门徒上的时间并不一样。这并不是因为有的门徒比别的门徒有更多的内在价值。每个人都是按神的形象所造，所以都有无限的价值。然而，在领袖培训上，不是每个人都有相同的。如果我们培训的是最有潜力的，那我们就能祝福到更多人，而不是将我们的时间分配给许多人而忽视掉那些可以被训练的人。我们是在没有办法在不专注于特定人选的情况下有效地培训任何人。

不要忘记第7课的帕累托法则。你下属中的20%会达成80%的结果。专注你在这20%上的培训。

有些领袖会因为依赖他们的追随者增加而感到满足。从成功的督导中获得满足是更好的，就像育儿一样。聚集追随者而不是领袖的领袖，所关注的是人们的弱点而不是强项。他们并不期待人们的委身。他们把时间花在底层的20%而不是顶端的20%。

约翰·麦斯威尔给出以下忠告：“不要把你的鸭子送到老鹰的学校。”

» 根据上述的主题内容，你觉得他的意思是什么？

7. 帮助人完成计划。

如果你向一个人展现大蓝图，给他们责任，帮助他们规划他们的时间，提供工作伙伴，并且只在工作完成后才给他们奖励，你就能帮助他学会完成计划。³⁸

8. 给大家最好的成功机会，但不要替他们去做。

对于无法达成的人，有些普遍的错误是要避免的。不要在提供他们可以成功的环境上失败。不要替他们完成应该由他们自己完成的事。不要在已经知道他们不会做他们所该做的情况下仍然给予他们机会。

³⁷ Ibid, 269-273

³⁸ Ibid, 185.

9. 帮助他们设立具体的目标。

在一般领域的职责上没有具体目标往往会使行动瘫痪。一个没有具体目标的人会单纯地试着管理和避免问题。一个职位描述应该有4-6个具体功能，而不是长篇大论。

10. 帮助他们委身于远大的目标。

远大的目标会吸引极大的努力和委身。一个远大的目标，在有能力的领袖带领之下，会吸引其他领袖。

» 你曾用过以上那一些培养方式？哪一些是你希望自己曾经历过的？为什么？

有时有潜力的领袖并不知道自己的潜力。基甸生活在以色列被仇敌袭击的时代。米甸人每一年都会在收成来的时候来强夺收成。

基甸在收割禾稼并准备要在米甸人来之前把它们藏起来。他没有解决这问题的计划，也没有成为领袖的打算。他就只是尝试生存下来而已。

耶和华的使者向基甸显现，对他说：“大能的勇士啊，耶和華与你同在！”（士师记6:12）。基甸一定对这问候感到困惑。当他听到他要去带领百姓得胜，他觉得自己是不合格的。他的家庭在他的支派中是不重要的，而他甚至也不是他家中的领袖。

神的呼召常会临到出乎预料的人身上。有时领导能力不会出现，直到我们接受神的呼召。神会赐下我们在完成他呼召上所需要的能力。

督导

督导是一种训练方式。以下是一些督导的特点。

一个有经验和知识的人来训练另一个人。通常训练者都会比学生年长，但这并非必要。

导师会将个人的时间和注意力用在该学生上，而不是只对一个小组进行指导。

在导师和学生之间的关系是超越专业义务的。学生尊敬导师并想要效法他的榜样，而导师个人也想要学生成功。这段关系会成为一生之久的深厚友谊。学生可能会一直觉得他的成功是因为他与导师的关系。

学生学的并不只是技能，而是包括导师的态度和优先次序。他学到的是一个品质标准。他学会把工作与他生活的其他层面做联结。

在培训期间，导师和学生并不只是研究工作，而是一起完成工作。一开始，学生可能就只是观察导师。慢慢地，学生开始承担更多责任。过一段时间会演变成学生来做，而导师在一旁观察。

导师并不是单单依照准备好的课程指示，而是会根据学生的需要进行教导。

当学生学习和承担更多责任，导师就会给予评估和改进的指导。导师有建设性的批评是重要的，要时时显示出他对学生有能力学习和做出好的表现有自信。学生能谦卑聆听是重要的，不要以为自己知道的已经够多，不再需要听更多了。

读到需要一段时间。时间的长度取决于所要学习和应用的知识量，学生必须准备好面对的各种情况，还有必须形塑出来的品格的数量。就简单的工作来说，督导可能只需要用数天来进行。就重要的职位而言，读到可能会历时数年。

一个人时可能同时被好几个人督导，从不同的人学习不同的技能。在这种情况下，该学生就会通过好几个人态度和生活方式被塑造，而不是一个人。学生会需要去找出他自己的方式在他生活的各个层面与工作取得平衡。

督导类似于耶稣和其他犹太拉比所进行的门徒培训。成为一名拉比的门徒意味着该学生所学的不只是知识，还有他老师的品格和生活方式。

使徒保罗在指派年轻人职位前都会以把他们纳入他的宣教团队的方式来进行督导。因为这样的督导关系，保罗称提摩太为他的儿子。

有些督导的形式对于培养领袖是重要的。他可以通过独自研究，观察别人和老师有许多的学习。然而，个人督导会以独特的方式预备成长中的领袖取得成功。

关于领袖持续发展的问題

领袖应该用这些问题来帮助他所指导的领袖。他们可以一起在一次会议上使用，或是择其一用于不同时间的对话。他们不该只被使用一次，而是要常常不定期地使用。

- 我们机构的价值观是什么？
- 你如何服事你的下属？他们有什么需要？你计划如何帮助他们？
- 有谁在你带领的团队里？他们是不是都全心投入？
- 你的五年计划是什么？你的团队是否知道？
- 当你在决定培养的人选（或是要加进团队里）时，你所寻找的特质是什么？
- 你对_____的目标是？（某个人或是项目）
- 你在测量什么？那是最重要的吗？你要如何测量最重要的事物？你能做些什么来对你所测量的进行提升？
- 你都做了些什么来培养自己？来培养_____？（某个人或项目）
- 你想要将来跟今天有什么不同？你的下属要的是否也一样？你有没有跟他们解释过为什么？他们是否知道自己要如何去实现它，知道如何参与其中？
- 你是否过于忙碌？有谁可以给你提供帮助？有什么是你委托的？
- 告诉我_____（人）为_____（机构或是项目）做了些什么。（让当地的领袖在他们面前来赞美他的团队成员。）

一位观众去观赏运动比赛并带着运动员的照片回家，他得到的是个纪念品。

一位运动员去参加运动比赛并获得胜利，他带回家的是个奖杯。

一位老人去观赏运动比赛，看到他所训练的运动员赢了，他得到的是传承。

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

第13课作业

1. 简短写出这堂课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下本课中所列举的十个“栽培领袖的方向”。预备好在下堂课的一开始，就凭记忆写出其中的7个并进行解释。

第14课

跨文化的服侍

引言

事工领导学时常是跨文化的，因为教会的任务就是要将福音传到地极，所以也因着教会在灵里的合一而使跨文化事工成为可能。

一个在其他文化服事的人因着他所受的训练和为机构所差派的身份，时常被视为领袖，。因此，在跨文化事工里的人应该要学习领导学。

» 你是否知道任何涉及多元文化的教会例子？

跨文化领导的定义

跨文化领导的定义，是激励来自多个不同文化的人来参与你所建立的相互信任社区，然后追随你，并被授权来达成令人信服的信心异象。³⁹

建立互相信任的社区

首先要建立共同生活的社区，然后找出此社区可以达成的异象。因着植堂，社区可能在教会建立之前就是个小型团队。在发展成教会之后，就应该有教会生活的各个层面。要，团队需要有目的性才能让这些事得以发生。特别是当团队大部分是由外国人所组成。他们一定要摒除“彼此不同”的想法。

发展出信任必须有目的性。它需要冒险，会有不可避免的错误产生，需要足够的爱和诚实来改正和建立关系。如果这些都不存在于关系之中，那关系就会浅薄，不能建立起多少信任。

» 如此信任他人意味着什么？

所谓的“激励”是什么意思？这是比创造正向的感受还要多的。这包括态度的塑造和行动的激发。这需要兼具信仰的内容和团队成员的士气。

“能行五者于天下，为仁矣；恭，宽，信，敏，惠。”

— 孔子

39 Sherwood Lingenfelter, 跨越文化的带领 (Ada: Baker Academic, 2008), 117

一个令人信服的信心异象

对事工领导学来说，令人信服而异象将包括福音，圣洁的生活，教会和传福音。不要太快去设想这些在新的文化中将是什样子。

为什么这里会用“令人信服”来表达呢？这里所描述的异象是带圣经中呼召委身的命令。这异象应该启发组内成员有深入的委身。

引领前行

领袖一定要建立生活的样式，从委身者的内部圈子开始，然后扩大。他必须协助创造出一个显示出异象在现实生活中会有什么面貌的群组。

呼召别人来跟随

他邀请其他人来跟随异象。他是以个人的关系，个人的督导，教导和邀请人负责来做到。

授权于追随者

真正的领袖会赋予别人责任。他接受冒险，允许创意，并给组里的其他人创造机会。

» 你对于这样的领导方式有什么看法？有什么优势和难处？

关于升职的文化观点

在一些文化中，一个人只有在好几年的忠心参与之后才会被提升到领导职位。在某个文化中的领袖说他们需要10年的时间来观察有潜力的领袖。在这些文化之中，新人是很难升到高职的。有时宣教士会在他们尝试填补需要特殊能力的职缺时感到挫折，因为当地的领袖想要使用一些已经长时间证明自己忠心的人，而不是采用擅长该特殊能力的人。

阿诺德长年在某个将翻译视为谁都能胜任的工作的文化里担任宣教士。阿诺德一直在尝试找到能够把翻译做得最好的人，就算他跟这人的相处时间并不长。

现在，阿诺德所效力的文化将翻译视为机构中的高职。领袖们只会允许他们所知道的忠心会友来担任翻译。有时阿诺德不得不与能力不足的翻译配搭来讲道，而更好的翻译员则坐在会众之中。

有的文化比起受教育程度和才能更加尊敬年长者和资深人士。宣教士常常训练年轻人因为他们有抱负，预备好改变，并且比年长者更容易被训练。然而在许多的文化里，教会会倾向于抗拒年轻的领导因为那看起来像是对年长领袖的不敬。年轻的领袖一定要有耐心；乐于助人，而且对年长的领袖的担忧敏感。年长的领袖应该试着下放责任给年轻人，并允许领导团队的扩展。

» 要如何以尊敬年长者和资深人士的方式来进行培训？

关于权柄位份的文化观点

领袖是如何被选上的？领袖要如何保住自己的位子？关于领袖的地位，有两种相反的文化观点。

在其中一个观点，领袖被给予职位是因为他的能力和品格。他可能是被他所带领的人所票选出来的。他持续作为领袖来服务是因为他领导得好。他没有绝对的权柄，但却会被一些群体问责。如果他的身体状况不再能进行那些工作，他就会要辞职。如果他没有带领得好，他也会在选举中被取代。如果他涉及不道德的事或失信的行为，他就不被视为有资格继续担任领袖，特别是在基督教机构里。

在另一种文化里，领袖被给予职位是因为他长时间参与机构并被视为忠心。他是被一些握有权柄的人所指派。如果有选举，也不是真正的选举，人们是投票给选出他们知道是被权柄人士所认可的人。他会渐渐地拥有全部权柄。他可能会聆听劝诫，但这些永远不会推翻他的决策。在他担任领袖多年之后，他会继续在位，不是因为他带领得有多好。他是几乎不被问责，而且也不需要去就他的行为来回答问题的。就算设计不道德或失信的事也不会使他下台。就算年老或健康不佳他也可能会继续在位，虽然他鲜少完成任何职责。他的追随者不会撤换他，除非是在他完全名誉扫地的极端情况下。

在这文化中，权力的转移并不是和平进行的，除非当时的领袖自愿将位子传给他所选出的后嗣。如果该群体决定不顾领袖的意愿来撤换，就可能会造成指控，拒绝合作，法律行动，社会冲突以及机构分裂的风险。难过的是，服事机构时常会跟随他们文化的例子，而大大地破坏他们基督徒的见证。

法兰索瓦长年牧养一间教会。在他晚年的时候，他的健康不好。他于是搬到另一座城市，而那教会就由三个助理牧师来服事。法兰索瓦仍旧继续留在牧师的职位上，尽管他鲜少到那教会去。

亚那是耶路撒冷的大祭司。在他卸任之后，新的大祭司是他的女婿该亚法。亚那继续享有最高权柄，虽然他已经没有正式的职位。当耶稣被拿住，士兵们首先带他到亚那的家，而不是去见该亚法（约翰福音18:12-12, 24）。

来自另一个文化的宣教士有时难以明白一个组织中的权柄概念。他们不明白为什么有人会在无法做事的情况下，依旧留在权柄职位上。他们不明白为什么董事会和委员会只会服从最高领袖的指示。

在别的文化服事的领袖一定要花时间来学习在该文化决策是如何被制定的。仅仅让大多数人投票支持某件事是远远不够的。投票意味着每个人的意见都有同等的价值，也是没有人真正相信的。某些人在整个机构中有极大的影响力，而他们所关心的一定要在组织做出决策之前被满足。

权力距离

在一些文化里，领袖们试图他们机构中各个阶层的人建立关系。一间工厂老板可能会在整个工厂里走动，跟员工们交谈并试着记得他们的名字。领袖也可能会帮忙货车卸货，或是打扫建筑物。

在另一种环境里，领袖是被视为与机构中绝大多数人相距甚远的。他们不期待能跟他直接对话。他们也不会觉得让他来做任何一件琐碎的杂务。如果他与他们交谈，他们可能会因为被注意到而高兴，或是因此而觉得不自在。

杜恩·埃尔默在国外的一间圣经学校当任校长。有个星期六下午，他发现草许久没被修剪，于是他就自己去剪。他以为他的行为会是谦卑的榜样，并会让看到的人因他愿意工作留下深刻印象。然而当学生们和职员们发现以后，他们都很难过。他们说他的行为让别人以为学校的权柄结构是如此地薄弱，以至于校长也没办法指示任何人去除草。这也意味着机构小和微不足道，因为校长必须去做这些琐碎的杂事。他试着让事情好转，透过在下来的几个月里威严地站在一边看人们做事。⁴⁰

几位美国宣教士在宣教地的家中用餐，他们请了两位女士来负责煮食。宣教士们随后坚持要厨师们一同坐下与他们吃饭。他们不断说服，直到她们坐到饭桌旁。但她们并不自在，也几乎没有吃东西。

在另一个文化工作的基督徒领袖一定要小心地把基督徒的原则应用在该文化里。我们知道世俗的地位系统并不该在教会里被跟从（加拉太书3:28）。我们并不因别人的财富或位份来偏待人（雅

40 Duane Elmer, 跨越文化的联结 (Downers Grove: InterVarsity Press, 2009), 167

各书2:1-4)。耶稣说身为领袖应该要愿意服事，甚至于在最微不足道的事上（约翰福音13:14-16）。耶稣时常叫众人惊奇，当他不随从身份的习俗（约翰福音4:9，路加福音18:15-16）。

宣教士应该给所有人设立爱和尊荣的榜样，并且愿意去服事。然而他们也应该要体恤该文化中的人合理的需求。他们应该显示出他们对既定习俗的尊重，并且不造成混乱。

摩西有机会成为当时世界上最有权势的国家（埃及）的统治者。然而，他却选择了为奴之国的身份（希伯来书11:25）。在他做决定的时候，他并不知道神要使他成为有史以来其中一个最伟大的领袖。他将带领为奴之国获得自由，带领国人穿越敌方的领土40年，建立会影响往后所有文明国家的律法体系，并设计出长达好几个世纪的敬拜模式，并为今日的基督信仰做预备。

摩西第一个重大决定是对自己作为神的子民的认同，拒绝埃及错误的宗教和罪中之乐。如果他做了错误的决定，他将永远没有办法在神的计划里发挥重要的作用。

摩西学习了很多。他学习在想要百姓听他之前先听神的声音。虽然他很伟大，他却很谦卑，因为他倚靠神。他想要认识神的渴望（出埃及记33:18）使他能与神交谈。他坚持没有神的同在以色列人就什么也不能做（出埃及记33:15）。他知道他的领导并不是以荣耀他自己为目的。

摩西爱他所带领的人。有一次，神扬言要因百姓的罪而灭尽他们，并要使摩西成为另一群人的伟大领袖。摩西说他宁愿与以色列人同受审判也不要没有他们的情况下当伟大的领袖（出埃及记32:32）。如果一名领袖能轻易地为了某地方的职位而离开他的百姓，他就没有如同摩西一样的领袖心志。

个人目标和奖赏

美国人倾向认为个人的奖赏和荣誉是最好的激励，所以每个人都可以靠自身的努力来赚取。然而，很多的文化相信成就的奖励是属于群体的。他们可能会怨恨和妨碍想要自己达成目标的人。他们不想要有个人成就被表彰。

有句日本俗语说：“竖起的钉子会被捶下。”意思是一个人不应该自己试着强出头，而是跟群体合作。

在其他文化工作的领袖需要明白该文化对目标和奖赏的看法。可能要奖赏的是能以团队的形式达成目标的群体。

避免文化征服

很多时候福音并没有在新的文化中以尊重该文化的方式来传扬。福音往往是作为来自更优越文化的信息，并附有文化细节来传讲。对很多被传福音的人来说，接受福音也意味着他们屈服于外国文化。

文化征服这词是很有用的。文化征服并不是指一种文化借用了另一种文化的元素。文化征服是发生在当许多人认为外国文化优于自己的文化并试图追随它时发生的情况。年轻人特别会想要在衣着，言谈和价值观上尝试模仿外国文化。年轻人立志要当以前并不存在的角色，像是翻译员的工作，好让自己可以跟新的领袖合作。

在一种文化被其他文化所取代的环境中，先前的权力位置和影响力就会弱化。在迅速改变的环境里，年轻人会有优势，而对年长者的尊敬也会下降。旧习俗会被年轻一代拒绝。年轻人也不会有太大兴趣去了解他们的历史和他们的民族的文化象征，因为他们已经对自己的文化失去尊重。

宣教士没有办法选择避免文化征服，除非他们是第一批接触原住文化的外来者。在大多数地方，外国的商业利益早已开始文化征服。

不幸的是，很多宣教士都在文化征服中有份参与，并把它带进教会里。宣教的任务是要栽种以本土方式表达的合乎圣经的教会。一个本土教会需要自给自足，自我管理和自我宣传。

本土发展会因下列因素而受阻

- 远方制定的政策
- 外国传统的引进和延续
- 外派领导
- 非本土的决策过程
- 金钱使用上的操纵⁴¹

外国宣教士时常会带来国内领袖所没有的资源 and 设备。一位参与教会植堂的宣教士不因该成为新教会的牧师。如果一名宣教士成为首任牧师，他的开销和奉献将创造出一个本地牧师无法填补的角色。

宣教士应该时时被视为能满足一个特别，短期角色的外来者。他应该给当地显示出有属灵增长和委身的人额外训练，而他们中的一员应该要牧养新的教会。

本地牧师应该为本地人所供养，并在必要时自行工作赚取。如果他们是被外国人所供养，本地的会众就永远不会看到自己的财务责任，对其问责。他们会觉得教会是属于那些外国机构而不是他们的。

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

第14课作业

1. 简短写出这节课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这节课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下本课一开始提到的跨文化领导之定义。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。

41 柳岸报告：福音与文化咨询 “洛桑临时论文 2” (1978)。 截取自 <https://www.lausanne.org/content/lop/lop-2>，于三月14，2020

第15课

表现回馈

计分板

在专业的足球比赛中，在场边会有一个大型计分板让大家都可以看到。观众喜欢知道队伍表现得如何，但计分板对教练和球员们而言更为重要。

» 教练知道球员们在比赛中的得分为何重要？

计分板是必要的，对于了解比赛进行得如何，评估策略的有效性，做决策，调整和得胜。⁴² 领袖一定要能对他所带领的人和有权柄在他之上的人解释机构的“得分”。

在许多机构中，并没有建立评估领袖表现的系统。每个人对于领袖应该怎么做都有他自己的意见。领袖需要能评估他自己的表现，并且进行解释，特别是对那些向他提出要求的人。

领袖一定要能够评估和纠正他所带领的人的表现。他一定要以不会使他们灰心或减少自己对他们影响力的方式来进行。

» 如果领袖在不关心他下属的感受下责备他们会有什么后果？

与董事会合作

机构一般上都会设立董事会作为机构中的最高权柄。有时他们也被称为理事会。组织中的执行长可以是，也可以不是董事会中的主席。机构中的最高领袖（执行长）是被董事会所问责的。

理事会机构中行政管理层无法解决之冲突的最终权柄。董事会与机构有共同的整体异象和对成功的定义是重要的。有的机构面对问题是因为领袖和他的职员就机构所发展出来的异象与董事会的异象不同。

执行长监督机构中其他的职员，而职员通常不应该直接从董事会的成员接受指示。执行长有责任去帮助职员成功。他应该要意识到当他向董事会成员汇报职员的失败或所犯的错误，他就是在汇报他自己带领的失败。

董事会机构设立一般的政策和目标。执行长指引机构的行动并决定要如何完成董事会的一般目标。

有什么决策是执行长可以在没有知会董事会的情况下做出的呢？这取决于执行长与董事会之间的关系。如果领袖在他的任期内长期表现良好，董事会信任他去做许多的决策。如果他的决策带来不良的结果，董事会就会变得关注并想要参与更多的决策。

当领袖做出好的决策带来好的结果，董事会对领袖的新人就会提升。他也可以藉着对情况完全地诚实来提高他们的信任，让他们知道好叫他们不会被问题吓到，还有花时间聆听和了解他们。

42 John Maxwell, 17个团队合作的铁律：拥抱团队并赋予他们能力 (New York: HarperCollins Leadership, 2001), 153-15

» 为什么让机构的最高领袖为董事会所问责是重要的？

一个不好的例子…

乌西雅王是个强大的君王，他使国家昌盛，扩张领土，发展军事和改进工艺技术。他曾作王52年。

在他作王40年的时候，他的影响力是巨大的。许多他所统管的人从来不曾有别的王。他的决策带来好的结果。他开始觉得他不需要再听任何人的意见。

乌西雅王开始视自己为绝对的权柄。因为君王是出自犹大支派，而祭司则是出自利未支派，同一个人无法同时作王由当祭司。然而，乌西雅决定要夺取圣殿敬拜的权柄并带领敬拜（历代志下26:16-21）。神已经设下规定，好叫君王不能成为祭司，因为在许多国家君王都被当作神来敬拜。

乌西雅得了大麻风，并且在他人生最后的11年都住在别的宫里，透过代表来治理。很多长期取得成就的领袖很遗憾地都在他们年日的末期因傲慢的态度和行为而惨淡地收场。

对表现回馈的需要

一个人要如何知道他的工作符合他所汇报的人的期待呢？他需要他们给他工作上的评估。

评估可以是正式和详细的，又或是比较非正式和简单。最有效和有用的评估模式是当领袖简单扼要地告诉某人他有什么部分做得好，还有什么部分需要改进。这评估并不详细；它并没有涵盖那人所有层面的表现。相反地，领袖对称赞某些品质并纠正错误。

大多数人都会每天照镜子来改善自己的外表。没有镜子，你还能知道自己的样子吗？你会根据别人的反应来决定自己是否有吸引力。表现回馈就像是我们工作上的镜子。

我深深相信提供回馈是提升表现和注入满足感最有成本效益的策略。它可以被迅速完成，无需任何花费，并且能快速推动人。⁴³

“没有什么能完全取代一些精心挑选，时机正确，真诚的赞美之词。它们是完全免费而且物有所值的。”

— 山姆·沃尔顿

人们都渴望被认同。这是人的基本需求。人会因为希望被别人认同所激发。如果一个人在表现回馈上被剥夺，他的动机就会减退。

» 一名员工如果从来不曾收到任何关于他工作的回馈将发生什么事？

领袖的预备

要能给别人表现回馈，领袖就要先谦卑地自我审视。如果他觉得自己不会犯错，他就无法容忍别人的错误。

领袖要能自我评估，谦卑地自我发展和改进。他应该要小心自己的错误。要不然他就没办法纠正别人。

43 Ken Blanchard, 领袖的心：对影响力的艺术之见解 (Colorado Springs: David C Cook, 2007), 11

领袖想要人们就他们的工作向他负责，但他自己也应该想想自己要向谁负责。就算他是机构里的最高领袖，他也要被某些人问责：可能是董事会，机构的支持者，还有他所服务的百姓。他应该明白他自己的责任，好叫他能对他所带领的人做出正确的责任要求。

领袖也要向效力于他的人负责，因为和有责任为他们提供成功所需的条件。有些领袖不记得这是要彼此负责的。领袖需要承认他的错误，并意识到他什么时候没有给他的下属提供他们需要的东西。

尼布甲尼撒是个大领袖，随后他为自己的成就自高自傲而高举自己而不是敬拜神。神将他变成某种像是野兽的东西七年之久，好让他能明白他也在神的权柄之下（但以理书4:28-37）。

在那七年之中，尼布甲尼撒在野地爬行，吃草如牛。他无法像王一样运作，但他并没有从他的位上被除去。他是处在一个不以能力来决定地位的东方文化之中。

希律·亚基帕前往在经济上依赖他的区域去跟当地的人们交谈。因为它们想要讨他喜悦，他们就赞美他，说“这是神的声音，不是人的声音！”当希律听到这些称赞，不但没有提醒自己不过是人，而那些赞美并非出于真心，他反倒接受了它们。他想要感受到自己真的是个神。神立即就用疾病击打他，而他被虫一咬就气绝了（使徒行传12:20-23）。这件事的讽刺大家都看得一清二楚，那被奉为神明的人，很快就以一种痛苦和令人厌恶的方式死去。

鼓励和恭贺

对一个人的工作给予肯定可以通过很多方式。让一个人不受任何干涉地做事是一种信心的表现。如果你总是告诉他要做什么和怎么做，你所表现出来的就是你不信任他能把事情做好。

正向的鼓励远比批评来得有效。很多人会因批评而失去信心。很多人会在被批评的时候变得有防御性；他们会试着辩解，而不是试着改正自己的行为。

一些领导学作者相信就算一个人大部分事情都做错，而只做对一些的事，要培养他的最佳方法还是要肯定他所做对的事情并且对他所做错的事情只字不提。他的表现不需要完美才值得称赞。任何表现出好的努力的行为和任何朝着正确方向的行动都可以被赞赏。结果是他会做更多对的行为和更少的错误行为。

很多领袖犯了个糟糕的错误，就是只注意别人做错的事情。他们没有注意好的事情因为那些事情并不是问题。他们只注意问题。跟随者觉得他的成就并没有被看到，因为它们并没有被提及。

使徒保罗写信给哥林多的信徒来纠正许多的错误，特别是他们在属灵恩赐上的使用。可是来看看他的书信是怎么开头的（哥林多前书1:4-7）。他称赞他们有许多的属灵恩赐。现在想象一下如果他一开始就先责备他们运用属灵恩赐的方式而没有给予这个赞赏。他们应该会觉得“难道他没看到我们有这么多的属灵恩赐吗？难道他不为我们有强大的属灵恩赐感到欣慰吗？”保罗在谈及他们的过错之前先肯定他们的强项。

» 可行的操练：阅读启示录2-3中给亚细亚七间教会的书信。每封信是如何开头的？

恭贺可以被归纳为好几个配对模式。⁴⁴根据布兰查德和鲍尔斯，这些模式都是好的，但每个配对中的第二中形式是最有效的。

程序化还是自发的

程序化恭贺的一个例子就是证书。自发性恭贺则会出乎预料的奖赏或称赞。

44 Ken Blanchard and Sheldon Bowles, 工业合作社：启动任何机构里的人（New York: William Morrow, 1997), 146

群体还是个人

一个团队会因它的成功而赢得尊荣，而某人也可以因着他具体的贡献受到赞美或是被奖赏。

一般还是具体

一般性恭贺的例子是当有人因为长时间的工作而被尊荣。一个具体的恭贺可以在某人为顾客提供了些特别的服务时发生。

传统还是独特

花红，证书或是牌匾都是一些地方的传统恭贺。一个满足某人个人需求或是符合他喜好的礼物就会是独特的。

如果一个表现不好的人想要有更好的表现，你可能没有办法给予真诚的恭贺，但你可以鼓励他。对他的委身表现出赞赏，并相信他未来可以做得更好。

» 你会喜欢收到什么形式的表现回馈？你曾对别人用过什么形式？

想想约瑟

约瑟被他的哥哥卖为奴隶。他后来还因为虚假的指控而坐了几年的牢。

约瑟拒绝被苦毒所胜。他选择提供帮助。他靠着服务成为了领袖。他管理他所服侍的人的家产（创世记39:4）。后来，他也在狱里成了管理者。

神改变约瑟的处境并使他在埃及身居高位。当约瑟的哥哥们来到，约瑟也原谅他们，明白是神在他的生命中掌权（创世记50:20）。神用约瑟来拯救埃及，其他国家和他的家人免于饥荒。

很多有潜力的领袖因为自己所受到的不公而变得灰心和苦毒。他们觉得他们的升职是不可能的，因为那些拒绝给他们机会的人。约瑟知道神在他的生命中掌权。

批评和纠正

要常常记得大多数人对于批评都会采取防卫。他们觉得批评使他们失去个人价值。当他们被批评，他们立即想要为自己辩解。

有句俗话说：“当你手上只有锤子 的时候，你会想要把每个问题都视为钉子。”有些领袖把批评当作锤子，然后他们试着用“捶打”某人的方式来改正每一个问题。领袖应该跟他的人培养信任的关系，这样他们就知道他是要帮助他们。

在批评之前和批评的时候，领袖应该表现出对那人素质的赞赏。看到他们做得好的部分。表现出对他能有更好表现的期待。肯定你和他关系中的价值。

当事人会想要看到你对他的感受。当你纠正他的时候，他会留意迹象。他觉得你对他的感受会比起你们所讨论的资讯，给纠正的结果带来更大的影响。

“信任，但要查验。”

— 罗纳德·里根

要尽可能地，在不责怪的情况下描述错误行为的影响，甚至要尽可能以领袖的身份承担责难。需要表现出持续的信任和好的期待。

» 请举例说明你会如何用以上的指引来纠正别人。

在纠正错误行为的谈话中，试着只谈论一个问题，而不是列出许多的错误。如果你告诉他们他们做错很多事，他们会以自己是没价值的作为结论。

不要讽刺。不要用“绝对不会”或是“永远都是”的话语来描述他们的错误。不要在不需要的时候重复负面的事情。

当处理一个有问题的人（包括在你之上的领袖），想想这些问题：他的日子过得如何？他对自己的状况有什么感受？还有他真正想要的是什么？

团队应该刻意地从错误和失败中学习。分析错误，不是要怪罪别人，而是要从中学习。之后，错误不应该被用来当作某人的记录。

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

五个重点摘要

1. 领袖一定要能评估和改正他所带领的人的表现。
2. 当领袖做出好的决策带来好的结果，董事会对领袖的新人就会提升。
3. 人们会因着想得到别人的认同而被激励。
4. 正向的鼓励远比批评有效。
5. 团队应该刻意地从错误和失败中学习。

第15课作业

1. 简短写出这节课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第15课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。

第16课

公开演讲

沟通的力量

“一句话说得合宜，就如金苹果在银网子里。”（箴言25:11）。在对的时候说对的话，并且用对方式说，就是一种艺术。好的沟通是种可以被培养的技术。

人们从你的沟通能力中获得关于你的智慧，自信和能力之印象。你在事工中的效能取决于你对别人的影响力。

大多数事工都跟涉及到沟通。讲道，教导，辅导，和劝勉全都是通过沟通来完成。大多数事工领袖都是好的讲员。一个并非好讲员的人成为有效能的领袖是很不寻常的。

» 有句俗语说：“笔比剑更有能力”，你觉得这是什么意思？

物理能力是无法与被有效沟通的想法匹比的。武器强迫人做某些事，但想法却会得着他们的意念和心。这就是为什么有的政府限制言论自由。

» 请一位同学为大家诵读雅各书3:1-8。谈论文中关于沟通的力量之论述。

雅各书的该段落中大多数都在谈到舌头所可能带来的伤害。沟通的力量可以被用来做好事或是用来伤害。神已经拣选了人类的沟通，藉着圣灵赋予能力，作为完成他救赎计划的方式。

因为沟通的力量，基督徒应该时时谨慎使用。作为讲员，你应该服从极度伦理。时时在真道上站立。绝不宣传一些你并不相信的事。绝不企图透过告诉人不真实的事情，或是隐瞒可能对他们重要的信息来操控他们。

友善

你的沟通方式会影响你跟别人的关系。一名领袖与别人的个人互动是重要的。人们想要知道领袖尊重和欣赏他们。他应该透过他的举止来表现出他对人们的重视。

你应该练习用人们所欣赏的方式来跟他们互动。有的人觉得他们绝不该以对他们而言不自然的方式来互动，但你应该训练自己来有友善的行为。

你的行为应该以人们可以认出的方式来表现出你对他们的友善和尊敬。如果不能，你的行为就与你的心不一致。

如果当你跟某人打招呼显得不感兴趣，或是在跟他们握手的时候望向别处，他们都会觉得你不重视他们。如果你是领袖，其他人会觉得跟你交谈是种荣幸。让他们感受到被重视，接着给予他们专注和感兴趣。你可能一位你没有时间为每个人这么做，但就算花几秒的时间来给予一个人专注也是值得的。

除非在你的文化里有别的方式，不然一般都会以适当力度的方式握手，同时双眼注视着对方，用亲切友善的语气，并保持微笑。如果有人在一个坐着的时候来打招呼，坐着的人就应该要站起来。

» 操练这些行为。

克服公开演讲的恐惧

人其中一个最大的恐惧就是公开演讲。

» 为什么很多人害怕公开演讲？

很多人害怕公开演讲是因为

1. 他们不知道要说什么。
2. 他们的想法没有条理。
3. 他们不确定人们会不会喜欢自己的表现。

第一个恐惧的原因可以透过热忱来移除。讲员应该有他想要沟通的信息。如果你被要求来讲道或是教导，你应该祷告并寻求神的启示，直到你有一些重要的事情来沟通。

第二个恐惧的原因可以透过预备来移除。花时间想想自己应该要如何讲解该想法。列出你的论点并决定出呈现他们的顺序。制定好要如何结束的计划。你最后的句子应该强调最重要的想法并寻求你想要的答复。

第三个恐惧的原因可以透过成功来移除。在你讲完并收到正向的回应之后，你就会对未来有自信。

一些宣教师家庭在参加一个大型会议。执行长问其中的两位爸爸，他们是否能预备他们的其中一位孩子来就宣教生活做个几分钟的演讲。其中一个爸爸就藉着协助他十岁的儿子来回忆他们宣教生活中的一些趣事来预备他。他们一起练习并在卡上写了一些字来帮助他记得要说什么。当他站在人群面前时，他能自信的演讲，而群众也享受听他的演讲。

另一个爸爸则没有跟他的儿子一起预备。当轮到男孩演讲的时候，他害怕都站着不动，想不出任何东西来说，并因着他糟糕的表现而感到羞耻。

选择讲题

主题一定要跟会议的场合保持一致。问问你自己，“他们对这演讲有什么期望？”

演讲主题一定要有意义。问问你自己，“他们为什么需要听到这些？这将如何帮助他们？”

你的主题要有可信度。问问你自己，“为什么他们要听我所说的？”如果你必须去讲一个你并不熟悉的题目，你一定要做研究。一个能快速做研究的方式是与认识这主题中备受敬重的人进行交谈。

主题应该与观众的兴趣和经历有所联接。问问你自己，“为什么他们要在乎？我要如何使他们明白？”

使讲章有趣

争论能获得注意力，但会使一些观众与你对立。只有在你因为信念而有需要那么做时才处理争论，但绝对不要为了引起注意而谈论它。

要小心呈现你不够熟悉的争议性素材。时间会帮助你在新的想法上取得平衡。

关于你自身的精力和学习到的教训会很有趣，但不要过多地谈论自己像是那演讲是关于你的。

一般上演讲的机会都来得很太突然，以至于讲员没有做充分的准备。而讲员就一定要从自己的经验和知识提取。讲员应该持续阅读来增加他演讲的素材库。

保持注意力

讲员一定要在整个演说中常常取得观众的注意。不要以为大家都在听。

有很多迹象显示一名观众有专注地在聆听。听众会看着讲员，有在思考的表情，点他们的头或是有口头回应，身体稍微前倾，无视干扰，并且对讲员的幽默或是其他情感有反应。当你看到这些迹象，你就知道他们正在聆听。

整个演讲你可以使用好一些的策略来获得他们的注意。你可以使用：目前的统计数据，幽默，传记或历史事件，有趣的引述，反问，生活问题，假想情况，戏剧性地重复某个短剧或是口号，某个即时事件或国家情况，或是个人经历。

可以进行的操练：让一位同学描述他最近讲过的演讲或讲道。他应该就上述所列之策略来说明自己用了哪一些。大家应该讨论其他策略可以如何在演讲里被使用。如果时间允许，可以检视几篇演讲或是讲道来教导学生如何使用这些策略。

在进入重点之前，确保观众都在聆听。做些什么来引起他们的注意。

不要在短暂的干扰下提出任何论点。如果发生了为时数秒的干扰，你可以回顾一些说过的内容，等到中断结束了再吸引他们的注意力。

当奥利弗在讲到的时候，有个小孩走过讲台前呼唤他的妈妈。教会中大多数的人都在看着那小孩。奥利弗于是重复说一些他已经说过的内容，直到那小孩被带走，然后提高他的声量好几秒来重新吸引会众的注意力。

给演讲做总结

1. 逐字准备最后的陈述。
2. 以令人难忘的方式总结你最希望听众记得的内容。
3. 有个简洁的收场。
4. 不要为你觉得在演讲中有犯的错误道歉。
5. 以能搅动他们情绪的挑战或呼吁来结束。

眼神接触

讲员应该要看着所有观众，尽可能跟越多的人做直接的眼神接触。

口语笔记应被设计成能被快速浏览，好让讲员不需要读得太多。要熟悉你的笔记让你只需要迅速瞄一眼即可。

语音品质

语音品质的常见问题是语速太快或太慢，喃喃自语，单调，人造的音调或没有变化地持续强调。你声音的品质会影响你信息的冲击力。要改进你的语音品质，可以思考下列因素：

- 咬字清楚和准确。
- 在适当的时候进行对话。
- 在语速，力度，声调和声量上要有变化。

» 讨论一个人应该怎么就以上的四个元素（语速，力度，声调，声量）进行变化的例子。

与观众的互动

演讲是与观众的互动，就算观众并没有回话。他们对你所说的有感想和意见，而这些意见可能会在演讲时改变。

一个高的平台和大的讲台会给讲员带来威严感，但它们也使讲员和会众有距离感并且更难进行互动。如果人数并不多，讲员应该跟听众站在同个水平面上，并使用小讲台。

要赢得尊敬的注意力，你的演讲一定要是可以被接纳的。举个例子，如果你站在桌子上讲话，大家都会听；但因为你的行为并不一般，它们可能不会认真看待你的信息。特定的行为和穿着的设置要符合预期。如果你太超出他们的预期，他们可能不会视你为合格的讲员。

尝试去了解你观众的偏见，并不要没有目的地冒犯他们。如果你使他们在与你的目的无关的一些事上生气，你就什么都没达成。不要试着在一篇讲章中改正他们所有的问题还有误解。

一个比喻：如果你在从一个桶将牛奶倒进瓶子里，你一定要慢慢地倒小心地倒，要不然大多数的牛奶都会流到地上。同样地，如果你试着要一次改变你的观众太多，他们就也不会收到。

避免一些做法将加强你与观众的互动关系：

- 不要直接地讽刺观众。
- 不要寻求观众的同情。如果他们可怜你就很可能会减少对你的尊重。
- 除非是演讲的目的，否则要避免就自己行为或品格上的自我防卫。要显示出比你个人更重要的原则。
- 避免夸耀自己的成就。要小心有些个人的故事听起来可能会像是在夸耀。

说服

- 在进行说服或情感上的诉求时，要以人群中的大多数为目标。
- 引导观众走过决策的步骤。要改变他们的观点，你一定要帮助他们以新的方式思考。决策的步骤是：
 - A. 对难题的醒觉
 - B. 定义该具体问题
 - C. 思考可能的解决方案和反对它们的意见
 - D. 描述最好的解决方案
 - E. 制定行动来实现该解决方案
- 预见问题并解决它们。
- 在以情感作为动力之前，先建立理性的论据。

清晰和统一

演讲的目的就是要被理解。不要用那些目的在使观众之中的特定成员留下深刻印象，但其他人却不明所以的词汇。以下的一些观点并不适用在叙述式的讲章里。

- 确保每个句子都是能被立即明白的。听众无法回顾或控制呈现的速度。
- 有个一句式的主题，容易记住。
- 放弃一切无法就目的做出贡献的素材。
- 把每一个点子都跟前一个点子或是主题做联接。
- 在整个演讲中保持主题能够被看见。
- 为论点选出最好的顺序。
- 在继续论述前先完整地确立每个论点。
- 让论点之间平顺地衔接。

写作的练习

讲员应该练习写讲稿和文章。这操练将培养他清楚的沟通能力。当写作的时候练习选出最好的词汇来使用将帮助他在演讲时想到最佳的用词。

写作帮助讲员练习想法的讲解。如果你开始写某些东西然后不确定要怎么写出来，你就没有预备好要将该想法讲出来。你需要花时间来思考如何用书写的方式来原因某些东西。

写作帮助一个人意识到自己什么时候需要更多的资讯。如果他并不确定某个叙述是否完全正确，他可以做些研究。要时时记得你的话语可能会被引述，不管是说的还是写的。如果你说的东西并不准确，人们就会知道自己不能太过相信你的话。

让一些学生来分享他们期待如何因着这节课而改变他们的目标或行动。

“如果你无法简单地讲解，你就还没有很好地明白。”

— 阿尔伯特·爱因斯坦

五个重点摘要

1. 人们从你的沟通能力中获得关于你的智慧，自信和能力之印象。
2. 以人们可以认出的方式来表现友善和尊敬。
3. 讲员一定要在整个演说中常常取得观众的注意。
4. 在说服环节，带领你的听众走过决策的步骤。
5. 写作帮助讲员练习解释想法。

第16课作业

1. 简短写出这堂课中转化生命的概念，并解释那为什么重要，能带来什么益处？若不知道它会带来什么坏处？
2. 请说明你将如何把这堂课的原则应用到自己的生命里。这堂课如何改变你的目标？你计划如何改变你的行动？
3. 记下第16课五个重点摘要。预备好在下堂课的一开始，就把它凭记忆写出来。

第17课

个人议题：钱财，时间和衣着

钱财管理

问责原则

- » 请一位同学为大家诵读马太福音25:14-30。这段经文告诉了我们什么与钱财管理有关的内容？

钱财是事工的重要资源。领袖应该管理钱财来获得最佳果效。我们将会为神赐给我们管理的资源来向他交账。

记得帮助路人的撒马利亚人吗（路加福音10:30-35）？这故事的目的，就是要告诉我们，如何爱我们身边的人。然而我们可以根据其中一些细节来得出另一个重点，虽然这重点并不一定是作者的原意。

那位撒马利亚人有一头驴，而他也有钱付给照顾那人的店家。如果他在遇到那伤患前就花完他的资源会怎么样呢？他可能就没有办法帮助那人。有很多人会说他们虽同情受苦的人和传福音的需要，但他们没有管理好自己的资源，让自己可以来回应这些需要。他们永远无法帮助别人。

钱财可以用在被消耗就没有了的事物上，也可以被用于在这世上和在永恒里有持久价值的事物上。我们为我们的需要使用金钱是必要的，但我们也要尽可能地为未来投资。

很多人从来不投资因为他们觉得他们有的并不够。可是如果一个人会储蓄和做小投资，固定的数目，渐渐地就会成为巨大的结果。有位农夫，不管他再怎么穷，都会知道自己一定要为下次撒种做好储备。我们需要找到方法来储蓄并投资我们的资源。

- » 有什么可以积蓄和小额投资的方式？

信心的原则

使徒保罗给了腓利比教会一个极大的应许。他们已经奉献来支持事工。他应许他们神将供应他们的需要（腓立比书4:19）。

耶稣告诉他的门徒，不要活在忧虑之中，而是要信靠神的供应（马太福音6:25-34）。神的国度对他们来说是优先的，甚至超过他们的基本需求。

信心并不意味着我们不需要负起责任来供应我们自己和依靠我们的人。我们应该要工作来让自己能供应有需要的人（以弗所书4:28）。如果一个人没有供应自己的家庭，他就不是信徒的榜样（提摩太前书5:8）。

一个人永远不该坐在那里一动也不动地等神来供应。神所设立的，是我们要透过工作和产出一些有价值的东西来获利。

信心是指我们知道我们没有神的祝福就无法生存。我们的能力和工作机会都是从神而来，而他也在我们工作之外的事物上赐福我们。因为我们倚靠神，我们应该如耶稣指示的来祷告：“我们日用的饮食，今日赐给我们。”

我们应该对人慷慨，因为

- 我们知道是神供应我们。
- 我们所拥有的一切并非全来自于我们所做的。
- 我们原不配得神的祝福。
- 我们透过奉献来显明神的爱。

我们不该像是自私的孩子，因为知道无法得到更多，总是要拿最大块的蛋糕或是藏起自己的糖果。神是丰盛的，并不需要我们变得贪婪或是东躲西藏，好祂祂永远不会给我们更多的一样。

事工领袖不但要管理自己的钱财，也要管理事工的资源。神会供应跟从祂旨意的事工。有时人们会专注在维持一个机构，而却对寻求神清楚的方向有所忽略。有时人们在尝试着做一件好事，但他们却不是以神所要的方式来做。我们不会一直能完美地分辨这些事情，但对事工而言，缺乏资金应该要激励我们去寻求更了解神的旨意。

诚实的原则

信心的原则会带出诚实的原则。我们永不该做不讨神喜悦的事，因为我们是要讨神喜悦和蒙神所赐福。

你若倚靠神并信靠祂，你就会拒绝用不诚实的方法来获利的机会。当机会临到，你应该思考的问题是：“神会用这种方式供应吗？”如果那机会是要以不老实的方式来获利，我们就知道那不是神供应的方式。一个以非法的方式获利的人并没有在他的需要上信靠神。

一个人在事工里一般要管理不属于自己的资源。他能否把事工的钱和自己的钱区分开来是重要的。在一些文化里，人们并不容易明白这规矩。然而，不管是在事工里，政府，或是生意里，除非人们认为某人能够如此区分，否则他就不会被赋予权柄之位。

事工领袖应该建立政策来小心维持机构钱财的问责制度。他不应该独自收集和管理那些钱财。应该要有好几个人一起参与收支记录和开销。

支持事工的原则

神已经设计事工是应该在经济上被支持的。然而，事工领袖会时常面临他的事工没有被全然支持的情况。

对基督徒领袖而言，钱财永远不该是他接受领导位份或是他尽自己最大努力的理由。事工的动机应该是顺服神，渴望讨神的喜悦和去爱所服事的人（彼得前书5:2，哥林多前书9:16，约翰福音21:15-17）。

当耶稣差派祂的门徒去服事的时候，祂说“你们白白地得来，也要白白地舍去。”（马太福音10:8）为事工定价是不对的。圣经里其中一个最强烈的斥责就是对企图用钱来买属灵能力来让自己从中牟利的人（使徒行传8:18-23）。

事工不像其他工作那样赚钱，因为它并不是提供一个产品或是服务来贩卖。事工只有在从事其他职业的人决定要支持它的时候才会被支持。

服事领袖可以透过沟通事工的价值观和他在其中的委身来鼓励大家支持。一般上他不能在开始事工之前等待获得支持。他的事工报告应该是定期，实际和完全诚实的。

“用神的方式来做神的工作永远不会缺乏神的供应。”

— 戴德生

人们很多时候会因他们看见事工的价值而成为支持者，而不是因为服事者需要支持。事工领袖不应该尝试以提及自身需要来获取支持，而是应该透过提供事工绩效和讲解他的事工异象获得支持。跟他所服事的人建立关系也是重要的，这样他们才会看到他的委身并感谢他对他们的服务。

有的人可能想要支持领袖这个人而不是奉献给机构。领袖一定要小心不要建立他自己个人的支持，而不是机构的建造。他的工作应该是建造机构。

领袖应该避免债务。借钱就是在花未来的钱。债务会剥夺做未来决策的自由。债务其实就意味着你在还没有去到未来之前就为将来做决定。债务是在还不清楚未来所需的情况下使用未来的资源。

领袖应该避免个人的债务，因为那将限制他未来的事工决策。领袖应该避免将机构陷入债务之中，而应只使用神已经供应的钱财。不要借贷，以为神会供应借贷的偿还。如果神要供应某个具体需求，祂可以在你借贷之前就供应而不是在你借贷之后。借贷会剥夺其中一些分辨神旨意的方式，因为这意味着你不能等着见到神将供应什么。

让同学们分享他们期待自己如何因着钱财的原则来改变他们的目标或行动。

时间管理

时间在圣经中的价值

» 请一位同学为大家诵读诗篇90:9-12。经文中有提到那些关于生命的叙述？

圣经告诉我们时间是最宝贵的，因为生命是以时间来衡量。这段经文也告诉我们我们应该珍惜我们的年日因为年岁转瞬即逝。时间是宝贵的，因为生命是宝贵的。

圣经说时间是有限的资源。耶稣说祂做工不浪费时间，因为工作的时间是有限的（约翰福音9:4）。

耶稣将事工跟收割做比较（马太福音9:37-38）。收割一直都是以迫切的心态来完成，因为一定要在失去农作物之前完成。员工的短缺会造成危机，因为时间是有限的。耶稣指出了事工的紧迫性，并且更紧急的是，禾场工人的缺乏。

收割时沉睡的是貽羞之子（箴言10:5）。比之更甚的，是基督徒应该为浪费时间，而不是在时间耗尽之前尽自己所能去完成教会的使命感到羞愧。

圣经告诉我们，我们应该要妥善地利用我们的时间（以弗所书5:16，歌罗西书4:5）。大多数的机会都有时间限制。懒惰的人会让机会溜走，因为他不辛勤工作。

» 请一位同学为大家诵读箴言6:6-11。经文中如何谈到什么关于时间和机会？

使徒保罗教导事工应该要在经济上被支持（哥林多前书9:4-14，提摩太前书5:17-18）。然而，他时常工作来供养自己，因为他想要能在不叫人花钱的情况下传福音（哥林多前书9:18）。有时，他昼夜工作（帖撒罗尼迦前书2:9）。有时他自己供养自己和其他的宣教团队（使徒行传20:33-34）。

虽然保罗的事工应该被支持，他却没有在等到获得支持才委身于事工。他愿意管理自己的时间来让自己可以做一切所需要做的。

有目的地使用时间

有的人没有长期的目标。他们就只是单纯地做每一天的工作，而对未来没有太多考虑。在他们完成每一天的必要工作后，他们就以无所事事地方式度过剩下的时间。

一个有目标的人不会浪费时间，因为他在注视着未来。他知道他想要在几年的时间内完成什么。他不会只是单单地完成今天所该完成的事，而是会做一些能帮助他达成长期目标的东西。他的工作总是比他有时间做的多。每当他在完成必要工作之后有一些额外的时间，他都会选择能让剩余时间产生价值的方式来使用。

一个想要以高专业的质量水平工作的人不会浪费时间，因为他会持续自我进步。他会找出改善自己工作的方法。他会花时间来向别人学习。他会阅读和研究。他总是会做些什么。

一个茁壮成长的领袖不会浪费时间，坐在那里等着别人下指示。他不会以为当他没有被交代去做任何事，就是没有事情做。他知道有些事是他可以去进行来使工作进展的：找人交谈，或是做一些组织，观察或勘察的工作。他不会因为他满足了他的工作职责，就随意浪费时间。

很多人花很多时间无所事事，因为他们觉得没有事情做。一个时常坐着什么都不做的人不是个有长期目标的人，不是一个想要以高专业的质量水平工作的人，也不是一个茁壮成长的领袖。

想象一下有人给你一个特别优待。你将每天都收到一千美金，为期三十天。你可以随心所欲地使用这笔钱。在每一天的最后你可以保留任何你购买的东西，但你必须把剩下的钱归还。

» 你会如何使用那笔钱？

你若是聪明人，你就会尝试去买一些在三十天后仍对你有价值的东西。你不会花大部分的钱在娱乐或是昂贵的食物上。你肯定会确保自己不会每一天都有一大笔欠债。

时间也是一样。你可以把你的时间用在之后一点价值都没有的事上，或是你可以投资在会带来价值的事物上。每一天的最后，你会失去任何没有用到的时间。你没办法留着以后用。

你也可以把这例子用在生命和永恒上。在你活着的时候你可以在永恒里投资。在你寿数的末了，你将失去所有不是投资在永恒里的东西。

时间的投资

在关于优先事项的课程（第7课），有个表让我们看到活动可以依照事情的重要性和急迫性来区分。一个活动可能并不急迫，但却对未来非常重要。举例来说，个人学习和培训他人通常都是重要但不紧急的事。

别只把时间用在现在所必要的事上。要投资时间在未来。试着每天都在将来许多年后会有价值的事物上投资时间。

我们需要向种树的人学习。他知道一棵树要在几年后长大了才有价值。他并不是因为他此刻的需要而做。他是为了将来而做。

中断和拖延

我们一定要记得神是掌管我们计划的神（雅各书4:13-17）。有时情况的改变是为了推迟我们的计划。

“赶快工作 夜将临，
趁着暮色未深；
红霞笼罩群山顶，
落日正西沉。
尚有多人未得救，
虽劳切莫暂停。
赶快工作夜将临，
夜临工便成。”

安娜·科格希尔

有时神中断我们的计划来达成不同的目的。我们一定要愿意放下我们的计划并就紧急的情况和别人的需要来做出反应。我们不应该觉得我们是在浪费时间，因为神知道什么是最好的，而且是神在掌权。

有时我们的工作被拖延，是因为我们必须等其他某些人去完成某些东西。不要浪费等待的时间或日子；找一些有价值的东西来在你等待的时候进行。

在很多国家里，很多时间都被用在行程或排队上。你应该对那些时间做出规划。你应该时时手中有资料，能在那段时间里阅读和书写，好叫那些时间不会被浪费。很多人说他们没有阅读因为他们没有时间，但他们却用许多的时间在公车上或在待客室里，而且当他们坐着的时候，什么事都没做。

有位叫阿贝的男孩需要辛勤工作来帮助他的家庭。他用他砍下的树来建成篱笆。他用一整天来锄地。他有时会拿着一本书在犁柄上阅读。有时在深夜里他也会用火光来阅读。当他成年之后，他求学并成为了律师。他后来还被选为政府官员，最后还成了美国的总统。（他就是亚伯拉罕·林肯。）

建立关系

建立关系需要时间，而关系对基督徒来说是重要的。他和神的关系需要时间，不只是在为神做事而已，而是花时间单独祷告。每个人都跟自己的家人，朋友处于关系之中并且应该用时间，不单是履行义务，而是显出对他们的重视。

我们应该不单是在能带来可测量之结果的事上投资时间，而也应该在关系上投资时间。我们会从关系上获得帮助和资源，但关系本身就是宝贵的，因为人是宝贵的。

» 那我们用来与朋友交谈的时间呢？你要如何决定哪个时间是被好好投资，哪个时间是被浪费的？

用来交谈的时间在很多方面都很有价值：这可以形成意见和价值观；可以用来告知信息；可以用来关爱；可以鼓励或安慰，或是可以在灵里更新和建造一个人。不过很多人在没有达到任何目的的情况下，白白浪费时间。

让同学们分享他们期待自己如何因着时间的原则来改变他们的目标或行动。

衣着

服装显然是人类生活的一个重要层面。如果有超出基本必须品的选择，每个人都会在自己的衣着上做选择。

服装是一个人对自己的第一展示。因此，一个人的服装，表现出他对自己的想法和他想要别人怎么看自己。服装并非与一个人的品格无关；它是对品格有目的地展示。

圣经对衣着的建议

圣经就基督徒的衣着给出了一些建议。

提摩太前书5:2告诉我们领袖应该清清楚楚地与异性互动。纯洁的行为对一名领袖而言，无论男女，就是端庄得体，不会引人遐想的穿着。

彼得前书5:5告诉我们要以谦卑束腰。使徒所指的并只是身体上的穿着，而是形象化地告诉我们要谦卑应该作为我们的装扮。然而，这也带出我们不该穿一些与谦卑相违的服装。

有些人选择穿一些会让自己显得比别人更优越的东西。那些像是手表，首饰，或是各式各样被设计成明显昂贵的服饰。有的人想要向别人营造成自己是高成就者。他们想被视为高人一等。这不是一个仆人该有的态度。想要高人一等是基督徒该要拒绝的世俗欲望。

领袖或牧师可以穿得比他所带领的人更加正式。这不是要让他们显得更优越，而是要尊荣他所服事的人。他良好的穿着显示出他想要好好地服事。举个例子，在一间昂贵的餐厅里，侍应生可能打扮得比顾客还好。这不是为了让他们看起来比顾客还优越，而是为了用他们的服务来尊荣顾客。一个不在应该好好打扮的场合盛装打扮的人会觉得对其他参与者的不尊重。

你对一个穿得脏脏脏脏出席婚礼的人会有什么看法？同样的，你对于一位没有好好打扮自己来带领重要活动的领袖会有什么感想？他的外表会显得不尊重。

- » 你要如何区分哪些衣着设计让人看起来更高贵，哪些衣着看起来更有服事委身？根据个人动机，有什么是可能为着这两种目的而穿戴的？

罗马书12:10告诉我们我们应该尊荣别人而不是试着把自己高举在别人之上。这节经文并不是特别在讲衣着，但也可以带出我们不应该在服装上试着让自己看起来高人一等。

基督徒的衣着应该显示出他有神所要他具备的品格。一个人的内在天性比他的外貌更为重要，但他的外表应该要能显出他的品格。

衣着的社会和实际考虑

领袖应该要在外表上整齐干净。他永远不该有会让他的朋友或他所带领的人蒙羞的装扮。

- » 个人整洁和整齐的衣着有什么细节？

领袖应该用符合他所参与之活动的合适穿着来打扮。打个比方，当在协助建造工程的时候，他不需要穿得跟他在教会里穿的一样。

衣着的职业性考虑

一些职业有特定的穿着。有些工作者，像是士兵和警察都穿制服。当警察穿着制服，他就能更快地获得别人的合作，因为他很快就能被认出是警察。如果警察没有穿制服，他的工作就会变得比较困难，因为他会需要常常在执行自己的任务前证明自己的权柄。

医生在医院里工作的时候会穿特定的服装。他想要能轻易地被认出是医生。

想象一下你到医院去。职员让你在一间房里等候检查。有个人穿着印有摇滚乐团的T恤，破破烂烂的裤子走进来。他的头发又长又打结，而他的颈项也有纹身。一开始你可能会以为职员把另一个病患也送到房间里来。然后那人开口说：“你好，我是医生。”你会有什么反应？

- » 在上述故事中，为什么那病人会怀疑那人是不是真的医生？

人们对于专业人士的穿着会有所期待。如果一个人穿得跟他们以为的不一样，他就会难以赢得他们的信任。这适用于很多职位，包括牧师和教师。

衣着是显示出你对你所做的是否认真的一种方式。如果你在领导时所穿的跟你在运动，家里休闲时，或是进行劳作时的一样，人们就可能觉得你并没有看重自己的领导。

领导力就是影响力。如果一个人因为你的穿着而怀疑你的能力，你的影响力就会减低。这是个很简单的原则：一个人应该看起来跟他的为人一样。每一天你都会遇到一些初次见面的人。他们很多人都会很快地决定要不要受你的影响。因为你的穿着是他们对你的第一印象，你不该穿会减少你影响力的衣着。

让一些学生来分享他们期待如何因着衣着的原则而改变他们的目标或行动。

总结

用鼓励的方式来完成最后一堂课，并挑战学生继续地发展和继续地研究如何应用他们所学到的原则。提醒他们，他们主要是为了神事工的扩张以及为了荣耀神并获得永恒的奖赏而努力。

以下问题可以被用来鼓励学生持续地做到最好。

重要的并不是批评；不是那指出强人如何绊倒的人，或是项目的执行者在何处应该做的更好。功劳应该属于那真正处于场上的人，就是那些脸被尘土，汗水和鲜血所弄脏的人；他们犯错，一次又一次地犯错，因为没有犯错和失败就不会有回报的；但是那些真正追求成果的人；他们内心火热，有极大的贡献；他们为有价值的目标献上自己；他们最为清楚最终那高成就的胜利，他们也在最糟的时候，如果失败，至少会是出于勇于尝试的失败，好叫自己永远不会落在那些冷淡，胆小而不懂得胜利和失败之人的地方。⁴⁵

以下节录被认为是来自津巴布韦一位牧师的文件，该文件是在他为信仰殉道后发现的。

我不再蒙羞，死亡已经被废除，我已经跨越界限，做出决定。我是祂的门徒，而我也不会回头，不会放弃，不会放慢脚步，走回头路，或是站立着，原地不动。

我的过去已经被买赎，我的现在是合理的，未来是被保全的。我不再过属世的生活，那些走马观光，小计划，没有祷告，没有颜色的梦想，没有异象，世俗的谈话，廉价的生活和属世的目标，都已经结束。

我不再追求高人一等，富有，地位，晋升，喝彩或声望。我不必是对的，不必成为第一名，或名列前茅。不需要追求被人认可，表扬，或被奖赏。我凭信心而活，倚靠祂的同在，凭忍耐而行，靠祷告提升我的灵，靠圣灵的能力，劳苦做工。

我注目仰望祂。加快步伐，天堂是我的目标。我的道路或许狭窄，道路或许崎岖，我的同伴或许很少，但我的向导是可靠的，我的使命是清晰的。

我不会被收买，妥协，偏离，被引诱，掉头，被迷惑或被拖延。

我不会在牺牲面前退缩，或在仇敌面前犹豫不决。我不会在仇敌的桌上谈判，不会在声望的池中沉思，不会在平庸的迷宫中徘徊。

我不会放弃，不会沉默或松懈，我为基督的缘故不断警醒，预备自己，不断祷告，也付代价，做传道的工作。

45 Theodore Roosevelt “共和国里的公民身份：竞技场中的人” (Public Address) (April 23, 1910)

我是耶稣的门徒。我一定要全然摆上，宣扬直到祂的名传于外邦，并工作直到祂的再来。而当祂为属祂的子民而来，祂就能一眼认出我来。我的容采将会清晰可辨！

打造异象：事工拓展的过程

作者：提姆·科毕

引言

教会为着耶稣基督的荣耀成长和拓展是神国度里的常态。每当“贫瘠”是神的旨意，那就可能是管教或是个试炼，使贫瘠的多结果子。

以色列和教会的历史显明了这一点。天国的比喻也指出这点原则（马太福音13:31-33）。耶稣的应许如此鼓励到：“你们这小群，不要惧怕，因为你们的父乐意把国赐给你们。”（路加福音12:32）；“我实实在在地告诉你们：我所做的事，信我的人也要做，并且要做比这更大的事，因为我往父那里去。”（约翰福音14:12）

不求问就是不顺服。更甚的是，当我们不求问，我们就得着我们所“求问”的，就是什么都没有！

耶稣在大使命（还有其他地方）教导权柄的分享中，明确地指出神要教会增长（马太福音28:18-20）。

圣灵的来到确保教会的增长（使徒行传1:8）。

新约教会的权能和进展，显示教会应该要增长。

因此当我们倚靠神的大能并期待教会的增长和拓展，我们的事工模式应该是如何呢？我们应该要怎么做？

教会的增长和拓展一般是透过有序的过程发生的，而不是突兀的属灵经历或神迹。当复兴临到，如果没有次序，就很难有较好的长期果效。

耶稣有条不紊地进行祂的事工，循序渐进地从耶路撒冷到安提阿的教会。然后保罗也有条不紊地进行宣教工作，这勾画出井然有序对于持久增长而言，至关重要。

尼希米以井然有序的方式重建耶路撒冷的城墙，是成功的关键。

以下是打造异象（发展和完成一个新企划）的进展阶段，也是主在我的服事经验里，以及透过研究像尼希米这类圣经人物给我的教导。

步骤#1 - 察看

好的领袖也是好的聆听者。除非你有好奇心，不然你就永远无法为主成功地行出使命。

…那时，有我一个弟兄哈拿尼同着几个人从犹太来。我问他们那些被掳归回剩下逃脱的犹太人和耶路撒冷的光景。他们对我说：“那些被掳归回剩下的人在犹太省遭大难，受凌辱，并且耶路撒冷的城墙拆毁，城门被火焚烧”（尼希米记1:2-3）。

尼希米聆听，带着祷告和敞开的心思和意念。透过话语，问题，陈情和别人的需要来聆听神在对你说的话。尼希米用他的心来聆听！

尼希米竭尽所能地去了解问题。询问并充满好奇，也收集相关事实。往往我们都在了解事实之前就做决定，牧师和宣教士时常都会犯这错误。我们经常匆忙地推行我们的议程；都给别人我们以为他们需要的东西。

尼希米被爱所驱动。没有爱的驱动，任何事工都不会持久。

步骤#2 - 祷告

祷告是寻求主心意的关键。

我听见这话，就坐下哭泣，悲哀几日，在天上的神面前禁食祈祷…（尼希米记1:4ff）

学习尼希米，祷告神的话语；祷告神的应许。

学习尼希米，谦卑地祷告。尼希米承认他的罪和他国家的罪。

学习尼希米，为明确的异象和计划祷告。就算在王发问之前，尼希米已经在他的心思里制定计划。

因为神不是叫人混乱，乃是叫人安静（哥林多前书14:33）。

那时，耶稣出去上山祷告，整夜祷告神。到了天亮，叫他的门徒来，就从他们中间挑选十二个人，称他们为使徒（路加福音6:12-13）。

寻求实际的智慧，技术和方法来完成这件事。

你们中间若有缺少智慧的，应当求那厚赐于众人也不斥责人的神，主就必赐给他（雅各书1:5）。

寻求相关的查验。

亲爱的弟兄啊，一切的灵，你们不可都信，总要试验那些灵是出于神的不是…（约翰一书4:1）。

寻求合一。

倘若你一只眼叫你跌倒，就把它剜出来丢掉！你只有一只眼进入永生，强如有两只眼被丢在地狱的火里（马太福音18:19）。

他们（安提阿教会）侍奉主，禁食的时候，圣灵说：“要为我分派巴拿巴和扫罗，去做我召他们所做的工”（使徒行传13:2）。

学习尼希米，抱持期待地祷告。

只要凭着信心求，一点不疑惑；因为那疑惑的人就像海中的波浪，被风吹动翻腾。这样的人不要想从主那里得什么…（雅各书1:6-7）。

学习尼希米，热切地祷告。

于是禁食，祷告，按手在他们头上，就打发他们去（进行宣教）了（使徒行传13:3）。

有时祷告的时期会很长。如果在祷告的时候，持续对某个特定企划或事工有负担，那就持续往那方向去。不过要记得神的时机跟祂的旨意一样重要。

步骤#3 - 拟定计划

不要等着神迹发生！

于是夜间沿溪而上，察看城墙，又转身进入谷门，就回来了（尼希米记2:15）。

威廉·克理说：“如要为神作大事，需要期待神行大事”。只要你相信你已经清楚地领受某个特定的事工或计划，就开始行动吧。不过记得也要在策划阶段中祷告。以下是一些有效规划的关键：

你可能要有一次探索之旅来“勘察该地”。

问一些实际的问题：做什么？时间？地点？对象？原因？方法？不要做假设，一切要彻底清晰。“无论做什么，都要从心里做，像是给主做的，不是给人做的”（歌罗西书3:23）。

- 需要做什么预备？
- 谁来负责？
- 在哪里进行？
- 费用是多少？要如何持续？
- 谁来负责费用，事工，工作等等具体问题？
- 什么时候开始？

针对如何完成这企划来拟定出一个清楚的步骤过程。要尽可能具体。尼希米的成功并不只是因为他禁食和祷告，而是因为他有智慧将一个大型企划拆解成可操作的小任务。

然后指派任务，分配职责。明确每个人被指派的职务。

设立具体目标，包括具体的时间，地点，职责等等。

在圣经里有许多需要拟定计划的例子，像例如挪亚，摩西（特别是当他在建造会幕的时候），约书亚（战略规划），大卫（特别是当他在为建圣殿做预备），还有当尼希米在组织人来重建耶路撒冷城墙的时候。

不要以为因为事工是神所赐福的，就不需要有所计划。越是重要的任务，拟定计划和筹备就越是重要。

步骤#4 - 行动

一旦你的计划到位，就展开行动！

那时，大祭司以利亚实和他的弟兄众祭司起来建立…（尼希米记3:1）

当你已经仔细地拟出计划，下来就开始执行计划！不要有非必要的拖延。迟延会降低神子民的士气使他们灰心，也会浇熄你的火热。神的恩惠，能力和供应将会在我们按着祂的旨意而行的时候来到。而且要记住这点：神的工作是10%的灵感和90%的汗水。

学习尼希米，果断地行动。领袖畏首畏尾的行为会使神的子民士气低落。

学习尼希米，同心合意地做。人们团结一心地完成他们的各种任务。

学习尼希米，自我牺牲。尼希米允许自己不受任何特别待遇，并且和建造者一起牺牲奉献。真正的异象会要有异象的人付出。没有那种由别人来支付地异象！神会在你将自己的生命，恩赐，时间和资源摆上的时候祝福你并支持你。

学习尼希米，凭信心而行。踏出第一步，就算是在你不知道主将如何供应下一步的时候。

步骤#5 - 持守坚毅和忍耐

任何在神国里的伟大工作，都会需要忍耐，坚持和坚毅。

于是我差遣人去见他们，说：“我现在办理大工，不能下去。焉能停工下去见你们呢”（尼希米记6:3）。

尼希米给我们做了忍耐的完美示范。以下是一些要记住的原则：

学习尼希米，知道会有人反对。但站稳立场！

学习尼希米，评估并根据最新的资讯，挑战和威胁来做策略调整。

学习尼希米，鼓励建造者。有效能的领袖明白真正乐观的力量，就是发自于对异象所抱持之信心的乐观。

学习尼希米，坚持到底永不放弃。从一而终是重要的。往往这需要好几年的忠心坚持。

行路中没有让人兴奋的事，但这也是对所有我们的稳定和忍耐的素质的试探。“行走却不疲乏”是作为力量衡量上，能进入的最大可能…。当我们在身体或情感上处于不健康的状态下时，我们时常会在生命中寻求刺激。在我们肉体的生活上，这会导致我们冒充圣灵的工作；在我们情感的生活上，这会导致我们成瘾并破坏我们的道德感；而在我们属灵的生活上，如果我们坚持“如鹰展翅上腾”（以赛亚书40:31），那将可能对我们造成属灵上的毁坏。⁴⁶

威廉·克理说：“我可以辛勤劳作，可以忍耐持守任何生命中的追求。我为此愿付上一切代价。”他用好几年的辛劳来达成伟大的目标。

总结

尼希米并非那种大家会期待成为领袖的人。可是在所有的不可能之下，通过察看，祷告，拟定计划，行动和忍耐坚持，他在仅仅的52天里就完成了耶路撒冷城墙的重建！这也成了他留给后世的遗产。你会留下的遗产是什么呢？

46 Oswald Chambers (Index. People),, 竭诚为主 (July 20 entry). 取自<https://utmost.org/dependent-on-god%E2%80%99s-presence/>，于三月14，2020

资源推荐

书籍：

Blanchard, Ken and Phil Hodges. *仆人领袖* Nashville: Thomas Nelson, 2003.

Blanchard, Ken and Mark Miller. *秘诀：伟大领袖的所知所行*。San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2014.

Collins, Jim. *追求卓越：公司增长的原因*。New York: HarperBusiness, 2001.

Collins, Jim and Morten Hansen. *选择卓越：如何在混乱中不断成长*。New York: HarperBusiness, 2011.

Collins, Jim and Jerry Porras. *为永恒建造：宣教机构的成功习惯* New York: HarperBusiness, 2004.

Covey, Stephen. *高效人士的7大习惯：Steven Covey的终级启示*。New York: KMS Publishing, 2011.

Covey, Stephen. *信任的速度：改变一切的一件事* New York: Free Press, 2006.

Maxwell, John. *培养在你里面的领袖* Nashville: Thomas Nelson, 2005.

Maxwell, John. *17个团队合作的铁律：拥抱团队并赋予他们能力*。New York: HarperCollins Leadership, 2001.

Maxwell, John. *21个领导学铁则：服侍人，人才会跟从你* Nashville: Thomas Nelson, 1998.

Mohler, Albert. *带领的信念：25个重要的领导学原则* Bloomington: Bethany House Publishers, 2012.

Smith, Mark and Larry Lindsay. *在你的世界引领变革*。Marion: Triangle Publishing, 2008.

线上资源：

HowWeLead.org 和KenBlanchard.com 都是由Ken Blanchard提供资源的网站。

在YouTube.com可以找到Ken Blanchard和John Maxwell的影片。

在JohnMaxwell.com，你可以找到影片资源，包括免费的每日影片。

事作业记录

学生姓名 _____

在每份作业完成后交上。一定要完成所有作业从才能获得有环球牧者课堂所颁发的证书。

课程	概念摘要	个人应用	经文作业	经文作业
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				

你可以到我们的网站www.shepherdsglobal.org来申请环球牧者课堂所颁发的结业证书。证书将从由SGC 主席以电子档的方式传送给代学生完成申请的指导员或协助者。

引用经文

创世记3, 41

创世记39, 98

创世记50, 98

出埃及记32, 41, 92

出埃及记33, 92

约书亚记7, 40

约书亚记24, 46

士师记6, 85

撒母耳记上2, 19, 21

撒母耳记上8, 8

撒母耳记上11, 30

撒母耳记上13-15, 50

撒母耳记上14, 52

撒母耳记上15, 52

撒母耳记上16, 55

撒母耳记上18, 55

撒母耳记上22, 56

撒母耳记上25, 56

撒母耳记下15, 67

列王记上12, 56, 59

列王记上19, 25, 28

列王记下2, 25, 28

列王记下5, 29, 35

列王记下20, 76

历代志下26, 96

以斯拉记3, 75

尼希米记1, 115, 116

尼希米记2, 117

尼希米记3, 117

尼希米记6, 118

诗篇75, 28

诗篇90, 109

箴言6, 109

箴言10, 109

箴言22, 16

箴言25, 101

以赛亚书40, 118

但以理书1, 38

但以理书2, 28

但以理书4, 97

马太福音6, 107

马太福音9, 109

马太福音10, 108

马太福音13, 115

马太福音18, 116

马太福音20, 8, 33

马太福音25, 35, 107

马太福音28, 115

路加福音6, 116

路加福音10, 107

路加福音12, 115

路加福音18, 92

约翰福音4, 46, 92

约翰福音9, 109

约翰福音12, 37

约翰福音13, 32, 92

约翰福音14, 115

约翰福音18, 91

约翰福音19, 10

约翰福音21, 35, 108

使徒行传1, 115

使徒行传6, 11, 16

使徒行传8, 108

使徒行传12, 97

使徒行传13, 116

使徒行传14, 13

使徒行传16, 23

使徒行传19, 23

使徒行传20, 109

罗马书12, 13, 112

哥林多前书1, 97

哥林多前书4, 36

哥林多前书8, 27

哥林多前书9, 50, 108, 109

哥林多前书12, 5, 62, 64

哥林多前书13, 37

哥林多前书14, 13, 116

哥林多后书5, 35

加拉太书3, 91

以弗所书1, 46

以弗所书3, 46

以弗所书4, 13, 24, 28, 46,
107

以弗所书5, 109

腓立比书2, 34

腓立比书4, 107

歌罗西书3, 117

歌罗西书4, 109

帖撒罗尼迦前书2, 109

提摩太前书3, 11, 14, 16, 35

提摩太前书5, 13, 46, 107,
109, 112

提摩太后书2, 15, 23

提摩太后书4, 54

提多书1, 11, 13, 16

希伯来书11, 92

希伯来书13, 13

雅各书1, 116

雅各书2, 91

雅各书3, 101

雅各书4, 111

彼得前书5, 34, 61, 108, 112

约翰一书4, 116

约翰三书1, 83

启示录2-3, 97

索引

B

板凳, 65

C

洞察力, 115
成功, 39, 97
成功, 84
成就, 73
改变, 带领度过, 27
承诺, 57
正直, 108

D

讲章, 115
视野、异象, 10
祷告, 116
Done, 25
第5级领袖, 36, 55, 66
董事会, 95
动力, 80, 82
督导, 31, 85

F

分数, 78, 95
负责, 10, 36, 97
负责任, 10

G

哥林多前书4章, 36
人们
葛培理, 39

肯定, 97
成就, 97
鼓励别人, 97
顾客, 61
关系, 111
合作, 95

H

呼召, 28, 46
话语, 99

J

激励, 22, 89
极限, 55
目标, 117
奖赏, 92
紧急性和重要性, 47
纠正, 98

K

可靠性, 24, 28

L

烂果子, 65
离职, 54
领导力, 7
看法, 10
领袖潜力, 30
罗伯特·格林里夫, 34, 42
罗纳德·雷根, 8
罗纳德·里根, 98
洛伊·迪士尼, 45

M

名声, 16, 43
洞察力, 76
目标, 72, 79, 85, 92
目的, 79
牧师的资格, 14

N

拟定策略, 73

P

帕累托法则, 47, 84
培训, 61, 84
批评, 98
领袖的品格, 82
谦卑, 33

Q

谦卑, 35
负责, 107
钱财, 43
权柄, 8
权力距离, 91
权利, 49

R

人们
阿尔伯特·爱因斯坦, 22
阿尔伯特·爱因斯坦, 65, 105
阿尔伯特·莫勒, 36

安德鲁·卡内基, 63
 柴契尔夫人, 58
 Covey, 119
 戴德生, 13, 70, 108
 佛罗伦斯·南丁格尔, 81
 亨利·福特, 82
 Jerry Porras, 119
 吉米·柯林斯, 54
 吉姆·柯林斯, 36, 37
 JohnMaxwell, 120
 Ken Blanchard, 120
 孔子, 89
 Lindsay, 119
 马丁·路德·金, 41
 Mark Miller, 119
 Mohler, 119
 Morten Hansen, 119
 Phil Hodges, 78, 119
 山姆·沃尔顿, 27, 96
 圣雄甘地, 34, 39, 40
 史蒂芬·理查兹·柯维, 60
 Smith, 119
 汤玛斯·爱迪生, 23
 威廉·克理, 117, 118
 威廉·威伯福斯, 29
 维尔弗雷多·帕累托, 47
 温斯顿·丘吉尔, 22, 39, 49
 温斯顿·邱吉尔, 76
 伍德罗·威尔逊, 63
 希律王, 81
 亚伯拉罕·林肯, 39, 41, 111
 亚里斯多德, 35
 亚历山大大帝, 51
 约翰克里索斯托, 25
 约翰·麦斯威尔, 21, 41, 45, 52, 63, 67, 82, 84
 约翰·卫斯理, 14
 约翰·卫斯理, 46
 詹姆斯·卡什·潘尼, 52, 71

S

升职, 90
 生产力, 8
 事工领袖所具备的特质
 , 18

赋予别人能力, 90
 说服, 22
 话语, 60
 说服, 104

T

领袖的特质, 82
 让别人能够, 24
 提升, 25
 别人的发展, 67
 团队的成功, 21

W

危机, 28
 Delegation, 48
 委身, 85
 位份, 8
 文化征服, 92
 文字, 22
 问题, 86, 117
 负责, 95

X

牺牲, 118
 献出自己, 34
 心, 57
 心态, 37
 信念, 39

信任, 14, 89
 团队建立, 82
 选出领导层, 13
 询问, 60
 训练, 27

Y

衣着, 111
 异象, 29, 72, 76, 90
 影响力, 7, 24, 55
 友善, 61, 101
 目的, 109
 领导潜力, 83
 与他人关系, 30
 异象, 83

Z

名声, 65
 责任, 29
 招募, 66, 67, 82
 洞察力, 10
 正直, 16, 31
 执事的资格, 16
 值得被信任, 17
 制造麻烦的人, 65
 最弱一环, 64

环球牧者课室各门课简介

基要教义课程

基督徒信什么

这是一门系统神学课，描述了有关圣经，上帝，人，罪，基督，救恩，圣灵，教会和末世的基督教教义。

罗马书释义

这门课教导的是罗马书所阐释的救恩神学和宣教神学，同时讨论了在教会中颇有争议的几个问题。

末世论

这门课讲授了但以理书，启示录，以及先知书的部分章节，强调了诸如基督的再临，末后的审判和上帝的永恒国度等基本教义。

圣洁生活的教义与实践

本课程给出了圣经对圣洁生活的描述，这是上帝对基督徒的期待，上帝会赐给基督徒力量来过圣洁生活。

教会教义与实践

本课程将讲解神对教会的设计和计划，以及教会会友制，洗礼，圣餐礼，什一奉献和属灵领导学等圣经议题。

圣经探索课程

探索旧约

这门课讲授的是旧约39卷书的基本内容和教导。

探索新约

这门课讲授的是新约27卷书的基本内容和教导。

解经原则

这门课讲授了正确解释圣经的原则和方法，以期从圣经中获得指导我们生活并与上帝建立关系的教导。

宣讲福音和带领门徒课程

护教学导论

这门课要讲的是基督教世界观的科学，历史和哲学基础，并且阐述了基督信仰何以是符合理性与现实的。

世界宗教和邪教

这门课旨在让福音派信徒理解十八家宗教群体的教导，并且知道如何对它们做出恰当回应。

符合圣经的宣教与门徒训练

这门课呈现了引导基督徒宣教工作的圣经原则，描述了宣教的各种形式，提供了带领刚归信之人作门徒的课程。

灵命塑造

在这门课中，学生学习如何以耶稣的心为心，以耶稣与天父相交的方式与上帝相交，像耶稣那样谦卑自己，在属灵生命和个人生命上操练耶稣的教导，像耶稣那样忍受痛苦，参与耶稣所塑造的基督徒社群（教会）生活。

实践基督徒生活

这门课把圣经上的原则用到了诸如用钱，人际关系，环境，与政府的关系，人权等一些基督徒在实际生活中要面对领域。

基督徒婚姻与家庭

该课程教导基督教对人生各阶段发展的看法，并将圣经原则应用于家庭角色和关系。

基督徒领袖课程

事工领导学

这门课教导了基督徒领导者如何通过发现价值，认出目的，分享愿景，设定目标，谋划策略，采取行动，经历成就这一系列过程来带领组织前行，同时自始至终强调了基督徒的品格。

耶稣的生命和事工

我们在这门课中把耶稣作为二十一世纪的事工与领导力的范例来学习他的生平。

沟通的原则

这门课教导了交流理论，有效说话的方法，以及预备符合圣经的讲章和讲道的方法。

基督徒敬拜生活导论

这门课解释了敬拜如何影响到信徒生活的方方面面，也针对个人和会众敬拜实践给出了指导性原则。

教会历史课程

教会历史纵览第一部分

这门课描述了从教会肇始到改教运动期间教会是如何履行其使命并持守其重要教义的。

教会历史纵览第二部分

这门课描述了从改教运动到现代这段期间教会是如何拓展并面对各类挑战的。