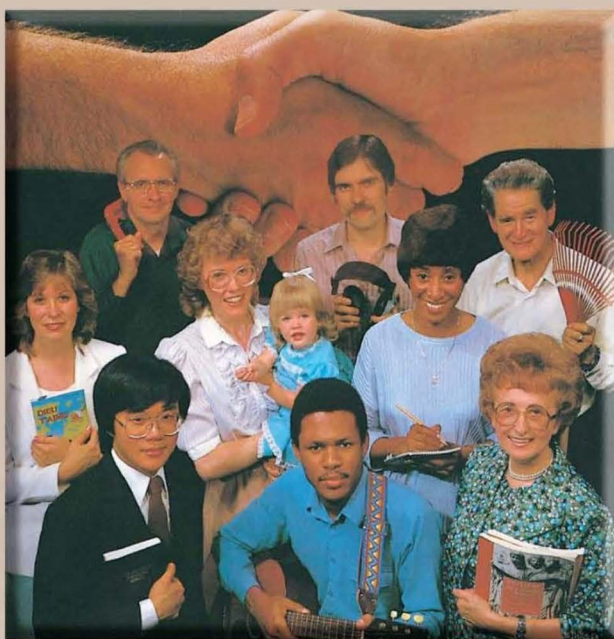


# 人、任务 和目标





# 人、任务和目标

——基督徒领导力之研究

比莉·戴维斯 著

## 基督徒事奉教程



我们的基督徒事奉系列教程由 18 个课程组成，本课是其中的一个课程。左边的标志表明的是这个系列教程的学习顺序。本系列教程列分三个单元，每个单元有六个课程。《人、任务和目标——基督徒领导力之研究》是第二单元中的第 6 个课程。按照正确的顺序来学习这些课程，你将获益良多。

基督徒事奉教程的学习材料是按自学形式预备的，主要针对的是事工人员。这些课程不但为学生提供了圣经知识，还提供了实际服事所需要的技巧。通过对本课的学习，你既可以取得学分，以致将来获得一个证书，也可以仅当充实自己。

### 注意事项

请认真阅读本课程的简介，请遵照指导进行学习，这样你才能到达本课的学习目的，并为完成学习报告做好准备。

请向你的指导老师汇报学习情况。

# 目录

课程简介.....	
第1单元 人——领导是一群什么样的人以及他们与其他人之间是一种什么样的关系	
第1课 领导者和跟随者.....	
第2课 领导要能赏识人.....	
第3课 领导要能成长并帮助他人成长.....	
第2单元 任务——领导的工作以及他们当如何指导别人工作	
第4课 领导要制定计划和组织工作.....	
第5课 领导要善于沟通.....	
第6课 领导要解决问题并作出决定.....	
第3单元 目标——领导如何设定目标并与人合作去达成教会的目标	
第7课 领导要承担责任.....	
第8课 领导要朝着目标努力.....	
第9课 领导要有动力并能推动他人.....	
附录.....	
词汇表.....	
自测题答案.....	
学生单元学习报告.....	
答题纸.....	

## 课程简介

我们大多通过两种方式进行学习：模式和原理。在本课程中，你将通过这两种方式来对领导力进行学习。首先，你将检验神所拣选的几个领导模式——或者说榜样；接着，我们将带领你分析使他们有效发挥自身领导力的原则。你将有机会从一个全新的视角——以领导力为主题，来学习圣经。另外，你还将学到有关人类发展和领导力的最先进的理论，然后将这些理论有机地应用到基督徒的信仰及实践中。

本课程的核心真理是：领导力是神用来成就他对人类的计划和旨意的方法和工具。本教程分为三个单元，分别强调的是领导力的三个主要方面：人（包括领导和被领导者）所要完成的任务、所要达成的目标。只有对这三个方面给予平衡的关注，才能具备好的领导力。本课程将致力于帮助你发展领导力的三个主要品质：体恤人——助你与人同工；胜任能力——助你有效地履行任务；使命感或神召感——帮助你达成目标。

## 课程描述

《人、任务和目标——基督徒领导力之研究》是一门以圣经为领导力基础的课程，它向学生介绍了领导力的理论和实践，引导学生应用圣经和理论的原则。不论是新、老非神职领袖和牧者，还是致力培养其他基督徒领袖的人员，都适用本教材。本课程主要侧重于发展恩赐、能力以及领导和被领导者之间的人际关系。

## 课程目标

当你完成了本课程的学习之后，你将能够：

1. 解释圣经关于领导力的概念并举例说明。
2. 解释人、任务和目标模式的基督徒领导力。
3. 认识并评价你自己和他人身上的领导力恩赐和能力。
4. 彰显具体的领导技巧、胜任工作的能力和态度，帮助他人培养这些能力。
5. 接受并欣赏你在领导和被领导者面前的角色和责任，共同达成基督徒的目标。

## 教材

本课程将以比莉·戴维斯（Billie Davis）所著的《人、任务和目标——基督徒领导力之研究》为课本和学习指导，除此之外你只需要预备好一本圣经就够了。如无特别声明，本课程所使用的经文全部引自中文圣经和合本。

## 学习时间

你需要花多少时间来学习每一课，部分取决于在开始学习本课程之前，你对每个主题的认识以及你的学习技巧是否有效。另外，也取决于你是否遵照学习指导进行学习、是否发展了自学必备的学习技巧。请拟订一个学习计划，这样才能保证自己有足够的时间进行学习，最终不但达成作者所指定的学习目标，也达成了你个人的学习目的。

## 课业结构合学习模式

本课程的每一课包括：1) 课文题目；2) 引言；3) 课文大纲；4) 课文目标；5) 学习活动；6) 关键词；7) 课业进程（包括习题）；8) 自测题（在课业进程的后面）；9) 习题答案。

课文大纲和目标不但能使你对该课的主题有个总体的认识，还有助于你在学习的过程中把注意力集中在最重要的问题上，使你知道该学什么。

课业进程中的大部分习题答案都可以直接填写在学习指导的空格内，较长的答案则可以写在笔记本上。写的时候，切记注明课文的标题和题号，以供备考学生单元学习报告的复习之用。

作答之前，请勿翻阅习题答案。自己作答能更好地记住所学过的知识。答题之后，你就可以参考课文后面的答案了。若你答错了，请把它纠正过来。为了避免学生在参阅答案的时候意外看到下一道题的答案，我们提供的答案没有按照数字顺序来排列。

这些习题有助于你记住每一课所阐述主要观点并运用在此所学的原则，因此十分重要。

## 如何答题

本学习指导包含不同类型的习题和自测题，请看以下的几组题型和答题方式。若出现其他的题型，我们将给予具体的指导。

多项选择题：要求你从所给出的多个选项中选择一个答案。

例如：

1. 圣经总共有：
  - a) 100 卷书。
  - b) 66 卷书。
  - c) 27 卷书。

正确的答案为 b) 66 卷书，请在你的学习指导中按照如下所示圈出 b)：

1. 经总共有：

- a) 100 卷书。
- b) 66 卷书。
- c) 27 卷书。

(有的多项选择题有不止一个正确答案，这时，你就要把每一个正确答案前的字母都圈起来。)

对错判断题：要求你从多个选项中选择正确的选项。

例如：

2. 面哪种说法正确？

- a) 圣经总共有 120 卷书。
- b) 圣经的信息是赐给当今的信徒的。
- c) 圣经的所有作者都是使用希伯来文进行写作的。
- d) 圣经的作者们受到了圣灵的默示。

b) 项和 d) 项的说法是正确的，因此，你当把这两项的字母圈起来。

配搭题：要求你把相配的选项配搭起来，如人名和相应的意思、圣经书卷和相应的作者等。

例如：

3. 把代表相应领袖名字的数字，填写到描述其相应作为的短句前。

- |                       |        |
|-----------------------|--------|
| ...1...a 在西奈山领受了律法。   | 1) 摩西  |
| ...2...b 带领以色列人过了约旦河。 | 2) 约书亚 |
| ...2...c 环绕耶利哥城行军。    |        |
| ...1...d 曾在法老的王宫里生活。  |        |

a 句和 d 句指的是摩西，而 b 句和 c 句指的则是约书亚。因此，请在 a 句和 d 句前填上 1，在 b 句和 c 句前填上 2。

## 本课程的学习方法

如果你是自学本课程，那么所有的功课都可以通过邮件的方式来完成。尽管本学院在设计本课程时，是为了方便学生自学之用的，但你也不妨组成一个学习小组一起学。如果是小组学习的话，指导老师或在本课程之外另给你增加指导。出现这种情况的时候，请务必听从老师的指导。

你可能有兴趣在家庭查经小组、教会学习班或圣经学校里使用本教材，而本教材的主题内容和学习方法，对上述目的都极之有效。



## 学生单元学习报告

本书的最后部分是学生单元学习报告和答题纸，请按照本课程和单元学习报告的指导来完成，然后将答题纸寄给你的指导老师进行批阅。老师会对你的学习提出建议的。如果你不是在本学院指导下进行学习的，回答学生单元学习报告里的问题依然会使你获益良多。

## 证书

顺利完成了本课程的学习之后，本学院的指导老师会给你的学生单元学习报告评分，然后给你颁发证书。

## 关于作者

本书作者比莉·戴维斯（Billie Davis）拥有社会学和教育学学位，曾在教会、学校和政府机构的行政管理方面受训，有着丰富的经验。目前，戴维斯已经从美国密苏里州斯宾菲尔德福音学院（Evangel College, Springfield, Missouri）行为科学副教授的岗位上退休下来。戴维斯不但著有大量适合基督徒教师和领袖使用的著作，还在许多国家举办培训研讨班。戴维斯本身是一名受按立的牧师，其丈夫也是一名牧师。

## 你的指导老师

你的指导老师乐意尽力帮助你，如果你对本课程或学生单元学习报告有任何疑问，不妨随意提出来。如果你身边有好几个人想要一起学习本课程，请咨询有关小组学习的安排。

当你展开对《人、任务和目标——基督徒领导力之研究》的学习时，愿神祝福你。愿这个学习丰富你的生活和基督徒服事，帮助你更为有效地成就你在基督身体里的使命。

# 一单元 人

——领导是一群什么样的人

以及他们与其他人之间是一种什么样的关系



## 第一课 领导者和跟随者

“我很高兴地向大家宣布，我们已经选出了一个青年领袖。”牧师说：“我希望我们的工作能够得到改善。我们要向许多年轻人传福音，单靠我一个人是不够的。现在，神已经为我们预备了一个优秀的助手，他就是甘沛德先生！”

沛德微笑着走到前面来：“谢谢大家！我觉得是神带领我走上这个位置的，请大家为我祷告，使我做一个好领导。”

这对沛德来说是一个重要的时刻。他出生在一个基督徒家庭里，从小就开始事奉神了。沛德一直认为，神会把他放在领导的位置上。有一天，沛德对他的哥哥们说：“我会成为一名领袖，或许到时我所领导的人中就有我的家人。”

“看你能成为怎样一个伟大的领袖！”哥哥们都讥笑他，嘲讽地说。父母也向他发出了警告，爸爸提醒他：“儿子，别好高骛远了。”

现在，他的梦想就要变成现实了。他受到教会的推举，位置高过了他的哥哥和其他的人。“我一定要向我的哥哥和其他的人证实，我是一个好领导。我会谨慎计划，给所有的年轻人清楚的教导。我要保证所有事情都做得不偏不倚，神的工作必会大大兴旺。”沛德在心里说。



“我觉得是神带领我……”

你对沛德有什么看法？你觉得他明白领导的意义吗？他会成为一个好领导吗？本课将以神所拣选的一个领袖为例子进行学习，这个学习不但有助于以上这些问题的讨论，还可以有助于我们展开对基督徒领袖的研习——他们是一群什么样的人？他们如何与人同工来成就神的旨意？

## 课文大纲

神计划中的领袖  
圣经典范——约瑟  
领袖的特质

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- 1 描述领袖在神的计划中的位置。
- 1 列举成功领袖的典型特质。
- 1 识别圣经和生活中体现领导特质的例子。

## 学习活动

1. 认真阅读本独立学习教材的开头部分，了解本教材所使用的题型和答题方式。
2. 认真阅读本课文的引言、学习大纲以及学习目标，其中包括课文开头所列的课文目标和课文内容所赋予的目标。这些目标会告诉你在完成本课的学习之后，你将能够达到什么目的。习题和自测题都是以此为基础的。
3. 开始学习课文之前，请在本教材后面的词汇表找到每个词语的意思。在有关领导力的专门学习中，有的词的意思可能会跟平常略微有点不一样。因此，参考词汇表是非常重要的。
4. 阅读课文并完成课文进程里的习题。为了保证对课文材料有个全面的认识，请按要求阅读圣经经文。请将学习指导中的问题答案写在空格里，较长的答案请写在笔记本上。在翻阅答案之前，学生如果能练习用自己的语言来表达，学习本课程的收益就会更大。
6. 请完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。

## 关键词

了解每篇课文前面所列的关键词对你的学习颇有助益。我们在本书的后面还列了一个词汇表以供学生的参考。学生如果对我们所列的词的意思有任何的异议，既可以现在就把他们找出来，也可以在稍后的阅读中找出来。请花时间学习这些新词的定义，这样你才能更好地明白本课的意思。

行政	授予能力（领受能力）
权柄	事工

## 课文进程

### 神计划中的领导

在回到课文引言部分所提到的甘沛德身上之前，让我们先来讨论一个基本问题：我们为什么会对领导力这个课题产生兴趣？为什么会有领导？假如你思考一下的话，就会发现——只要两个以上的人在一起做事，就会有某种领导的出现。“你抬这一头，我来抬那一头。”当你和别人一起抬重物的时候，你可能会这么提议，而另一个人则照着你的提议做，这么一来，你就突然成了你们之间的领袖了。一家人一起做事的时候，必须要有个带头人。不论是在战场上还是在工作中，都需要有领袖；不论是在学校还是在教会里，都得有带领的人和跟随的人。为什么会这样呢？我们如何解释呢？

习题 1、请圈出本题的最佳答案。人们需要领袖的最主要的原因是：

- a) 将人按不同的小组组织起来。
- b) 让有能力的人控制其他的人。
- c) 达成某一目的。

### 领袖的定义

目的 1：解释“神的计划”是什么意思。

要达成某一目的或完成某项事情，就需要有领袖。基督徒领袖的存在是神的旨意，因为神希望成就一些事情。神希望向世人表达他的爱和怜悯，也希望世人爱他、敬拜他。为了达到这一目的，神有一个明确的计划。因而当我们说到“神的计划”的时候，意思是说，神有一个明确、具体的方法来成就他的旨意。神的旨意并不是随意达成的，他有一个计划。他事前就知道他的目的，也知道该如何达到这一目的。

神的计划里一个重要部分就是，神的工作是由神所拣选的人来完成的，他们被圣灵所引导，领受了从圣灵而来的能力。神将具体的工作赐给这些人，为的是要成就他的旨意。

习题 2、请把左侧的选项和右侧与之相对应的阐述配搭起来。

- |                                      |             |
|--------------------------------------|-------------|
| ___ a 领导催促所有的人都带慕道者来教会。              | 1) 领导有一个计划。 |
| ___ b 领导说：“我们的目标是下个礼拜要有 200 个人参加聚会。” | 2) 领导没有计划。  |
| ___ c 领导把本周需要探访的人的名单分发 给每一个工人。       | 3) 领导有一个目的。 |

习题 3、请把对本题正确的描述都圈出来。当我们说神有一个计划的时候，意思是说：

- a) 神永远以一种方式行事。
- b) 神有一个明确的方法来成就他的旨意。
- c) 神做事是不需要人来参与的。
- d) 神事先就知道他要做什么。

## 领袖的证据

目的 2：识别领袖乃出于神的计划的证据。

### 历史记载

毫无疑问，神的计划中包含了领导的概念或原则。我们的这一认识来源于圣经所记载的神与人之间的关系。圣经没有一处记载神给每一个人一样或相似的指示，使他们都受某个信息或行动计划的感动，来成就神的心意。神的方法是通过人来做工，让这些人按照他们从主而来的领受与人分享、与人同工。神要求某些人负责确保神的计划付诸行动，结果，负责的人就承担了领袖的责任。在大多数情况下，领袖就会把这些人组织起来，向着神所指示的目标努力。因此，我们可以说，领袖是出于神的计划的其中一个证据，就是历史的记载。本课程将阐述其中的几个史实。

### 直接的呼召和指教

圣经多处记载了神的呼召。神告诉某些人，神拣选了他们来成就他的计划。在有些例子中，神给了人具体的指教。因此，领袖是出于神的计划的另外一个证据，就是直接的呼召和教导。其中一个例子就是对使徒保罗的呼召，关于这一点，我们将会在第 3 课里学习。

### 事工的恩赐

圣经的作者在圣灵的默示下指出，神赐给教会不同的人来担当具体的职位。这些人分别是使徒、先知、传福音的、牧师和教师（以弗所书 4：11～16；罗马书 12：6～8），这些都是在教会中处于领导地位的人。另外，神还赐给教会各种能力和工作，如行政管理的恩赐和帮助人的恩赐等，这些都是需要领导的。圣经学者把这些人和工作通称为“事工的恩赐”，这些属灵恩赐证明了领导在神的计划中是非常重要的。

### 资格和责任

神的计划包括了领导的另外一个证据就是，圣经非常详尽地列举和描述了领导的资格和责任。旧约对祭司和君王的资格和责任有非常详细的记载，而新约则清楚陈述了教会领袖的资格。使徒们非常关注领导的属灵资格、道德品格及精神情操。

稍后的时候我们将以圣经的例子为蓝本，详尽探讨神对于领袖的呼召、属灵

恩赐以及圣经资格。在此我们只是想证明，领袖的设立是神的计划的一部分。

我们大多数人所熟悉的教会组织，其设立的基础都是人相信神呼召了领袖并引导他们成就神在地上的旨意。教会的组织以及世界各地不同的事工的存在，都是神使用领袖的证据。

习题 4、请阅读并思考左栏的经文。查阅圣经并阅读经文所出自的整个章节，将使你对这些经文有更加全面的认识。然后，请分别将这些经文跟右栏的证据配搭起来。

- |   |             |
|---|-------------|
| ___ a “你们要去使万民作我的门徒。”<br>(马太福音 28：19)           | 1) 历史记载     |
| ___ b “摩西从以色列人中拣选了有才能的人，立他们为百姓的首领。”(出埃及记 18：25) | 2) 事工的恩赐    |
| ___ c “执事好好管理儿女和自己的家。”<br>(提摩太前书 3：12)          | 3) 直接的呼召和指教 |
| ___ d “他所赐的有使徒，有先知，有传福音的，有牧师和教师。”(以弗所书 4：11)    | 4) 资格和责任    |
| ___ e “务要牧养在你们中间神的群羊。”<br>(彼得前书 5：2)            |             |
| ___ f “约书亚选了勇士，打发他们前往。”<br>(约书亚记 8：3)           |             |

## 圣经典范——约瑟

目的 3：从约瑟的经历中明确领袖的原则。

一个拥有一群会众和一个敬拜场地的当地教会，通常是由一个或几个领袖建立起来的。当这些领袖得着神的呼召和指示的时候，他们就开始着手去赢取灵魂、培训基督徒。当然，这些工作要能够得到持续的发展，还需要领袖进一步的带领。

现在，我们可以回到甘沛德的例子了。从这个例子中我们可以看到，牧师是当地教会的领导。牧师在努力成就神的旨意的过程中，意识到自己需要一个助手。因此，沛德就走上了领导的岗位。

你或许已经注意到，沛德的职位是青年团契的领袖，需要在牧师的领导下工作。这里有一个我们稍后要学习的原则，请大家记住：“大多数的基督徒领导都是中层领导，都需要听从其他人的领导。而且，所有的领导都得听从主的领导。”

让我们回过头来看看沛德走上领导岗位的时候，他的思想和行动。他认为，是神在带领着他，因此他要求人们为他祷告。另外，他还宣布说，他会做好工作计划，给大家清楚的指示。他希望神的工作能够兴盛。

一切听起来都很好。但是，你发现沛德思想上的问题了吗？他的骄傲呢？对

于自己走上领导岗位这件事，他是否表现得有些骄傲、自夸？他是否可能过于急于使用自己的权柄来给大家下达指示了？当一个基督徒被推举到领导的岗位的时候，应当如何回应？

阅读圣经中有关领导经历的记载，有助于我们回答这些问题。圣经中有关领导的最完整和详尽的记载之一，就是约瑟的生平故事。当然，这不仅仅是一个历史记载。神为我们保留了这个故事，也是为了给我们提供人类行为和领导原则的优秀典范。

即便你认为自己已经很清楚这个故事了，也要花时间复习一遍，因为我们讨论的角度对你而言可能是全新的。约瑟的故事在创世记 37 章和 39 到 48 章中有完整的记载，有关领导力的重点学习段落是 37 章，39—42 章；41：1~25；43：1，15，24~31 和 45：1~15。阅读任务看起来似乎有点长，但你会发现这个故事不但很有趣，而且很值得一读。

接下来我们将分析这个故事的概要，我们将留意约瑟的一些性格特征并回答一个问题：约瑟是怎样的一个人？为了回答这个问题，我们将探讨三种基本的性格特点：个人品质、思想情感、行为。这三个方面跟领袖的成功息息相关。

阅读有关领导力的书你可能会发现，领导的个人品质叫做“领导特质”，领导的思想和情感叫做“领导态度”，领导的行为则叫做“领导行为”。在本课程的学习中，我们将统一用“性格特征”来概括上述所有的特点。不管怎么说，了解所有这些术语对你来说都是百利而无一害的，我们将会在学习的过程中反复地使用这些词。

习题 5、为了帮助你明确什么是特质、态度和行为，请阅读下列左栏中跟甘沛德的故事有关的句子，然后跟右栏相应的术语配搭起来。

- |                      |       |
|----------------------|-------|
| ___ a 沛德面带微笑，步履轻快。   | 1) 特质 |
| ___ b 沛德相信自己会是一个好领袖。 | 2) 态度 |
| ___ c 沛德是一个虔诚的基督徒。   | 3) 行为 |
| ___ d 沛德充满了自信。       |       |
| ___ e 沛德发出清楚的指示。     |       |

## 约瑟——奴隶之身的领袖

“你以为你会成为一个大老板，站在我们头上，是吗？”当约瑟把他的梦告诉他的哥哥们听的时候，他的哥哥们语带嘲讽地说。约瑟梦到自己将成为一个伟大的领袖，他的哥哥们有一种大多数人共有的错误认识——他们认为，领导的主要目的就是让一个人管理、辖制其他所有的人。

然而，圣经中关于约瑟的记载向我们启明，神对领袖的看法并非如此。当约瑟把他的梦告诉哥哥们的时候，心里或许有一些骄傲。但是，他的生命中没有任何一点自大和爱压迫人的表现。他对自己那个梦的感觉或许更多的是惊讶，因此



就坦白地告诉了他的家人。他似乎意识到，神为了某个目的拣选了他。我们之所以这么认为，是因为多年以后，他提醒他的哥哥们，是神计划将他放在领导的位置上的，这也不是为了他个人的荣耀，而是为了在许多人身上成就神的旨意。

约瑟年少的时候或许并不完全明白这一点，但显然，他毫不迟疑地接受了神对他的带领这一事实。圣经多次重复了这句话：耶和华与约瑟同在。约瑟当然意识到这一点，他的行动就证明了他自信神的带领。

习题 6、你从约瑟的经历中是否看到了神的方法的一个事例？神为什么要拣选领袖？请写下你的答案。

当约瑟的哥哥出于嫉妒而把他卖为奴隶的之后，约瑟被带到了埃及，被一个政府官员买了下来。不久，他就成为领导了。这不正是中层领导原则的一个例子吗？约瑟是一个奴隶，必须服从主人的吩咐。而另一方面，主人也需要一个助手来帮忙，才能完成工作。因此，他选择了约瑟来做中层领导，将一部分的责任分派给他。于是，约瑟开始管理他主人家里一切的事务，就是说，主人家的产业、金钱和人都归他管。圣经说，耶和华使约瑟所做的一切尽都顺利。这不但表明，约瑟的主人注意到了约瑟；还表明，约瑟让大家知道，上帝是他成功的源泉。耶和华与他同在并不等于约瑟的工作很轻松，而是说，神赐他力量，使他可以把工作做好。也并不是说，神使约瑟一点麻烦都没有。而是说，神赐约瑟智慧、勇气和信心，使他可以解决问题。

当主人的妻子以性要求来试探约瑟时，大问题来了。约瑟断然拒绝了她，说：“我不会利用我的职权来某取利益，我的主人出于对我的信任才对我委以重任，我不会背叛他，也不会得罪赐福给我的神。”

我们看到，约瑟尊重他的主人，更尊重神的道和神的心意。然而，那个女人因为约瑟的拒绝而生气了。她诬告约瑟，使约瑟被关进了监狱里。

习题 7、约瑟的故事告诉我们，身份低微的人也可以成为一个有效的领导。请圈出以下导致约瑟成功的最重要的两个理由。

- a) 他要求他的下属绝对服从于他。
- b) 他尊重在他以上的权柄。
- c) 他按照神的心意行事。
- d) 他相信神会令他的工作轻松易做。

## 约瑟——监狱里的领袖

这下，约瑟的领袖梦似乎永远不可以实现了。他已经尽了力，然而他所服侍的人却背叛了他。这时，约瑟表现了一个真正的领袖的品格，他没有说：“有什么用呢？人就是这样的了，没有一个信得过的！”

约瑟很聪明并清楚自己被冤枉了。但即使是这样，他仍然信靠神，而且他在

领导力方面最值得我们学习的是，他继续保持良好的工作效率，跟不同社会阶层的人都保持良好的关系。即便是监狱里的生活，也无法扑灭神所赐的异梦对约瑟的生命的影 响。他再一次体现了自己非凡的领导能力。圣经并没有详细地说明，只是简单地指出，神与约瑟同在，使他凡事顺利。司狱把所有的囚犯和监狱里所有的工作，都交给约瑟来管。

司狱如何知道耶和 华与约瑟同在的呢？一个囚犯要怎样做，才能让别人知道他有神所赐的领导能力呢？司狱看见了什么？学习的时候，请记着这些问题，稍后等我们将约瑟的故事和有关领导力的书比较的时候，就会发现约瑟身上彰显了成功领导的典型品质。

约瑟坐牢的时候，法老的两个臣子酒政和膳长也被打入了监狱，在约瑟的主管之下。有一天，约瑟发现这两个人垂头丧气的，于是对他们产生了兴趣。他们好像遇到了麻烦，于是约瑟关切地问：“你们为什么忧伤呢？”两人告诉约瑟，他们被自己的梦所骚扰。面对这个局面，约瑟毫不犹豫地采取了主动，说：“神能向我们讲解你梦里的意思。”这再次表现了他对神的信心和他与神的关系。

神将梦的真正意思告诉了约瑟，约瑟就讲解给他们听。酒政的梦的意思是，他将被释放，然后官复原职，继续服侍法老。约瑟聪明地利用了这一似乎来自于神的机会，把自己的情况告诉了酒政：“当你复职之后，请在法老面前提起我，求法老审理我的案子。”

“没问题。”酒政答道。然而，他被释放之后，却忘了约瑟。约瑟对人的期望再次落空。

两年后，法老也被梦所搅扰，四处找人来给他解梦。这时，酒政终于想起了监狱里的一切，就向法老推荐了约瑟。约瑟被从监狱里带到法老的面前，他再次将一切的荣耀归给神，为法老解了梦。

习题 8、神在他的计划中使用了另外一个囚犯，使约瑟得以从牢狱当中释放出来。约瑟是如何知道他们的梦的？请圈出正确答案前的字母。

- a) 约瑟叫囚犯过来听取他的意见。
- b) 约瑟看到他们面露忧伤，就去到囚犯的身边询问。

习题 9、从你对上一道题的回答中，可以看出约瑟的什么品质？

- a) 他关心他人。
- b) 他期望别人能认识到他的地位。

## 约瑟——得胜的领袖

“这个梦预示着饥荒的到来。”约瑟对法老说：“这里将有 7 个大丰年，所出产的粮食供大于需；接着，会有 7 个荒年，所有的作物都将颗粒无收。不但在这里，我们周围的所有地方都将出现饥荒。你最好在丰年的时候制定一个存粮的计

划，这样，在 7 个荒年期间就有东西可吃了。”

约瑟和他充满智慧的话语，给法老留下了深刻的印象。“这件事就交给你管吧。”法老说：“你按照你刚才所说的制定一个计划，然后实施就是了。”这样，约瑟就从监狱里出来，坐上了仅次于法老的位置。他制定了计划，监督大家把粮食聚敛和储存起来。

结果正如主向约瑟所启示的那样。饥荒到来，约瑟开始分派粮食，使大家免遭饿死。随着周围许多国家的人也来购买粮食，约瑟的权利变得越来越大，受到了人们最高的崇敬和爱戴。

一天，当约瑟正在监督卖粮给从其他国家而来的灾民时，看见了他从远道而来的哥哥们。约瑟身着华服，和少年时代被他们所卖的时候大不一样，哥哥们没有认出约瑟来。但是，约瑟却认出了他们。哥哥们都向约瑟下拜，俨然把约瑟当成了君王。约瑟关于要统领哥哥们的梦最终实现了。

从圣经的记载可以看出，约瑟并没有夸耀自己的地位，也没有试图要报复哥哥们曾经的恶行，而是利用这个机会善意地教导了哥哥们一些功课。他做这一切，并不是为了自己的尊荣，而是为了坚固他的哥哥们。最后，他终于在哥哥们面前真情流露，他哭了，充满了对家人的喜悦和爱。

作为神所拣选的领袖，约瑟最成功之处在于：在他最辉煌的时刻，他知道他是神所使用的器皿，目的是要使别人得益处并成就神的旨意。

习题 10、请再次阅读创世记 45：4～13。有的领导很喜欢提醒别人曾经的过错、责骂别人过去的失误。约瑟责骂他的哥哥们了吗？请简单地解释。

## 领袖的特质

目的 4：通过对领袖典型特质的学习，列举出领袖的一些特质，分辨出表现了这些特征的例子和描述。

任何认真研究过领导力这一课题的人，都不会试图想要说明什么是“典型的领袖”。研究表明，有的成功领袖具有某种特征，有的则是另一种特征。关于这一主题的著作不计其数，有一本关于领导力的书一共列举了 339 种领袖特征，而另一些书的作者则声称，领导力是不能用特征来说明的，因此讨论这一主题是毫无意义的。

我们相信，成功的领袖是无法用任何一组特质、态度和行为来描述的。然而，我们认为，对领导特征做简单的研究，是有重大意义的。而且，在对约瑟的学习中，我们已经开始这么做了。我们发现，约瑟的特质（他的为人）、态度（他的思维和感受方式）以及行为（他的行动方式）等结合起来，使他成为了一个成功的领袖。例如，我们从法老的话中就可以知道，约瑟是一个聪明而深谋远虑的人（创世记 41：39）。另外，我们还知道他是个有耐心的人，因为他虽等候多年，

依然没有失去信心，依然相信神会成就他的计划。因此，可以这么说，智慧和耐心是好领导的两个特质。当然这并不是说，任何一个又智慧又耐心的人都可以成为一个好领导，而是说，如果我们希望在我们的生命中培养好的领导特质，就得向神寻求智慧和忍耐。也就是说，如果我们既聪明又有耐心的话，我们就具备了某些领袖特征。

综合我们从有关领导力的专业著作和教科书里所收集来的材料，我们可以看到，成功领袖都具备某些特征，其中最常被人津津乐道的是：

1. 体恤人
2. 实现目标
3. 能承担
4. 情绪稳定
5. 集体的一员
6. 分担领导重任的能力
7. 一致性和可靠性

逐项地检查上述特征，我们就会发现，这些特征不仅出现在有关领导力的书籍里，圣经也把它们列为优秀基督徒领袖的特征。毫无疑问，学者们所提出的这些特征都是成功领袖所必备的，不过，圣经还另外提出了其他的一些因素：

1. 对神的呼召的认识或使命感
2. 意识到自己是基督所使用来向人类传撒爱的渠道
3. 依靠圣灵的带领
4. 基督徒道德和伦理生活的典范

习题 11、请再次阅读上述所列的特征，然后尝试凭记忆把它们写下来。牢记它们并在祷告和默想的时候，对照这些特征来检视你自己，这样会有助于你成为一个优秀的领袖。

现在，我们将逐项学习这 7 个被大多数学者所推崇的领导特征。我们的目的是要从圣经的观点来回答这一问题：领导是怎样的人？这些领导特征，大部分我们都将会在以后的学习中遇到，因为到时我们会更加详细地检视与成功领导力有关的态度和行为。

## 领袖是怎样的人？

1. 体恤人。领导要能够从别人的观点来看问题，尝试了解别人的感受。圣经对此的解释是我们的金科玉律：“你们愿意人怎样待你们，你们也要怎样待人。”（路加福音 6：31）。希伯来书的作者说：“你们要记念被捆绑的人，好像与他们同受捆绑，也要记念遭苦害的人，想到自己也在肉身之内。”（希伯来书 13：3）。另外，圣经还告诉我们要彼此体恤（彼得前书 3：8），要互相担当彼此的重担（加拉太书 6：2）。在基督徒的服事和见证中，对人的体恤是非常重要的，基督徒领袖尤要体恤人。

2. 实现目标。领导要能够制定目标并努力达成目标。基督徒领袖要在达成神旨意的架构之内,为自己和他所带领的团队制定目标。对此,使徒保罗有明确的陈述:“向着标竿直跑,要得神在基督耶稣里从上面召我来得的奖赏。”(腓立比书 3:14)。保罗所有的书信,都明显地贯穿着要达成目标的概念。他提到他的“目标”、他的“原由”、他的“目的”以及他的“(神的)永恒的旨意。”(以弗所书 3:1, 10~11 和提摩太后书 3:10 都是写照)。

3. 能承担。一个能履行自己职责的领导必然具备达成目标的技能。他了解事实,也知道如何获得信息来帮助其他的人;他努力工作,对自己和下属都提出很高的要求。整本圣经多处提到对技能和努力为神工作的要求,例如出埃及记 35~36;箴言 12:27;22:29;31:10~31;提摩太后书 2:15;雅各书 2:14~16;彼得后书 1:5~10。

4. 情绪稳定。领导必须头脑冷静,必须理智、自信、精神振奋;他不会随意发怒、不刚愎自用、不轻易灰心丧气;当遇到困难或计划受挫的时候,他能以平和得体的方式处之。大卫从一个信靠神的人的角度为我们诠释了这一概念,他宣告说,在所有的苦难面前,他依然要信靠神、赞美神:“当壮胆,坚固你的心。”(诗篇 27:14)。另外,在以弗所书 4:31、提摩太后书 4:5 和彼得前书 4:7 也有相应的教导。

5. 集体的一员。领导会强烈地感到自己是集体的一分子,他了解集体的利益,喜欢和大家共事。对基督徒领袖而言,这正是哥林多前书 12 章和以弗所书 4 章里所阐述的肢体关系。对基督徒领袖而言,至关重要的一点是要认识到每一个个体就如同身体的不同部分,必须“照着各体的功用彼此相助”(以弗所书 4:16),找到他们真正的生命和功用。身体的每一部分都支撑着其他的部分,当神的子民共事的时候,各人会发挥不同的功用,领导就是其中的一个功用。若没有跟随的人,领导也就无从存在了。

6. 分担领导重任的能力。领导必须能跟其他领导共事。一方面,他要能够接受中层领导的职位,忠心地听从和尊重其他人的带领;另一方面,他也要能够委任助手,信任他们,让他们掌控某些工作。这一特征跟上一条“集体的一员”密切相关,只是此处强调的是谦卑以及对他人的信任和尊重。好的领导懂得尊重他人,而基督徒领导必须知道,神的方法是要通过他的最高造物——人来做工。因此,所有的人的恩赐和呼召都当得到尊重。保罗劝勉我们“当存敬畏基督的心,彼此顺服”(以弗所书 5:21),而他自己也经常表达他对同工和助手的赞赏,以此为所有的领导设立了榜样。请参阅腓立比书 4:1~3,歌罗西书 4:7~14 和帖撒罗尼迦前书 1:2~4。

7. 一致性和可靠性。领导必须前后一致、可靠;他要清楚坦诚地把他对大家的期望告诉大家,然后帮助每一个人按计划行事;他不会一忽儿对某一项目头脑发热,一忽儿又把它抛诸脑后或一声不吭地就改变了注意;他言出必行,他怎样要求别人,也会怎样要求自己。耶稣清楚地指出,一致性和可靠性是基督徒事奉的必备条件。“手扶着犁向后看的,不配进神的国。”(路加福音 9:62)。保罗

也说：“你们务要坚固，不可摇动，常常竭力多作主工。”（哥林多前书 15：58）。其他的经文请参阅加拉太书 5：1 和以弗所书 4：14。

习题 12、以下是跟约瑟的态度和行为有关的 7 个陈述，其中的每一项都跟我们以上所列的领导特征有关。请在各项陈述的前面，填上相应特征的序号。

- \_\_\_a 他对法老说：“我们要储存足够 7 年吃的粮食。”
- \_\_\_b 酒政忘了他，然而他却没有生酒政的气。
- \_\_\_c 他意识到他的家庭关系，认为有责任为他的同胞谋福利。
- \_\_\_d 尽管遭遇不幸，他仍继续信靠神并尽职地工作。
- \_\_\_e 他知道他的哥哥们深感内疚，就力图安慰他们。
- \_\_\_f 他的主人和司狱见他办事周到。
- \_\_\_g 他对主人、司狱和法老都极为顺服和尊重。

让我们回过头来复习一下本课所学的内容。首先，我们学习了新晋领袖甘沛德的故事；然后，我们又查考了圣经关于约瑟的记载，发现了一个领袖在实际环境中所体现出来的特质、态度和行为；最后，我们检视了研究领导力的学者们所列举的领袖的一系列特质。我们发现，一个好的领袖所具备的每一项特质，同时也是一个好基督徒所具备的特质，约瑟真是我们学习的好榜样。

让我们再想想沛德。为了帮助他成为一个好领袖，我们该对他说什么呢？我们已经发现，他有一些问题。不是吗？首先，他必须牢记，他是个中层领导，在工作中要顺服主和教会牧师的领导。其次，他需要一个更为谦卑的态度，警惕不要因自己的职位高过自己的兄弟们和其他的年轻人而沾沾自喜。他必须认识到，基督徒领袖和商业公司的老板有所不同。一个好的领导，比如约瑟，必须尊重自己的上司和下属，而不仅仅只是给别人下达指令。他要与人同工，乐意饶恕别人的过失。即使别人没能达到他的期望，他也要继续爱这些人并期待他们能把自己最好的一面发挥出来。他要像约瑟对待他的哥哥们一样，努力带领大家过更加敬虔的生活，成就主的旨意。

## 自测题

多项选择题。请圈出以下问题最佳答案前面的字母。

1. “领袖是出于神的计划”指的是，神\_\_\_\_\_。
  - a) 有工作要做，并会以一种可预知的方式来完成。
  - b) 使用完美的属灵人物来成就他的旨意。
  - c) 有一个具体的方法来成就他的旨意。
  - d) 知道使用人来成就他的旨意是很愚蠢的。
  
2. 神的计划中一个重要的部分就是，他的工作将由\_\_\_\_\_来完成。
  - a) 真诚、敬虔、想要行善的人
  - b) 他所拣选、指示并授予能力来成就他的旨意的人
  - c) 有能力、知道如何成就他的旨意、又顺服的天使
  - d) 被迫为他工作的子民
  
3. 我们对神的认识表明，神\_\_\_\_\_。
  - a) 预先知道他的旨意，也知道如何才能成就这一旨意。
  - b) 经常改变主意以适应时间的变化。
  - c) 受制于一个固定的旨意和工作方式。
  - d) 以可预知的方式运行，随情况的发展成就他的旨意。
  
4. 以下各项中只有一项不能证明领袖是出于神的计划。请把它找出来。
  - a) 圣经对于一个领袖的要求和责任。
  - b) 圣经关于对领袖的直接呼召和指示的记载。
  - c) 圣经通过对历史和领袖恩赐的记载揭示了领袖的概念。
  - d) 各文化对能人的期待和社会要求都揭示了领袖的必要性。
  
5. 基督徒领导力一个非常基本的原则包括中层管理，意思就是说，基督徒领袖\_\_\_\_\_。
  - a) 只听从神的带领。
  - b) 要听从其他的领袖，但所有的领袖都听从神的带领。
  - c) 听从自己个人的意愿，同时也听从神。
  - d) 认识他们自己有限的权利，在主里保持合一以鼓励领袖。
  
6. 约瑟在一个政府官员的家里服务的时候，彰显的两个领袖基本原则是\_\_\_\_\_。
  - a) 尊重权柄和顺服神的心意。
  - b) 强行按照自己的意愿行和害怕赢取下属的服从。
  - c) 渴望取悦所有的人和立志要讨所有人的欢心。
  - d) 自我保护意识和渴望行使绝对的权柄。
  
7. 在监狱里，约瑟彰显了所有成功领袖都普遍具备的一些特征：对神不动摇的信心、忠心服事，和\_\_\_\_\_。

- a) 希望事情会变得对他有利。
- b) 对不幸者困境的同情。
- c) 对他人的兴趣和关怀。
- d) 认识到人是“靠不住的”。

8. 约瑟经过了多年的艰辛，才看到神关于他和他的家人的部分计划。接着，当哥哥们跪在他的面前的时候，他彰显了哪些领导特征？

- a) 为他在神的计划中的地位感到骄傲，一种“我早告诉过你了”的态度，渴望提醒哥哥们记住过去所犯的错误。
- b) 能承担、有效率、管理上的坚定和公正。
- c) 怜悯、明白他在神的计划中的地位、饶恕和爱。
- d) 认识到报应在神、完全明白神的计划和接受人的残暴。

9. 在多年辛勤的服务中没有失去盼望，加上他向法老提出的良好建议，揭示了约瑟哪两个性格特质？

- a) 能承担、足智多谋。
- b) 委身于神和有政治才能。
- c) 长期忍受患难和行政才能。
- d) 耐心和智慧。

10. 约瑟彰显了一个有效的领导必须具备的态度。严酷的考验结束之后，他做了所有的事情。唯有以下哪一项他没有做？

- a) 他没有夸口或报复。
- b) 他认识到自己是神用于祝福他人的器皿。
- c) 他提醒他的哥哥们有关他早年的梦和预言。
- d) 他将所有的一切都视为神的计划。

11~17 题。请在下面的习题中，将本课所提及的 7 个领袖特征，填写在相应的定义后面。

- 体恤人
- 实现目标
- 能承担
- 情绪稳定
- 集体的一员
- 分担领导重任的能力
- 一致性和可靠性

11. 当问题出现，事情未能按计划进行的时候，保持头脑冷静的能力。

\_\_\_\_\_

12. 与其他的领袖——不论是上司还是下属，和睦同工的能力。

\_\_\_\_\_

13. 明白别人的感受、从别人的角度看问题的能力。



---

14 . 能清楚地和所带领的集体沟通、帮助每个人按计划行事、言出必行、要求别人能够做到的自己也要做到。

---

15 . 设定目标并努力达成目标。

---

16 . 强烈地感到自己是集体的一员、明白共同的利益、喜欢与人同工。

---

17 . 工作能力强、具备达成目的的技能、了解事实、知道去哪里获取信息来帮助其他的人、工作努力、对自己和他人提出较高的要求。

---

## 习题答案

为了不使学生在无意中看到下一题的答案，课文习题答案并非按习题序号排列。请在做完习题之后，才查阅你所需要的当道习题的答案。

- 7 b) 他尊重在他以上的权柄。  
c) 他按照神的心意行事。
  
- 1 c) 达成某一目的。
  
- 8 b) 约瑟去到囚犯的身边。
  
- 2 a 2) 领导没有计划。  
b 3) 领导有一个目的。  
c 1) 领导有一个计划。
  
- 9 a) 他关心他人。
  
- 3 b) 神有一个明确的方法来成就他的旨意。  
d) 神事先就知道他要做什么。
  
- 10 他叫他们不要灰心，还提醒他们神的计划以鼓励他们。
  
- 4 a 3) 直接的呼召和指教  
b 1) 历史记载  
c 4) 资格和责任  
d 2) 事工的恩赐  
e 3) 直接的呼召和指教  
f 1) 历史记载
  
- 11 答案请参照“领袖特征”所列之内容。
  
- 5 a 3) 行为  
b 2) 态度  
c 1) 特质  
d 1) 特质  
e 3) 行为
  
- 12 a 2) 实现目标  
b 4) 情绪稳定  
c 5) 集体的一员  
d 7) 一致性和可靠性  
e 1) 体恤人

- f 3) 能承担
- g 6) 分担领导重任的能力

6 神拣选领袖来成就他的旨意。

## 第 2 课 领导要能赏识人

洛先生又一次耽误了晚饭时间。他很累，当他的儿子拉着他的衣角的时候，他皱起了眉头。

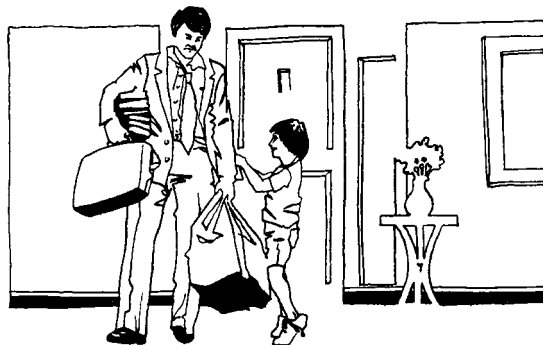
“我想你整个下午都在教会里。”洛太太语气不满地说。

“当然啦。”洛先生生气地答道：“教会有了这样的发展，你应该感到高兴才是。我们又开办了 6 个圣经学习班。也就是说，自从我负责基督徒教育计划以来，我们已经有了 10 个新的学习班了。我必须保证所有的班都准备好了教材，后来，又有两个老师来希望我帮他们备课。因为谁都不愿意自己的班设在最后的那间教室里，大家又争辩起来。我还去了木工店，告诉他们我们的椅子要做成什么样。还有……”

“你就不能找个人来帮帮你吗？”洛太太问。

“人们对主的工作没有太多的兴趣。他们总是迟到，扰乱我们的计划。”洛先生说：“他们要么谁也不愿意担负任何责任，要么就争辩该由谁来负责。他们总是站在那里浪费时间，还老是犯一大堆的错误，害得我不得不重做一遍，不得不把一切都盯得紧紧的。”

洛先生在教会里担任重要职务，他相信自己是一个好领导——从某方面而言，他确实是。正如我们从上述的对话中所看到的，他工作尽职。但是，从上述的对话中，我们还可以看出什么呢？他对别人的感觉如何？这将对他成为一个成功的领导有何影响？



“你就不能找个人来帮帮你吗？”

在本课中，我们将学习人际关系的几个原则。我们将发现，我们对人的感觉如何，对于一个好的领导来说，是非常重要的。本课的圣经典范是摩西——神所

托付他的，是史上最伟大的领导任务之一。

## 课文大纲

摩西——与人相交的领袖  
领袖对人该有哪些信任  
领导风格是如何形成的

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 从摩西的故事看领导力的原则，然后了解如何应用这些原则。
- | 解释领袖对同工的信任之重要意义。
- | 请结合基督徒领导力的原则评估不同的领导风格和行为。

## 学习活动

1. 按照第 1 课的做法，阅读课文的开头部分和学习目标。在学习本课程的过程中，对每一课的学习都坚持这么做，是非常重要的。
2. 切勿忽视了关键词，因为它们不但有助于你理解课文，还会为将来的学习积累有用的词汇。
3. 重温出埃及记 2 至 7 章；11 至 18 章；32 章；35 至 36 章中有关摩西的记载，在本课所引用的经文出自出埃及记 2 至 3 章；4：1~17；12：31~38；14：10~31；15：22~25；16：1~11；17：1~15；18：9~26；32：1~14；35：1~35；36：1~7。在你学习课文进程部分的时候，请同时查阅出埃及记。
4. 学习课文进程并根据第 1 课的步骤大纲回答习题问题。
5. 请完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。做错的习题请重温一遍。

## 关键词

假设      操纵      驱使、驱动      风格

## 课文进程

### 摩西——与人相交的领袖

目的 1：摩西是如何受召作领袖的？他又是如何回应这一呼召的？请选择正确的陈述。

摩西的故事就是关于领导力的故事，也是所有的文献当中研究神如何与领袖相交，以及领袖如何与人相交的最完整、最清楚的记载。

就像神所有伟大的仆人一样，摩西在早年的时候就体现了他体恤人、关心人的本性。他关心人们的状况，希望能为他们做些什么来帮助他们。他的第一次努力是冲动的，毫无疑问，也没有寻求神的带领。他试图以自己的方式来对抗不公义的行为，最终把一个人给杀了（出埃及记 2：11~15）。我们看到，即使在逃跑躲藏的时候，他仍然充满了正义感，再次用行为表现了他想要帮助人的欲望——他把那群骚扰妇女的牧羊人赶走了（出埃及记 2：16~19）。

这一善意的行为使他和叶忒罗建立了关系，做了叶忒罗的女婿。有一天，当他正在放牧他岳父的羊群的时候，他看到了一片奇异地燃烧着的荆棘丛林，于是就走上前想要看个究竟。这是一个稳重的男人出于探询的行为，并不惧怕接近未知的情况。

“摩西！摩西！”神在荆棘丛中向他发出呼唤。

“我在这里！”摩西沉着地答道，静候着继续聆听。但是，当主宣告他自己的时候，摩西敬畏地蒙上了自己的脸。

主说：“我看到了我子民的苦难，我关心他们的困苦，因此下来拯救他们脱离这个地方。现在，我要打发你去法老那里，领我的子民离开埃及。”

我们再次注意到了神的方式。他对他的子民有一个旨意，因此呼召领袖，交给领袖任务。这时，摩西已经没有过去那么冲动了，对自己的力量也没有那么肯定了。神的旨意是非常伟大的，这个任务对一个赤手空拳的牧羊人来说，几乎是不可能完成的。

“我是谁？我凭什么这么做？”摩西问道：“假如人们不听的话，怎么办？我怎么才能让他们知道是主打发我来的呢？”

摩西知道，领袖必须在一个有权柄的位置上行事。神给了他施行神迹奇事的权柄，他只要奉主的名去行，就能够做到。神应许要与摩西同在，在工作中帮助他。神没有应许要使摩西得着个人的尊荣和奖赏，但他确实应许要帮助他完成这一世界上最伟大的旨意。但是，摩西仍然犹豫不前。

“我口齿不清，你还是打发别人去做这件事吧。”摩西说道。

神终于对摩西生气了。谦卑是好的，但必须和对神的信靠相平衡，相信神会保守他的应许。神对摩西说，亚伦会替他说话，他们两个要召集以色列的长老，把神的计划解释给他们听。这样，当神指示摩西的时候，每一个处于领导地位的人都将明白和接受自己的责任。现在，摩西完全委身于神的旨意，圣经多次告诉我们，他“照耶和華所吩咐的行”。

习题 1、请把每项正确陈述前面的字母圈出来。

- a) 摩西在听到神的呼召之前，不关心人们。
- b) 神在赐给摩西领袖任务之前，就表达了对人们的关心。
- c) 神应许摩西，人们将会承认和尊重他。
- d) 摩西的经历告诉我们，领袖需要谦卑和自信。
- e) 摩西的领导地位是以神的权柄为基础的。
- f) 摩西明白，他接受了一项艰巨的责任。

### “我向这百姓怎样行呢？”

目标 2：请说出摩西从叶忒罗身上学到的 4 种与人同工的方法并说明如何应用它们。

当摩西听从了主的吩咐和引领，就可以把长老组织起来，帮助大家为离开埃及及为奴之家做好准备。神在法老的心里动工，向埃及降灾。最后，法老不得不下令：“走吧！……连羊群牛群带着走吧！”（出埃及记 12：32）

你能想象 60 万男人加上他们的妇女、孩童、羊群、牛群摸黑起身，离开家园，涌向广袤的旷野吗（出埃及记 12：37）？如果你曾经负责组织过大会或者是退休会，又或者是邀请人参加某个晚上的福音布道会，你就会知道摩西和他的助手们要组织大家出埃及是一项多么艰巨的工作了。

根据圣经的记载，在刚刚逃离埃及的热情中，所有的人都按照主吩咐摩西的去做。这正好证明了人类行为的一个原则，即当一项新鲜和令人兴奋的活动开始的时候，人们会毫无异议地听从领袖的带领。但是，很快，热情就会消退，问题就会出现。这时，人们可能会质疑和抱怨，甚至指责和背弃领袖。摩西就遭遇了这一切。

习题 2、请阅读出埃及记 14：10-12；15：23-25；16：2-3 和 17：1-3 关于以色列人在出埃及的过程中所发生的四件事情的记载，在每一个个案中，人们做了什么？请把你的答案写在下面的空白处。

---

---

终于，当人们因为没有水而抱怨的时候，摩西向神呼叫说：“我向这百姓怎样行呢？”

像往常一样，神再一次以神迹供应了他百姓的需要。但是，圣经关于这一个案的记载，向我们启示了神与人同工的另一方式。

习题 3、请阅读出埃及记 17：5。摩西从神领受了 3 个指示：他要行在百姓的前面、他要带着他的杖，第三个指示是什么？

---

摩西在“以色列长老们的眼前”击打磐石，水就流出来，供所有人饮用。长老们都见证了此事，也都有机会近距离地分担了摩西的事工。他们肯定从摩西身上学习到一些东西，为自己在百姓中的服侍获得了新的信心和启示。我们经常可以在圣经的记载中看到这种与人分担事工经历的领导模式，在新约中，主耶稣基督和使徒保罗都是我们的榜样。

在下一个事件中，我们再次看到了领袖和跟随者之间关系的生动写照。摩西指挥约书亚，而约书亚则挑选了一批男人来抗击以色列的敌人。在作战的过程中，摩西向着耶和華举起双手。当摩西的双手举累了，垂下来的时候，敌人就得胜。因此，摩西就坐在一块石头上，让两个男人分别站在他的两边，扶着他的手。战争胜利了，主对摩西说：“你要将这话写在书上作记念”（出埃及记 17：14）。每一个领袖都必须记住，中层领袖出去争战的时候，下属静静地站在身边支撑着领袖的手，是非常重要的。

像所有的领袖一样，摩西对达成目标有着强烈的兴趣。他对工作非常的专注、努力，由于他的成功有赖于百姓的合作，因此，当百姓没能像他那样专注的时候，他异常的失望。他深爱这些百姓，甚至愿意为他们舍命。但是，他必须明白，领袖需要另一种爱。领袖的爱是要信任他人——即便是在他们看似软弱的时候，还是要和他们分享异象，共同为达成目标而努力。摩西从他的岳父叶忒罗学到了这一真理。

当叶忒罗来探望摩西的时候，他们俩共同探讨了神的奇妙作为和一路上的经历。百姓抱怨摩西，令摩西和神都感到失望，摩西极有可能表达了他的一些忧虑，向叶忒罗重提他对耶和華所说的话：“我向这百姓怎样行呢？”

叶忒罗观察了摩西和百姓的日常关系，他看到了摩西全然地委身于神的事工，劳心劳力、不分昼夜地工作着。人们全部都来找摩西，摩西像个法官、顾问、大臣和助手一样地帮助他们。

“这事太重了，”叶忒罗说，“你独自一人办理不了，现在你要听我的话，我为你出个主意。”

请你再次阅读圣经出埃及记 18：13-26 的记载，你会从叶忒罗的劝告中看到下列与人共事的几种方式：

1. 把规章制度告诉他们。
2. 告诉他们每项工作该怎么做。



3. 分派具体的工作给他们做。
4. 任命中层领袖并和他们一起组织工作。

这就是叶忒罗给摩西的回答。叶忒罗声称，如果摩西按照他所说的做，就会产生两个结果。首先，摩西将能够承受紧张的工作；其次，人们也会满意地离去。请记住这两项声明，稍后你将发现，它们代表了成功领导力的理想结果：目标达成了，同时工人的需要也得到了满足。

习题 4、请重读一遍叶忒罗说的与人共事的 4 种方式，然后合上书本，尽量凭记忆把它们写下来。这是每一个基督徒领袖都当遵循的忠告。

习题 5、记得引言故事里洛先生的说法吗？以下有四个问题，请将代表叶忒罗所说的与人共事的方法的序号，分别填写在相应问题字母前面的空格内，以帮助洛先生解决他所面对的问题。

- \_\_\_a 他们总是站在那里浪费时间，使很多工作都无法完成。
- \_\_\_b 他们总是迟到，扰乱计划。
- \_\_\_c 他们要么谁也不愿意担负任何责任，要么就争辩该由谁来负责。
- \_\_\_d 他们老是犯一大堆的错误，害得我不得不重做一遍。

对于有的问题，你或许希望写上不止一个解决的办法。不管怎么样，最重要的是，如果洛先生听从叶忒罗的劝告的话，他将会成为一个更好的领袖，更少感到压力，同工们也会更满意。

习题 6、请再次阅读出埃及记 18 : 22。这段经文包含了 17 : 5 里所提及的同样的领导力原则，即摩西的担子将会更轻省，因为：

---

## 神的百姓和摩西的百姓

目的 3：请解释，为什么百姓令摩西失望，摩西还愿意与他们共事。

作为领袖，摩西最大的长处之一，就是他能够不断地在神的百姓身上看到他们好的潜质。摩西知道，神会通过人来做工，给神的名带来荣耀并成就他的旨意。摩西的行为和言语都表明，他有意与神赐给他的百姓共事，也愿意神借着他们行事。他对神的爱和他为神的旨意而工作的决心，使他对百姓充满了爱并愿意为百姓尽忠。

让我们重新读一遍出埃及记 18 : 15。当叶忒罗问摩西为什么花这么多时间跟百姓在一起的时候，摩西是怎么回答的？他说：“这是因百姓到我这里来求问神。”瞧，尽管百姓时而叛逆，还不公地指责摩西，又不信靠耶和華，然而，在他们的心中，他们依然渴望认识神并事奉他。他们想要学习。每当遇到麻烦的时候，他们就来听取摩西的建议，希望得到帮助。出现争执的时候，他们接受耶和華的判断；他们勇敢地与以色列的仇敌争战。尽管看到他们的种种软弱，摩西仍然承认他们的优点。

有一次，当摩西正在经历历史上最闪亮的时刻——在西奈山上领受神的话语的时候，百姓出于软弱和惧怕，陷入了可怕的拜偶像的罪中（32章）。当我们读到摩西五内俱焚地回到营地，把两块宝贵的石版摔在地上的时候，我们的心也和摩西的一样痛。

然而，就在同一章（7~14节），我们却读到了神和摩西之间最非同寻常的对话：

“你的百姓，”神说，“就是你从埃及地领出来的，已经败坏了……你且由着我，我要向他们发烈怒，将他们灭绝，使你的后裔成为大国。”

而摩西回答说，“你为什么向你的百姓发烈怒呢？这百姓是你用大力和大能的手从埃及地领出来的……求你转意，不发你的烈怒；后悔，不降祸与你的百姓。”

“于是耶和华后悔（了）。”

百姓犯了罪，他们是软弱的，需要更多的教导和指引。但是，他们是神的百姓，也是摩西的百姓。神让摩西对他们负责，而摩西出于对神的信靠，接受了这一责任，把自己委身于神和神的百姓，靠着耶和华的帮助尽力地预备他们、栽培他们。在拜金牛犊的灾难过去之后，摩西再次将百姓组织起来，使他们成为一个充满生机的身体。正如我们所看到的，在建造帐幕的时候，他把他们最好的才能和最丰富的恩赐发挥了出来。他教导他们神的话语，把工作分配给他们，最后，还把他未竟的使命永远交托给了他们。

习题 7、请圈出本题的最佳答案。尽管百姓令摩西失望，他依然愿意与百姓共事，因为：

- a) 带领这么大的一群人是一件荣幸的事。
- b) 他知道百姓身上有可以发挥的优点。
- c) 他相信百姓想行神的旨意。
- e) 他希望通过这些百姓来荣耀神。
- f) 他决意要证明他的领导能力。

## 领袖对人该有哪些信任

目的 4：明确叶忒罗对神的百姓的假设。

我们已经探讨过叶忒罗向摩西提出的良好建议，这些建议可以归结为与人共事的四种方式。总言之，叶忒罗在向摩西指出，摩西对他的下属要有更高的期盼。

一些研究领导力的专家指出，领导对下属的看法，是决定领导行为的直接因素。有的作者将我们对人的看法称为“假设”，我们对人的期盼和态度，即我们的领导行为，就是建立在这些“假设”上的。例如，我们可能会假设，年轻人比老人家身强体壮。因此，如果我们正在指挥搬东西的话，就会叫年轻人去搬重物，指望他们毫无怨言地接受这一命令。

再想想传道人的话是如何透露出他对人的看法的吧。比如，他对会众说：“你们当牺牲更多玩乐的时间来赢得灵魂。”

你注意到了什么？请看这个传道人所做的假设：

1. 人们把时间用于玩乐。
2. 他们对自己的时间很自私。
3. 他们不喜欢赢取灵魂，因为这要做出牺牲。
4. 如果他们愿意的话，他们是可以赢得更多灵魂的。

这个传道人人们对人们的期盼是很低的，因为他认为他们爱玩乐，不爱赢得灵魂。另外，他又指望他们懂得如何赢得灵魂。他相信，如果他们愿意做出牺牲的话，他们是可以赢得灵魂的。

但是，如果这个传道人这样说：“我们马上就要开设一门如何赢得灵魂的课程了，相信大家听到这个消息一定会很高兴的。通过这一学习，你将会对如何与你的邻舍分享福音有更多的认识。”如此一来，他的假设更像是这样：

1. 人们愿意赢得灵魂，只是不知道该怎么做而已。他们需要教导。
2. 他们乐意花时间来学习如何赢得灵魂。
3. 他们关心他们的邻舍。

上述的例子表明，传道人人们对人们抱有很高的期盼，同时也认为，没有帮助的话，他们是做不到的。因此，他希望发展他们的潜质。

习题 8、请记住叶忒罗的建议。他对人们做了什么假设？请从下列的选项中圈出最佳答案。

- a) 人们不需要任何组织就能够把工作做好。
- b) 大多数人都能解决自己所有的问题。
- c) 如果明白规则的话，大多数人都是能遵守规则的。
- d) 许多人都有领导能力。
- e) 大多数人都可以被信任做一些决定。

## 领导风格是如何养成的

目的 5：运用领袖行为的例子，阐释领袖对人的假设。

有关领袖对人们的假设对其领导风格的影响，最著名的就是道格拉斯·麦克格雷戈 (Douglas McGregor) 的研究。他认为，许多领袖的行为，都是建立在他称之为“X 理论假设”的基础上的。这一假设就是：人们不喜欢工作，能避之则避之；人们也不喜欢责任，对达成宽广的目标（如组织的目标或福音事工的目标，即通常所说的公共目标）也无甚兴趣。

麦克格雷戈拒绝这一套假设并提出了另一套他称之为“Y 理论假设”的说法，认为：工作对人而言是极自然的事，人们并没有故意要回避工作；人们会甘心乐意地努力达成所委身的目标；人们不但接受，而且还寻求责任；大多数人（不仅

仅是少数处高位者)都能够为达成公共目标做出重要贡献;大多数人都拥有未使用的潜质;人们会委身于被他们赋予了价值的目标并为之努力。

现在,我们将看到对人的假设是如何促成不同的领导风格的形成的。“风格”可定义为行为的组合,或某种行为倾向。大多有关领导力的书会提到几种经过研究者观察和描述过的风格,其中最常被作者们提及的两种风格分别是独裁风格和民主风格。

运用独裁风格的领袖几乎完全控制整个集体,几乎所有的重大决定都是他一个人做的。他自己制定和执行规则;给下属详细的指示;亲自密切监督工作的进行。

运用民主风格的领袖更多地从集体的内部入手,带领集体来制定规则,允许集体充分地参与决策。他会征询大家的建议,让大家出谋划策,并把一些重要的责任分派给大家。

接受 X 理论假设的领袖相信,大多数人都是被动的、懒惰的、抗拒工作的,他们需要别人的激励和严格的控制,需要别人的领导、监督、推动、劝解和责难。相信这一理论的人或许觉得,要让人们为公共目标而努力,就有必要操纵他们,给他们承诺或以惩罚来威胁他们。久而久之,就很容易发展成一种独裁的领导风格。

接受 Y 理论假设的领袖相信,大多数人都有某种为目标而工作的驱动力,也渴望承担一些责任。这样的领袖会努力创造条件,尽可能地充分利用人们的天赋和能力。他会给人们做决定和提建议的机会,帮助人们明白目标的价值,使人们甘心乐意地委身。如果领袖能胜任其工作的话,就会发展成一种民主的领导风格。

习题 9、请重温洛先生的故事。他对人的感觉如何?他的假设更像是 X 理论还是 Y 理论?

---

---

当然,我们知道,有的人确实试图避免工作,有的人比其他人需要更多的带领和控制。在有的情况下,领袖需要很坚定地对待自己所带领的人,给他们详细的指导,为达成某一目标而执行必要的规章制度等。优秀的领袖知道如何切合不同的人和环境进行适当的变通。有关这一点,我们稍后将会进一步地学习。

我们目前要记住的重点是,你所养成的领导风格,以及你作为一个领袖的成功与否,将很大程度取决于你对人的假设。留意麦克格雷戈的 Y 理论假设,正好是对具有献身精神和注重实践的基督徒的描述,这一点对于基督徒领袖而言,是非常有趣而重要的。大多数基督徒,即那些被某一目标赋予了价值并已经委身于这一目标的基督徒——比如,那些来求问摩西的百姓,都寻求神的心意,希望分担基督身体里的工作。他们有神所赋予的恩赐、才干和潜质,当他们可以为的事工做贡献的时候,都会感到很荣幸、很欢喜。因此,在大多数情况下,他们

都需要一个能够看到他们这些品质并尽力为他们创造发展条件的领袖。当摩西把百姓招聚在一起的时候，正是这么做的。他激励他们按照神的计划来建造会幕。

习题 10、阅读出埃及记 35：1——36：7，根据摩西的领导行为和他得到的回应，我们可以对神的百姓做以下的假设。请将每一种假设和相应的经文搭配起来。如果你愿意，也可以多次使用同一段经文。

假设	经文
___ a 百姓需要一些明确的规定。	1) 35：10
___ b 百姓需要一个明确的目标。	2) 36：2
___ c 很多人都愿意工作。	3) 35：21
___ d 很多人都愿意奉献。	4) 35：35
___ e 百姓可以学会各种技能。	5) 35：1~3
___ f 百姓有神所赐的知识和技能。	6) 35：34

大多数著书论述领导力的学者都认为，如果人们觉得自己的能力得到了最大的发挥，就会有最佳的工作表现。当他们能够获派去做显得有意义的事情的时候，他们就会更加愿意付出。人们喜欢别人认同自己的工作。

在建造会幕一事上，摩西的经验证明，这些原则在神的事工上是千真万确的。我们发现，摩西对个人表示了特别的承认。在为他们的才干赞美神的同时，他公开提到了那些按照神的形象受造、拥有神所赐的知识和技能的人（出埃及记 35：30-35）。

那创造了奇妙宇宙的主，难道不能从天上赐给亚伦一件华美的祭司外袍吗？然而，那不是神的方法。神喜欢叫摩西招募那些有必要的能力、甘心乐意朝着一个有意义的目标努力的人，指导他们该怎么做。

如果我们能够假设大多数的基督徒都希望行神的旨意并乐意工作，我们就可以看出领袖的基本责任是什么了——就是引导百姓，使他们对基督的一般委身化为有意义的行动，最终成就神的旨意。正如我们在本课所学的，最终能帮助我们做到这一点的领导力原则，必须强调对百姓的信任，并真诚地渴望为了主的原故而带领他们。

## 一些实际的应用

习题 11、假设你获派去组织一次文艺活动，向一个社区传福音。在这过程中，你认识了一群要与你共事的基督徒。如果你假设他们渴望行神的心意、乐意工作的话，你会做以下哪几件事？

- 向他们宣讲献身于神的工作的重要性。
- 解释这个工作和他们已经委身的属灵目标之间的关系。
- 向他们解释，活动期间将其他的责任和兴趣放到一边，对基督徒来说是十分重要的。
- 明确地把目标以及要达成这一目标必须做什么告诉他们。

e) 向他们明确任务，给他们时间提出问题。

现在，请在另一张纸上，写出你为什么这么选择。

作为带领一个基督徒团队工作的领导，我们有机会看到优点、能力和属灵力量各不相同的人在一起各展所长，这是一件多么令人欣喜的事啊！那些没有学会如何利用这一奇妙情况的领袖不但会给自己制造很多的问题，也无法成就基督徒的目标。

在回顾了摩西的经历之后，现在，我们可以回过头来用新的眼光来看洛先生的困境了，也可以看到他作为一个领袖，最大的缺点是什么了。我们可以看到，他对人的期望不高，这导致他无法有成效地带领他们。他看到的都是他们的不足，而不是他们的优点。他无法像摩西那样，称他们为他的百姓和神的百姓。因此，不论是对个人还是集体，他都无法发挥他们的潜力。他们所做的和他们可能做的之间的区别，是主的工作的损失。毫无疑问，这会引起我们对基督徒领导力的重要性的关注。

领导力中有四个人类关系的原则，会有助于洛先生解决他的问题：

1. 让人们知道你对这件事情的感受。有的时候，领袖会在集体以外的人面前抱怨自己所带领的人，却从不把问题告诉自己的组员。洛先生可以对他的属下这么说：“神带领我们发展起来了，我们感到非常高兴。这意味着我们都必须更努力地工作、有更好的组织。我实在需要你们的帮助与合作。顺从神的带领，我们可以成就大事。”
2. 给人们机会详尽地讨论事情，互相帮助。洛先生可以要求一些比较有经验的教师帮助新的教师。
3. 给人们机会提建议，发挥大家的创造性。怎样才能把后面的那间教室弄得更有吸引力呢？洛先生可以让工人们出主意，也可以指定一个小组全盘负责来做这件事。
4. 对于人们的成绩和能力，要表示认可和由衷的赞赏。例如，对于那些表示有兴趣更多学习的教师，和那些对教室的状况表示关注的人，洛先生可以表示出对他们的赏识。

习题 12、如果你在帮助洛先生解决他在领导力方面的问题，你还会提出什么建议？请列出你的主意：

---

---

## 自测题

多项选择题。请圈出以下问题最佳答案前面的字母。

1. 神对他的百姓有一个旨意，因此呼召摩西，给了他一个任务，通过神迹奇事赐给他权柄，并应许（正如他对他所呼召的所有领袖所做的那样）\_\_\_\_\_

- a) 赐给他即时和永恒的奖赏。
- b) 保护他脱离仇敌的攻击和朋友的批评。
- c) 他会因自己的努力而获得承认和荣誉。
- d) 与他同在，帮助他成就地上最伟大的旨意。

2. 体恤人是不可缺少的领导力品质，摩西彰显了这一品质，只除以下的哪种情况之外？

- a) 他对人感兴趣。
- b) 他关心他的百姓的状况，希望能做些什么来帮助他们。
- c) 出于自身的谦卑，他拒绝了耶和华叫他去帮助人的呼召。
- d) 他决意与百姓所遭受的不公正的待遇抗争。

3. 随着出埃及的开始，人类行为的原则也向我们展示出来：即当一项新鲜和令人兴奋的活动开始的时候，人们会毫无异议地听从领袖的带领。但是，一旦问题出现，他们就\_\_\_\_\_

- a) 忘记了他们起初的热情，开始对摩西横加批评和指责。
- b) 想要放弃他们的理想，抛弃他们的目标。
- c) 觉得必须马上换领导。
- d) 想要重新审视他们的目标，重新定义他们的目的。

4. 因为没有水，摩西进退两难，他的经历揭示了领导力的另外一个原则：事工经历的重担\_\_\_\_\_

- a) 需要有惊心动魄的神迹奇事，用最新的异象来激励百姓。
- b) 需要与其他的领袖分担。
- c) 只有借着领袖自身恒切的祷告才能减轻。
- d) 要求我们偶尔放下我们的目标，只满足于我们目前的经历。

5. 在利非订战役中，我们看到了一条重要的领导力原则，耶和华挑战摩西把它的重要性记录下来。这一原则是\_\_\_\_\_

- a) 战术和战略。
- b) 上战场的中层领袖和默默地支持领袖的大众。
- c) 神百姓营地的道德规范。
- d) 军事上的准备和为耶和华而战争的意愿。

6. 摩西不得不学习领导力的另一条原则：领袖需要体现一种领袖之爱，即愿意\_\_\_\_\_

- a) 接受下属不及格的表现。

- b) 当下属不够委身的时候，不要和下属计较。
- c) 愿意接受比原计划要低的要求和目标。
- d) 信任别人来分担异象，共同向着目标努力。

7. 摩西的岳父叶忒罗给了摩西一些有关领导力的忠告，他告诉摩西，这么做将会带来两个结果（成功领导的理想结果）：\_\_\_\_\_

- a) 百姓将会尽忠，目标将会达成。
- b) 工作将会变得容易，百姓也会高兴。
- c) 摩西将不致累死，百姓的需要也将得到满足。
- d) 后起之秀将会预备好接替摩西，而百姓也将会把摩西视为伟大的领袖。

8. 作为领袖，摩西最大的长处之一就是，他能够不断地看到\_\_\_\_\_

- a) 神百姓身上向善的能力。
- b) 一个异象，即与原计划相比，将能够成就更多。
- c) 事实的真相，因此，从来不会变得理想主义。
- d) 他必需降低自己期望，以切合百姓的委身程度。

9. 摩西在西奈山领受神的律法的同时，百姓却背弃了神。关于这一点，神说这百姓是摩西的百姓，而摩西却说这百姓是神的百姓。这体现了什么样的领导力原则？

- a) 既然百姓是神的责任，领袖完全可以信靠神来照管他的百姓。
- b) 神要领袖对他的百姓负责，而领袖也要依靠神来接受这一职责。
- c) 领袖不应过于操心他们的事工，因为这实在是神的工作。
- d) 事实上，属灵工作是一种伙伴关系：神和人的责任是同等的。

10. 叶忒罗给摩西的建议可以简单地归结如下：\_\_\_\_\_

- a) “制定律法，把你的想法告诉百姓，然后让他们去做！”
- b) “坚持要你的百姓完全献身！”
- c) “纪律一定要严明，要惩罚那些没有贡献的人以警戒众人。”
- d) “要提高你对百姓的期望，他们的潜力如同未开发的资源。”

11. 领袖对百姓的期待和他对百姓的态度——即他的领导行为，是建立在\_\_\_\_\_

- a) 他所学的管理理论之上的。
- b) 过去的经历所导致的偏见之上的。
- c) 他所处的社会的主流信仰之上的。
- d) 他对百姓的认识或假设之上的。

12. 假如一个传道人百姓说：“你当甘心牺牲你用于自身享乐的部分金钱，用它们来扶助向异教徒传福音的工作。”他的话语中潜藏了许多假设，只是除了以下的哪一项之外？

- a) 人们把时间和金钱都自私地花在自己的身上。
- b) 人们不想赢取丧失的人，因为这需要牺牲。
- c) 人们本质上是好的、值得信任的。
- d) 如果人们愿意的话，是可以向异教徒传福音的。



13. 如果一个传道人假设人们乐意分担主的工作，愿意更多地了解他们的责任并注重在地上成就神的旨意，那么，根据课文所指出的，这个传道人的期望值如何？

- a) 期望值很低。
- b) 期望值很高。
- c) 期望值一般。
- d) 期望值合理。

14 ~ 15. 以下的例子体现了什么样的领导风格和行为？每一种风格和行为对领袖和其所带领的百姓会造成什么长期影响？

14. 蓝先生认为，人们基本上是被动的，必须要受到激发才会去工作。另外，他还认为，人们需要严密的监督和劝告。因此，实现目标之后，他定会奖励表现突出的人；若达不到目标，他就会表现出明显的不满。蓝先生自己设立所有的目的和目标，给下属下达详细的指示，亲自严密监督所有的工作。下列哪个选项最切合蓝先生的领导风格和行为？

- a) 民主作风。
- b) X 理论假设。
- c) 独裁作风。
- d) Y 理论假设。

15. 莫先生是个不知疲倦的工人，认为人们都像他一样，乐意为自己所委身的目标而努力。他总能看到下属身上取之不竭的潜质，他会带领人们制定规则，和他们一起做决定；他将重要的工作分派给小组里的部分成员，尽力帮助下属发挥他们的才干和能力，给下属出谋献策的机会；实现目标之后，他会公开承认下属所做的贡献。莫先生体现了下列哪种领导行为和风格？

- a) Y 理论假设。
- b) X 理论假设
- c) 独裁作风。
- d) 民主作风。

简答题：用下列的短语填空，完成每一道题的陈述。

X 理论                      独裁作风                      承认/认可  
Y 理论                      民主作风

16. 领袖制定所有的重要原则，给下属详细的指示并亲自严密监督所有的工作。这个领袖采用的是领导力的\_\_\_\_\_。

17. 领袖从小组内部做起，允许小组充分参与决策，征询小组的意见和建议，将重要的工作分派给组员来做。这个领袖采用的是领导力的\_\_\_\_\_。

18. 周先生认为，人们基本上是懒惰的，需要强有力的领导的推动，才会去工作。他认为，要想实现目标，就必须不断地催促、责难、威胁和劝告他们。他采用的

是\_\_\_\_\_假设。由于他认为要想人们工作，就必须操纵他们，因此，他会倾向于领导力的\_\_\_\_\_。

19. 对基督徒领袖而言，留意麦克格雷戈的\_\_\_\_\_假设正好是对具有献身精神、注重实际操作的基督徒的描述，是非常有趣和重要的。

20. 据著书论述领导力原则的学者指出，当人们觉得他们能够充分发挥他们的能力并在工作中获得一定\_\_\_\_\_的时候，他们就能够尽力地工作。

## 习题答案

- 7 b) 他知道百姓身上有可以发挥的优点。  
c) 他相信百姓想行神的旨意。  
d) 他希望通过这些百姓来荣耀神。
- 1 a) 错 (摩西在领受神的呼召之前, 就关心百姓)。  
b) 对。  
c) 错 (神除了应许说要与摩西同在之外, 什么也没有应许给他)。
- 8 c) 如果明白规则的话, 大多数人都是能遵守规则的。  
d) 许多人都有领导能力。  
e) 大多数人都可以被信任做一些决定。
- 2 他们为所遇到的困难抱怨和指责摩西。
- 9 他所做的假设更加接近 X 理论。
- 3 他打算带一些长老同去。
- 10 a) 5) 35 : 1 ~ 3  
b) 1) 35 : 10  
c) 2) 36 : 2  
d) 3) 35 : 21  
e) 6) 5 : 34  
f) 4) 35 : 35
- 4 请对照前面的课文内容, 检查你的答案。
- 11 最佳选择是 b)、d) 和 e)。选项 a) 是多余的, 因为你已经假设人们都是乐意献身做主的工作来的。如果你这么宣讲的话, 他们可能会觉得你不了解和欣赏他们。选项 b) 是最重要的, 因为它使目前的目标又向基督徒最伟大的目标迈进了一步。这是基督徒领导力的根本之一。选项 c) 也是多余的, 因为通过选项 d) 和选项 e) 也可以达成同样的目的。选项 d) 和选项 e) 更多地体现了对人们的信任。
5. a) 3) 分派具体的工作给他们做。  
b) 1) 把规章制度告诉他们。  
c) 4) 任命中层领袖并和他们一起组织工作。  
d) 2) 告诉他们每项工作该怎么做。
- 12 你的答案或许跟我的稍微不同, 以下是一些可能的建议: 1) 指派一名助手并培训他; 2) 给每个工人分派任务; 3) 让工人们负责晨祷的时间以帮助他们守时; 4) 让一个人负责管理教材并培训他使他能承担这一工作; 5) 让每个教师负

责好自己的教材 ;7)告诉工人们他们的努力如何帮助了教会的成长和赢取灵魂。

1 工作将会由人们来分担。

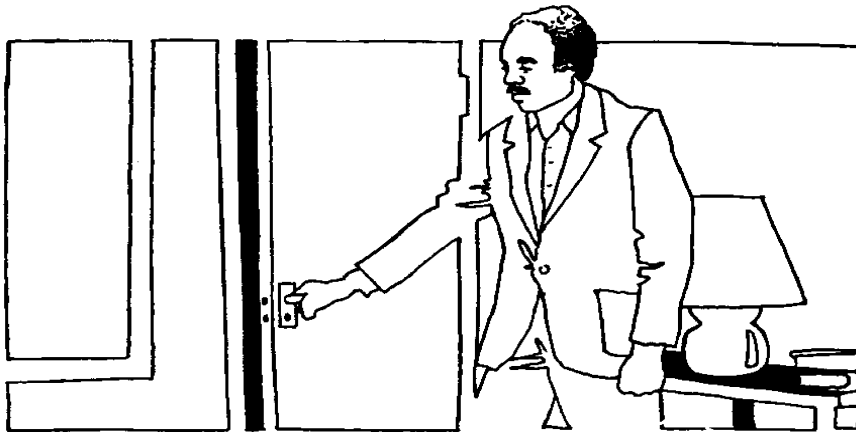
### 第3课 领导要能成长并帮助他人成长

闵留山牧师一边走过去开门，一边轻声做了一个祷告。他正在等候夏歌的到来。他希望夏歌能做他的兼职助理，他之所以祷告，是因为这不论对他的事工还是对年轻的夏歌来说，都是重要的一步，他祈求神帮助他和夏歌做出正确的决定。

教会在成长，闵牧师需要帮助。令闵牧师有所顾虑的是：教会里许多信徒信主的时间都比夏歌长，另外，夏歌的父母也不是基督徒。夏歌年轻气盛，有时候在向组员表达大家所不熟悉的观念时难免冲动，而且也不完全了解这个教会团体的传统和行为规范。

但是，闵牧师看到了夏歌身上巨大的潜质。最重要的是，闵牧师和夏歌都相信：主在呼召年轻的夏歌，夏歌有能力承担教会目前所需要的一些责任。夏歌不但是个有知识、有忠心的工人，而且非常渴慕学习圣经的话语。

但是，教会里依然有一些人没有完全接纳夏歌。或许是他太年轻了，也或许是他的背景和其他年长的信徒太不一样了。闵牧师一边开门，一边祷告说：“主啊！帮助我们做出正确的决定！帮助我做最有利于你的百姓和你的计划的事情。”



“主啊！帮助我们做出正确的决定！”

闵牧师所处的情况非常复杂，涉及到神对教会发展和持续工作的计划，对我们有关领导力的研究有极为重要的意义。在本课中，我们将探讨圣经中的一些例子和原则，使我们对此有更为清楚的认识。另外，作为基督徒领袖，我们也将对我们自身的成长和发展有更多的认识。

#### 课文大纲

保罗——神计划中的领袖  
领袖是蒙召和成长发展的  
领袖要能帮助他人成长

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 通过对巴拿巴、保罗和提摩太的记载，阐述领导力的原则；认识并应用这些原则。
- | 为什么说领袖是蒙召和发展起来的？请解释。
- | 基督徒工人和领袖当用什么方法帮助他人成长和发展？请描述并应用这些方法。

## 学习活动

请仔细阅读提摩太前书和提摩太后书——即使你认为自己已经很熟悉这卷书了，请仍然把它读完，因为这将提高你对本课的学习兴趣，加深你对本课的理解。另外，请阅读使徒行传第 19 章。

请学习本课的引言、课文大纲和学习目标，然后按照你平时的学习步骤完成学习进程。完成本课的学习之后，请做自测题并检查你的答案。

仔细复习第 1 单元（第 1 课至第 3 课），然后完成第 1 单元的学生单元学习报告并把试卷交给你的指导老师。

## 关键词

割礼

戏剧性的

招募

自我概念

## 课文进程

### 保罗——神计划中的领袖

#### 领导力原则的检验

目的 1：从巴拿巴和保罗的关系中识别领导力的原则。

“神藉保罗的手行了些非常的奇事，”（使徒行传 19：11）。保罗是特别的仆人，圣灵特别拣选了他并赐能力给他。正如他的生命所经历的神迹奇事一样，他被拣选放在历史的重要位置上，在神对教会的持续发展计划中占重要的一席之地，同样也是非常奇妙的。从保罗的身上，我们可以看到神通过人类领袖为器皿来做工。

保罗刚刚在圣经中出现的时候，名为扫罗。他一出场，我们就发现，他是一个对他人有影响力的人。他有头脑、有目标，又愿意为实现目标而努力。他行为大胆，组织人们支持他的事业。大多数人所仰慕的好领袖的品质和特点，我们都可以他的身上找到。然而可悲的是，他把他的这些资质都用在了对抗耶稣的事工上（使徒行传 7：57；8：3 和 9：2）。不过，我们很快就发现，保罗误用的精力，就像用嫩枝打战舰一样，根本无法挫败神的计划。

现在，让我们简单地回顾一下神的不改变的、对教会持续发展的计划。当耶稣在世上的时候，他行了奇妙的事。当然，他最伟大的行为，就是为人类的救恩死在十字架上。其次，他最重要的使命，就是拣选和栽培人类领袖，在他回到他的荣耀里之后，接续他在世上的工作。他呼召门徒并教导他们，把他的最终的指示赐给他们，而那指示从此也成了给历代基督徒的重要指示。“去、传福音并教导。”门徒顺服了耶稣。他们被圣灵的能力所充满，这早期的寥寥几个领袖影响了数以百计的人，而教会也从此永远地运作了起来。

初代的教会有做不完的各种工作，圣经不仅仅记载了直接的属灵活动（如传福音和医治），同时也记载了组织结构、方针政策的讨论，以及不断招募和培训新的工人等。其中一个帮助执行许多这些教会活动的领袖，就是既忠心又有智慧的基督徒巴拿巴。他和其他的基督徒一起，共同决定哪些具体的需要必须得到满足。比如，向新归信主的人教导基督教的教义、供应穷人、把新的会众组织起来等。对于每一项工作，长老们都得任命具有神所赐的相应能力的工人去做。

在教会必须关注的诸多需要中，有一样常常被人们所忽视，那就是对外邦人的事工。似乎没有人充分装备好了来领导这项事工，门徒们对自己犹太同胞的需要和风俗都了如指掌，然而，他们却不太明白，神希望他们把福音传到外邦人当中。

然而，神不改变的旨意包括了万族万民要得拯救。当神需要成就某个旨意的时候，神怎么做呢？他呼召人，给他们具体的任务，然后引导他们达成他的目标。

保罗正是神计划中这一独特职位的恰当人选。当然，所有的知识、恩赐和能力都来自神。而且，在保罗真正归信主并蒙召之前，神就知道保罗具备适当的知识和能力。保罗戏剧性的得救经历，只不过是神所使用的方式，目的是要保罗和教会领袖完全明白他的心意。“他是我所拣选的器皿，”主说，“要在外邦人和君王并以色列人面前宣扬我的名。”（使徒行传 9：15）

我们注意到，神首先是用一个从天而降的声音对保罗（扫罗）说话的（请暂停一下，阅读使徒行传 9：1~6）。此后，他大多是选择其他的人来帮助保罗履行新的呼召。神允许保罗经历被其他基督徒质问、怀疑的羞辱，而保罗却受召要和这些人一起工作！事实上，由于保罗有主耶稣基督之仇敌的名声，耶路撒冷教会的门徒一度拒绝接受他。

现在，让我们再想想巴拿巴（请阅读使徒行传 9：26~28）。神已经赐给他领袖的恩赐，而他也赢得了信徒的信任和尊敬。他毫不犹豫地使用他的职位来帮助其他的人，体现了一个真正的基督徒领袖沉稳和体恤人的特点，从而成了保罗的朋友和助手。

“这不就是把基督徒投进监狱里的那人吗？”门徒们激动地问道：“我们怎能信任这个人呢？”

然而，巴拿巴还是引荐了保罗，向人们解释了保罗的呼召。他在各个方面支持保罗，帮助保罗适应教会里的新职务。在保罗早期的事工中，巴拿巴的友谊和帮助是非常重要的。

习题 1、你认为巴拿巴是个怎样的人？请从他的行为表现中，举出至少四种领导力品质（请参考第 1 课所列举的领导力品质）

---

---

---

---

习题 2、请从下列的选项中选出本句的最佳结尾：神希望巴拿巴和保罗都担当领导职位，因为\_\_\_\_\_

- a) 保罗是一个更好的领导人选，最终会取代巴拿巴。
- b) 教会里有不同的需要，需要有不同的领袖。
- c) 没有巴拿巴，保罗就无法做神的工作。

我们已经说过，巴拿巴能够体恤人，能够设身处地地为保罗着想，把自己当作保罗的朋友。他性格稳重，不会出于对人的畏惧而动摇自己对神的坚定信念。但是，他最大的领导力特质或许在于，他乐意分享领导职责。他毫不犹豫地帮助其他的领袖，也知道保罗在神计划中所占的特殊地位。教会中存在不同的需要，需要有各种不同的领导（请阅读使徒行传 11：22~30），而巴拿巴也有属于他的地位。



## 领导力原则的应用

目的 2：解释保罗是如何将他所学到的功课应用到实践中的。

巴拿巴和保罗一起组成了一支有效的团队，共同展开了传福音和建立教会的荣耀事工。巴拿巴对栽培其他的工人继续表现出巨大的兴趣，因此，他们的团队不久就出现了另外一个成员——约翰——又名叫马可（使徒行传 12：25）。

显然，约翰马可具有巨大的潜质。然而，事工是艰苦的。他或许是想念耶路撒冷熟悉的生活，或许是对旅途的艰辛感到厌倦。因此，在第一次的旅行布道中，他半途就离开了福音团队，回家去了（使徒行传 13：13）。后来，巴拿巴想要原谅他，在另一次旅行布道中带上他，然而却遭到了保罗的反对（使徒行传 15：36～39）。

那个时候，保罗非常渴望继续做神的工作，对似乎不那么乐意献身的人缺乏耐心。然而，巴拿巴知道，神的目标几乎永远都是通过人来达成的。因此，他站在约翰马可背后，支持这个年轻的工人，一如当初保罗需要他的时候，他支持保罗一样。

即便保罗和巴拿巴的意见产生了分歧，保罗当时拒绝接受约翰马可，然而，神依然成就了他的计划，而保罗后来也改变了主意，接受了马可做自己的同工（歌罗西书 4：10；提摩太后书 4：11）。最重要的是，保罗不久就效法巴拿巴，拣选了有巨大领导潜质的青年提摩太，教导他并带领他。

我们从保罗和提摩太的身上看到了自耶稣和他的门徒以来，最伟大的师徒关系。首先，提摩太必须得到犹太人的支持，在他们面前称义——就和保罗当初一样（使徒行传 16：1～3）。提摩太的父亲是个希腊人，因此，提摩太以往并没有完全按照犹太人的所有习俗来生活。例如，他没有受割礼。当时，教会对于是否要行割礼有许多的争议，伟大的使徒彼得就曾因接纳未受割礼的人做朋友而遭到批评（使徒行传 11：1～3）。

在这种情况下，保罗本可以说：“我需要考虑到自己的事工。”他本可以避免这种麻烦和责任，不去给别的传道人提供支持和辅导。但是，他没有这样做。他知道提摩太是蒙神所召的，只是，由于年龄和背景的原故，这个年轻人可能无法充分发挥自己的才干。因此，他就这样教导提摩太：

“我儿提摩太啊，我照从前指着你的预言，将这命令交托你，叫你因此可以打那美好的仗，常存信心和无亏的良心；有人丢弃良心，就在真道上如同船破坏了一般……人若想要得监督的职分，就是羡慕善工。”（参阅提摩太前书 1：18～19；3：1）

保罗鼓励提摩太要尊重长老们的律法和风俗，甚至要提摩太行割礼，以避免别人的非议。但是，与此同时，保罗也说：“不可叫人小看你年轻，总要在言语、行为、爱心、信心、清洁上，都作信徒的榜样。”（提摩太前书 4：12）。

保罗的事工是成功的，然而，他并没有忘记，他只是领导班子中的一员，必须行使神普世的福音计划。他说：“神救了我们，以圣召召我们，不是按我们的行为，乃是按他的旨意和恩典。这恩典是万古之先在基督耶稣里赐给我们的。”（提摩太后书 1：9）。保罗解释说，这恩典是在创世之初就已经赐下，又通过耶稣基督启示给世人的。“……而我，”保罗说，“为这福音奉派作传道的，作使徒，作师傅。”（提摩太后书 1：8~11）。

你能够想象，一个像保罗这样，对自己的地位确信无疑的伟大领袖，能够如此自由坦诚地跟一个初出茅庐的年轻领袖分享吗？保罗的意思是：“现在，在神的旨意和恩典之河中，你也是一名领袖了！”“提摩太啊！”他继续说道：“你要保守所托付你的，不要轻忽所得的恩赐，要如火挑旺起来！要勤勉去做，使众人看出你的长进来。”（参阅提摩太前书 4：14~15；6：20；提摩太后书 1：6）。

但是，他也没有就此止住，而是继续挑战年轻的提摩太，提醒他最终的目标是要帮助栽培其他的领袖来做神的工作：“你在许多见证人面前听见我所教训的，也要交托那忠心能教导别人的人。”（提摩太后书 2：2）。

习题 3、以下是有关巴拿巴的一些陈述，请在每一项陈述的下面，写下保罗是如何效法他的榜样的。

a) 巴拿巴乐意与保罗分享他的领袖职分。

---

b) 巴拿巴接受保罗是蒙神所召的人。

---

c) 巴拿巴利用自己的影响力在其他人面前支持保罗。

---

d) 巴拿巴帮助保罗展开他的事工。

---

## 领袖是蒙召和成长发展起来的

### 领袖的蒙召和发展的阐释

目的 3：明确蒙召和发展的几个例子。

保罗经常大胆地谈起他是如何蒙召的，他知道神为了某种事工而拣选了他。你或许已经在别的课程里学习过事奉的恩赐——神赐给教会不同的人来担当领袖的工作，让他们以不同的方式事奉神。这些职分包括：先知、牧师和教师。请记住，巴拿巴首先接受保罗为蒙神所召的人，当他在众人面前支持保罗的时候，也是这么解释的。巴拿巴不仅仅只是在向人们引荐一位才华横溢的新领袖，而是在向人们保证，他承认神在保罗生命中的呼召。这个呼召的标记，就是神得着保罗生命的主权，这也是保罗事工的基础和根本所在。

我们发现，保罗同样承认神在提摩太生命中的呼召。只是，这个新“发掘”的领袖如同一株幼苗，需要长大、成熟。提摩太需要发展领导技巧、学习属灵的

知识和对人的了解，在判断上也需要变得更加成熟。因此，保罗给予了提摩太许多实际的指导，以发展提摩太的领导能力。他所做的第一件事，就是通过一篇带着神大能的信息，宣告提摩太已经领受了领袖的恩赐（提摩太前书 4：14）。因此，保罗承认提摩太领袖潜质的基础，就是神的呼召。

当然，保罗和提摩太是牧师和传道人，我们会把他们想成是非常特别的人。但是，那些既不是传道人，又不是教会全职工人的基督徒领袖又怎么样呢？他们也是蒙召的吗？

确实，在神的计划中是有独特的呼召的，工人也确实分为不同的种类。当地教会团体需要蒙神所召、受到正式认可的牧师作为会众的属灵领袖——群羊的牧者。在大多数情况下，这些人必须受过特殊的教育，完全献身于福音的事工。他们必须受到全体会众的尊重，而凡是跟当地教会有关的一切活动，都得与牧者商量。

除了全职事奉主之外，人们都普遍认为，任何一个真正的基督徒都可能受召做某些具体的事工。我们已经从保罗写给提摩太的信中看到，即便是蒙召、有恩赐的工人，也需要得到教导和发展。因此，我们不难得出这样的结论：所有的基督徒领袖都是蒙召和发展起来的。如果我们要在主的事工中发挥所有的潜能，就必须承担两项主要责任：

- 1) 承认神在我们和他人生命中的呼召的重要性。
- 2) 发展我们自身的恩赐并帮助他人发展他们的恩赐。

习题 4、以下的话摘自保罗写给提摩太的信，请在有关“发展”的句子前写上“1”，在有关“呼召和发展”的句子前写上“2”。

- |                                   |          |
|-----------------------------------|----------|
| 1) 培养                             | 2) 呼召和培养 |
| ___ a “在敬虔上操练自己。”（提摩太前书 4：7）      |          |
| ___ b “你不要轻忽所得的恩赐。”（提摩太前书 4：14）   |          |
| ___ c “你要谨慎自己和自己的教训。”（提摩太前书 4：16） |          |
| ___ d “行事也不可有偏心。”（提摩太前书 5：21）     |          |
| ___ e “你要保守所托付你的。”（提摩太前书 6：20）    |          |

习题 5、请把每项正确陈述前面的字母圈出来。

- a) “呼召做领袖”指的是向所有的人发出的、成为神的百姓并参与神的事工的呼召。
- b) 做领袖的呼召，是基督徒领袖获得有效领袖事工的基本要求。
- c) 蒙神所召，并且或许拥有某种显而易见的天赋，这个新领袖既拥有了成为一个有效领袖的所有必备条件。
- d) 一个渴望被神所使用、受神的呼召而分别出来的领袖，在努力成就神在他生命中的旨意的时候，就开始了一生的发展。

习题 6、阅读下面的每一段经文，然后回答相关的问题。

- a) 以弗所书 4：11 ~ 16。主为什么将事工的恩赐赐给他的百姓？
-

b) 哥林多前书 12 : 4 ~ 11。恩赐是赐下给谁的？

---

c) 为什么要赐下恩赐？

---

d) 罗马书 8 : 29。信徒们被预先定下了什么？

---

e) 以弗所书 1 : 4 ~ 5 , 11 ~ 12。神预定了信徒们什么？

---

f) 彼得后书 3 : 18。信徒们受吩咐要做什么？

---

## 领袖发展的检阅

目的 4 : 识别有关领袖发展的正确陈述。

要明白领袖发展的重要性，就必须了解“领袖”一词究竟包含了什么。我们知道，人是蒙神所召来满足不同的需要的。有些蒙神所召并被神所使用的人并不是真正的领袖，只是一些超群的人物，既“头面人物”而已。他们中有先知，比如以赛亚和施洗约翰就是圣经中的先知人物，他们影响了许多人并带给神极大的荣耀。他们主要的事工是传达神的话语，而不是与其他的人共事。

有的“头面人物”更像演员或明星。他们受人崇敬，通常有着巨大的影响力，在主的事工中卓有成效。然而，当他们不再受人瞩目的时候，通常也就没留下什么了，因为他们已经吸引了太多的关注。他们很少培训任何人来接续他们的工作，因而即便他们曾经创立一番事业，最终也是化为乌有。

另一些“头面人物”是所谓的“老板”或“监管人员”。他们关注的是完成任务，他们期望别人服从他们，因为掌握着控制权。他们通常能够成就一些具体的目标，把事情做完。然而，听命于他们的人并不快乐，对工作也提不起什么兴趣，更发展不出什么才干来完成其他的更大的目标。

如果你渴望成为一个真正的领袖，你最大的恩赐或许就是你真的爱和尊重百姓，希望和他们一起服事主。保罗在写给提摩太的书信中，是从两个层面来阐述事情的。一方面，他对提摩太个人的生活和行为给予指导；另一方面，他告诉提摩太该教导别人什么。保罗向提摩太和我们所有读这些书信的人表明，领袖要常常惦记着工作和百姓，要不断地学习、不断地成长，同时也要不断地帮助其他的人学习和成长。

## 保罗书信中的一些例子

要提摩太学习的： 在敬虔上操练自己

要提摩太教导的： 敬虔对今生和来世都有益处。

要提摩太学习的： 总要在言语、行为、爱心、信心、清洁上，都作信徒的榜样。

- 要提摩太教导的： 作监督的，必须无可指责。人若不知道管理自己的家，焉能照管神的教会呢？
- 要提摩太学习的： 弃绝世俗的言语和闲谈。
- 要提摩太教导的： 人们不应应对争吵、辩论和荒渺的话产生不健康的兴趣，不应说闲言碎语。
- 要提摩太学习的： 不可严责老年人，只要劝他如同父亲；劝少年人如同弟兄；劝老年妇如同母亲。
- 要提摩太教导的： 人们当把自己的信仰付诸行动，看顾自己的家庭。

这些例子向我们揭示的一个重要真理就是，好的领袖永远都不会远离群众。发展我们自己的能力的最好方法，就是马上开始帮助他人去栽培其他的人。提摩太并没有得到完全的指导和栽培，在某种程度上，他会是一个能够管理他人的领导。保罗引导他认识了一个美好的真理，就是好的领袖必须保持受教的态度，并且参与其他人的生命。

习题 7、请把每项正确陈述前面的字母圈出来，并在句子下面的空格处改正错误的句子。

a) 受欢迎的程度和领导能力是同一回事。

b) 好的领袖会尊重他人的能力。

c) 一个领袖在能够帮助别人之前，自身的恩赐必须先得到完全的发展。

d) 保罗的领导风格类似于“老板”。

e) 一些伟大且有影响力的人并非真正的领袖。

## 领袖帮助发展其他的人

目的 5：明确领袖们所使用来帮助其他人发展恩赐和能力的方法。

让我们回头来看本课引言部分闵留山牧师和夏歌的处境。这个例子提醒我们，我们在巴拿巴、保罗和提摩太身上所学习到的功课，对今天的领袖是非常重要的。神依然借着人来做工，人们也依然按着圣经所讲的方式受召和成长。随着工作的发展，像闵留山这类的牧师发现教会需要助手，而像夏歌这类的敬虔信徒感到了神在触摸他们的生命，他们渴望接受领袖的责任。

随着主的工作的展开，就会出现许多需求，需要有领袖来承担不同的职位。成熟和有经验的领袖必须知道该如何征募和发展年轻的领袖，而年轻的基督徒和那些刚刚踏上领导岗位的人，必须接受前辈的带领和引导。不论你目前的角色是什么，都必须明白闵留山牧师和夏歌的处境。

或许，作为一个领袖，你能够达成的最重要的目标，就是帮助发展其他人身

上的领导潜质了。例如，假如你是青年团契的领袖，你就需要帮助年轻人承担起带领家人和同学来教会的责任；如果你带领的是弟兄，你就要训练他们成为家庭和工作单位的带头人。每一个基督徒都需要某种形式的领导力培训。

习题 8、圣经教导我们，基督徒领袖必须\_\_\_\_\_

- a) 比他们所带领的人年长。
- b) 必须蒙召做教牧工作。
- c) 彼此尊重、互相帮助。
- d) 不渴慕领导角色。

习题 9、有效的领袖会发现需要栽培年轻领袖，乐意献身的领袖不但经常招募其他有潜质的领袖，还\_\_\_\_\_

- a) 把他们送往领导培训学校学习。
- b) 对他们进行几年的仔细评估和观察。
- c) 亲自对他们进行上岗培训。
- d) 把许多责任压在他们身上。

## 如何发展其他的人

目的 6：识别有效领导力的原则。

当代第一批有关领导力的书，作者都是些对商务目标和工业生产感兴趣的人。这些书指导人们，如何使领袖或“老板”的意愿得到贯彻。基督徒领袖们读了这其中一些书之后，就开始运用里面的许多原则。早期有关领导力的研究大多强调的是“劝说法”，那些渴望积极有效地做主的工作的基督徒领袖，很想知道如何建立自己的权威。他们希望能够调动会众的积极性，使会众努力达到领袖认为重要的目标。

最近，工商业界、政府和教育界的领袖都一致地认为，他们的方法效果不大，他们已经找到了更新、更好的领导方法。基督徒会毫不奇怪地发现，这些所谓的“新方法”，恰好与圣经上所描述的神最伟大的领袖所使用的方式相似。

本书的编者们在一开始编写本书的时候，就参加了一场历时两个小时的研讨会。会议的主持人是一位著名的领导力研究顾问，他运用心理学和管理学方面最新的表达方式，向与会者描述了领导力方面所遭遇的许多问题和状况。正当听众满怀期待地等着听他讲述最新的重大发现的时候，他那精彩的语言却突然枯竭了。

“嗯，”他说，“经过大量的研究之后，我们的结论是，只有一种方法是根本和持久有效的，就是关心人，以人为本的方法。”关心人！早知道是这样，我们还要花钱来听他两个小时的长篇大论吗？我们不是早就在圣经课上学过了吗？作为基督徒，我们为什么总是不愿意接受真正的真理都是神的真理这一事实呢？任何充满智慧、积极有效的与人共事的方法，我们都可以在圣经中找到依据。

习题 10、请把每项正确陈述前面的字母圈出来。

- a) 早期有关领导力的书多大强调如何调动人们的积极性，好让人们按着老板的意思做。
- b) 能够被说服去完成领导认为重要的目标的人，通常都有很高的成就。
- c) 近来有关领导力领域的研究表明，只有一种领导方式是根本的且长期有效的，就是：关心人。
- d) 当领袖对所要完成的工作和百姓的需要都有足够的关心的时候，就会与百姓中的带头人分担他们的担子。这样，他们的任务就会变得更加轻省，他们就能够实现目标，百姓的需要也能够得到满足（如摩西所学到的）。

查考时下最专业的领导力著作所指出的原则，我们就会发现，所有这些原则都跟巴拿巴和保罗的教导以及行为是一致的。

要留意你希望带领的人身上的天赋和能力。对于基督徒领袖而言，这还包括要承认神在别人生命当中的呼召和恩赐。

接受人们不同之处。切勿以为，所有的差异都是应当剔除的。要记住，保罗和提摩太之间不同的背景不但得到了认可，还成为主的事工中一项宝贵的资产。

帮助人们使他们的不同品质能够适应环境的需求。在其他的同工和领导中支持他们，使他们感到自己是被接纳的。另外，还要帮助他们认识到他们所能够提供的需要。记住，保罗的话表明，他很高兴自己能担当做外邦人使徒的独特重任。

帮助人们明确了解到你对他们的期望和要求。阐明每种情况下当有的合适态度和行为，以便让每个人都有机会去适应。要让人们了解你的要求和行动背后的原因，帮助新人熟悉小组的背景、历史和特殊的习惯。要记住保罗在写给提摩太的书信中，为了达到这一目的，是怎样提醒提摩太回顾过去、瞻望未来的。保罗给提摩太提供了具体的指导和训练。

让人们知道，你把他们当作“人”来关心，而不仅仅是“工人”。“关心”并非仅止于表面，而是真诚的，是通过行动、态度和语言来表达的。

要表达对出色工作的赏识。关于这一点，有个很重要的警告：这里所说的赏识不应是个人的。切勿说：“我喜欢你，你真好。”这种话或许可以令一个人暂时感到很受用，但却很少帮助人发展其才干和恩赐。你必须准确地评估一个人的能力和贡献，因为人们需要因自己真正的成就而受到赏识和认可。要表达自己的赏识，最有效的话语类似于这样：“你的这个策划真是太棒了，真正解决了问题。”

要认识到，发展其他的人能够扩大你自己的成效。神的工作是不存在竞争的，当一个领袖害怕去发展其他的人的时候，那么同时也削弱了他自身的地位。刚愎自用、独断专横的领袖，既无法取得他人的信任，对自己和主也缺乏信心。认识到我们是至高无上之主的仆人，我们自身对自我价值和自我概念的感受就变得非常重要了。专家指出，自我概念源于别人对我们的回应，要拥有良好的基督徒自

我概念，最好的办法就是帮助他人发展其自我概念，使其成为主的事工中重要的一员。一个领袖如果能够帮助他人并将优秀的工人凝聚在自己身边，那么他的影响力和成效都会得到提升。反之，如果一个领袖对自己的地位产生危机感，不能认可别人的贡献的话，那么就会削弱其影响力和成效。

尽可能多地分享目标和决策。与其让别人朝着你的目标努力，不如让他们认识到，这个目标也是他们的。当然，你不要仅是这么说说而已，还要让他们清楚地认识到，他们并非只是在扶持你的事工，而是他们有和你目标一致的事工。只有在你的工人达到了他们的目标的时候，你才能达到你的目标；同样，也只有在你达到了你的目标的时候，他们才能达到他们的目标。这就是身体运作的基本原则。一个基督徒领袖如果希望所有的决定都由自己一个人说了算，然后努力让其他人在事工上帮助他们，那么是注定会失败的。那些邀请其他人来一起来做决定的领袖，会取得更大的成功。这样的领袖不会说：“为我工作吧。”而是说：“让我们一同为主工作吧。”

帮助人们发展秩序和纪律。如果有清楚的指示和明确的工作计划，大多数人都能够做得更好。制定严格的规定并不会带来成功，但是，提供适当的结构却能做到。好的领袖知道如何制定计划、如何设定标准、如何组织、如何制定最后的期限以及如何调配工人和材料。在下一课中，我们将进一步地学习如何做计划、如何进行调度和组织的工作。

默想和自我分析题。你觉得你从主领受了什么能力和恩赐？你是否认为这个领导力课程是发展这些恩赐和能力的其中一步？我们所举的这些圣经例子有助于你的成长，你从中学习到了什么？你能想到什么具体的方法，来运用你所学到的知识去帮助某个人吗？

习题 11、请把每项正确陈述前面的字母圈出来。

- a) 要真正做到有成效，领袖必须认可他所带领的人身上的宝贵天赋和能力。
- b) 领导力的其中一个挑战在于，要帮助人们，使他们的不同品质能够适应不同环境的需求。只有这样才能完成任务，而人们的需要也能得到满足。
- c) 如果你反复告诉人们你对他们的爱，就不需要跟他们沟通你的方法和目标，也能够令他们明白。
- d) 在表达对一个人的贡献的赞赏和认可的时候，必须把话说得极私人化——既与工作无关，也非“官方”性质。

习题 12、领袖在发展其他人身上的领导能力的时候，必须敏锐地意识到以下的哪个方面？

- a) 领袖在发展其他人身上的才干的时候，他们自身的影响会逐渐自然消失。
- b) 领袖如果忽视其他人的贡献和建议，将能更好地长期维持他们的控制权。
- c) 领袖要刚愎自用、独断专横，才能取得他人的信任。
- d) 领袖在帮助他人发展其自我概念的同时，自己也发展出健康的自我概念。

习题 13、以下的选项中只有一项不是有效的领导力原则，请问是哪一项？



- a) 一个好的领导会制定计划、标准和最后的期限，并在自己的权力范围内有智慧地组织和调配资源。
- b) 一个有效的领导会给出明确的方向、有效地沟通指导并按计划行事。
- c) 一个领袖如果选择自己做所有的决定、承担所有的责任并执行严格的纪律，那么他这种无私奉献的精神必然会激励其他的人。
- d) 聪明的领袖会邀请其他人来共同做决定，制定不是自己个人而是大家共同的目标。

## 自测题

1. 作为一个广被接纳和受人尊敬的领袖,巴拿巴体现了一个重要的领导力原则:他利用他职位的影响力来\_\_\_\_\_。
  - a) 获得使徒们对他所喜欢的策略的支持。
  - b) 帮助发展其他人的能力。
  - c) 为自己的家人争取显赫的地位。
  - d) 保证自己永远不会失去尊贵和有权柄的地位。
2. 保罗和巴拿巴是非常不一样的两个人,这一事实说明的另外一个领导力原则是:\_\_\_\_\_。
  - a) 任何领袖的成效都有其局限性。
  - b) 得到了更好培训的年轻领袖自然是更好的领袖。
  - c) 教会的不同需要,需要有不同的领袖来解决。
  - d) 必须训练大量的领袖,才能产生几个好领袖。
3. 从约翰马克遭拒绝这件事中我们可以看到,保罗在其事工的初期主要感兴趣的是任务,而巴拿巴则认识到,长期有效事工的关键在于\_\_\_\_\_。
  - a) 制定一套不那么苛刻的人事制度。
  - b) 培训一批能够使教师的成效倍增的领袖。
  - c) 发展一支宣教团队,其成员都要像他那样,认为对基督徒事工要求不应过于严格。
  - d) 培养不因年轻领袖的崛起而感到受威胁的性格。
4. 以下哪一个选项最恰当地描述了耶稣、巴拿巴和保罗所体现出来的领袖栽培模式?
  - a) 亲自指导、言传身教,给学生观察老师、运用教导、检讨结果和分配任务的机会。
  - b) 给学生一边观察一边学习和上岗培训的机会。
  - c) 对教义和领导力进行反复的指导,做有关道德、宣教使命和把成绩归给神的演说。
  - d) 选择有属灵事务背景和受过正式教育的人,先让他躲开人群一段时间。把事工任务分配给他,方便的话,每隔一段时间就检查一下其表现。
5. 关于保罗的领导方式,我们可以极为准确地说,他\_\_\_\_\_。
  - a) 鼓励人承担领导的责任,而这些人所关注的是如何开始。
  - b) 能敏锐地发现别人身上的领导潜质,然后帮助他们开始行动。
  - c) 让别人主动回应神的呼召。
  - d) 直到很久以后,才热衷于栽培别的领袖。
6. 对“领袖是受召并发展起来的”这句话最好的解释是:\_\_\_\_\_。
  - a) 领袖的呼召比他个人的发展更重要。
  - b) 培训比神的呼召重要不了多少。

- c) 领袖既是神的责任，也是人的责任。
- d) 领袖因蒙召而获得领导的权力，然后又因栽培而获得有效的领导能力。

7. 认识到基督徒领袖是因至高之神的呼召而走上领导岗位这一事实之后，其他的领袖和肢体当如何回应？

- a) 鼓励蒙召的人走出来履行神的呼召。
- b) 为这些未来的领袖提供领导和管理课程培训。
- c) 提供地方和环境，让他们在经验丰富的领袖的指导下，发展和运用他们的领导技巧。
- d) 送他们到学校去学习领导艺术。

8. 我们从“蒙召和发展”中得到的结论就是，如果我们要在主的事工中发挥所有的潜质，就必须不但要认识到神的呼召在我们生命中的重要性，还要\_\_\_\_\_

- a) 发展我们自身的恩赐。
- b) 认识到神的呼召在其他人生命中的重要性，然后帮助他们发展他们的恩赐。
- c) 通过服事他人、帮助发展他人的恩赐来达到这一目的。
- d) 认识到神的呼召在其他人生命中的重要性，然后发展我们的恩赐并帮助他人发展他们的恩赐。

9. “头面人物”并非真正的领袖，以下的哪一个选项最准确地描述了他们和真正领袖之间的区别？

- a) 演员都是些自我中心的人，很少规划他们工作的持续性。
- b) 老板都是任务导向的人，很少关心其他人的感受和需要。
- c) 真正的领袖既是任务导向的人，也是以人为导向的人，不但寻求自身的成长，也帮助他人成长。
- d) 选项 a) 和 c) 都准确地说明了他们之间的区别。
- e) 选项 a)、b) 和 c) 都准确地说明了他们之间的区别。

10. 当代早期的领导力著作强调的是劝说别人执行老板的意思、达成老板的目标。如今，这方面的专家承认，这些方法\_\_\_\_\_

- a) 卓有成效，结果喜人。
- b) 并非那么有效。
- c) 完全无效。
- d) 在早期或许有效。

11. 目前的研究表明，唯一真正根本和持续有效的领导方法就是\_\_\_\_\_

- a) 使领导权力受到多数人意愿的限制。
- b) 强调管理的合作本质。
- c) 以独裁作风为前提。
- d) 以关心人为根本。

12. 以下的选项中，只有一项不是出自专业领导力著作所指出的有效领导力原则，请问是哪一项？

- a) “要留意你所带领的人的天赋和能力。”
- b) “接受人们之间的不同。”
- c) “帮助人们明确认识到你对他们的期待和要求。”
- d) “帮助人们，使他们的不同品质能够适应不同的环境需要。”
- e) “避免让你所带领的人承担问题和决策的压力。”

13. 朱先生非常害怕发展领袖，因为他过去栽培了新的领袖之后，人们就把注意力从他身上转到了新领袖的身上。请问，朱先生当吸收和采纳以下的哪个原则，才能更加有效地完成他的工作？

- a) 让人们知道，你把他们当成人来关心。
- b) 要认识到他人的发展能扩大你的成效这一事实。
- c) 尽可能地让人们分享目标和决策。
- d) 帮助人们，使他们的不同品质能够适应不同的环境需要。

14. 领袖如何才能提高自己的效率和影响力？

- a) 帮助他人并将优秀的工人凝聚在自己身边。
- b) 用严格的管理和严密的监督来保证工作能够按时完成。
- c) 自己完成大多数的领导工作而只将一些无伤大雅的事情分配给下属。
- d) 和下属打成一片，但完全控制整个决策的过程。

15. 在目标和决策的事情上，最佳原则是\_\_\_\_\_

- a) 让别人向着你的目标努力。
- b) 隐瞒你的目标，美其名曰这是“事工”。
- c) 为自己树立关心人的形象，然后恳求大家：“来为我工作吧！”
- d) 分享目标和决策，这样，你才能够说：“这是我们的工作。”

在学习第 4 课之前，一定要完成第一单元学生学习报告测试，并把答卷交给你的指导老师。

## 习题答案

- 7 a 错。(受欢迎的人并非就是好领袖)  
b 对。  
c 错。(一个好的领袖是要不断地学习和发展起来的)  
d 错。(保罗的风格是教师的风格)  
e 对。
- 1 你或许会罗列如下：体恤人、情绪稳定、分担领导重任的能力和集体的一员等，或认为是第 1 课里所列的其他品质。
- 8 c) 互相尊敬、互相帮助。
- 2 b) 教会里有不同的需要，需要有不同的领袖。
- 9 c) 亲自对他们进行上岗培训。
- 3 a 保罗认可神在青年提摩太生命中的呼召，花时间培养这个新人担当领导的角色。  
b 保罗在给提摩太的信中提到了神对提摩太的呼召（提摩太前书 4：14）。  
c 保罗对罗马人说提摩太是他的同工（罗马书 16：21），又向哥林多人指出，提摩太和他一样，都肩负着主的工作（哥林多前书 16：10）。  
d 保罗承认提摩太身上的领导潜力，因此让这个年轻人成为他的宣教团队中的一员，以便发展提摩太的潜质（使徒行传 16：1~3）。
- 10 a) 对。  
b) 错。  
c) 对。  
d) 对。
- 4 a 1) 发展。  
b 2) 呼召和发展。  
c 1) 发展。  
d 1) 发展。  
e 2) 呼召和发展。
- 11 a) 对。  
b) 对。  
c) 错。  
d) 错。
- 5 a) 错。  
b) 对。  
c) 错。

d) 对。

12 d) 领袖在帮助他人发展其自我概念的同时，自己也发展出健康的自我概念。

6 a 预备他们做主的事工，帮助他们在灵里面变得更加成熟。

b 赐给每一为信徒，为的是共同的益处。

c 效法基督的样式——属灵上的成熟。

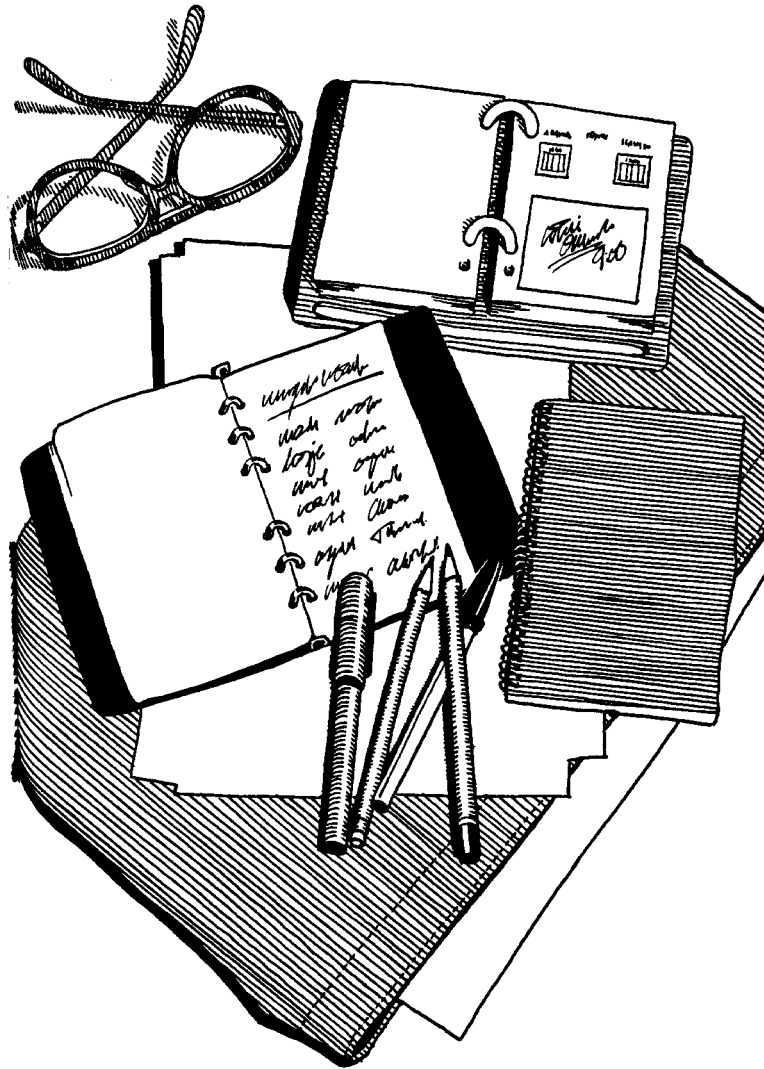
d 成为他圣洁无瑕疵的儿女，荣耀他的名。

e 在主的恩典和知识里长进——总言之，在属灵上变得更加成熟。显然，主对他的孩子的旨意是让他们长大成熟、结出果子。人们是在有智慧的领袖的影响下，积极参与肢体的事工，开始走向成熟的。彼得后书 3：18、约翰福音 15：1~8 以及其他的经文都指出，成熟和发展是属灵生命的正常结果。

13 c) 一个领袖如果选择自己做所有的决定、承担所有的责任并执行严格的纪律，那么他这种无私奉献的精神必然会激励其他的人。

## 第2单元 任务

——领导的工作以及他们当如何指导别人工作



## 第4课 领导要制定计划和组织工作

“我对我们上周探访计划的结果感到失望。”阿威对他的小组说。另外，还有一件让他感到失望的事情是整个小组只有六个人来开会。今天早上，在主日学的课堂上，他已经对大家说过了，要大家在早上的敬拜结束之后留下来几分钟，讨论一下这个计划。但是，有好几个人不是另有安排，就是由于各种原因而没能留下来。当然，他也能够理解。“每个人都会有自己的事情，”他想到：“我也必须也要意识到他们的需要，不要对他们太苛刻了。”

“自从牧师要我负责这个探访计划以来，我就觉得自己身上的责任重大。”他对组员们解释说：“我们要支持我们的牧师，帮助他向这个社区传福音。我希望你们每个人都表明你们对主的奉献，在下周更努力工作。复兴会马上就要开始了，我们必须要让教会里面坐满了人。”

“交通问题怎么办？”翰林问：“我记得你曾经说过，我们可能会想办法帮那些住得太远，不能走路来这里的人解决交通的问题。我探访过一个有三个孩子的母亲，她可能会来教会，但是他们的交通却很不方便。”

“是的。”阿威承认道：“我们正在考虑这一问题，我会看看该怎么办的。其他人还有什么问题吗？”

“我的圣经班里有两个人想要跟我一起去探访。”莉莉说：“你认为我可以同时把他们俩都带上吗？”



“……我觉得自己身上的责任重大。”



“可以。”阿威回答道：“这对他们来说是很好的体验。”

“我也是这么想的。”莉莉说：“但我问牧师，牧师却说最好一次带一个去。”

“呃……我不知道，或者这件事……。”

## 课文大纲

大卫——能胜任的领袖  
领袖要制定计划和协调工作  
领袖要组织工作

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- 用大卫的故事来描述领导力的原则，认识并应用这些原则。
- 制定某个具体项目的计划大纲，作好工作表。
- 解释“组织”这一概念，阐述组织的一些形式和原则。

## 学习活动

1. 回顾圣经关于大卫的一生和工作的记载，结合本课程的阐述，找出大卫身上的领导特质和领导行为。重要的经文段落是：撒母耳记上 16：1～22；17：21～58；22～26 章；30 章；撒母耳记下 5：1～7；7：1～25；历代志上 17～19 章和 22～29 章。这是一个很长的阅读任务，其中的大部分经文你都可能已经很熟悉了。现在，你的目标就是一边阅读，一边看看大卫是如何蒙神呼召，成为领袖去成就神的旨意的。如果你仔细地效法大卫的榜样的话，你对领导力就会有更多的认识。
2. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题。
3. 弄清楚关键词的意思。
4. 请完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。做错的习题请重温一遍。

## 关键词

受奴役

策略

## 课文进程

### 大卫——能胜任的领袖

目的 1：从圣经关于大卫的行为记载中看到胜任能力的重要性。

神计划要大卫来带领他的子民。但是，在我们探讨这一点之前，让我们先来回顾一下阿威的故事。阿威最后陷入了一个非常尴尬的局面，不是吗？他陷入了困境，要么反对他的牧师，要么在他所希望带领和鼓励的人面前，重新审视自己的意见。若是你的话，你会怎么办？随着又有人提出了新的问题，阿威暂时忘记了刚才的问题。

“书籍怎么办？我想多要些。我曾问过主日学的秘书，看她是否可以为我们的探访计划多订些书，但她却说那不归她管。”

“还有一件事。”小杰打断说：“上周我们总共有三个人到同一个小区探访，我怀疑究竟有没有人到城北区去探访。听说，我们应该邀请那里的好几个新家庭到我们教会来的。”

“这个建议不错。”阿威微笑着表示赞同，热切地说：“就让我们把整个地区都占领了吧！让我们都努力工作，下个星期天，我们教会就会坐满了人。”

“阿们！阿们！”委员们一致地说。

从这个委员会会议的简单描述中，我们可以看到几个重要的领导力原则。你能说出他们中几个人的名字？你能从阿威的身上看到什么优秀的领导品质？你认为从他的态度上可以看出他是一个虔诚的基督徒吗？他愿意接受领导职位的同时，又顺服另一个领导的带领吗？他是否充满热情？他是否有目标并努力达成这一目标？他体谅别的工人吗？

为什么这些好的品质依然不足以令阿威成为一个有果效的领袖？这个委员会要获得成功，还需要什么？我们将从大卫的生平和工作中找到这些问题的答案。

在本课程的学习中，到目前为止，我们所强调的都是人——带领者和跟随者。本单元，即第 2 单元，将把我们的目光引向任务——即领导力所涉及的工作和技巧上。我们所引用的圣经例子是大卫，他并不缺乏领导力所要求的任何品质。但是，他最非凡的一面在于——他总是能够有效地、持之以恒地将他的才干和资源结合在一起，获得卓越的成果。

圣经向我们展示了大卫的全貌：牧羊人、战士、诗人、情人、父亲和君王。勇敢、负疚、悔改、饶恕和得胜，大卫向我们揭示了纷繁复杂的人生经历，使我们看到神计划的深奥和奇妙。对于摆在前面的任务，大卫已经具备了必要的背景

和因素。在照料羊群，保护羊群脱离危险的过程中，他锻炼成为一个体魄强壮、勇敢和自信的人。在独自放羊的过程中，他学会了独立思考，运用主动性和想象力，通过充满力量和励志的话语，表达他的思想和情感。

我们知道，他起初是个地位卑微的人。他之所以领受了作领袖的呼召，是因为神通过撒母耳拣选了他，以一种简单的、近乎秘密的方式，让他知道他有一天要作王（撒母耳记上 16：1～22）。然后，“耶和华的灵就大大感动大卫。”接着，他回去继续牧羊，把这些话深深地埋藏在心里。后来，在扫罗王的家里，他也只不过是一个卑微的仆人。

和他的卑微地位似乎相反的是，当所有的人都害怕的时候，他居然勇敢地提出要与巨人歌利亚争战。当大卫坚定地说，“我能完成任务”时，听起来一点儿也不谦卑。他的哥哥也嘲讽他，说：“你太自负了！”（撒母耳记上 17：28～32）。

大卫很快就证实了所有的好领袖都知道的一个真理：行动中的谦卑和勇敢并不是对立的，反而通常是并行的，就如大卫杀死巨人歌利亚时所体现的一样。

大卫当然知道，他行这一切凭的并不是自己的力气，耶和华的灵大能地临到他，使他的话语里面充满了勇敢和自信。不管怎么说，大卫凭的不是激情的话语，而是耶和華赐予他的实际才能和技巧。“我曾打死狮子和熊。”他宣告说（撒母耳记上 17：34～37）。

我们知道，神无需使用一刀一石就能击杀歌利亚。他也不需要大卫把石头给甩出去，就可以运用一种神奇的力量，让石头从天而降。但是，当需要行动来成就他的旨意时，我们发现，神通常借着已经发展出相应能力的人来做工。大卫已经发展了技能。他以信心的话语服众，行事有策略、力量和能力。尽管他知道能力来自于神，但他并没有粗心、鲁莽地行事，而是按照他所学的方式来完成了使命。请注意，他并不是随意地捡起一块小石子来用的。他从小溪里挑选了 5 块光滑的小石子，放进他随身带着的牧羊人用的袋子里。他的行为是有系统、有条理的。

*思考题和自我分析题。* 阅读诗篇 144：1。在这节经文中，你是否认识到，大卫发现了自己的能力，但却并没有把荣耀归给自己？他是如何获得胜任的能力的？你有什么技巧和能力？主教导过你的手吗？他使你的手指有技巧吗？你是否觉得，你可以使用你所发展起来的能力，为主的工作做特别的贡献？

## 他成了众人的领袖

在取得了戏剧性的胜利之后，荣誉和赞美随之而来。他本可以立即统领千万民众，但是，他并没有利用自己的声望谋取私利，这说明他是一个谦卑和有着良好的判断能力的人。他心甘情愿地听命于扫罗，使自己融入到组织和机构当中，做一个听从命令的士兵，根据自己的技能和战绩一步步地晋升。他接受自己的民族在向着一个共同的目标迈进的时候，所必须承担的任务。

旧约中有关大卫的历史描述很多，对大卫的领导方式也有详尽的描绘。大卫成功的三个重要原则是：

1. 他不断地寻求神的旨意。
2. 他对上级和下属，都充满了诚意和体谅。
3. 他认识到优秀和能干的必要性，也为自己能够拥有这些品质而归荣耀给神。

我们知道，大卫最终得着了神所应许给他的冠冕。作为犹太和以色列全地的君王，他能够征服周边的敌人，这也使他长期忙于战事，以勇气和技能率领民众。

在巩固了自己的王国之后，大卫最大的愿望——就是为神的约柜建一所房子——即耶和华的殿宇。但是，主启示说，大卫不能参与圣殿的建造，他的职责是提出计划和原材料（历代志上 22：1~4）。有关这些活动的记载，为我们提供了组织程序和结构的独特模式。

## 大卫做了广泛的预备工作

根据历史的记载，我们看到，大卫相信，他闪亮的开拓行为还有另外一个主要焦点，就是给圣殿提供了聚集材料的机会（历代志上 22：13~14）。历代志如同一段激动人心的插曲，记录着神对人类的作为。这段插曲的主题既不是对正式敬拜的庆贺，也不是神迹，而是计划、组织、工作描述和基金的募集。

大卫雇佣了石匠和其他的工匠，为他们的工提供了石头、铁、铜和木材。另外，他还任命了监工、官员、判官、守门人和乐师等，把具体明确的分配给他们。经过大量的初期工作和祷告，大卫制定了详细的计划。他对他的儿子所罗门说：

“愿耶和华赐你聪明智慧……”

“我在困难之中为耶和华的殿预备了……”

“你有许多匠人。”（历代志上 22：11~15）

他把圣殿的计划、建造、府库、内殿和内院和外院等，都告诉了所罗门，还指示所罗门关于圣殿内的一切事工和事工所使用的一切物品，正如他“被灵感感动所得的样式。”（历代志上 28：11~12）

大卫说：“这一切工作的样式，都是耶和华用手划出来使我明白的。”（历代志上 28：19）

在多年的各种经历和环境中，大卫始终坚守他的目的。他的计划目标准确无误，如同击中歌利亚巨大眉骨的石头一样。他承认自己的失败、为自己的罪悔改；他因自己的能力而将荣耀归给神，并认识到神也赐能力给其他的人；他毫无怨言地接受自己的角色，成为神所任命的其中一位领袖。

接着便进入了高潮时期。大卫决定挑战他的工人，正式将责任委任给所罗门。我们可以想象一下他在耶路撒冷把众人召聚在一起时的情景。在众官员和各级基层领袖面前，他公开地、毫无遗漏地总结了之前的所有工作和将来的计划。一切都明确无疑。会议结束之后，那些被大卫称为“弟兄”的人都明确了各自的职责、彼此间的关系、有哪些资源可供利用、有什么宝贵的物件和祭物等。

大卫没有自夸，而是以分享信息的方式，解释了他的感受和行动。接着，他做了一个具体的承诺，说：“（我）又将我自己积蓄的金银献上，建造我神的殿。”（历代志上 29：3）

从大卫个人参与的立场而言，他完全可以挑战大家效法他的行为，献身于主的工作并奉献自己和自己的财物。当然，人们回应了他的卓越领导，慷慨地把自己和自己的财物奉献给了主。

大卫祷告并带领民众敬拜神：“你们应当称颂耶和华你们的神，”他热情地鼓励大家，大家都一同赞美耶和华（历代志上 29：10-20）。

现在让我们回到本课的开头，重温阿威和他的委员们的例子。

习题 1、请至少指出阿威效法大卫的 3 个例子。

---

---

---

习题 2、请至少指出阿威没有效法大卫的 3 个例子。

---

---

---

习题 3、大卫勇敢地宣告他必能击败巨人的事实表明，他\_\_\_\_\_

- a) 很自负。
- b) 希望超越他的哥哥们。
- c) 天生就是个领袖。
- d) 相信神会使用他。

习题 4、大卫讲述他如何对付狮子和熊，是为了\_\_\_\_\_

- a) 用事实来表明他的观点。
- b) 表示他比他的哥哥们有信心。
- c) 证明他被拣选要作王。
- d) 证明他有力气。

习题 5、大卫小心地选了 5 块小石子的行为似乎表明，\_\_\_\_\_

- a) 他缺乏信心。
- b) 训练有素、胜任有余。

- c) 公开地证明他的能力。
- d) 拒绝扫罗的盔甲。

## 领袖要制定计划和协调工作

### 制定计划是进行思考和写作

目标 2：明确计划背后的目的。

几乎所有好的计划都必须经过两道程序。首先是在领袖的头脑里酝酿，这个思考要做什么的过程，就是我们所说的“计划”。

每个人都会或多或少地在下意识里做计划，在事情尚未做成之前，就在脑海里想象它的样子，是人类的本质特性之一。我们总是在试图假设、预先制定出一套行动程序，然后想象自己在不同的环境下的反应。而那些做领袖的人，则养成了比其他的人更擅长制定正式有效计划的能力。

大多有关领袖职能的研究都把“制定计划”列于靠前的位置。领袖必须制定计划。领袖越善于制定计划，就越容易取得成功。下面就让我们看看制定计划包括哪些程序。

1、分析和预测。领袖会仔细观察目前的情况，然后预测或评估未来事情的发展事态。

2、设定目标。领袖清楚自己行为背后的原因。他们知道每项工作的目的以及所期望达到的结果——即目标。每一个好的计划都应有一个明确的目标，关于这一点，我们稍后将会做更深入的学习。

3、提出具体行动程序纲要。套用领袖功能的术语，这叫“规划”，它包括列出为达到预期结果而必须采取的一系列步骤。

4、制定时间表。不论是对设定目标还是规划来说，安排好日程或时间界限都是基本的要素。没有具体的时间界限，目标和规划就会显得苍白无力。

5、阐述所提出的方法和程序。计划必须是切实可行的。因此，领袖必须能够事先阐述在他们所规划的纲要中，每一步所适用的方法。

6、财政上的考虑。在领袖功能的研究中，这叫做“做预算”。大多数的计划都会提出，要对所涉及的开支给予某种程度的关注，如资金的募集、分配以及帐目的记录等。即便领袖不负责做正式预算，也要考虑这些因素，才好制定切实可行的计划。

7、人员上的考虑。领袖必须事先考虑，要完成这个项目或规划，究竟需要多少工作人员，以及这些人必须具备哪些品质和技能。选拔人才是制定计划中极

其重要的一环。

8、遵守方针和准则。每一个计划都不会越过方针的框架，意思就是说，一个组织必须得有既定的价值体系和标准来指导组织内部的的每一项行动。当然，基督徒领袖在受到圣经原则指导的同时，还受到教会或机构高层领袖的领导。

许多领袖发现，以提问的方式来表达计划的过程大有帮助。从对以下问题的回答中，我们就能够看出计划的本质：

1. 为什么要做这件事？这个问题能引发我们对现状的缜密分析和思考。
2. 要通过这项工作成就什么？这个问题能指导我们制定目标。
3. 如何完成这项工作？这个问题能指导我们制定程序。
4. 什么时候完成？这个问题能指导我们制定日程和时间表。
5. 做这项工作最好的可行方法是什么？这个问题能指导我们思考具体的方法。
6. 用什么来完成这项工作？这个问题能指导我们做预算以及考虑所需要的设施和材料。
7. 谁来做？这个问题能指导我们选拔人才，并根据人员的技能和恩赐来分配具体的工作。
8. 工人们当遵守什么标准和方针？这个问题能引导我们思考现有的方针并制定优良的标准。

## 计划的种类

大多数的领袖都使用以下三种计划：

1. 一段时期的总体计划，如制定年度活动日程表，或绘制组织结构图。
2. 周期性重复出现的具体活动计划，如制定委员会会议程序以及工人训练方案等。
3. 独立项目的计划，如某个具体的会议，或某个具体日子的安排。

我们之前说过，做计划是思考和写作两方面的工作。制定计划是一个过程，通常需要变成书面的形式。有能力的领袖使用几样基本的工具，就能够制定长期和日常的具体计划。

## 计划工具

1. 备忘录。每个领袖都必须有一份备忘录，提醒自己每天的计划和要做的工作。这即可以是一张纸、一个便条本，也可以是自制的或买来的某种表格。每日备忘的项目可以包括：

预约  
要做的事

要打的电话  
接到的电话

要做的安排  
要写的信

所需的材料  
财物和开支数据

关于备忘录表格的制作，请参考附录里的表格。

2、日历。每位领袖都需要两本日历，其中一本是那种大本的留有很多空白来记录每日事务和安排的日历。如果找不到这样的日历的话，自己也可以用便笺簿来自制一个。另一本是那种小本的可以随身带着的。大日历中的重要日子也必须在小日历中标出来，以作随时的参考。

3、一个小的记事本。小日历要可以随身携带，它既可以是一张纸，也可以是一个小记事本。一个好的领袖总是会随时做好准备，记录下当天的事件和随时出现一些的想法。这个小记事本还可以用来记下需要记住的名字、电话号码和地址等。

4、工作表。所有主要项目的计划都要详细地写出来。大多数领袖都会制作工作表以适应不同的目的，这些表格应当包括如下内容：

时间  
领袖的名字  
参与制定计划的其他人或委员的名字  
项目的名称、阐述以及目标  
需要完成的各项具体任务目录  
各项任务的人员安排  
完成各项任务所需要的材料和设备  
各项任务的完工日期

习题 6、请再读一遍你刚刚完成的计划工具部分，然后学习我们在附录部分所建议的表格。在某个现实或想象的情况中，如果需要你来负责制定计划的话，你会怎么做？请设计一份合适的工作表格，或者复印我们所提供的表格，然后填上相应的内容。这是一个于你有益的练习，并非考试。

## 协调工作

协调工作就是执行计划。在制定了计划之后，下一步就是以最有效的方式，把所有的部分组织起来。进行协调是一个过程，目的是要确保让适当的人选适时地配以适当的材料，把他们放在适当的位置上，使他们知道如何共同完成某项工作。

回顾我们为了帮助你制定计划而提出的所有问题。请问，针对如何制定计划，这些问题提出了那些组成部分或元素？

习题 7、请写出每个问题（左侧）所指向的计划组成部分（右侧）。

\_\_\_\_a 谁来做这项工作？

1) 时间



- |                   |       |
|-------------------|-------|
| ___ b 用什么来完成这项工作？ | 2) 地点 |
| ___ c 将要达到什么目的？   | 3) 人  |
| ___ d 什么时候完成这项工作？ | 4) 方法 |
| ___ e 如何完成这项工作？   | 5) 材料 |
| ___ f 在哪里完成这项工作？  | 6) 目标 |

**思考题。**请回顾圣经中关于大卫领袖角色的记载。请问，大卫是一个优秀的协调者吗？他是否会考虑到计划的所有组成部分？关于他建造圣殿的计划，你能回答我们所建议的所有问题吗？

习题 8、以下的哪一个阐释最好说明了计划背后的目的？

- a) 制定计划从根本而言是确立目标的一个过程。
- b) 制定计划是为了证明我们行动的合理性。
- c) 制定计划是为了预先确立我们的行动，以及如何回应朝着目标努力的过程中，可能出现的不同情况。
- d) 从本质上来说，制定计划是为了明确每个人的责任，以及如何适应整个体系的需要。

## 问题和障碍

目的 3：请说出制定基督徒事工计划的三个障碍。

有的时候，我们会听到领袖们说：“这有什么用呢？我把所有的计划都做好了，结果……”

“我的工人不按指示去做。”

“我的上司改变了主意。”

“我的助手病了。”

“整件事情跟我所期望的完全不同。”

这种挫败的事情你或许已经经历过，或许将要经历。你精心地制定好的计划，却被人束之高阁；那似乎毫无计划的人，却在某个项目中取得了巨大的成功。千万不要灰心，也不要因此而轻看做计划的价值。要记住，制定计划本身并不能带来什么成功，而这也正是有的人不做计划的原因。

我们需要顾及的还有另外两个障碍。其一就是，在基督徒的事工中，有些人可能会指责领袖过于依赖自己的计划而不依靠圣灵的带领。圣经的确告诉我们，圣灵在我们制定计划的时候会引领我们，在我们的行动过程中也会引领我们。因此，当别人批评教会的计划或安排的时候，我们不应该深受影响。

或许，对于一个好的计划来说，最大的障碍就是要花费巨大的时间和精力。

思考和写作是两项最艰巨的人类活动。比较一下是站起来讲一次见证容易呢，还是事先把它写下来容易，你就知道了。我们知道，神既能帮助我们写作，也能帮助我们讲话；因此，说我们在教会里突然站起来发言是靠着圣灵的带领，而如果我们事先把要讲的东西都写下来，就不是靠圣灵来行事了，那是不合逻辑的。如果要成为有果效的领袖，就必须胜过这个误解。时间、辛劳以及圣灵的带领都是必要的。

习题 9、请说出制定基督徒事工计划的三个障碍。

---

---

---

以下的建议有助你避免障碍，从而更有效地制定计划：

1. 顺服圣灵来带领你的计划。要虔诚地为你的计划祷告。

2. 要保持良好的态度，认识到所有的计划都是有弹性的。计划既要做得具体，又要有弹性，这是领导力当中最大的挑战之一。

3. 别指望所有的计划都能实现。聪明的领袖知道，即使必须抛弃原始的计划，制定计划这一行动本身也能够提高自己实现目标的可能性。在大多数情况下，有计划的人会觉得自己更能胜任这项工作，当环境出现变化的时候，也更容易赢得别人的尊重和合作。要知道，问题随时都会出现。因此，要有先见之明，预料到可能出现的变化和对策。

4. 制定多个小目标，以助你达到主要的目标。例如，如果你的主要目标是为一次区域性的会议提供餐饮，那么小目标就可以是提供储物场地以及收集食物。达到一个具体的小目标的计划可以保持弹性，然后在不对整体计划造成严重影响的情况下做适当调整。有关主要目标和小目标的问题，我们将在另外一节课中讲解。

5. 要确保所有负责执行计划的人明白并接受所制定的计划。请记住大卫是如何阐释他的计划，并给人们机会来表达他们的个人承诺的。要向你的工作人员解释你每一步计划的目的和重要性，让他们知道你感谢他们的贡献。像大卫那样，让大家跟你一起祷告和赞美神，把计划交托给圣灵来带领。

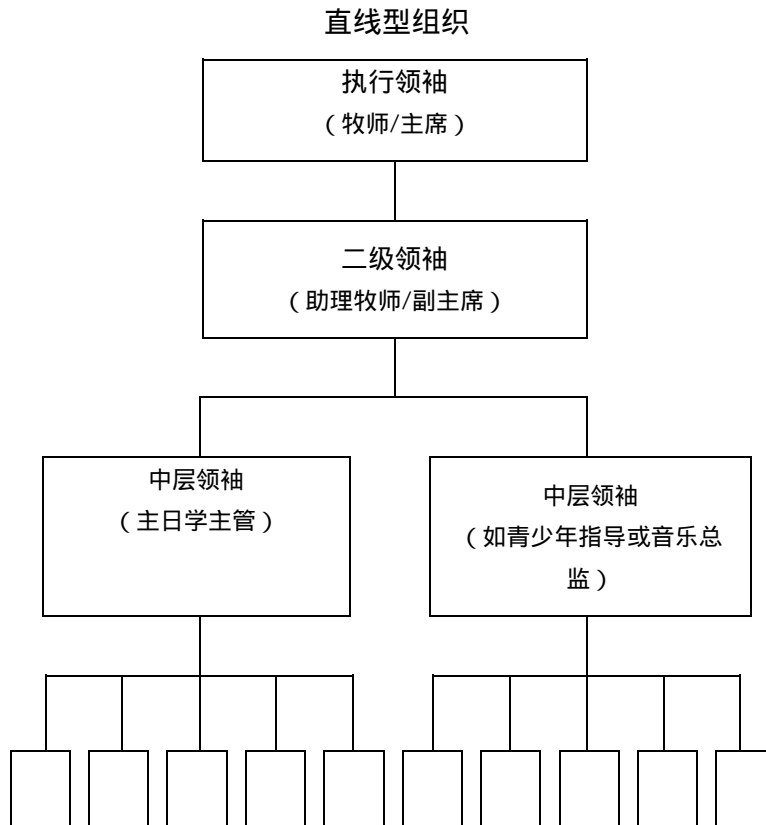
## 领袖要组织工作

目的 4：认识各组织类型的描述，然后绘制一张组织结构示意图。

我们知道，“计划”这一概念既包括制定计划的过程，也包括书面形式的文件或指导纲要。“组织”这一概念同样包含两个主要方面：第一，为了有效地执行某项工作，把人们联系起来的过程；第二，就是结构或正式的计划，告诉人们他们之间应该保持一种什么样的关系。

## 组织类型

有几种正式的组织形式都是可行的，或许你最为熟悉的是直线型组织。

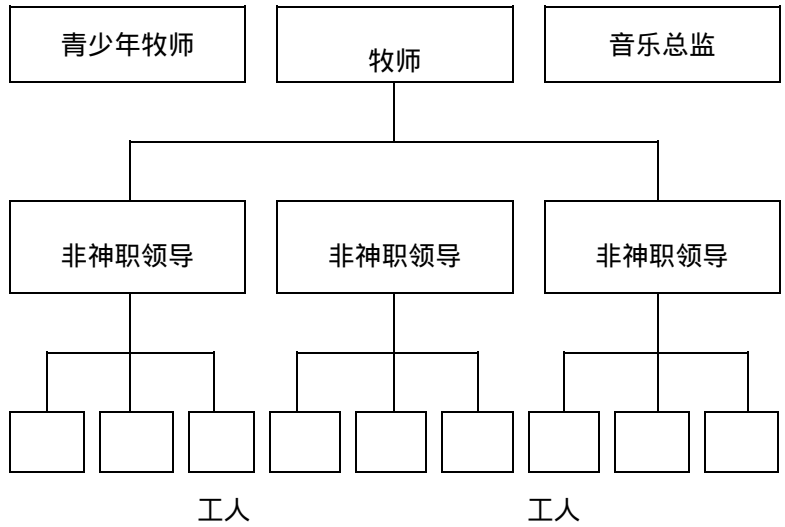


小教会可能会没有第二级的领袖，中层领袖直接由牧师来领导。

军事组织是这类组织最为典型的例子，其基本特征是：执行官拥有控制权，而工作是由副官和中层领袖来完成的。每个人都直接受到顶头上司的监管，工人只允许通过自己的主管向上汇报，而不能直接找执行官。

另一种组织叫列队型组织，这是大多数大型的现代化机构的组织形式。这种组织有一个首席执行官，围绕首席执行官的，是一个由一批具有特殊知识和技能的人组成的顾问团，来给首席执行官出谋划策。和直线型组织一样，首席执行官监管中层领袖。

### 列队型组织



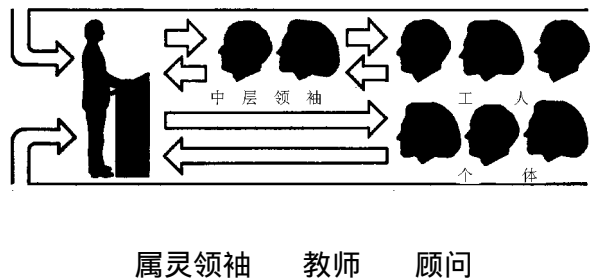
第三类的组织称为功能性的组织，在商业机构中，这就意味着，员工可能会因为其不同的工作和职能，同时受到好几个主管的监督。领袖关注的主要是任务，而不是人。

大多数的基督徒工作都是这几种类型的组合。牧师就是执行官，牧师的下面可能会有副牧师或助理牧师。然后是中层领袖，如主日学负责人和音乐总监等。在直线型组织中，一个工人，比如诗歌班的成员，就在诗歌指导的领导之下，而诗歌指导又在音乐总监的领导之下，音乐总监则在助理牧师之下。这种真正的直线型组织在教会中很少见。通常，所有的领袖都直接跟牧师联系，因此，这种模式更接近列队型组织。另外，由于教会工作包括不同的分工，领袖们可能会发现，自己跟其他的领袖和工人也有功能性的接触。

由于教会组织里面存在不同的工作和职能，因此，牧师在教会里的关系也是非常复杂的。牧师是会众的属灵领袖，是组织机构中的执行官，因此也是其他人的监督。另外，对于群羊中的个体而言，他是顾问和教师。我们必须明白牧师所担任的不同的角色，教会组织才能够保持有效的运转。

### 牧师的关系

执行领袖——行政长官



作为一名属灵领袖、教师和顾问，牧师与会众中的每一个个体都发生直接的

关系。但是作为机构的执行领袖或行政长官，他的大部分工作又必须和其他的人一起，通过他所委任承担不同职责的其他领袖来完成。

这种组合的关系能够使教会的工作变得十分有效。一方面，这可能带来一些问题——尤其是那些缺乏安全感，或觉得自己无法胜任本职工作的中层领袖。还记得我们前面所提到的阿威吗？他的一个工人咨询他的意见，但是，当他说了自己的意见之后，那个工人却告诉他这和牧师的意见相左。这种情况不但令中层领袖感到尴尬，还会导致他失去众人的尊重，以致工作不能如期完成。

阿威没有把事情闹大，这是对的。但是，如果他能和牧师明确自己的职责和关系的话，就可以避免这种情况的发生了。牧师和中层领袖们应当经常聚在一起祷告并讨论工作，为具体的工作和职责达成一致的协议。这样，当一个工人向牧师询问属于另一个领袖解答的问题时，牧师就当要么建议这个工人去找那个领袖，要么邀请那个领袖一起来讨论这个问题。领袖千万不要试图单独处理本属于牧师或另外一个领袖来处理的问题。

这是一种明智而有效的组织形式，使得事情对各方都更加容易。牧师可以信任他的助手能够履行自己的职责，中层领袖可以保持他的团队效率，工人们也因为知道自己在整个组织机构中的位置，以及有问题时该用什么程序来反映，而倍感安全。

## 你与组织

目的 5：请指出哪种阐述能够说明领袖和组织的关系。

大多数的领袖以两种方式和组织发生联系。首先，他们必须明白他们在某个现存组织中的适当位置；其次，他们必须知道在他们自己的职责范围内，如何建立和维护组织。正如我们所见到的，成功的领导力有赖于领袖的素质和组织结构。再好的领袖在不良的组织结构里也会受到妨碍；反之，不良的领袖也会对优良的组织结构造成妨碍。要完成任务、达成基督徒的目标，需要两者的合作。

因此，在接受某个领袖职位的时候，必须要了解整个组织结构。如有组织结构示意图的话，必须好好研究。要向你的上司详细了解你的职位，确保你知道机构对你的期待。你可能会获得一份书面的工作描述（列出你最低限度要履行的基本职责）。最重要的是，你和每一个参与的人都有清楚的认识。如果你还要负责管理他人，机构还必须开会，向大家说明你的工作职责。

## 如何组织

如果你要成立一个新的组织，或对某个组织进行改组，你就要承担巨大的责任。你可以遵循以下的一些建议：

1. 制作一个工作分析表——列出所有分配给你的、为实现目标所必须完成的工

作。

2. 看看完成这项工作需要多少人或职位，然后把每个人或职位的具体工作列出来。
3. 制作一个示意图，标出每个职位互相间的关系、与你的关系以及与其他领袖的关系。
4. 指派人担任不同的职位、负责不同的工作（对于那些相对稳定的职位，在找到合格的人选之前，最好先让它空着，以便招募或培训新人。）
5. 给你的全体同仁提供直接的信息，并确保他们都得到了所需要的帮助和训练。尽力让每一个人同时得到一样的信息，另外，还要允许人们提出问题。
6. 制定明确的责任计划。也就是说，所有的人都必须知道组织对他们的要求、期待和限制。请使用制定计划的提问方式：什么时候？在哪里？怎么做？要向工人们明确他们该如何记录和汇报他们的工作结果，定出时间限制。如果组织的相关规定可能对工作造成影响，向大家解释。要在原定的计划中插入一套评估或测量结果的方法，这样，你和其他的人就能够从经验中学习功课，以便改善工作。

习题 10、请根据你所熟悉的一种组织形式，绘制一张代表其组织结构的示意图。

习题 11、请把组织类型（右侧）和相应的正确描述（左侧）配成对。

- |  |          |
|--|----------|
| ___a 执行官身边有一个为他出谋划策的特别顾问团。                             | 1) 直线型组织 |
| ___b 执行官有控制权，每个人都直接由各自的顶头上司监管，工人只能通过自己的主管表达意见。         | 2) 列队型组织 |
| ___c 执行官是机构的最高领袖，他不但要和其他的领袖互为联系监管整个机构，还直接对机构里的每一个个体负责。 | 3) 牧师型组织 |

习题 12、在他与组织的关系中，领袖必须明白\_\_\_\_\_

- a) 如何适应该组织。
- b) 组织对他的期待。
- c) 如何适应该组织，以及如何在自己所领导的范围内建立和维护组织。
- d) 自己的权限，以及建立控制权的步骤。

## 自测题

判断题。请在正确陈述的题号面前写上“T”，在错误陈述的题号面前写上“F”

- \_\_\_\_\_1 从大卫的经历中我们看到，当一个潜在的领袖展示了他天生的技能和才干的时候，神的呼召就会临到他。
- \_\_\_\_\_2 谦卑和勇气是天赋的品质。人之所以有勇气，是因为信实的神是勇气的源泉；人之所以会谦卑，是因为所有的荣耀都属于神。
- \_\_\_\_\_3 大卫战胜歌利亚的伟大胜利奠定了他的领袖根基，自此以后，他就可以自由地追求个人的目标了。
- \_\_\_\_\_4 大卫的领导方法体现了三个原则：1) 他始终如一地寻求神的旨意；2) 他以忠诚和体贴对待上司和下属；3) 他追求卓越和能力。
- \_\_\_\_\_5 尽管神不允许大卫建造圣殿，但仍挑战他为施工做好准备。这种责任分配体现了大卫无力做一个建设者。
- \_\_\_\_\_6 初步的计划和组织是领导“思考”过程的一部分，真正重要的部分还是“实施”计划。
- \_\_\_\_\_7 从大卫做准备的例子中我们可以看出，每一位领袖其实都只是一系列领袖中的一分子：一个预备、一个建造，但是，使事情成就的唯有神。
- \_\_\_\_\_8 大卫在预备建造圣殿的过程中，体现了好领袖的一些原则：一致的计划、给参与者适当的指示、为完成工作提供适当的材料。
- \_\_\_\_\_9 只有被划为“失败计划”的工程，才要做两遍。
- \_\_\_\_\_10 做计划是一项综合性的过程，涉及时间、精力和开支。因此，只有那些要求投入大量资金和人力的大项工程，才需要做计划。
- \_\_\_\_\_11 做计划主要是一个思考或脑力过程。
- \_\_\_\_\_12 制定计划是取得某种成功的保证。
- \_\_\_\_\_13 在基督徒事工中，“做计划”被当成一个绊脚石，因为有的人会指责领袖依靠人的计划多过依靠圣灵。
- \_\_\_\_\_14 圣经告诉我们，圣灵在我们做计划的时候膏抹我们，正如在我们实施的过程中膏抹我们一样。
- \_\_\_\_\_15 灵活、有祷告和应变方案支持、获得所有人理解和接纳的计划，一定会取得成功。
- \_\_\_\_\_16 让人们因某一项目或计划进入有效的工作关系中，这就是组织。它体现了人与人之间应该互为什么样的关系。
- \_\_\_\_\_17 在一个组织中，如果人们的需要要得到满足、领袖的地位也要获得尊重的话，各层的权柄都必须得到尊重。
- \_\_\_\_\_18 经常的沟通可以削减领袖与领袖之间，以及领袖与百姓之间的潜在冲突。
- \_\_\_\_\_19 如果中层领袖的下属直接向高层领袖汇报，高层领袖就当自己处理这件事，而不用征求中层领袖的意见。
- \_\_\_\_\_20 要完成任务，达到基督徒事工的目标，就需要有好的组织和领袖。

## 习题答案

7、 a 3) 人。

b 5) 材料。

c 6) 目标。

d 1) 时间。

e 4) 方法。

f 2) 地点。

1、 建议答案：他想为主的事工做一个项目；他要求人们要有献身精神；他要求人们工作；他热切地谈到这项工作。

8、 c) 制定计划是为了预先确立我们的行动

2、 你当留意到：他没有预先做好计划；他没有给予清楚的指示；他没有提供材料。

9、 制定基督徒事工计划的 3 个障碍：1) 计划并非永远奏效；2) 人们会对制定计划的基督徒横加指责；3) 制定计划费时费劲。

3、 d) 相信神会使用他。

10、 你的回答。

4、 a) 用事实来表明他的观点。

11、 a 2) 列队型组织

b 1) 直线型组织

c 3) 牧师型组织

5、 b) 训练有素、胜任有余。

12、 c) 如何适应该组织，以及如何在自己所领导的范围内建立和维护组织。

6、 你的回答。



## 第 5 课 领导要善于沟通

付可是他们教会弟兄事工团契的领袖，他制定了一个新的项目计划，并对此充满了热情。

“这是我们为教会做贡献的大好机会。”付可对妻子说：“我们团契的弟兄们都是很好的基督徒，他们渴望服事主，而且都很能干。尽管他们很忙，但都很乐意为这个项目奉上时间。为了便于他们的工作，我会尽可能使事情简单化的。”

后来，在弟兄们聚会的时候，付可宣布了他的计划：“大家的工作都将很简单，”他用信心的微笑向大家保证到：“因为我已经把所有的细节都安排好了。”

安先生最近才加入这个团契。在搬到这里之前，他是另一个教会的活跃同工。现在，安先生正盼望着能有一个服事的机会呢！安先生觉得，他拥有宝贵的经验，而且渴望事奉主。因此，在讨论的时候，安先生就大胆地说：“我了解这个项目，你不必把每一个细节都安排好，我会做我该做的事情。”

“哦，这是我的责任。”付可说：“我一做好计划，就会马上给你分配任务。”

当天晚上，安先生向妻子抱怨道：“那个付可自以为什么都懂。他只对自己的能力感兴趣，认为我们个个都不行。说什么他会把所有的一切都弄得很简单，自以为只有他才想事奉主！”

当天晚上，付可也向自己的妻子抱怨道：“那个安先生自以为什么都懂。他只不过是炫耀自己的才能罢了，并不是真的想跟大伙合作。”



“……自以为什么都懂。”

“并不想合作……”

付可和安先生的例子向我们展示了基督徒领袖中最大的问题可能是什么——就是领袖没有能够把自己真正的意思跟同工们沟通清楚。在本课中，我们将学习了解并解决这类问题。

## 课文大纲

约书亚——信息明确的领袖  
沟通过程  
领袖要战胜障碍

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- 1 从对约书亚的记载中，描述领袖原则并应用这些原则；定义什么是沟通并举例说明。
- 1 解释影响领导力的重要沟通原则。
- 1 做一个懂得倾听的有效领导，然后提供反馈信息。

## 学习活动

1. 阅读约书亚记 1 章；3：1~13；4：1~8；6：6~17；18：1~8；21：43~45 和 22 章。
2. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题。
3. 完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。

## 关键词

自信型

比喻性含义

响应型

描述性语言

## 课文进程

### 约书亚——信息明确的领袖

目的 1：从约书亚记中明确沟通的例子，识别其中所提到的 7 种模式。

在约书亚的生活和工作中，我们几乎可以找到有关领导力的所有品格和行为模式。他从摩西身上学到了首先要跟随，然后才能带领和激励其他的人。当他不能够寻求神的带领的时候，他会跟其他的人产生问题、发生错误。他精心地制定了计划，设立了一个勇于行事的榜样。为了实现目标，他通过别人来做工——比如，探子和喇合。毫无疑问，约书亚在许多方面都是领袖的典范。在本课里，我们只学习约书亚其中的一个杰出品质：他了解沟通的原则并成功地使用了这些原则。约书亚是一个既懂得与神沟通，又懂得与人沟通的领袖。

在本课的引言中，我们举了一个例子，指出了领袖没能进行有效沟通时的处境。付可相信他所带领的人都很能干，只是太忙了。因此，他很真诚地渴望帮助这些人。安先生也很真诚地渴望事奉主。只是，付可和安先生都误会了对方想要表达的意思。

约书亚记里所提到的一个事件清楚地告诉我们，神的子民也可能彼此误会。想当初，流便支派、迦得支派和玛拿西半支派都分得了约旦河以东的地为业。他们和以色列的其他支派一起，占领了约旦河以西的土地。战斗胜利了之后，约书亚就祝福了他们，让他们回了他们自己所得为业之地去（约书亚记 22 章）。

“流便人、迦得人和玛拿西半支派的人，到了靠近约但河的一带迦南地，就在约但河那里，筑了一座坛，那坛看着高大。”（约书亚记 22：10）。他们的行为引起了以色列其他支派的公愤，以致于一场内战一触即发。以色列人有一个共识，不可在除了示罗以外的任何其他地方竖立祭坛，这样做的目的是为了将敬拜真神与其他的异教之神完全区别开来。因此，以色列各支派纷纷谴责他们的弟兄叛道——毁了立约之信心，悖逆上帝。

流便人、迦得人和玛拿西半支派的人胆战心惊。“不！”他们哭喊着：“我们并没有打算在此处献祭，你没弄懂我们的意思！我们只不过希望天下人都知道，我们是那些在示罗敬拜真神的人中的一分子！我们希望尊崇耶和华，而不是不听从他。我们希望后世的人知道，我们也是他的子民！”

看到了吗？刚才还并肩作战的人，现在却准备互相厮杀了。但是，其他支派的人一明白了那座祭坛的真正意义后，就满意地放下武器了。所有人都皆大欢喜——沟通令局势发生了改变。

习题 1 - 3 如果你尚未复习约书亚记 22 章，请复习一遍。请特别留意 11 ~ 24 节，然后圈出各题的最佳答案。

习题 1、当以色列人听说有人在基利地建了一座祭坛后，他们\_\_\_\_\_。

- a) 知道为什么会建那么一座坛
- b) 就问为什么要建那么一座坛
- c) 对为什么要建坛大肆想象。

习题 2、以色列人很生气，决定发动战争，因为\_\_\_\_\_。

- a) 其他的支派犯罪了
- b) 他们认为，其他的支派犯罪了
- c) 他们总是把别人的行为都看成是恶意的

习题 3、以色列的代表去到其他的支派，并\_\_\_\_\_。

- a) 问他们为什么要建祭坛
- b) 要求他们拆毁祭坛
- c) 谴责他们悖逆神

习题 4、为了避免误会，以色列人本可以怎么做？

---

习题 5、为了避免误会，流便人、迦得人和玛拿西半支派的人本可以怎么做？

---

这个记载的重要之处在于，它有助于我们了解为什么百姓需要一个像约书亚这样的领袖。耶和华神知道，这时最需要的就是每一步都有清楚的指示和明确的带领。在一个陌生的环境开始新的生活，必须有一个愿意倾听神的声音、让百姓彼此理解的强有力的领袖。

摩西把约书亚训练成一名才华横溢的将帅。更重要的是，他教导摩西认识和跟随神。约书亚蒙召成为领袖，是有神的吩咐和应许的：“你当刚强壮胆！因为你必使这百姓承受那地为业……耶和华你的神必与你同在……”（约书亚 1:6-9）

显然，约书亚为人态度十分谦卑，因为神曾多次告诉他，要他不要惧怕。但是，当他明确了自己的呼召之后，他马上就体现了十足的勇气和自信。他做了领袖之后，所做的第一件事就是向官长们明确方向，把具体的指示颁布给他们：“你们要走遍营中，吩咐百姓说：‘当预备食物。因为三日之内，你们要过这约但河，进去得耶和华你们神赐你们为业之地。’”（约书亚记 1:11）

自此，约书亚不但展现了与百姓沟通的非凡能力，还深谙各种沟通技巧的重要性。在约书亚记中，我们可以找到 7 种截然不同的沟通类型。下面我们将逐个简单地讨论这 7 种类型，请翻开你的圣经并在必要的地方做上记号，以供将来参考。

## 指导性的话语

约书亚记 2 : 1 ; 3 : 2 ~ 4 , 9 ; 8 : 3 ~ 8

官长走遍各营，向百姓明确解释他们该做什么。在行军和打仗中，每当制定了不同的活动计划，约书亚都确保所有的人听到并明白这些计划。对于特别的指示，还会向各个支派重申。他还会把不同的个人和小组召到外面来完成不同的任务。对于凡是要承担工作责任的人，每一次行动都要向他们解释。“你们近前来，听……”（约书亚记 3 : 9）。任何一个细节都不容错过，每个人都得到了完成自身任务所需的信息。

在探子窥探喇合、过约旦河、耶利哥城倒塌等使命以及所有成功的战役中，这些清楚的指示都获得了明显的效果。百姓中少有例外的，都“照约书亚所吩咐的（去做）”（约书亚记 4 : 8）。因为百姓知道他们该做什么，因此才能够充满信心、彼此合作。

## 鼓励的话语

约书亚记 3 : 5 ; 10 : 24 ~ 25 ; 23 : 5

约书亚对他的人说，“你们近前来，把脚踏在这些王的颈项上……你们不要惧怕，也不要惊惶……因为耶和华必这样……”（约书亚记 10 : 24-25）。约书亚与跟随他的人分享成功的喜悦，彼此鼓励。他帮助他们认识到，每一次的胜利不仅仅是完成了一项任务，还是对未来的一个应许，是耶和华赐福的证据，是延绵不绝的。这样，百姓的信心就得到了坚固，也更加乐意为使命而献身。

## 命令和吩咐

约书亚记 6 : 16

作为一个军事领袖，约书亚认为有必要给予大家许多直接的命令和吩咐。我们从耶利哥城倒塌的例子中看到，有的时候，领袖必须要求大家绝对听命于他。约书亚为我们竖立了一个领袖的榜样，就是要关心和尊重跟随的人，这样才能赢得百姓的信任和尊重。也只有这样，当你需要百姓的顺服的时候，他们才会乐意响应。这是所有的领袖——尤其是那些与很年轻的人同工的领袖，需要学习的功课。

## 知会（教导）

约书亚记 24 : 1 ~ 13

约书亚提醒百姓要记得他们的历史和目的。作为一个聪明的领袖，他知道他有责任让百姓了解情况、认清会对全局造成影响的重要事实。必须时常把基本的真理和圣经的教导及时地告诉为主做工的人。约书亚并没有说：“现在，每个人都该清楚了。”他不厌其烦地反复重申神的话语。沟通从来都不是一蹴而就的事

情，而是每一个领袖都要不断肩负的责任。

## 说服（劝告）

约书亚记 23：6～16；24：14～24

基督徒事工的大多数沟通都是以劝告或讲道的方式进行的，有的领袖因此就认为，所有的沟通都不出其右。他们似乎总在催促人们行动起来，不断地说服大家按领导的意思做。但是，当我们过分使用这一方式的时候，就很难说服别人了。约书亚为我们设立了一个有效说服的榜样。耶和华引导他向百姓讲述他们对未来的承诺。请注意约书亚言语中的四个要素——所有的有效说服沟通都是这个模子里出来的：

1. 思想上的感染力。你知道过去所发生的事，因此，你也有理由相信，神将继续以这种方式来做工。（参阅约书亚记 23：14～16）。
2. 警告。“你们若违背耶和华你们的神吩咐你们所守的约……耶和华的怒气必向你们发作。”（约书亚记 23：16）。
3. 挑战。“要大大壮胆。”（约书亚记 23：6）。
4. 给人以回应的机会。“（你们）今日就可以选择所要侍奉的。”（约书亚记 24：15）。

## 记录和报告

约书亚记 12～20 章

沟通既可以是书面的，也可以是口头的。约书亚尽了领袖重要的责任之一，就是保存了书面的记录和各种活动的报告。通过这样的努力，他就可以精确地与人沟通了。人们或许并不喜欢填写表格、保存记录，然而，所有的好领袖都一致认为，这是必须的。如果神拣选的领袖都不保存记录的话，我们对神和神的百姓将知之甚少！

## 象征性的沟通

约书亚记 4：1～9

“这些石头是什么意思？”沟通是把意思从一个人传递给另一个人的过程，它不仅仅是通过书面和口头的形式完成的，还要借着各种符号的帮助。约书亚用一堆石头，来传递了一个最重要的信息。今天，教会所使用的象征性沟通包括家具的摆设、祭坛的位置以及牧师所穿的衣服等；跪下、拍掌和挥手等，也都是象征性的沟通。好的领袖知道，人们可以通过他的身体动作和面部表情看出他的意思来——不管他是否有意让人们这样解读。因此，明白如何通过象征性的符号和语言来进行有效的沟通，是十分重要的。

习题 6、请试着复述约书亚记里所列举的 7 种沟通类型和例子，然后请把下列的沟通类型（右侧）和例证（左侧）搭配起来。

- |  |      |
|--|------|
| ___ a “（你们）今日就可以选择所要侍奉的，至于我和我家，我们必定侍奉耶和華。”（24：15）  | 1）教导 |
| ___ b “约书亚将摩西所写的律法抄写在石头上。”（8：32）                   | 2）鼓励 |
| ___ c “你们近前来，听耶和華你们神的话。”（3：9）                      | 3）吩咐 |
| ___ d “每人取一块石头扛在肩上……作为证据。”（4：5-6）                  | 4）知会 |
| ___ e “你们不要惧怕，也不要惊惶……应当刚强壮胆。”（10：25）               | 5）说服 |
| ___ f “耶和華以色列的神如此说。”（24：2）                         | 6）记录 |
| ___ g “务要谨慎，不可取那当灭的物，恐怕你们取了那当灭的物，就连累以色列的全营。”（6：18） | 7）象征 |

## 沟通的过程

### 领袖要认识到所存在的障碍

目的 2：描述沟通的过程和所存在的一些障碍。

我们已经查考了几个有关沟通的例子，现在让我们来分析一下沟通的过程。我们可以从我们所观察到的各种要素入手。首先，是要沟通的原始材料，或想要进行沟通的人——既发起者。发起者有一个意图，或者意思。这可以是某个观点、某种感觉或某些信息。另外，还得要有信息的接收方——接收方不是一个空的器皿，而是一个有感知能力的人，这人可能对所接收到的信息产生某些影响。发起者必须选择一种或多种方法，如语言或其他的象征性符号等，来表达自己的意思。沟通的过程是要使接收者准确地明白发起者意图要表达的意思。

我们中的大多数人从来都没有认识到，要达到这个目的是多么的困难。在意图要传递的意思和所接收到的意思之间，存在着无数的障碍。明白沟通过程的方法之一，就是要考虑到其中的一些障碍。然后，我们就会看到，好领袖是如何克服障碍进行有效沟通的。以下是最可能造成问题的 7 种障碍的简述。

1. 语言。有的字不止一个意思，甚至在不同的地区有着截然不同的意思。圣经里面的许多术语都有特别的或比喻性的含意。还记得尼哥底母对“重生”一词的困惑吗（见约翰福音 3：1~12）？除非说话的人（发起者）和接收方对语言有同样的认识，不然是无法达到满意的沟通的。

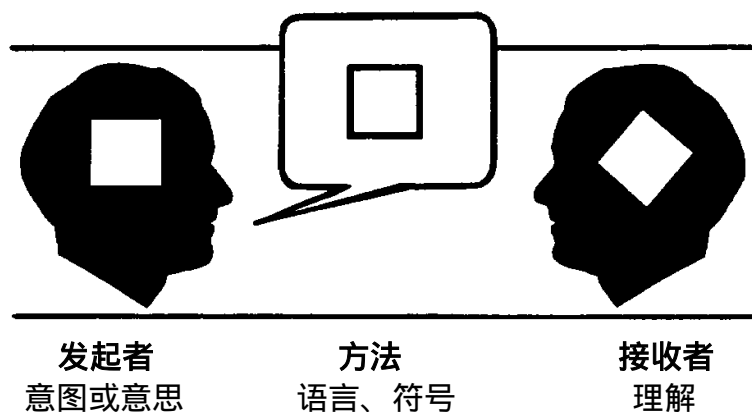
2. 象征符号。我们所沟通的东西，大多是无声的。一个牧师回忆说，他当

年加入了一个圣经班,主要是受老师拿圣经的姿势所吸引。“我知道她爱那本书。”牧师说:“我很想知道这本书为什么对她这么特别。她轻轻地拿着这本书,满怀爱意地翻着书页。”这是积极的象征性沟通。然而,当人们所使用的象征性符号(手势、动作、面部表情和声音等)和所说的话不一致时,就会给沟通造成障碍。例如,假设有人说:“我爱圣经。”然后就把圣经扔到一边,忘了这回事。那么,他传递的是什么意思呢?是爱?还是不尊重?

3. 习俗。每一个群体都会形成某种行为模式,即习俗。当人们对这些习俗全盘接收的时候,人们就会认为这是唯一正确的方式。例如,有的族群认为,女人见面的时候应该互相握手,而有的族群则认为,女人见面的时候应该摸一下对方的脸颊。当人们没有遵守这些习俗的时候,就会破坏彼此的沟通,有时甚至会造成痛苦的误解。

4. 偏见。如果我们不能接受,在神的眼中,别人和我们是平等的,就无法和别人有效沟通。圣经中有几处讲到因偏见而妨碍沟通的例子。以色列人由于普遍认为撒玛利亚人和外邦人低他们一等,结果甚至连耶稣的福音也无法得到满意的沟通。为此,主通过异象对彼得说话,引导他胜过偏见的障碍。

5. 地位。大多数人觉得,自己很难跟比自己社会地位高或低的人沟通。通常,两个农民一起沟通,会比一个农民和一个工人沟通起来容易些。有些有钱的基督徒从来都没有向他们的仆人作过见证,也有些做仆人的基督徒从来都没有向自己的雇主作过见证。在上述的这些情况里,对主的忠诚和对灵魂的爱都因为沟通上的障碍,而变得没有果效。领袖要取得成功,必须学习与不同社会阶层和组织地位的人进行沟通的技巧。第一步就是要意识到地位障碍的存在,然后真诚地渴望去克服它。



6. 年龄和性别。和社会地位密切相关的,是试图沟通的人的年龄和性别。年长的领袖可能觉得接触年轻人特别困难,因为彼此的价值观和兴趣可能大相径庭。例如,一个领袖宣布,共同参与某个项目的年轻人将得到去牧师家吃晚饭的奖励。但是,那些年轻人却反应平平。他们更希望到湖边去野餐。领袖既尴尬又生气。这个项目做得并不成功。

全世界男女之间的关系,都因为男女平等的现代观念而变得紧张起来。敏感的基督徒领袖当然不会忽视这一点。他们会认真思考、祷告,然后试图理解不同



年龄阶层的男女的价值和需要。这是一项艰巨的任务，但是，基督徒领袖的有利条件就是，他们知道，每一个人都在神的爱这个巨大的领地里占一席之地。

7. 个性。每一个小组都是由独特的个人组成的。领袖主要的一个工作，就是让组员之间彼此了解、互相合作，从而接受并完成小组的目标。要做到这一点，领袖必须和组员沟通，而不能错误地以为，小组里的每一个人，都同样地理解了他所传递出去的信息。领袖必须认识到，沟通的最终结果，并非信息发送方要表达的意图，而是接收方所理解的意思。

习题 7、请根据你在本课所学到的知识，用你自己的话给“沟通”下定义。

---

习题 8、请根据你在本课所学到的知识，用你自己的话给“沟通障碍”下定义。

---

习题 9、想想在你的个人经历中，因沟通障碍而导致的误会。

## 理解的重要意义

目的 3：解释在沟通的过程中，理解的重要意义。

我们说过，接收方的理解决定了信息的意思。换言之，接收方认为你所传递的信息是什么意思，它就是什么意思。因此，要与对方沟通，就必须知道对方是怎么理解问题。

一个人的理解方式和前文所述的年龄、性别、地位以及习俗等有关，另外的两个因素则是这个人的性格和实际经验。专家们在对沟通进行研究的时候，用卡尔（Carl Jung）分类法来解释了同样的信息是如何得出不同的理解和认识的。根据这个分类法，人的性格可分为以下四类：

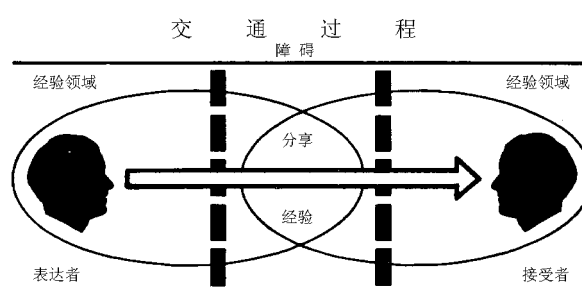
1. 思想型。这类人希望领导用详尽的事实和逻辑给他解释一切。
2. 感觉型。这类人需要情感上的启发和挑战。
3. 直观型。这类人需要实证和例子。
4. 直觉型。这类人很容易快速得出结论、寻找隐藏的意思。

领袖如果明白到这四种性格类型的人可能都会出现在自己的小组里，在传递信息的时候就会注意平衡了。他们就会明白，在同一时间里，小组中有的人为什么会比其他的人有更多的反应。这样，他们也就能够以最恰当的方式接触大家，根据大家的兴趣和需要分配适当的任务。另外，他们也能够以最有效的方式为组员提高培训和指导。由于认识到这些都是典型的行为方式，因此，当有人没有明白他的话时，他也不会觉得受到了冒犯。

另一种性格分类法是根据人们所表现出来的依赖或独立程度来划分的。依赖型的人（有时被称为响应型）需要从领袖那里得到详细的指示，而独立型的人（有时被称为武断型）则需要有机会来表达自己的想法。他希望领袖只给个大体的建

议，好让他可以自由地发挥自己的创造性。显然，领袖如果能知道不同性格类型的人是如果理解问题的，那将极为有利。

所有的理解都是以经验为基础的，而所有的沟通都有赖于彼此共同的经验。也就是说，只有信息的发送人和接收人享有基本的共同经验，如语言，那么信息才能被发送出去。小组除了需要有基本的共同经验之外，每个人都有一套自己的经验，使他按某种特定的方式进行思考和感受。这包括一些戏剧性的经历，如参战、经历人生风暴，以及个人的生活状况如职业和婚姻等。某些东西也都具有不同意义的，如地方、人物和观念等，都会因经历的不同而发生巨大的改变。因此，人们共享的经验越多，沟通的基础就越好。所有的沟通都必须以共享的经验来开始，而信息发送人所有的信息，也都必须经过接收人的经验领地。请看下面的图解。



---

当彼此间有共同的经验、克服了沟通的障碍的时候，就产生了有效的沟通。

---

习题 10、基督徒教育总监正在主持员工会议，他说：“我们需要一个特别的房间专门供幼童使用，教会里有一间房，如果我们提供必要的设施的话，就可以使用。”

“对。”护士张小姐说：“为了保持清洁，我们需要安全的小床和许多的床单。”

“对。”有五个孩子的李妈妈说：“但首先我们得为妈妈们准备些摇椅和玩具。”

请问，上述的对话说明了什么问题呢？

- a) 领袖发送的信息不清楚。
- b) 那个护士是个武断型的人。
- c) 经验影响了理解。
- d) 妈妈是个思想型的人。

问题 11、回顾本课引文中所提到的例子，请问，根据卡尔（Carl Jung）分类法，你会把安先生划为哪一类人呢？\_\_\_\_\_

如果按照依赖型和独立型来划分，安先生应当属于哪一类人呢？\_\_\_\_\_

## 领袖要克服沟通上的障碍

目的 4：解释领袖如何在他们和他们所领导的人之间取得满意的沟通。

我们已经学习了领袖在沟通过程中当避免犯的最大的错误——即自以为是地相信，他们怎么说听众就是怎么理解的。现在，我们终于知道，好的沟通是一个复杂的过程。下一步我们将要学习，我们可以怎样做，才能确保接收人按照我们所预期的来理解我们的信息。我们将要学习克服沟通上的障碍，把它们化为我们的通路。以下是一些实用的建议：

1. 要知道自己想要沟通什么。首先，要了解一下你跟自己的沟通有多好。在你正式演绎信息或发布重要消息之前，把你脑海中想要表达的话准确地写下来或大声地表达出来。沟通的主题要目标明确、具体，而不能含糊不清。要建立起做笔记和写提纲的习惯。

2. 尽可能多地了解你想要与之沟通的人。通过先前的讨论我们知道，人们是永远都不可能领袖所说的话有一模一样的认识的。尽管如此，领袖如果人们对人们的理解方式、性格类型和实际经验等有所了解的话，还是会取得非常好的效果的。领袖对自己的百姓了解越多、和他们拥有越多的共同经历，就越可能与他们取得满意的沟通。

3. 对每个人都给予真诚而平等的尊重（包括他们的恩赐、才干以及兴趣等）。这样，他们才有理由相信，你的话不论对他们，还是对你，都同样重要。

4. 选择正确而精准的语言。说话的态度要坦诚，而不是含糊其辞，让人觉得你在向他们隐瞒一些你不希望让他们知道的东西。语言要尽可能准确，也就是说，要避免诸如：很多、只有一点点、一会儿、你应得的一份等。出现问题的时候，一定要跟当事人说清楚。千万不要让人模糊地以为，某个没被点名的人犯了什么错误。不然，肯定有人会产生误解，感到受伤或生气。

5. 鼓励人们作出回应。要知道别人是否明白你的话，其中一个方法就是询问一下他们的问题和意见。如果你负责某个小组，那么就要建立常规的信息渠道。让一些人来负责汇报和公布消息，你的言谈和举止都要表明，你欢迎所有的贡献。

习题 12、还记得付可吗？他没有遵守以下哪条良好沟通的原则？

- a) 知道自己想要沟通什么。
- b) 选择正确而精准的语言。
- c) 尽可能多地了解自己想要与之沟通的人。

## 倾听是沟通的一部分

成功的领袖不但知道如何传递信息，并且还要知道如何倾听。倾听可分为四个步骤。首先，是听。这是对声波的物理接收。其次，是留意。我们对很多声音是听而不闻的，因此这些声音对我们来说是毫无意义的。当我们从所听到的声音中选择一个声音的时候，我们就留意到它了。第三，当我们留意到某个声音的时候，我们就会开始了解它所要表达的信息了。倾听的最后一步是记住。当我们明白了一个信息并把它储存在大脑里的时候，就完成了倾听的过程了。

有效的倾听始于留意另一个人所说的话。这是需要努力的。例如，成年人可能会听到孩子在说话，但并没去听他在说什么。因为大人认为，孩子所说的话不足以重要到要他们费力去听的地步。如果你自以为高某人一等，那么也很难真正地听他在说什么。另外，如果你正赶时间，或正想着别的事情，你也许会听到一些词语甚至回答一些问题，但并没有真正在听。

如果你有目的地去做的话，是可以培养出倾听的技巧的。你可以对自己说：“我想按照这个人真正想要我了解的，来了解他的想法（或问题）。”你必须相信，这个人是很重要的，他的信息也是有重大意义的。要获得有效的倾听，请牢记并操练以下原则：

1. 集中你的体力和脑力来倾听。
2. 用你的身体和眼睛来表明你的兴趣和专注。
3. 避免打断对方的话。
4. 在对方把话说完之前，不要表示强烈的反对。表达不同的意见要注意时机，还要伴随身体的动作，如身体向前倾或点头等。
5. 寻求含义，而不要被某个字眼所缠住。
6. 要有耐心。切勿表现得好像你很匆忙。
7. 不明白的时候，要提问。但提问时一定要安静、客观。
8. 回应时不要情绪化，而是等对方说完话之后，以客观的态度来回答。
9. 对于你所听到的话，要尽力把事实和意见分开来，以便在评估信息和作答的时候都有依据。
10. 要尽力发现对方期待你作出怎样的回应——是信息、帮助，还是就是希望得到你的肯定和关心。

习题 13、一个小组成员说：“魔鬼干扰了我们的计划，我们有 6 个工人缺席，怎么办？”领袖回答说：“别把什么都怪到魔鬼身上。”领袖没有遵守有效倾听的哪一个原则？

---

## 反馈是沟通的一部分

成功的领袖既知道如何发送信息、如何倾听，也知道如何回答。沟通的循环包括信息发送方把信息传送给接收方，然后接收方又回复信息——即我们所说的反馈。反馈的信息既可以是口头的，也可以是无言的。我们在关于倾听的讨论中已经说过，倾听也是一种反馈。

当人们试图跟领袖沟通，但又没能从领袖那里得到适当的反馈的时候，就很容易要么感到自己被拒绝了，要么拒绝领袖。你对录音机或空房子说过话吗？这和跟人说话不一样，是吗？原因就在于录音机或空房子不会回答你的话。同样，当人们跟领袖说话却得不到领袖的适当反馈的时候，也会感到很不舒服。

在沟通的过程中，反馈的一个重要作用还在于，它能够帮助说话的人和听的

人达成正确的理解。有时候，我们从一个人的脸部表情（无言的反馈）就可以了解到，别人是否明白你的话。

反馈的另一个作用是培养自我概念。从领导力的角度而言，领袖利用反馈来鼓励人们，帮助人们相信他们有能力完成任务，实现目标。过多负面的反馈（如指出缺点和错误、责备等）会令人灰心，觉得无力达成目标。

反馈肯定会对工作表现造成影响。研究表明，工人如果不能从领导那里得到反馈的话，就会失去对工作的兴趣。良好的工作表现，部分是由于良好的自我概念的结果。另外，知道领袖不但对每个工人的工作感兴趣，而且还知道大家在干什么，这会给大家一种满足感。多数的反馈都出自人的本能，然而，好的领袖会学习如何有意识地作出有效的反馈。当你带领人们进行基督徒事工的时候，你的反馈形式多数表现为给他们的工作提供帮助，或评估已经完成的工作。例如，你或许正带领一帮老师，现在，你希望提高他们的工作表现。在小组讨论会中，或单独跟某个人在一起的时候，你就要寻找机会让他们知道你所希望的结果是怎么样的，以及你对他们的工作有何感想。以下的建议有助于你作出这一类的反馈。

1. 强调表现，而非性格。你会对一个工人说：“这项工作有待改变。”这样，就不致于让他觉得，你认为他是一个粗心的人或不专注于神的事情了。

2. 使用描述性的语言，而不是评价性的语言。说一个老师需要加强学习，比说他懒惰要好。

3. 反馈的时机非常重要。当工人请求帮助或询问意见的时候，可能的话，要尽量立即作出反馈。在人们感到很灰心或没有充足的时间进行讨论的时候，就不要去纠正别人。

4. 反馈的量非常重要。通常，最好一次只给一点反馈。另一方面，领袖千万不要让人产生不确定感。

习题 14、请简要描述沟通的步骤。

---

---

习题 15、在沟通的过程中，领袖的主要责任是什么？

---

## 自测题

1. 约书亚在任期以色列领袖期间，表现出了宝贵的领导原则。以下哪一项不在这些原则之列？

- a) 他向所有分担行动责任的人解释每一项行动：指示。
- b) 他颁布具体的命令，要求大家绝对的服从：吩咐。
- c) 他强调顺服，呼吁人们记住那不顺服的世代：威胁。
- d) 他使用安慰和挑战的话语来坚固人们的信心和对神的委身：劝慰。

2. 以色列人需要知道神的法令和训诫——他们需要信息。为了不让他们遗忘，约书亚有力地向他们阐述了他们的属灵责任（劝服）。长期有效的信息需要\_\_\_\_\_。

- a) 牢固的口授传统和良好的沟通
- b) 有组织的祭祀制度来解释传统、主持圣礼
- c) 能够敏感地意识到过去的价值的文化
- d) 传递属灵生活的责任和特权的记录

3. 小杰走进了一家坐满了人的教会。虔诚的敬拜、庄严的赞美诗、牧师的讲道，甚至木质长椅和厚重的讲台，都营造出一种信心和力量的氛围。小杰的这种印象是什么造成的？

- a) 象征性符号的沟通。
- b) 他自身强烈的宗教迷信情结。
- c) 他对宗教经验的极度敏感。
- d) 他文化背景对属灵现象的认识。

4. 沟通过程的目的是让信息的接收人\_\_\_\_\_。

- a) 清楚地听到信息发送人所传递的信息
- b) 完全按照信息发送人的本意理解信息的意思
- c) 按照他所以为的理解信息发送人的信息
- d) 和发送人都按照同一思路来考虑问题

5. 除非信息的发送人和接收人都怎么样，双方才能取得满意的沟通？

- a) 以同样的方式来理解现实。
- b) 拥有同样的生活态度、观点和见识。
- c) 对词语的理解一样。
- d) 对比喻性的语言有相同的理解。

6. 在福莱的国家，朋友要互相轻轻地吻三次面颊以示问候。但是，当福莱从国外回来之后，却忽略了这一习俗，以致人们对他的异国做派产生极大的反应。对于没有遵守习俗而导致彼此的误解，最好的解释就是\_\_\_\_\_。

- a) 福莱的乡亲们都有极大的偏见
- b) 福莱着实犯了大罪
- c) 福莱和他的朋友都得重新审视习俗的问题

- d) 沟通遭到了破坏
7. 沟通过程的最终结果是\_\_\_\_\_。
- a) 传递发送方的意思
- b) 对该信息有公正的理解
- c) 接收方所理解的信息
- d) 字面上的显然意思

8. 领袖在试图沟通的时候，所犯的最大错误就在于相信\_\_\_\_\_。
- a) 人们是能够理解自己所说的话的
- b) 他们不论说什么，听众都能够明白
- c) 任何的沟通手段，都能够架起跨越领袖和下属之间鸿沟的桥梁
- d) 大部分的下属都会满怀同情地听他说话

9. 倾听是沟通的重要部分，当我们\_\_\_\_\_的时候，就完成了倾听的动作。
- a) 的耳朵听到了信息
- b) 听到了信息并全神贯注地留意它
- c) 听到了，然后留意它，以致明白它
- d) 明白了信息并将它储存在我们的脑海里

10. 反馈，就是接收方回复给发送方的信息，完成了整个沟通的循环。许多原因可以证明反馈的重要性，唯有以下哪一项不能？请指出来。
- a) 反馈有助于说话的人和听的人正确地理解所说的话。
- b) 反馈是培养人们自我概念的重要手段。
- c) 反馈使领袖能够判断人们对现有政策的反应。
- d) 反馈对工人的表现起重要作用。

11. 把具体的沟通障碍（右侧）和正确的描述（左侧）搭配起来。

___ a 使一个人和其他人区分开来的独特品质。	1) 语言
___ b 1) 区分一代人跟另一代人的性格特征； 2) 规范男女之适当行为的性格特征。	2) 象征 3) 习俗
___ c 串连起来的词语，使之能够传递信息。	4) 偏见
___ d 一种态度。拒绝接受在神的眼里，他人跟我们是平等的。	5) 地位 6) 年龄和性别
___ e 被群体所接受的标准行为方式。	7) 性格
___ f 一种态度。使自己很难跟比自己社会地位高或低的人沟通。	
___ g 非语言性的沟通手段（如手势、面部表情、语调和动作等）。	

12. 把每个实际的沟通建议（左侧）适当的描述（右侧）搭配起来。

- \_\_\_ a 决定预先知道人们的理解方式、性格
- 1) 了解自己的材料

- 特征以及实际经验。
- \_\_\_b 避免使用含糊的语言，说话的时候语言准确、坦诚。
  - \_\_\_c 征询问题和意见，鼓励贡献。
  - \_\_\_d 对人们的才干、恩赐以及兴趣表示平等的赏识。
  - \_\_\_e 预先演练，以确保清楚地记住了自己要说的话。使用笔记和大纲。
- 2) 了解自己的听众
  - 3) 尊重你的听众
  - 4) 使用准确的语言
  - 5) 鼓励回应

**判断对错题。**请在正确的题号面前写“T”，在错误的题号面前写“F”。

- \_\_\_13 了解不同的性格类型有助于领袖表达平衡的信息，更好地与下属沟通。
- \_\_\_14 依赖型的人要求得到领导更多的关注和详细的指导。
- \_\_\_15 独立型的人大体而言对严密的监督和详细的指导会有强烈的反应。
- \_\_\_16 当信息的发送方和接收方都有相同领域的经验时，他们就具备了沟通所必须的基本要素。
- \_\_\_17 在一个特定社会中的人会拥有某种共同的经验，因此我们可以预期，他们会以同样的方法来思考和感受问题。



## 课文习题答案

8 你的回答。我们的参考答案是：任何拦阻信息发送方按其本意将信息传递给接收方的事物，都是沟通障碍。

1 c) 对为什么要建坛大肆想象。

9 你的回答。

2 b) 他们认为，其他的支派犯罪了。

10 c) 经验影响了理解。

3 c) 谴责他们悖逆神

11 直觉型。也就是说，他随时会跳出来得出结论，发现隐含的意义。  
独立型。

4 在指责和斗殴之前，他们本可以询问其他的支派，问他们为什么要建那个祭坛。

12 c) 尽可能多地了解自己想要与之沟通的人。

5 他们本可以送信给以色列人，解释他们的所作所为。

13 他没有遵守第5条规则：寻索含义，而不要被某个字眼所缠住。

6 a 5) 说服。

b 6) 记录。

c 1) 教导。

d 7) 象征。

e 2) 鼓励。

f 4) 知会。

g 3) 吩咐。

14 你的答案应与此相似：信息的发送人将信息发送给信息的接收人，接收信息的人不但接收了信息，而且还明白信息的意思。接着，接收人又给发送人回复一个信息，既反馈。

7 你的回答。我们的参考答案：沟通就是把一个人的意思传递给另一个人。

15 领袖必须努力：1) 明确信息；2) 确保信息能被人理解；3) 作出适当的反馈。领袖的基本责任就是要确保他的信息能被人理解，并给人以作出回应的机会。

## 第6课 领导要解决问题并作出决定

“上个星期天的情况确实不太好。”沙翁说：“我们要为我们的主日学祷告。”

“对。”贝丽赞同道。贝丽带领主日学委员会每月一次的祷告，祷告过后她继续参与讨论。

“你说你觉得上个星期天的情况不太好，是什么问题呢？”

“成人班离那群吵吵闹闹的孩子太近了。”邵雷说：“有没有办法把这些班搬开？”

“把班搬开并非解决的办法。”马敏说：“这是纪律的问题。我们要让那群孩子安静。”

“问题出在父母身上。”邵雷认为：“或许我们应该贴一张通告，要那些父母合作。”

“我可不愿意这么想，”沙翁慢条斯理地说：“或许问题出在老师身上。他根本无法令孩子们集中注意力，所以他们才会这么吵闹。我们能不能另外找一个人来教这个班？”

“或者我们可以给他安排一个助手？”马敏提议道：“两个人一块儿工作或许会比较有效。”



“……问题是什么？”

贝丽很少说话，然而却在执行着一项最重要的领导工作，就是引导大家分析问题、寻找决策。本课将带领大家探讨伟大领袖尼希米的办法，我们将从尼希米和当代学者身上，学习如何解决问题和作出决定。

## 课文大纲

尼希米——聪明而果断的领袖  
领袖要解决问题  
领袖要作出决定  
集体的力量

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 根据对尼希米的记载，描述领导力的原则。发现并应用这些原则。
- | 描述一个正式的解决问题的程序。
- | 列举作决定的方式并加以评估。
- | 简要描述“集体的力量”一词并讨论集体工作的两个方面。

## 学习活动

1. 我们相信，把尼希米记整个地复习一遍，不但十分有趣，且是对你有益的。对本课尤其重要的是 1~5 章；6：15~7：3 以及第 8 章。
2. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题。学完之后，请做自测题并检查你的答案。
3. 仔细复习第 2 单元（第 4 课至第 6 课），然后完成第 2 单元的学生单元学习报告并把试卷交给你的指导老师。

## 关键词

专横的

## 课文进程

### 尼希米——聪明而果断的领袖

目的 1：根据对尼希米的记载，描述领导的品格和功能。

在古列王颁布命令，让犹太人返回耶路撒冷之后的那段时期，尼希米是波斯王宫里的酒政，其地位和名望，给他个人带来了好运。尽管他拥有财富和特权，他仍然心系自己的同胞，关心自己深爱的祖国。当他听说耶路撒冷的城墙变成一片废墟的时候，他哭泣、祷告，他觉得神在呼召他去做一件伟大的事（参阅尼希米记第 1 和第 2 章）。

“你为何面带愁容？”王问道。

“因为我们的城市已成废墟，城门被烧毁了，这是一种悲哀和耻辱。”

“你想怎么办？”王询问道。

这段对话揭开了有文字记载以来，有关领导力的最完整的例子之一。尼希米被对耶路撒冷的爱所激励，这是他的神和他的同胞的城。作为王的心腹，他看重耶路撒冷远远过于个人的成就和安逸。他看清了总体的局势，发现了行动的需要。他不但看到了一个清晰的目标，还看到了可能达成目标的方法。他怀着对王适当的尊重，大胆而毫不犹豫地把自己心里所想的告诉王，“求王差遣我往犹大，重新建造我列祖的那城。”

我们看到，耶和華引导尼希米通过适当的渠道，以合理的方式呈现他的计划。“你要去多少日子？”王问道。尼希米告诉我们：“我已定了日期。”他决不含糊，也不犹豫：“我需要安全通行证。”他继续说道：“也需要您允许我使用王园林里的木料。”

接下来我们发现，尼希米仔细地研究情况。他骑着牲口环绕城墙，细细地检查其毁坏的程度，心里还肯定策划着该如何展开工作。当他感到自己已经掌握了所有的基本资料并明确了神的带领之后，就把所有的祭司、贵胄、官长和其余做工的人都召到一起，把事情摆在他们面前（第 2 章）。

他清楚、坦诚地和他们沟通他心里的计划和他希望达到的目标，精确地向他们描述整个情况，引导他们面对现实。他让他们看到，他的目标也是他们的目标，以此激励他们：“来吧，我们重建耶路撒冷的城墙，免得再受凌辱。”他给他们分配的工作包括修造靠近自己房屋的城墙，为了汇报每个小组的工作，他还保存了工作记录（第 3 章）。

和大多数的领袖一样，尼希米也有来自人们内部和外部的的问题。敌人试图通过战争来阻碍他们的工作，用嘲笑和侮辱来使工人灰心丧志。尼希米把他的人民组织起来，使他们不但能够工作，还能够自我防范。最重要的是，他亲自跟他们一起工作，用言语来鼓励他们。“不要怕他们，”他劝慰说，“当纪念主是大而可畏的。”（4：14）

当他们忍受着敌人步步为营的进攻，昼夜不停地把全身心都投入到工作当中去的时候，尼希米却悲哀地发现，有的人在利用其他的人。在被掳期间，有的人设法保留了大量的财产，而有的人则极度穷困，饥不果腹。尼希米看到穷人遭受欺骗，他并没有为了保持自己崇高的地位而为富人和权贵寻找借口，而是说：“你们这样做是不对的，不要再欺骗穷人了。”作为一个敬虔的领袖，他知道，除非人们在行神的旨意、彼此和睦相处，否则任何的目标都是没有意义的。人、任务和目标都是重要的。

尼希米的官职是犹太地的省长，然而，他却拒绝接受可能属于自己的一切特权。他不但没有给自己特别的饮食待遇，还为有需要的人预备了大餐。他有足够的钱来支付自己的个人需要，因此他为他的百姓办事分文不收。他将自己完全投入到工作中，不为自己谋求一分田地和一毛钱（5：14~18）。

毫无疑问，尼希米是一位成功的领袖，因为他已达到了主要的目标——耶路撒冷的城墙在 52 天内完工！

习题 1、以下的每一句话都说明了一种领导品格或功能，请把最恰当的特征的号码，填入以下各句子前的空格里。

#### 领导品格

- 1) 体恤人
- 2) 能胜任/承担
- 3) 蒙召感

#### 领导功能

- 4) 做计划
- 5) 组织工作
- 6) 激励他人

- \_\_\_ a 尼希米说，“来吧，让我们重建耶路撒冷的城墙，免得再受凌辱。”
- \_\_\_ b 他仔细地检查城墙，提供正确的资料。
- \_\_\_ c 他告诉他们，神的手在他身上。
- \_\_\_ d 尽管他很富有，还是支持穷人的地位。
- \_\_\_ e 他考虑了该如何对王说。
- \_\_\_ f 他给每个小组都分配了明确的工作。

## 领袖要解决问题

目的 2：明确并解释解决问题的要素。

对尼希米简短的回顾让我们看到，尼希米不但具有领袖的品格，也履行了领袖的功能。详细了解这一资料，我们就会知道尼希米最大的领导优势在哪里：靠着对神的信心，他接受了解决问题和作出决定的责任。

研究领袖功能的学生设计了几种解决问题的程序模式。通常，他们会建议三个主要的阶段，而每个阶段又可分为几个步骤。

## 解决问题的三个阶段

*第1阶段*：定义或明确地阐述问题，并决定去行动。

1. 分析和描述情况（大体的情况）；
2. 明确地表述问题；
3. 决定是否要采取行动。

*第2阶段*：选择一个解决方案并付诸行动。

1. 考虑各种可供选择的方案（比较它们之间的利弊）；
2. 选择一个行动方案并写出明确的程序大纲；
3. 采取行动并监督每一个步骤。

*第3阶段*：评估行动的结果。如果结果令人满意，那么问题就解决了；如果结果不令人满意，那么就需要问如下的问题：

6. 是否正确定义了问题？
7. 是否选择了正确的解决方案？
8. 行动是否恰当？

在尼希米的经历中，这三个解决问题的阶段是非常明显的。我们之所以称之为“问题”，是因为这个环境令我们感到不安和紧张，觉得“什么地方不对劲”，觉得有压力和挫败感。尼希米说，对于所意识到的情况，他感到“忧愁”。那个情况就是，犹太的幸存者遭遇了极大的困境和羞辱。接下来，请注意尼希米询问了信使。在决定向王求助之前，他分析了情况。后来，他又亲自检查了城墙，以便能够详细地描述情况。这是解决问题的第1步的例证——准确地了解情况，问：现在所面临的是什么样的麻烦和动荡？

在总体上动荡的局势之外，我们必须明确一个我们能够进攻的问题。在尼希米的这件事情上，总体的情况是人们的困境和羞辱，具体的问题是耶路撒冷的城墙倒塌了，被烧毁了。尼希米明白情况和问题之间的联系。困境和羞辱是城墙倒塌的结果。他清楚地指出这一点——这是第2步——你必须知道具体问题出在哪里，并能够清楚地把问题指出来。

尼希米决定必须采取行动。这样，他就进入了解决问题的第2阶段，制定出行动步骤并确保这些步骤是有效的。随着其他问题的出现，我们发现，不单单是在第一个主要问题上，在很多问题上，尼希米都运用了我们所描述的这些策略。

习题2~习题3 在以下的例子中，我们为你提供了总的情况，你需要从我们列出的各选项中，选出具体的问题和相应的解决方案，然后把它们前面的字面圈出来。

习题2、在尼希米记4章中，总的情况是，犹太人正在遭受羞辱和攻击。具体的问题就是：

- a) 撒玛利亚人和亚扪人一起密谋。
- b) 修建城墙的工作受到拦阻。

c) 犹太人不断地抱怨。

尼希米的解决方案是：

d) 进攻敌军。

e) 给修建城墙的人配备防御武器。

f) 向发怨言的犹太人传道。

习题 3、在尼希米记 5 章中，总的情况是，人们在抱怨和指责他们的犹太弟兄。具体的问题就是：

a) 穷人需要借钱。

b) 儿女被卖为奴。

c) 不法的高利贷受到指控。

尼希米的解决方案是：

d) 要求人们遵守神的律法。

e) 请求人们更加彼此相爱。

f) 建立福利制度帮助穷人。

从以上的例子我们可以看到，为了寻求解决的方案，我们必须把具体的问题和总体的情况分开。现在让我们回到引言部分教师会议的那个例子，看看这在我们的当代教会中，可以发挥怎样的作用。在这件事情中，问题需要整个小组来解决，而不是某个人来解决。当代大多数有关领导力的事情中，情况都大同小异。让我们看看小组是如何经过解决问题的各个阶段的。

## 第 1 阶段

在引言的这个小故事中，根据沙翁的看法，总的情况是什么？“上个星期天的情况不太好。”基督徒领袖所遇到的许多问题，可能都是以这样的话为开场白的——有人感到很不满意；局势紧张，令人不安。要解决问题，你的首要责任，就是要敏感地意识到这是表示出现麻烦的第一征兆。接着，你要允许情况发展下去，直到真正的问题冒出来并指向解决的方法。这个时候是极容易出错的。

假如贝丽说：“是啊，太糟糕了。谁也没把工作做好，所有人最近都很失落。我们必须乐意更努力地事奉神。”

这就切断了对真正的问题的思考。有的人的感情可能会受到伤害，有的人可能会害怕表达他们的关心，以免让人们觉得他们会因为一点点小问题而不愿事奉神。

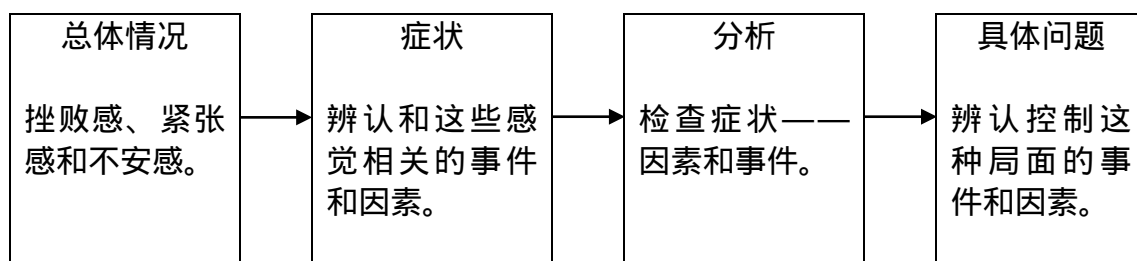
另一方面，假如贝丽说：“哦，一切都不错。我们必须看到好的一面，基督徒不应那么容易灰心。”

这么说或许也会令一部分人不愿意继续这个话题，因为他们会为自己的抱怨感到羞愧。

但是，贝丽对这件事的处理正是一个好领袖该做的。她既没表示赞同，也没表示不赞同，而是让她的组员来表达自己的感受和看法。让我们看看他们是如何进行的。

出于一种模糊的紧张感和不满，有人提出了一个具体的原因：噪音。噪音导致了紧张和不满。人们都倾向于像邵雷那样，不加分析地就认定一件事。邵雷说：“成人班离那群孩子太近了。”但是，问题并不在这里。那么，问题在哪儿呢？是噪音吗？不是，噪音只是问题的症状，并非问题的本身。许多时候，人们都把症状跟问题混为一谈，领袖必须引导他们更加小心地分析所有的事件和因素。在这个个案中，组员们开始寻找噪音的原因。是缺乏纪律吗？是父母们过于粗心吗？是教导得不够吗？组员们试图明确问题。

### 明确问题的典型顺序



习题 4、在教师会议的例子中：

- 总体的情况是：\_\_\_\_\_
- 与这种感觉相关的症状或因素是：\_\_\_\_\_
- 对这种局面的分析显示，造成噪音的可能原因是：\_\_\_\_\_

组员们完成了这项分析之后，就应该可以达成对问题的共识了。如果你是贝丽的话，你会如何阐述或定义这个问题呢？或许可以这样：课堂活动没能吸引孩子们的注意力。

显然，在问题还没有明确之前，是不可能找到解决问题的方案的。这永远都是解决问题的第一阶段。

## 第 2 阶段

小组明确了问题并决定采取行动。在这个例子中，他们的行动是非正式的。随着你对这些步骤的进一步了解，你将能够以正式或非正式的方式，引导一个小组按照这些步骤这么做。

组员们开始提出各种解决的方案，如给父母发函、换老师以及给老师请助手等。你有没有别的什么建议呢？是更换好的椅子？使用更好的教材？还是为所有的老师们开办一个教师训练班？



这些都是可供选择的办法，选择了其中一个之后，小组必须讨论可以采取的步骤以及行动可能造成的后果。谁将参与？需要经费开支吗？我们期望得到的是一个什么样结果？如何以及何时评估这个结果？这些步骤都需要领袖细致的带领，切勿让组员们以为问题都已经解决了。他们必须了解具体的行动步骤，以及如何实行这些步骤。然后，领袖要执行行动，还要像尼希米一样，继续监控这个行动，和他的百姓在城墙上并肩工作。

### 第 3 阶段

经过一段特定的时期之后，就要给组员们机会，让他们针对这个决策所带来的结果表达自己的感受。在有的个案中，可能需要提供一份正式的进度报告。在这类诸如课堂喧哗的个案中，可能只是一个非正式性的讨论。计划奏效吗？总的情况改善了吗？还需要采取别的行动吗？如果结果非常喜人的话，领袖就应该向大家表示感谢。而如果是一个倾向负面的结果的话，领袖也必须表示理解，鼓励进一步的努力。

习题 5、请凭记忆写下解决问题的三个阶段以及每个阶段包括哪些步骤。

### 领袖要作出决定

目的 3：请选择与作决定相关的正确陈述。

作决定和解决问题密切相关。思考的过程和程序步骤是十分相似的，主要的区别在于，许多日常的情况都需要作决定，才能保证工作的正常进展。在每个个案中，必然都有一个条件，即某件需要做的事，或需要从一些可能的方案中选出一套行动方案。

有的时候，领袖必须亲自决定该采取什么行动（或不采取什么行动）；有的时候，领袖又得和他的上司一起参与作决定。领袖经常带领自己的小组作决定。现在，让我们学习如何在上述的所有情况下都能有效地完成工作。

### 尼希米如何作决定

回顾一下尼希米记。尼希米一共需要作多少决定？例如，当他听到耶路撒冷情况的时候，他需要定意委身自己。他决定向王请假。这可能会给他带来麻烦，甚至死亡，因为在那个时代，王的旨意是至高无上的。然而，他不但决定向王请假，还请求王赐给他材料和安全通行证。然后，他检查城墙，又决定成立一个委员会来负责这件事。他冒险和其他人分享他的重担，要求他们也作一个决定。后来，他又针对如何抗敌作了决定。他应该与敌人打仗，还是只是守护修建城墙的工作？他还决定不顾自己的地位，冒险斥责富裕的犹太人放高利贷欺骗穷人。他要求富人归还他们所收取的钱财并停止放高利贷。尼希米每做一件事，都收集必

要的信息，以便详实地了解问题。然后，他用勇气和智慧作出明确的决定。尼希米以此方式为所有的基督徒领袖设立了一个良好的榜样：收集适当的材料、明白所要冒的风险并愿意承担后果；让同工们也清楚地了解情况；作明确的决定并给其他人表达明确决定的机会。

## 作决定的步骤

1. 要对主有信心。作决定是需要信心的，整本尼希米记让我们看到，尼希米相信的并非他自己，而是神。然而，他并没有呼求神超自然地介入到城墙的建造中，而神本也可以轻易地这么做，就像当年他拆毁耶利歌的城墙一样。然而，神选择在尼希米和他将要带领的人的心意中动工。在大多数情况下，神通过人视为“自然”的手段动工，而像尼希米这一类的人，则必须决定让神按照他的计划来使用这些自然的手段。

2. 收集信息。要明确并描述整个情况。好的决定是以事实和知识为基础的，因此一定要确保别人告诉你的事情是对的。要亲自检查每一个细节，或让一个得力的助手替你检查并向你汇报。千万不要草率决定，或在情绪化的人的催促下仓促作决定。

3. 列出可供选择的行动方案。对于有的情况，你可能会决定不采取任何行动，或延缓行动以看看情况是否会改善。通常解决的方案不止一个，大多数的好领袖从来都不会说：“我没有选择。”

4. 要考虑到利和弊。把可能要冒的风险、后果和拦阻都列出来，另外还要考虑到各种选择所需要的开支和努力。要乐意进行调整。例如：如果某个工人很擅长某个工作，但却经常迟到，那么，为了利用这个工人的才能，你或许就需要容忍他的迟到。

5. 要考虑到和你的决定相关的人。你的决定将会给其他人造成什么影响？在采取行动之前，还应该征询谁的意见？该考虑谁的意见和看法？

6. 要向有资质的人寻求帮助和建议。千万不要怕“丢面子”，也不要怕承认你需要帮助。和人共同作决定体现了你的实力，而不是软弱。

7. 测试你的决定。回顾过去，不要遗憾，也不要优柔寡断，而是诚实地评价你的行动。要从错误中吸取教训。

## 作决定的障碍

1. 没有制定明确的目标。如果我们不知道我们工作的目标的话，就很难决定该采取什么行动。例如，有人告诉一个领袖，某著名的传道人要到访该地。有人建议邀请该传道人在教师会议上发言、唱歌并弹吉他。然而，领袖已经计划好

了要在会上讨论圣经教义的问题,该怎么办呢?如果他把教师会议的目标定为让老师们大受鼓舞,开开心心地回家,那么传道人是个不错的选择。但是,如果他的目标是要让老师们对教义有更全面的理解的话,那么他就会决定用会议的时间来进行讨论。这并不是说某个决定比另一个决定更好,而是说,领袖要按照自己心里所希望达到的结果或目标来作决定。如果你发现自己不知道该如何决定某件事情的时候,就要诚实地问自己:“我的目标是什么?”

2. 不安全感。领袖可能会害怕采取行动,这可能是他的性格所造成的,也可能是他并不是十分清楚自己的位置以及与其他领袖之间的关系。我们已经看到,基督徒事工的大多数领袖都属于中层领袖,如青年领袖或主日学主管等。这些人必须要清楚地了解自己的责任以及他们与牧师之间的关系,如果他们沒有安全感的话,可能会拒绝作决定,还可能会不好意思向牧师求助。

3. 害怕改变。按照惯例做事情当然更加舒服,几乎所有的人对改变都会有某种程度的抗拒。领袖可能会由于害怕看到人们对改变的反应而迟迟不肯作决定,然而,好的领袖会接受改变的需要,并且尽力预备大家去接受必要的改变。

4. 没有诚实地面对事实。在基督徒的事工中,有时候人们倾向于害怕去作评估,这似乎是因为缺乏信心而导致的。领袖只凭有限的信息,就去作决定,因为他们害怕向大家提问,发现大家的真实感受。除非你愿意评估一件事,了解大家的真实需要,否则是无法作出好的决定的。

## 作决定的风格

在大多数情况下,基督徒领袖都会引导小组作决定,而小组的参与程度也要根据情况而定。例如,如果组员经验有限,领袖在决定方面就要承担更大的责任;如果组员既能干又有经验的话,那么就要鼓励他们承担更多的责任。作决定的风格,包括从凡事都由领袖一个人说了算的极端的独裁主义,到组员拥有相对独立性的极度民主主义。这些风格可以描述为:

1. 领袖作决定,然后向大家宣布。
2. 领袖作决定,然后向大家“推销”——即催促大家接受他的决定,没有给大家真正的选择余地。
3. 领袖提出一个决定,然后邀请大家提出问题,可能还会鼓励大家进行讨论。但是,大家并不能真正的改变决定。
4. 领袖提出一个假设性的决定,然后邀请大家进行讨论。领袖或许会根据大家的建议,作出一些改变。
5. 领袖提出一个他已经明确了的问题,然后叫大家建议一些解决方案,然后他再作决定。
6. 领袖描述一件事情,给大家提出一些限制和指导,然后叫大家作决定。

7. 领袖允许大家分析情况、明确问题，然后根据我们前面所讨论的程序作出决定。这种风格的领袖会引导大家在更高的权限，如教会政策内行事，他也会提供信息。这是真正的小组决定。关于这一点，我们将会集体的力量那一部分中作进一步的探讨。

习题 6、从尼希米的例子中，我们可以学到\_\_\_\_\_。

- a) 好基督徒是不需要经历作决定的过程的
- b) 当自然的方式不奏效的时候，我们需要对主有信心
- c) 我们必须以自然的方式来作决定
- d) 主带领他的子民作决定

习题 7、最有效的决定风格\_\_\_\_\_。

- a) 取决于具体的情况
- b) 既不是独裁主义风格，也不是极度的民主主义风格
- c) 如果领袖很强的话，通常是独裁主义风格
- d) 是民主主义风格，因为能够让更多的人参与

习题 8、请把正确陈述前的字面圈出来。

- a) 最能干的领袖能够以极快的速度作决定。
- b) 能够解决大多数问题的真正有效的方法只有一个。
- c) 在作决定之前，考虑风险和开支的问题，并不是缺乏信心的表现。

思考和自我分析题：回顾“作决定的风格”部分，然后尝试想一种对每个人都合适的情况。请问，有没有一种风格是在任何时候都最合适你的？为什么？

## 集体的力量

### 什么是集体的力量

目的 4：明确集体工作的两个方面。

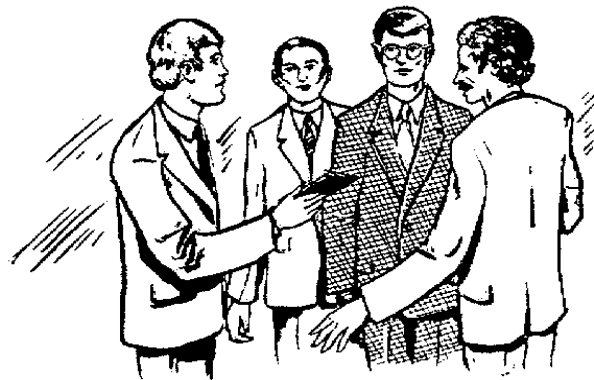
由于大多数决定都会或多或少涉及到集体，因此领袖必须明白“集体”和“集体的力量”这两个概念。第一个根本真理就是，人类本质上是社会性的——就是说，他们彼此需要，一起工作能使他们发挥最大的力量。第二个根本真理是，真正的集体并不是把人堆在一起就行了，集体是一群一起行动、互相影响的人。集体决定不是一个人的决定，然后大家都接受，而是所有的集体成员都出谋献策、表达了自己个人兴趣的决定。

集体的一个奇妙真理在于，不管人们在个体上有什么不同，他们仍然能够达成某种共识，一起向着他们认为值得的目标迈进。对于基督徒集体而言，更应如此，因为信心和信仰方面的共识是基督徒团契的基础。集体的力量指的是一群一起工作的人所产生的特殊力量和行动。比如说，在家庭或家族当中，成员们会感到他们是彼此相属的，他们是作为一个单位一起行动的。因为能够参与集体的决策和各项活动而带来的力量和满足感，和任何的单独行动的感觉都是不一样的。

集体工作的好处不仅仅在于它能给成员带来满足感，同时还在于所完成的工作的质量。显然，集体中有的人的知识和能力会比其他人多，然而好的领袖会保证让每个人都有机会作贡献。领袖不应该授予某个个人以特殊的身份，然而，对于不同的贡献，都要予以承认。例如，一个没有什么技能的人，或许拥有信心的恩赐或快乐的灵，在出现问题的时候给别人带来鼓励。古人云：一百个挖沟的人能够搭起一座桥。这桥或许有点粗糙，但它能起到桥梁的作用。相反，单凭一个卓有成就的建筑师，却很难建出一座桥——或许，他试图凭自己一个人所建出来的桥，会比那些笨拙的工人所建出来的桥更粗糙。然而，如果建筑师和工人一起的话，却可以建出一座很美的桥。

## 集体的两个方面

每当我们说到集体力量，脑海里就会出现两个概念——人和任务——我们有时将它们称为集体的两个方面。一是社会方面，既集体成员之间的关系，他们对彼此的感觉如何，以及他们对自身的位置和贡献感觉如何等。二是任务方面，既成员们如何通过各种方式为完成工作而作贡献。引导成员们在这两个方面都得到发展，是领袖的责任。以下是领导集体的几点建议。



## 社会方面

1. 鼓励成员。帮助他们要对彼此热情、对人要有反应；要认可所有的人。
2. 表达集体感受。要强调团队精神，帮助每个成员战胜个人感觉和偏见；切勿使用竞争技巧；极力避免偏心；使大家作为集体的一员互相参与。
3. 协调差异。帮助成员们在不起冲突的情况下接受各种不同的意见；提议互相妥协；指出成员之间和他们的观点之间的相似和相同之处。
4. 开放沟通的管道。让每个人都可以自由地表达自己的看法和意见。
5. 设立标准。必要的话要定些规则。例如，设一个时间限制，以免有的人会占用所有的时间；千万不要嘲笑或批评任何人；讨论问题，而不是性格；不要在小问题上浪费时间；保持真正的基督徒气氛。

## 任务方面

1. 提出目标或任务。引导集体定义问题；提出看法和程序；分配具体的工作；设定完成工作的期限或写进度报告。
2. 提供信息和帮助。引导集体搜索你没有的信息。
3. 说明、澄清和解释。澄清困扰；举例；把各种看法付诸实践。
4. 总结或把相关的看法结合起来。重申观点，以帮助集体明白它们之间的关系；帮助大家认识他们的共识并作出明确的决定。
5. 进行奖励和承认。当取得了进步或完成了任务的时候，千万不要让事情毫不经意地过去；要强调工作的质量，而不是工人的个人品质。
6. 提供评估的基本指导。帮助大家客观地评估他们的成就，既不令人灰心，又不至于自负；引导他们把成功的荣耀归给神，同时也认识到他们的贡献；不管他们的经验是正面的还是负面的，都要帮助他们从经验中发展更新、更好的技能。

习题 9、请在下列的句子前做上标记：

- |                                    |         |
|------------------------------------|---------|
| ___ a 开会之前，领袖把椅子围成一圈摆好。            | 1) 社会方面 |
| ___ b 指定两个成员为育儿班搜集材料。              | 2) 任务方面 |
| ___ c 在传福音运动中，领袖向祭坛工作人员解释他们的责任。    |         |
| ___ d 领袖叫一名新成员带领唱诗，开始聚会。           |         |
| ___ e 领袖建议大家，每个人都用两分钟来表达自己对某件事的看法。 |         |
| ___ f 领袖提议，小组在明年将致力于一系列的每周目标。      |         |

## 集体是如何作决定的

目的 5：辨认和评估作决定的风格。

通过投票或多数裁定原则作决定

在许多社会里，最常见的集体决定方式是正式的投票。这可以在一个经过精心策划的会议上进行，采用议会规则或议会程序的形式进行。万一你对这一程序不熟悉，或近期没有采用过这种方式，不妨参考我们此处的简单介绍。

当我们按照议会程序召开会议的时候，领袖就是会议的主持人，或主席。在这里，领袖的责任是组织会议、允许成员一个一个地发言，然后让大家投票决定该采取什么行动。这种体制规定，一次只能考虑一个问题，任何一个人只要愿意，都可以发表自己的意见，最终所采取的行动代表了大多数人的意愿。

主持人不应该发表自己的意见，或试图影响大家的表决。他或许可以提出一个讨论的主题，例如，小组可能正计划组织一次年轻人的退休会，领袖或许可以

建议大家对一些细节作决定。想要发言的人可以站起来或举手，得到领袖的批准后发言。

“我提议，我们应该请张牧师来担任主讲人。”其中一个成员说。这叫“提议”，也就是说，这个成员提议要大家讨论一下邀请张牧师这件事，然后进行表决。

在正规的议会程序中，一个提议必须由两个人提出来，才能够让大家进行讨论。这两个人之间的共识叫做“赞成”，另一个人必须说：“我赞成这个提议。”

然后，领袖说：“我们有人提议并赞成邀请张牧师担任主讲人，大家要讨论一下吗？”

接着，成员们可能会一个接一个地举手发言。有的人可能会提议邀请不同的讲员，有的人则可能情愿召开年轻人的小组座谈会或举办音乐活动，而不要讲员。当每个人似乎都已经有机会表达了自己的看法之后，领袖就可以问：“大家准备好表决了吗？”

如果没有反对的意见，领袖就可以继续：“赞成邀请张牧师担任主讲人的，请举手！”表决可以通过起立、声音或投票的方式进行，不赞成的也可以通过同样的方式来表达。在大多数情况下，如果成员们都表示赞成的话，领袖就说：“提议通过。”

通过多数裁定原则所作的决定，对很多人而言似乎都是公平、合理的。但是，有些问题也是不容忽视的。有的人可能会对集体投票通过的决定持坚决的反对意见，他们可能会认为，投票只不过是一场竞赛，而他们在这场竞赛中输了。因此，他们可能会在集体中组成一个小团体，而不是真正的与集体合作。他们可能会寻机与其他的人竞争，以赢得更多的支持。这种现象会导致集体的分裂，以致无法和谐地工作。

习题 10、在前面有关投票和多数裁定原则作决定的讨论中，我们看到了这种方式的许多积极意义。请把以下不是的那项指出来。

- a) 鼓励讨论问题和全民参与。
- b) 由于使用了程序规则并且一次只讨论一个问题，因此为有序的讨论提供了框架。
- c) 授予领袖大胆行事的权利，因为大多数人的决定肯定是正确的决定。
- d) 产生了一个代表大多数人认可的最佳决定。

通过民意协商达成同意作决定

多数裁定原则的缺点在于，会议结束之后，总有的人输了。但是，如果领袖能够引导大家通过民意协商达成同意来作决定的话，就可以避免这种情况。达成一致并不是说所有人都完全同意，但是，如果会议在协商达成一致的氛围下，而不是在竞争的氛围下结束的话，大家的感受和态度就会不同了。

协商的意思是，集体中的每一个成员都表示乐意接受所作出的决定——尽管他不一定认为这个决定就是最佳的选择。为了带出这种氛围，领袖必须要有耐心，要理解大家的感受。领袖一定要保证每个人都有真正的机会表达自己的感受和理由。如果大家在会议结束的时候能够觉得自己得到了理解，就会更加乐意合作，共同执行集体的决定。有的时候，如果人们并没有觉得自己受到了压制的话，他们甚至会在妥协中产生某种满足感。他们觉得，自己的意见确实得到了理解，自己对集体起到了推动作用。

习题 11、假设你参与了一个会议，这个会议正在积极寻求协商以达成大家的同意。大家深入讨论了所有的可行方案，最后终于协商通过。这种结束方式和大多数人赢得了投票的结束方式有何不同？请将你的答案写在笔记本上。

### 一致通过的决定方式

在基督徒工作中，因为大家有一个最终的共同目标，而且可以依靠圣灵的引导，因此可以达到完全统一的、合一的意见，这是其他的组织很难做到的。圣经和实践经验告诉我们，人们并非总是能够做到合一。事实上，并非所有的事情都必须达成绝对的合一，如果我们没能在所有的集体工作中都达到这种喜人的境界，也千万不要过度自责。但是，我们要对圣灵的运行存温柔和敏感的心，要不断地认识到，他希望我们：

“用和平彼此联络，竭力保守圣灵所赐合而为一的心……为要成全圣徒，各尽其职，建立基督的身体，直等到我们众人在真道上同归于一，认识神的儿子，得以长大成人，满有基督长成的身量。”（以弗所书 4：3，12~13）

习题 12、请将作决定的方式（右侧）与相应的例子（左侧，领袖的话）搭配起来。

- |   |           |
|---|-----------|
| _____ a “我们似乎已经就这套行动方案达成了共同意见，尽管并不完美，但在现有条件下，这似乎是最好的了。很感谢大家乐意支持这个方案，尽管它可能并不是最好的。” | 1) 多数裁定原则 |
| _____ b “既然我们已经一致同意了这个方案的正确性，那就这么执行了。”  | 2) 民意协商同意 |
| _____ c “问题已经通过投票决定了：16 票赞成，8 票反对。根据投票结果，我们将这么执行。”                                | 3) 一致通过   |

习题 13、请翻到附录“议会程序指南”，回答下列问题。

- a 列举 5 条“议会条律基本原则”。\_\_\_\_\_
- b 共有几条“讨论问题的基本原则”？\_\_\_\_\_
- c 共有多少种投票方法？\_\_\_\_\_
- 一共列了多少种投票方法？\_\_\_\_\_
- 不管是否超过半数，以最高得票为依据的决定方式为：\_\_\_\_\_



- d 主持会议的时候，主持人从来不说：“你犯规了。”而是说：\_\_\_\_\_
- e 主持人为每一个会议准备一份\_\_\_\_\_
- f 在主持事务方面，程序的价值在于\_\_\_\_\_
- g “执行某个主要提议”的规则能够确保：\_\_\_\_\_

这是第 2 单元的最后一课。在完成了本课的自测题之后，请复习第 4 至第 6 课，然后，按照学生单元成绩报告测试题小册子中的提示，回答第 2 单元学生单元成绩报告测试卷中的问题。

## 自测题

判断题。请在正确陈述的题号面前写上“T”，在错误陈述的题号面前写上“F”。

- \_\_\_\_\_ 1 尼希米对耶路撒冷的爱，与他修复耶路撒冷的异象，以及当神的手临到他时，他发起行动的勇气结合在一起，证明了神的呼召。
- \_\_\_\_\_ 2 在尼希米到达耶路撒冷之后，我们终于看到了尼希米的能干。他派了一个代表团去评估城墙的毁坏程度，让他们推荐修复的方案。
- \_\_\_\_\_ 3 尽管很富有，但尼希米还是深深地为穷人的窘况所动容。这一事实证明，他是个很有同情心的人。
- \_\_\_\_\_ 4 在参见王之前，尼希米就预先想好了一套行动的方案。领导力的这个方面叫做“作计划”。
- \_\_\_\_\_ 5 在评估了需要、发展了一套行动的方案并分享了自己的异象之后，尼希米批准现有的人力资源找到合适的工作位置。
- \_\_\_\_\_ 6 尼希米对情况进行了准确的分析：什么情况？有什么需要？然后，他点燃百姓的灵，用话语鼓励他们，证明他们拥有一个共同的目标。
- \_\_\_\_\_ 7 解决问题过程的第一阶段是定义问题，包括分析总体情况、明确具体的问题和决定是否需要采取行动。
- \_\_\_\_\_ 8 定义问题之后，就进入第二阶段：选择一个解决的方法。这个阶段包括：考虑各种可能的选择、选出一套行动方案、实施方案。
- \_\_\_\_\_ 9 解决问题的第三个阶段是评估行动的结果。如果按照这三个阶段去做，就能取得满意的结果。
- \_\_\_\_\_ 10 一旦选择了一套方案和行动步骤，并讨论了可能的结果以及相关的事情之后，散会时成员们就有理由相信，问题已经得到了解决。
- \_\_\_\_\_ 11 在某个特定的时候，领袖应该给成员机会表达他们对解决方案所带来的结果的感受。如果结果总体而言不错的话，领袖要表示对大家的感谢；如果是负面的结果，领袖就要表示理解并鼓励大家做进一步的努力。
- \_\_\_\_\_ 12 总的来说，解决问题和重大需要有关，而作决定指的则是小问题的解决方案。
- \_\_\_\_\_ 13 尼希米作决定，根据的是恰当的信息、对可能风险的清楚认识、和同工们就问题的沟通、作明确的决定以及给他人表达明确决定的机会等。

- \_\_\_\_\_ 14 基督徒领袖发现的作决定的几个障碍包括：没有形成清楚的目标、缺乏安全感、害怕改变、担心作评估是缺乏信心的表现等。
- \_\_\_\_\_ 15 总的来说，基督徒领袖要引导他的集体作决定，而很少让集体参与作决定的过程。
- \_\_\_\_\_ 16 作决定的风格，涵盖了从极端的独裁主义到极端的民主主义的范畴，多数果断的领袖都使用独裁主义风格。
- \_\_\_\_\_ 17 尽管成员们可能是一些能干而有经验的基督徒，但也不应该让他们承担更多作决定的责任，因为这是属肉体 and 骄傲的表现。
- \_\_\_\_\_ 18 集体力量是以人的社会性和彼此需要为前提的。人们在一起工作时会有最出色的表现，他们在集体行动中互相影响。
- \_\_\_\_\_ 19 由于人的社会性，人们更喜欢一起工作而不是单独工作，而且单独工作的时候通常很难获得集体工作时的的工作质量。
- \_\_\_\_\_ 20 集体成员之间的关系、他们对彼此的感觉、他们对自身在集体中的地位以及贡献的感受，都属于集体力量的任务方面。
- \_\_\_\_\_ 21 提供奖赏、认可以及评估的体系，是集体力量的任务方面。
- \_\_\_\_\_ 22 根据多数裁定原则而作的决定总的来说是武断的，使少数人感到受挫和愤恨。
- \_\_\_\_\_ 23 协商同意的决定让人觉得，所有的人都毫无异议地意见统一。
- \_\_\_\_\_ 24 通过多数表决而得出的意见确实有其不利的一面，但总的来说是值得推荐的。
- \_\_\_\_\_ 25 一致同意的决定是真正属灵教会的标尺，是属灵成熟和完美合一的证据。

## 习题答案

7 a) 取决于具体的情况

1 a 6) 激励他人            b 2) 能胜任            c 3) 蒙召感  
d 1) 体恤人            e 4) 做计划            f 5) 组织工作

8 a 错            b 错            c 对

2 b) 修建城墙的工作受到拦阻。  
e) 给修建城墙的人配备防御武器。

9 a 1) 社会方面。  
b 2) 任务方面。  
c 2) 任务方面。  
d 1) 社会方面。  
e 1) 社会方面。  
f 2) 任务方面。

3 c) 不法的高利贷受到指控。  
d) 要求人们遵守神的律法。

10 c) 授予领袖大胆行事的权利，因为大多数人的决定肯定是正确的决定。

4 a) 情况并没有好转，老师们觉得很不满意。  
b) 噪音。  
c) 纪律不严明、父母粗心以及教导不当。

11 你的回答。区别可能是很微妙的。两种情况都可以使问题得到全面的阐述，区别似乎只是在于，协商同意的决定来得没那么戏剧性，最终也没有谁输了；然而，投票却将集体分成两个部分：赢家和输家。处理得当的话，多数裁定的决定方式是可以发挥其有效作用的；然而，缺乏敏感和基督徒的怜悯的话，就可能造成分裂。

5 指的是本部分所包括的三个阶段和步骤。

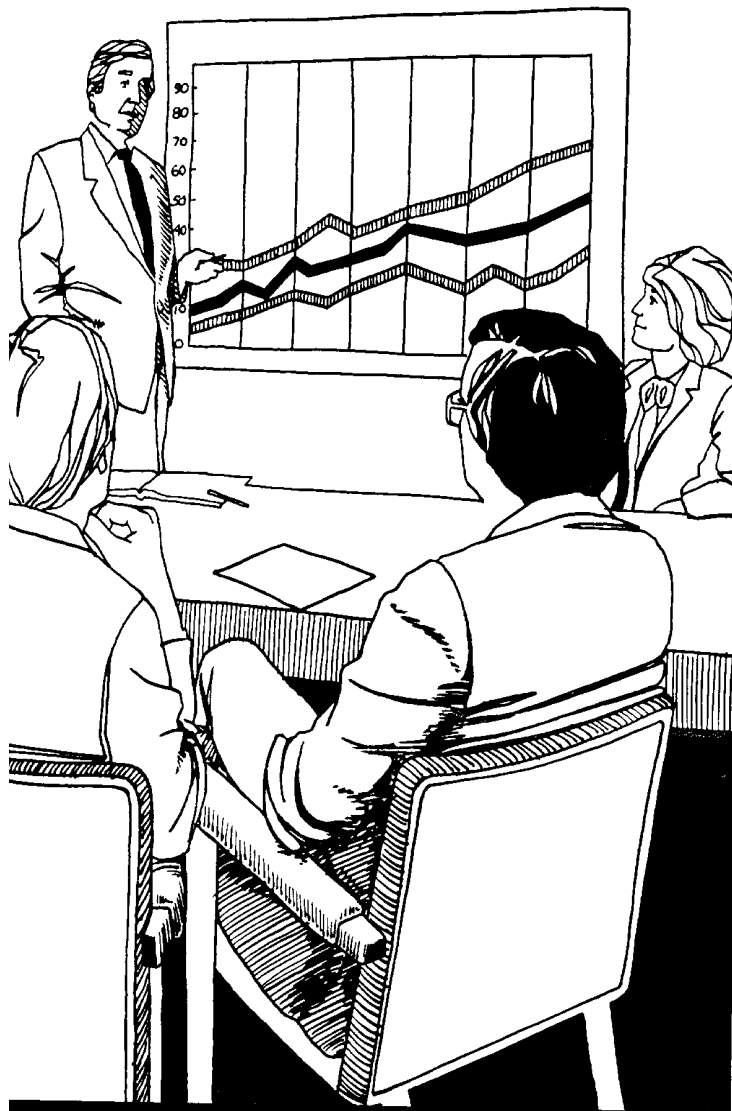
12 a 2) 协商同意。  
b 3) 一致同意。  
c 1) 多数裁定原则。

6 d) 主带领他的子民作决定

13 a 1) 公平礼貌地对待所有的人；2) 一次讨论一个问题；3) 必须听取少数人的意见；4) 多数派胜出；5) 规则的目的是推动行动，而不是设置行动障碍。

- b 5 条。
- c 8 种；4 种；相对多数。
- d “这个提议没按秩序提。”
- e 议程
- f 有助于推进事务的进展、保持前后的连贯性、将目前的决定和将来的会议联系起来并确保以恰当的方式——而不是武断的方式——达成决定。
- g 每次只向大家提出一件事，待事情得到完全和公平的处理之后，才进入下一件事。

### 第3单元 目标——领导如何设定目标 并与人合作去达成教会的目标



## 第7课 领导要承担责任

“我们正面临一个巨大的挑战！全世界都面临着巨大的社会变革以及人口流动。农村人不断地流向城市，为了寻求更好的生存条件，人们离乡背井。许多到我们这里来的人，他们的语言和习俗都跟我们不一样。来自非基督徒群体的人正在接受耶稣，在我们中间寻找位置。至于住在本城远郊的移民，却没有人给他们传福音，而他们中的新基督徒也找不到地方来敬拜神。由于交通的原因，他们无法到我们的教会来。但是，我认为，我们对他们是有责任的。我希望从我们教会的收入当中划一部分出来，帮助他们在那里建立一个教会。另外，我也希望你们当中有些人能够担任那里的领袖，帮助他们。”

这是一个牧师的发言。他召开了一次信徒会议，要求大家支持主放在他心里的这个项目。然而，有的人却提出了反对意见。

“但是我们连支付自己开支的钱都不够！”

“我们怎么能够放弃我们教会的祝福和团契，去和那些人搅和在一起呢？不管怎么说，我们教会并没有足够的工人。另外，那个地方也很不安全。”



“……我愿意帮助这个新项目。”

这时，一个年轻人站了起来，清楚地说：“各位弟兄姐妹，我觉得，我们应该检查一下我们对教会目的的态度。我们并不能满足于一群神的子民快乐舒服地聚在一起就行了。我们还有更重要的目标。在教会里面，当我们自己的需要得到了满足的时候，我们还应该努力触及其他的人，和他们分享我们的爱。我愿意帮助这个新项目。”

当代教会所面临的这个真实的情况，正说明了基督徒领导力所面临的一些最严重的问题：明白目标和目的的重要性和本质，乐意肩负达到这些目标的责任。圣经关于以斯帖的故事的记载，能够引导我们检查这些原则。

## 课文大纲

以斯帖——乐意的领袖  
领袖明白目标的本质  
领袖承担责任

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 通过对以斯帖的记载描述领导力的原则，识别并运用这些原则。
- | 识别目标和目的的种类，解释它们的重要性和影响。
- | 阐释对“责任”和“现实”两个概念的理解。

## 学习活动

1. 阅读以斯帖记。尽管你已经熟读这卷书，请依然带着寻找领导力原则的目的重新阅读一遍。在阅读的过程中，你也可以作笔记。
2. 学习关键词。
3. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题。完成之后，请做自测题并检查你的答案是否正确。

## 关键词

组织目标      行动目标



## 课文进程

本课程一开始，我们就一直在强调“领导力”这一概念所包含的三个要素，即：领袖和跟随者、他们的工作和目标。第1单元的焦点是“人”，主要集中讲述领袖的特质和他们的关系。第2单元的焦点是“任务”，探讨了领袖的功能以及领导力的技巧。第3单元的焦点是目标。在本课里，我们将学习目标本质和重要性。在第8章里，我们将教导大家如何利用目标来制定计划和工作。在第9章里，我们将探讨如何激发和帮助人们达成目标。

当然，在生活里，我们不可能把人、任务和目标分开来看。下面，我们将从以斯帖的故事中，看看这三个方面是如何紧密结合的。

### 以斯帖——乐意的领袖

目的1：识别领袖特质、任务以及目标的例子。

每个人都会处于不同的领导地位。当一个群体产生需要的时候，领袖就会出现。人们之所以跟随这个人的带领，是因为这个人似乎可以满足这个群体的需要。领袖的产生，必须先得有目标（或许是有待解决的问题）。这个目标或者问题的类型，将极大程度地决定或影响这个群体需要什么样的领袖。这也正是我们不可能给出一套领导力特质的大纲的原因。有的领袖似乎是很平常的，但有的却可能很特别——正如我们从圣经的例子中所看到的一样。

以斯帖的故事，正是时事造英雄的例子。以斯帖记一开始就描述了问题的整体情况。你能描绘一下这一特殊的历史时期所出现的各种事件吗？

有一次，当亚哈随鲁王展示他的财富和权利的时候，他的妻子，王后瓦实提却拒绝服从他的命令。为了证明自己的权利和威严，亚哈随鲁王公开发布诏书和瓦实提离婚，把她驱逐出王宫。

在那个国家里，国王的正式通告就是永久性的法律，甚至是国王自己也不能更改。国王开始想念自己的妻子了，然而，受到自己所颁诏书的制约，他无法召瓦实提回宫。这时，有人提议他从全国的美女当中，选出一个处女来取代瓦实提的位置。这就是说，他要举办选美竞赛，从中选出新的王后。

在国王的臣民中，有一批流放此地的犹太人。这些犹太人，有很多人不但已经适应了奴役的生活，而且由于他们的品格和能力，还获得了领袖的职位。其中的一个人就是末底改。末底改的表妹以斯帖父母双亡，末底改视她如同自己的女儿。以斯帖优雅可爱，在全国的选美活动中，以斯帖入选了。末底改告诉以斯帖，千万不要跟王说她是个犹太人。而王也并没有问起以斯帖的背景，王感兴趣的是她的美貌和优雅的举止。王爱以斯帖超过爱其他所有的美女，结果以斯帖被封为王后。王赐给以斯帖寝宫、王服、后冠以及一众宫女来服侍她，以斯帖有享受不尽的特权和荣华富贵。

王的高官中有一个人叫哈曼，这人不但骄傲自私、野心勃勃，且憎恨犹太人。由于末底改拒绝向他下跪，他非常的生气。“他不但触犯了我，”哈曼充满苦毒地控诉道：“而且他还是个犹太人，我一定要寻机惩罚他和他的那些族人！”

哈曼力图使王相信，犹太人是危险的祸根。他还暗示，犹太人不尊重王权，应当革除他们。他说服王签署御令，计划在某一天开始消灭所有的犹太人。

当末底改听到这一消息的时候，随即意识到有一个办法可能可以拯救犹太人——或许，如果王知道，这个处死令也包括了处死王后的话，可能会设法救她和她的族人。当下，只有以斯帖才能解决人们的这个需要。因此，末底改要求以斯帖来到王的面前，祈求王怜悯所有的犹太人。

怎么才能做到呢？末底改当然知道，没有王的邀请，以斯帖是不能擅自来到王的面前的。因为法律严明规定，任何人擅自来到王的面前，都会被王的随从抓起来处死。这个法律是不可更改的，而处死犹太人的御令同样不可更改。以斯帖该怎么办？当然，王如果愿意的话，可以把金权杖伸向那个正走进他的人。但是，这太冒险了！

“你知道定例的。”以斯帖对末底改说：“王已经有一个月没召我了。”

末底改提醒以斯帖，她也是犹太人。“即使身为王后，你也难以幸免。”末底改道：“帮助犹太人就是帮助你自己。你得到王后的地位，或许就是为了这个时刻。”

有趣的是，以斯帖这个名字是明星的意思。她之所以身处高位，是因为神给了她这样的能力和地位，使她成为一颗明星。但对以斯帖和其他所有蒙神所召的人来说，这个地位却并非为了自身的权利和享乐。她不能成为一颗孤星，她得到这个地位是为了她的同胞的福祉。在这关键的时刻，以斯帖选择了做一个真正的领袖。“好吧。”她同意了：“再危险我也会去的。死就死吧，我会为我这个决定负责的。”

以斯帖不仅拥有某些领袖的特质，而且立即在行动中体现出领袖的样子。她的脑海里已经有了一个计划，而且意识到所有的犹太人都必须参与——因为她需要大家完全的支持。她要求大家禁食三天，并且承诺她和她的家人也都会禁食。她清楚地阐明了这些细节。

在这三天当中，以斯帖不仅仅是禁食，她还忙碌地计划和准备着。她设计了一套程序。她准备邀请王和哈曼来跟她吃饭，以便可以挑选适当的时机和方式来提出她的要求。她会尽量表现自己对法律的尊重，给王思考解决方案的机会。这样，她就让她的助手们着手准备筵席的事了。

第三天，她穿上朝服，走进朝廷。她表现得勇敢而不失庄重。她知道自己的处境，她可能会因蔑视王令而被处死。她愿意这么做，因为她知道自己的目标

重要性。她小心地不去无谓地冒犯任何人，她的衣着和行为都十分得体。王很高兴。以斯帖走上前，在胜利中保持谦卑，伸手触摸王的金杖。

以斯帖理性地按计划行事，并没有立即为她的百姓落泪，而是邀请王跟她共进筵席，以便更好地提出她的要求。她一点点地引导王明白整个情况，站在犹太人的立场去劝说王。

习题 1、以下的每一个句子，都分别表达了跟以斯帖的为人和工作有关的性格、任务或目标，请把右侧相应定义前面的数字，填写进左侧句子前的空格处。

- |                  |         |
|------------------|---------|
| ___ a 她希望她的百姓得救。 | 1) 领袖特质 |
| ___ b 她刚强勇敢。     | 2) 任务   |
| ___ c 必须说服王。     | 3) 目标   |
| ___ d 会晤提前就计划好了。 |         |
| ___ e 她给予清楚的指示。  |         |
| ___ f 她礼貌而优雅。    |         |
| ___ g 她接受责任。     |         |
| ___ h 她理性而有条理。   |         |

## 领袖明白目标的本质

目的 2：指出组织目标和行为目标之间区别。

回顾你刚刚完成的习题 1 我们就会看到，选项 a（她希望她的百姓得救）和选项 c（必须说服王）都是目标。它们有何相似之处？我们称它们为目标，它们有何共同之处？请注意，它们都表达了所期待的结果，或某种我们可以为之努力的最终结果。然而，这两个目标有何不同呢？回忆以斯帖的故事，我们就可以看出它们之间的不同之处了。她希望她的百姓得救，这是以斯帖一切行为的最终目标。为了达到这一最终目标，她不得不说服王解除某个处死的御令。这个最终目标是通过制定和达到其他的目标而获得的。在基督徒的事工中，我们的最终目标是属灵的，而且十分宽广，我们称之为组织目标。我们最大的目标就是为基督赢得世人。每一个当地基督徒团体和项目都有其组织目标，为了达到这些目标，我们制定了行动目标——也可以称之为行为目的。

请注意以斯帖是如何从一个目的转到另一个目的的。她必须获得王的同意，必须确保王明白整个局势，以便采取适当的行动。由于王不能否决之前所颁布的御令，因此，就必须找到一个既能拯救犹太人，同时又不违背法令的方式。只要能够决定犹太人有权自卫，那么，王的荣誉这一条件就保全了。以斯帖因为有一个清楚而重要的最终目标，因此就能够为自己和助手们制定一系列明确的目的。每达到一个目的，她就向最终的组织目标迈进了一步。

习题 2、思考本章引言部分所举的当代例子，请问，这个对领导力提出了要求的情况是什么？

---

习题 3、这个牧师和末底改有何相似之处？

---

习题 4、假如人们开始做牧师所建议的那个项目，你能为他们写一个组织目标吗？

---

---

习题 5、假如你是一个年轻人，你接受了一个领袖职位，准备开始这项工作。请写出两个为了朝着目标迈进而必须达到的目的。

---

---

## 目的为何如此重要

目的 3：明确目的和目标的一些作用。

由于基督徒事工的最终目标或组织目标是显而易见的，因此很多领袖就忽视了清楚阐述各项目的的重要性。他们倾向于认为，“行出主的旨意”及“赢得灵魂”就已经够清楚了。有的人为了对圣灵的带领保持开放的态度，也可能不愿意明确具体的目的。但是，正如我们在做计划那一课所学到的一样，我们必须在做计划的各个阶段寻求圣灵的带领，才能成为最好的领袖。当人们有明确的目的的时候，在工作中才能得到更好的发挥，工作起来也才能感到更加愉快。教会工作中大多数的不安和浪费都是失败的领导力造成的，作为领袖，明确目的可以使你的努力发挥巨大的作用。

1. 目的能帮助我们节省时间和资源。明确了目的，我们就能将我们的资源用在具体的目标上，而不是造成浪费和困惑。没有目的，就可能出现有的工作被遗忘，而有的工作又被重复的状况；钱可能被花在一些并不重要的事情上，而真正的需要却得不到满足；有的人做得太多，有的人做得太少。

2. 目的能激励合作。当人们明确知道为什么要合作的时候，就能够明白合作的必要性。当领袖说：“现在，让我们一起做这件事。”大家却毫无反应的时候，是因为，如果大家为之努力的结果不明确的话，“一起做”就显得无的放矢了。

3. 目的能够提供评估的依据。不论是任何活动，我们都必须对其进行某种测量，才能确保大家会发挥最佳的表现。如果我们不对结果进行评估的话，人们就很容易敷衍了事。大家只是忙活一通，却不知道自已干了什么。但是，如果我们在工作开始之前就预先说明目的，那么就可以对结果进行测量，这样也有助于工人们看到哪里需要改善，或使他们因了解到自己的出色工作而感到满足。我们可以在组织中发现不足之处，然后聪明地有的放矢。

4. 目的有助于我们发现恩赐和才干。当我们阐明了所期待的结果之后，人们就能够更加清楚地知道，要达到这一目的，我们需要怎样的恩赐和才干。这样，

我们就会根据这项任务的目的，去审视自己和他人的具体能力。或许，以斯帖直到了解到所面临的需要之前，都从来没有想过自己究竟能成就一些什么事。当我们在思考具体的目的的时候，就能够根据各人的能力，把最恰当的人放在最恰当的位置上。这时，工人们也更愿意自愿请缨，新的领袖也会脱颖而出。

习题 6、司徒是一个木匠，他听到牧师征求自愿者参加教会的某项工作。你认为，司徒在听到了以下的哪一种宣布之后，会更加愿意回应？请把你的选项前面的字母圈出来。

- a) 我们需要很多人来帮我们维修教堂，人越多越好。
- b) 我们其中的一个目的是维修 6 扇窗框。

习题 7、“我们本周探访工作的目的是每两人一组，一共分成三组，每组打五个电话。”对于这项目的声明，你认为它期望达到什么效果？请把你的选项前面的字母圈出来。

- a) 激励合作。
- b) 节省开支。
- c) 提供测量的依据。

习题 8、以下哪一个选项最清楚地表述了我们所探讨的“目的之作用”的主要看法？请把你的选项前面的字母圈出来。

- a) 明确目的的主要作用在于少花时间多办事。
- b) 制定目标的真正目的在于能使领袖工作起来更加容易。
- c) 好的目的有助于完成工作，另外也会影响人们的态度。

## 领袖承担责任

目的 4：解释并举例说明为什么委身目标能够带来自由。

上面一道题的答案 b) 肯定是不对的，为自己和工人们设定目标和目的是领导力中最艰巨的任务，因为领袖需要绝对诚实并愿意不惜任何代价承担责任，才能够这么做。

请记住我们关于城市教会的例子。牧师说他觉得他们有责任，他愿意作些牺牲，动用教会的一部分资金和工人去开始一间新的教会。他愿意冒着遭到会众指责的危险，要求他们也作些牺牲。以斯帖的情况也相似。在未底改的挑战下，以斯帖感到了她对百姓的责任。当人们从教会的真正目的出发去考虑问题，同时所有的问题又都清楚明了的时候，他们就会乐意委身并承担责任。

那位年轻人之所以自愿参与服事，就是因为他已经开始明白教会的真正目的了，因此他愿意面对现实，承担责任。

精神病医师 William Glasser 向我们指出了一个人应该如何面对现实、承担责任。在帮助那些无法适应社会要求的不幸的人们时，Glasser 发现，这些人的失败，多数是因为拒绝面对现实。他们不断地给自己寻借口，把自己的问题归咎于

他人或环境。如果以斯帖也抱着这种态度的话，她就会说：“如果我不是一个女人就好了。”或：“如果王不是那么顽固的话就好了。”但是，她乐意承认事实，利用自己的资源来行动。

根据 Glasser 医师的观点，这是通往成功和硕果累累生活的唯一道路。当然，这也是成为一个成功领袖的唯一道路。Glasser 指出，生活的满意度源自于在需要的情况下，为了实现目标而甘愿承受困境。他指出，委身带来自由。如果我们诚实地考虑事情的后果，然后决定采取适当的行动，那么我们会获得自信，从而成为更加出色的领袖。基督徒领袖还有一个额外的有利条件就是，自信所折射的是对主的信心。

习题 9、哪句话体现了以斯帖明白自己委身的后果并乐意承担责任？请把它写下来。

---

这个委身如何给以斯帖带来了自由？你认为她已经不那么害怕了吗？她已经从各种借口当中得自由，也证明了自己是有能力作一个困难的决定的。她已经能够自由地凭着信心前进了！

习题 10、根据我们之前的讨论，以下哪些例子正确地解释了委身于目标所带来的自由？请把选项前面的字母圈出来。

- a) 韩林已经评估了他回应神的呼召去事奉神、上圣经学校这一决定的后果，他决定去面对这件事，现在已经着手实施他的计划了。他变得沉着、自信了，再也不患得患失了。由于已经选择了一套行动方案，他再也不犹豫不决、无法取舍了。如今，他可以集中精力去实现他的目标了。
- b) 李佳不假思索地辞去工作，到外地服事主去了。她认为自己这样做是对的，因为她喜欢到一个陌生而令人兴奋的地方去工作。她顽固地认为，任何人都不可改变她的主意。她希望一切都按照她所设想的那样发展，她相信，她的这一举动体现了真正的行为自由。
- c) 神这段时间以来一直在马世均的身上做工，希望他全时间地投入基督徒的事工。在经过慎重的考虑和祷告之后，马世均把自己交托出去，在一个有极大需要的新的地方创办了教会。他作了一个他一直害怕的决定性的改变，辞去了他的工作，离开家乡和朋友。为了在一个新的城市展开事工，他还制定了一个行动方案。尽管未来有许多不确定的地方，但是他还是感受了神对他行动的称许。奇怪的是，他甚至不担心将来的需要。比如，衣食住行等。他相信，神必会看顾他。
- d) 毕得胜想着如何回应神对他事工的呼召，为了使自己的良心好过一点，不再老感到那种冲动，就自己给自己辩解道：“我不合格，人们会吓着我的。我又没有受过很好的教育，这工作即使对那些有良好资质的人，也是太难了。不，我永远也不可能在主的事工中成功的。到目前为止，我还算成功的，没有理由半途而废嘛。”由于他是用这种方法来想问题，因此总是试图忘记这件事。

习题 11、了解你对以下成功领袖品质所持的态度，或许对你会有帮助。请在相

应的栏目中打上 X，以示你的选择。

	A 通常	B 有时	C 很少
你愿意不惜一切代价承担责任吗？			
在你和你所带领的人的关系中，你愿意保持绝对的诚实吗？			
你愿意为你所带领的人的利益作出牺牲吗？			
你愿意冒着被你所带领的人批评的危险，要求他们为了可能实现的目标作出牺牲吗？			
即便这意味着要抛弃教会之前的组织目标，你也愿意挑战人们接受教会的真正目标吗？			
你愿意面对现实、承认事实、利用自己手头上的资源工作吗？			
你愿意制定现实的目标和标准，给你所带领的人具体的指导，并且确保他们明白工作该如何进行吗？			
必要的话，你愿意为了实现目标而面对困境吗？			
你是否明白，在行动之前，如果你诚实地考虑后果，你就会获得自信，成为更出色的领袖？			
你愿意测量目标，检查它的现实性，并把结果告诉你所带领的人吗？			
在制定表现标准和帮助你所带领的人达到所要求的标准这一问题上，你会借口不做吗？			
当你所带领的人取得成功的时候，你是否愿意诚心地表扬他们，承认他们的优秀品质和进步？			

现在，你已经完成了你的评估，可以给自己打分了。每次选择 A 得 3 分，B 得 2 分，C 得 1 分。

## 领袖要帮助工人面对现实

目的 5：请指出那些句子阐述了切合实际的思维。

目标必须切合实际。我们很容易受试探去“凭信心”宣告伟大的结果。表现对神的信心和自信当然是好的，但是，过于情绪化和不切实际的期望很容易令人灰心，导致将来很难合作。领袖在作任何的宣告和挑动其他人的情绪之前，有责任绝对了解自己的信心所在。为了测试目标的切实性，你可以先问一下自己是否

愿意衡量事情的结果并把它告诉你的同工。你相信可以通过合理的努力获得吗？

必须向大家解释可能面对的困难。当一个领袖在带领大家朝着真正的目标前进的时候，并不是要力图使工作看起来是多么的简单，或给他涂上一层光彩。大多数人都会赞赏那些愿意在大家面前承认困难，要求大家祷告并提出异议的领袖。当工人提出疑问和困难的时候，领袖不应试图掩盖真相，而是必须承认工人有这个问题，并表示自己的关注。如果领袖说：“我知道这是一项艰巨的任务。”对大多数工人而言，都是会有帮助的。而如果领袖说：“来吧，不难的！”工人则会觉得自己受到了拒绝。

千万不要接受任何的借口。自从伊甸园起，人们就倾向于找借口，为自身的问题和失败谴责他人、魔鬼和环境。人每找一次借口，就是在推卸自己的责任，从而也削弱了自己的地位——尤其是在自己眼中的地位。因此，接受借口并非善举，而是我们也在逃避责任。一个有责任心的领袖肩负起 Glasser 医师所说的全人类伟大的工作：教导他人为自己的行为负责。

每个人都需要觉得，自己是能够成就某个目标的。借口却让人回避现实。为了帮助这个人成功，以致整个教会取得成功，领袖必须制定工作表现标准。如果有人提出借口，领袖切不可说：“没事。”他必须对这个人表示爱和尊重，然后帮助他做到所要求的标准。这需要操练和爱，也需要领袖冒一定的风险。

当有人取得成功的时候，要诚心地表扬他，指出他的优秀品质和所取得的进步。然后，确切地告诉他你的期望。要设立目标和标准，给他以具体的指导并确保他知道该如何走下去。和他一起祷告，告诉他你期望他达到目标。

习题 12、什么是切合实际的目标？请把正确选项前面的字母圈出来。

- a) 能证明领袖的信心的目标。
- b) 能以合理的努力获得的目标。
- c) 集体中的每个成员都赞同的目标。

习题 13、领袖如何帮助工人达到目标？请把正确选项前面的字母圈出来。

- a) 告诉大家这项工作很容易。
- b) 提出疑惑和困难。
- c) 明白他们的困难。

习题 14、请把每个正确选项前面的字母圈出来。

- a) 切合实际的思维和信心无关，因此，制定目标的时候，你可以现实地宣告合理的期望而无需信心。
- b) 切合实际的思维承认困难和拦阻，会极力向大家解释，要求大家祷告并提出建议来战胜困难。
- c) 切合实际的思维拒绝接受借口，因为接受借口就是鼓励他人对自己的表现不负责任。
- d) 切合实际的思维要求领袖要为自己所带领的人设立表现标准，然后建议他们达到标准；然而，领袖必须接受他们的借口，在他们表现不当的时候打消他



们的疑虑。

- e) 切合实际的思维要积极地、真诚地认可人们所付出的努力、优秀的品质和进步。

## 领袖也要面对自己的现实

目的 6：以实际可行的方式，解释领袖的 5 个事实情况。

所有的圣经例子都向我们证明，领袖是要付出代价的，且只有一个实事能令这个代价看起来合理而容易，就是我们所努力的目标。基督徒领袖知道自己在神的普世计划中占有特殊的地位，他们的旨意也是神的旨意，他们的目标也是神的目标。即便如此，也会有受挫和灰心的时候。但是，这些大多数都可以通过祷告，在生活中应用切合实际的思维来战胜。总会有问题和冲突，除非我们愿意承认事情的绝对真相，才能够像以斯帖那样成功地面对它们。以下是需要面对的一些现实情况：

1. 领袖是仆人，而不是主人。即便是在商界，领袖也不再被视为“老板”或“头儿”了，而是被视为导师、制定计划和组织工人的帮助者。早在很久以前，耶稣就教导我们这种领袖模式了，而在整个基督教历史里，最伟大的领袖都是效法耶稣的样式，甚至舍弃自己的生命。

2. 领袖比自己所带领的人更加勤勉。对成功领袖共性的研究指出，领袖的品质和性格大相径庭，有的领袖更专制，有的则更民主。研究显示，所有的成功领袖只有一个共性，就是勤勉。和他们的下属相比，他们的工作时间更长、学习更多，也更努力地完善自己。

3. 领袖会遭受批评和指责。必须知道，并非所有的人都会明白和赞同我们的动机和做法。另外，领袖也会犯错，也会在无意中冒犯别人。如果我们能够接受这一点，不抗拒也不过分为自己辩护，那么批评就会成为一种祝福，我们就能够更加现实地审视自己，仰望主来帮助我们需要做的改进。

4. 领袖要忍受孤独。在公众场合，领袖似乎总是很受宠。但是，优秀的领袖比任何人都更加孤独。我们大多数人都喜欢和别人讨论事情、分享我们的负担和问题。领袖在与人共事的时候，在某种程度上也可以这么做。但是，当面临重大决策和承担真正责任的时候，我们就只能单独地面对神。我们必须尊重他人的信心和感受，而且千万不要把我们的家人和朋友都牵涉到教会的事务当中。我们必须把时间和精力，花在一些别人无法分担甚至无法明白的事情上。

5. 领袖要忍受压力。我们感到时间的压力。要做的事情那么多，我们感到别人的期待和他们放在我们身上的压力。我们看到，教会中大多数处于领导地位的人都是中层领袖。一方面，他们受牧师或教会其他领袖的监管；另一方面，他们又得承担领导其他集体成员的责任。他们既是被领导者，同时也是领导，这就使他们承受着双重的压力，有时难免感到力不从心，担心作错了决定。我们希望人们喜欢我们，但是又必须表现出领导的坚强。

习题 15、请用你自己的话来解释以下有关领袖现实情况的实际意思，并将答案写在你的笔记本上。

- a) 领袖是仆人，而非主人。
- b) 领袖比他们所带领的人更加勤勉。
- c) 领袖会受到批评和指责。
- d) 领袖要忍受孤独。
- e) 领袖要忍受压力。

切合实际的思维要求我们结合实际情况、所有的问题和困难，考虑基督徒目标的重要性。只有这样，我们才能在完全明白人们对领袖的期望的情况下，接受领袖的工作，也只有这样，我们才不会患得患失，或凭一时冲动接受一个我们并不合适，也没有准备好像以斯帖那样委身去做的工作：我完全地献身于这个事业，愿意承担一切后果。

习题 16、我们刚才所学习的有关领袖的五个实际情况，有的也可以称为领袖风险：领袖需要辛勤的工作和严格的纪律；批评、指责和误解是常有的事；孤独和压力也是一种体验。正如我们所看到的一样，以斯帖作了最终的牺牲，选择承担自己选择可能带来的可怕后果。请在你的笔记本里，写出为什么你会甘愿冒领袖的风险。

## 自测题

1. 以斯帖的故事是一个关于领袖的什么样的绝佳故事？
  - a) 因伟大的技巧脱颖而出。
  - b) 为解决个人危机脱颖而出。
  - c) 为满足某种需要而出现。
  - d) 因某种热望脱颖而出。
  
2. 在危机时刻，以斯帖说：“我……进去见王，我若死就死吧！”这表明了成功领袖的哪一条伟大原则？
  - a) 领袖必须愿意认同伟大的事业。
  - b) 领袖必须愿意不惜一切代价承担责任。
  - c) 领袖必须愿意为达到目标勤奋工作。
  - d) 领袖必须愿意在危机时刻独自挺身而出。
  
3. 以下各选项中只有一项不是以斯帖所体现出来的优秀领袖原则，请把它指出来。
  - a) 领袖的存在是为了百姓的利益。
  - b) 领袖让百姓参与、接受他们的支持并让他们了解情况。
  - c) 领袖根据他所面对的情况设计适当的程序。
  - d) 领袖为了能果敢地行动，必须速战速决。
  
4. 渴望看到自己的同胞获救，是以斯帖所做一切的目的。这个目标就是\_\_\_\_\_。
  - a) 组织目标
  - b) 行动目标
  - c) 行动目的
  - d) 启发性目标
  
5. 为了达到她最终的目标，以斯帖制定了其他的目标和目的，即\_\_\_\_\_。
  - a) 终端目标
  - b) 组织目标
  - c) 机构目标
  - d) 行动目标
  
6. 根据我们的课文内容，以下各选项中哪一项不是目的的重要原因？请把它指出来。
  - a) 目的有助节省时间、精力和资源。
  - b) 目的能激励合作并为评估提供参考依据。
  - c) 制定目的和目标是件容易的事。
  - d) 明确目的有助于我们发现恩赐和才干。

7. 我们看到，好的目的的主要影响是\_\_\_\_\_。

- a) 有助完成工作并影响人的态度
- b) 使领袖工作起来更加轻松且不需要怎么跟进
- c) 使我们能够完成更多的工作，做到事半功倍
- d) 使领袖更加客观，消除人们的问题

8. 以下哪个词描述了领袖在教会的真正旨意面前，明确了解了其目的之后，所体现出来的委身感？

- a) 现实主义。
- b) 责任感。
- c) 认可。
- d) 反应。

9. 以下哪个词描述了领袖在结合实际情况、其所有的问题和障碍，来考虑基督徒目标的重要性？

- a) 可能性思维。
- b) 基督徒理想主义。
- c) 切合实际的思维。
- d) 评估意识。

10. 如果领袖接受下属不能按要求的标准完成任务的借口，就\_\_\_\_\_。

- a) 体现了领袖的灵活性和基督徒的仁慈
- b) 是在回避责任并允许下属也回避责任
- c) 体现了良善比责任更重要
- d) 体现了爱能使他不愿意与人对抗

11. 配搭题。

\_\_\_\_\_ a 领袖会越来越强烈地意识到他需要向主交托、不随便和人分享自己的想法。

\_\_\_\_\_ b 领袖是工作的导师和帮助者。

\_\_\_\_\_ c 领袖认识到一个事实就是，别人有时会误解他的动机和想法；因此要有意识地避免对下属的反应过于敏感。

\_\_\_\_\_ d 领袖认识到，他的位置会使他处于压力之下；另外他也要认识到，这是主的工作，主会赐给他能力。

\_\_\_\_\_ e 领袖要明白，他必须要有完全的委身，在任何可能的情况下都要给下属作榜样。

1) 领袖是仆人，而非主人。

2) 领袖要比其他的人更加勤勉。

3) 领袖会遭到批评和指责

4) 领袖要忍受孤独。

5) 领袖要忍受压力。

## 习题答案

9 “我若死就死吧！”(以斯帖记 4 : 16)

- 1 a 3) 目标。
- b 1) 领袖特质。
- c 3) 目标。
- d 2) 任务。
- e 2) 任务。
- f 1) 领袖特质。
- g 1) 领袖特质。
- h 1) 领袖特质。

10 答案 a) 和 c) 正确。答案 b) 是一个鲜明的对照。李佳不会有真正的自由，因为它没有真正委身给一个目标。她的冲动不会给她带来委身，而他的希望也不会给她带来任何的自由感。答案 d) 是一个借口回避责任的典型例子。我们必须牢记：神并没有呼召合格的人，而是使蒙召的人合适去做。

2 这是些没有福音见证的人。

11 如果你这 12 题的总分在 24 ~ 36 之间，那么你倾向于做成功领袖需要做的事；如果你的总分低于 24 分，请重读本题所列出的各项问题，然后靠着主的恩典花时间做你正在做的事。

3 他看见了需要并在寻找一个领袖来做这个工作。

12 b) 能以合理的努力获得的目标。

4 你的回答。我们建议的答案是：将当地的人都赢来归主，为他们提供一个敬拜之所。

13 c) 明白他们的困难。

5 你的回答或许要包括：1) 组织团队做当地的探访工作；2) 组织一个委员会制定建房子的计划。

- 14 a) 错误。
- b) 正确。
- c) 正确。
- d) 错误。(在要求大家的表现要符合标准的同时，他还为大家提供咨询，帮助他们达到所要求的标准。)
- e) 正确。

6 b) 我们其中的一个目的是维修 6 扇窗框。

- 15 你的回答或许跟我们所建议的有所不同。我们建议的答案是：
- a) 我必须视自己为推动者，而非观众。
  - b) 我必须委身自己，在工作、守时、行为标准以及自我完善方面给大家榜样。
  - c) 我必须料到有时会被误解，而我也会成为人们指责和批评的对象。犯了错误的时候，我必须愿意承认我有需要改进的地方，而我也必须寻求主的帮助来完善我自己。
  - d) 我预料到我会孤独，但是，我可以通过培养跟主更深的关系，来填补这一空缺。
  - e) 我必须认识到，我的职位决定了我将面临各种压力，因此，我和主的关系必须成长，才能面对压力，使这些压力让我更加亲近主，而不是远离主。

7 答案 a) 和 c) 正确。

8 c) 好的目的有助于完成工作，另外也会影响人们的态度。

## 第 8 课 领导要朝着目标努力

麦克到离家很远的乡下看望他的姑妈。在跟姑妈一起逛市场的时候，他们遇见了当地教会的牧师。

“我听说你是一个出色的讲员。”牧师说：“星期三晚上你能到我们教会来讲一次道吗？”

麦可很高兴，但仍文雅而谦卑地说：“我并不是什么高明的讲员，但是，我很愿意尽我的所能为主的荣耀而服事他。如果你愿意的话，我会讲的。”

麦可从姑妈家的书架上取下圣经和笔记本。他以前曾预备过一篇有关敬拜和赞美的信息，大家的反应很好。他决定仍然使用这篇信息。当然，他必须学习和祷告。他找来一些例证，做了一个新的大纲，然后还把要读的经文练习了一遍。“这些观点都很有说服力，”他自语道：“靠着主的帮助，我会讲的很好的。”

你对这类事情并不陌生，不是吗？它们已经常见到令我们习以为常了。然而，麦可和牧师的作法中，可能有一个严重的错误，而这也是大多数有能力的基督徒领袖最常犯的错误。你能说说是什么吗？

在本课中，我们将探讨这一问题以及领袖如何设立目标并努力达到目标的问题。我们所采用的圣经例子是使徒彼得，我们将从他身上学到许多有关基督徒领导力的事情。



“你能来给我们讲一次道吗？”

## 课文大纲

彼得——有目标的领袖  
基督徒工作的体系  
目标管理

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 通过彼得的事迹描述领导力的原则；识别并运用这些原则。
- | 解释在基督徒事工中，系统处理法的意思。
- | 制作一个确定目标的计划大纲，以及如何达到这些目标。

## 学习活动

1. 阅读路加福音 22：24～32；约翰福音 21：15～22；彼得前书 5：1～4。
2. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题。
3. 请完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。

## 关键词

使永存

自责



## 课文进程

### 彼得——有目标的领袖

目的 1：识别耶稣对彼得的指示的恰当解释。

本课程的中心真理是，基督徒的领导力是帮助人们成就神的旨意的一个过程。这个真理在耶稣基督和他的门徒的关系上，体现得最为清楚。耶稣对他的门徒所说的每一句话，几乎都有两层意思。其一是针对门徒个人而言的；其二是帮助他们教导其他的人，以使永存。路加福音 22 章为我们提供了一个引人注目的例子。

在十字架的笼罩下，耶稣和他的门徒经历了最为痛心的时刻，然而，耶稣所想到的却是他的国度的未来。即便是在他以爱和柔情触摸彼得的时候，他仍然提醒彼得作为一个领袖的呼召。在这神圣的时刻，最后的晚餐已经迫近，而门徒们却在争论在这一呼召中，谁是老大。读到这里，我们不由得感到十分悲伤。另一方面，我们也为神能够以他独特的方式，使用不同性情的人而感到高兴。我们感谢耶稣以奇妙的方式，使用彼得作为基督徒领袖的榜样。

显然，彼得对自己的地位充满信心。他宣告自己对基督的忠心，或许还留下一个他比任何人都爱主的印象。耶稣温柔而坚定地帮助彼得认识到，信心的宣告不能等同于真正的力量。他让彼得认识到，他会面临失败，屈服于魔鬼的试探。“但我已经为你祈求，”耶稣说，“叫你不至于失了信心，你回头以后，要坚固你的弟兄。”（路加福音 22：32）。在这几节经文中，我们看到了敬拜的两个伟大功课。第一就是警告我们不要过分自信；第二就是个人的经验是用来帮助别人的。如果我们能够从中有所领悟，学会以怜悯和智慧对待与他人之间的关系，那么即使是失败，也会成为我们的祝福。

正如耶稣所预见的一样，彼得确实掉进了撒但的陷阱里。但是，尽管他有这种人性的软弱，但他仍然将自己奉献给耶稣。他在羞愧和自责中学到了这一功课。如今，他被信心和爱支配着，他的心一定渴望着有机会把它表达出来。耶稣利用这一情况教导彼得更多有关他的呼召的本质，让我们一同来回顾一下约翰福音 21：15～17 节。

“你爱我比这些更深吗？”耶稣问。  
“主啊，是的。”彼得回答：“你知道我爱你。”  
“你喂养我的小羊。”耶稣说。

耶稣把这个问题重复了三次，而彼得每次的回答都是一样的。而每当彼得宣告他对主的爱的时候，耶稣都报以彼得一项工作任务：“你如果爱我，就喂养我的小羊，牧羊他们。”

“我们必须留意爱给彼得带来了什么，”解经家巴克莱（Barklay）说：“爱给

他带来了任务。”

圣经每一个呼召人们做领袖的例子，都是在某一特定的环境下，或者某种特别需要关注的情况下发生的，目的是要成就神的旨意。当耶稣告诉彼得要喂养群羊的时候，也是如此。在整个救恩计划中，耶稣已经完成了他属地的那一部分。正如我们在前面几课中所学的一样，神的计划是要通过人类为器皿，建立教会以继续耶稣在地上的工作。耶稣给彼得在这个伟大的计划中分配了任务，表达了他对彼得的爱。而彼得也通过接受这一任务，表达了自己对耶稣的爱。

耶稣用比喻性的语言来说话，他用“小羊”、“羊”来代表人，用“喂养”来代表教导和帮助人的工作。通过这些比喻性的语言，耶稣只用了寥寥数语，就道出了他言辞中的迫切性和重要性。让我们深入思考一下耶稣这些话的意思。

习题 1 至习题 4 请把下列问题的最佳选项前面的字母圈出来。

习题 1、耶稣说：“喂养我的羊”是什么意思？

- a) 照顾我的饥民。
- b) 教导和指引人们的属灵需要。
- c) 管理教会的所有活动。

习题 2、耶稣为什么叫彼得喂养他的羊？

- a) 人们需要喂养，如同饥饿的羊。
- b) 彼得比其他的门徒更了解主的道。
- c) 彼得比其他的门徒更爱主。

习题 3、彼得为什么愿意喂养群羊？

- a) 他希望证明自己的能力。
- b) 他希望将功补过。
- c) 他爱耶稣。

习题 4、当耶稣叫彼得接受喂养群羊的任务时，耶稣心里的目标是什么？

- a) 让他的门徒感到高兴而满足。
- b) 让彼得担任教会领袖。
- c) 执行神对教会的计划。

## 彼得指教众长老

目的 2：解释为什么说彼得对众长老的指教是以他从耶稣那里所学的为依据的。

在预习课文的时候，保证阅读我们所建议的经文的同时，请复习彼得前书 5：1~4。

整卷彼得书信都散发着温柔的语气和对他人的深切关心，圣经学者认为，彼得的这种风格非常“温暖”，就像一位理想的牧师一样。我们知道，彼得熟识自

己从耶稣那里学来的功课，因为他以许多惊人的方式，将这些功课化为自己事工的一部分。其中的一个例证就是他对众长老的指教，几句话就表明了他对耶稣话语的顺服和对基督徒领导力的理解。

1. 个人的谦卑。彼得是个使徒，通常也被称为大使徒。然而，他毫不犹豫地自称为“同作长老的人”，使自己和那些他所教导的人平齐，而不是在他们之上。当他指教众长老作群羊的榜样时，话语中也包含了这一概念。作榜样的目的，就是要帮助其他的人成为领袖那样的人。领袖希望别人成为怎样的人，自己就必须先成为那样的人。这使得领袖和其他跟从他的人十分亲近。

2. 明白其他人的需要。长老的功能，在希伯来和希腊社会里，都和其他人的需要有关。长老是社会事务、司法和财政事务的监督，是管家和老师。这种职能很早就被收编进了教会里，当彼得自称为长老的时候，就等于把自己归入了以满足他人的需要为己任的行列里。我们知道，彼得生活在一个充满严峻逼迫、教师缺乏的时代，需要具备牧师态度的领袖——勤劳、温柔。“务要牧养在你们中间神的群羊，按着神旨意照管他们。”彼得指教众长老。

3. 要明白群羊属于神。彼得蒙召，是要强调一个事实，既人们是神的群羊，神把他们交给长老来照管。神似乎在对长老们说：“当你想到基督为他们而付出了自己生命时，你对他们就会产生一种特别的柔情和责任了。”我们还要留意“交托给你们的”一词，彼得的意思是，神将他的子民交托给众长老，让众长老来照顾他们的需要。他希望众长老和我们，作为教会的领袖，按照神的旨意照管群羊。巴克莱说：“神给我们分配了一项任务，我们必须按照神的做法来做。这就是基督教会最完美的事工”

4. 基督徒事工的动机或原因。接着，彼得就告诉长老们要甘心乐意地事奉，还给了他们三条动机规则：首先，他们不能因为事工的迫切就回避它；其二，他们不能一边事奉，一边觉得好像是被迫的，很不情愿的样子；其三，他们不能以权谋利。

彼得的话表明，领袖绝不能贪恋钱财、权利、名望和特权。有时候，对于领袖来说，贪图个人的成功比贪图钱财更危险。当领袖满脑子地想着获取他人的赞同和个人声望的时候，就会忘了自己的目的是要满足百姓的需要。领袖的地位不是为了个人的收获，也不是我们当受的荣誉或以权利赚来的。它是神所分配给我们的，是爱的实际表现。

5. 目标意识。彼得的整卷书信都贯穿着终极的目标意识——准备好等候基督再来认领他的子民。“到了牧长显现的时候”，他会从所交托的忠心工人手里，把他的群羊认领回来。然后，“你们必得那永不衰残的荣耀冠冕。”

习题 5、将领导力原则（右侧）和耶稣的教导（左侧）搭配起来。

- |                        |          |
|------------------------|----------|
| ____ a 耶稣叫彼得喂养他的羊。     | 1) 个人的谦卑 |
| ____ b 耶稣问彼得：“你爱我吗？”   | 2) 明白需要  |
| ____ c 耶稣说：“你们也要预备...” | 3) 群羊属于神 |

人子就要来了。”(太 24 : 44)

\_\_\_\_d 耶稣使用“我的羊”一词。

4) 正确的动机

\_\_\_\_e 耶稣警告彼得他将跌倒。

5) 目标意识

习题 6、耶稣运用比喻性的语言，教导了彼得领导力的真正目的。他没有对彼得说：“做一个伟大的领袖。”而是说：

a) \_\_\_\_\_

b) 彼得同样运用比喻性的语言来指教众长老：\_\_\_\_\_

## 基督徒工作的体系

目的 3：请选择系统方法的正确表述。

我们在本课中多次见到目的、目标和需要等术语。通过对领导力的学习，我们如今对它们的使用已经有所了解。现在，我们将进一步认识这些词汇，看看在基督徒的整个事工活动或体系中，它们是如何互相关联的。我们在第 7 章中已经探讨了目的的本质和重要性。在本课中，我们将探讨领袖如何制定目标，以及如何在集体计划和工作中使用这些目标。

## 系统方法

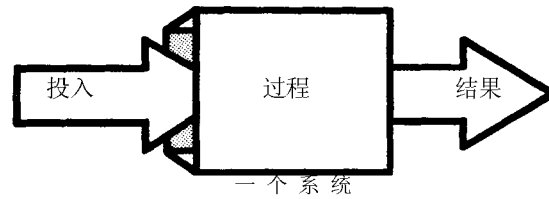
我们可能会以为，系统方法就是一套系统的、整齐的考查一个组织或领袖情况的方法。这种观念是由于领袖渴望明白组织活动的整个过程而产生的。大多数领袖都从事计划工作以及努力安排人们做不同的工作，因此，其中一些领袖就会问：“我们究竟成就了什么？”以及，“我们如何才能知道，我们的付出获得了最大的回报？”

这些领袖知道，组织都忙于两个不同的工作：让机构运作下去；以及产生某种结果。教会领袖有时会很困惑，因为他们很难说得清楚他们的哪一部分工作是在维护组织的运作，哪一部分工作是在为人民服务。有的时候，他们会展开新的项目，或为主日学定购新的书目，然而却发现这些事根本对教会毫无帮助。为什么？他们的结论是，他们把每一项活动分开来看了，而没有问一下它们之间是否配合，或完成这些工作的真正目的是什么。

有的领袖开始觉得，如果他们能将教会的活动看成一个由不同部分组成的完整的体系，或许就会知道如何把他们的工作做得更加成功了。他们发现，这些称为系统分析的研究，正在被商业机构、政府和教育部门所采用。这些研究的目的是分析机构的各个部分，看看它们彼此之间的关系以及和整体之间的关系。

最近，已经有几项这类针对基督徒机构所做的研究分析了，而每一项的结构都非常的相似。主要的结论是，每一项活动都需要开始某件事情，或将某事付诸行动。有时候，这叫做“投入”，或者从字面上说，就是所投入的东西。这种投入要经过某种运作或处理，也就是“加工过程”，然后，就有产品——即加工的

“结果”出来了。从这种方法或观点而言，每一个机构都是一个基本上由投入、加工过程和结果组成的体系。



### 投入、加工过程、结果

当我们以这种简单的方式来看一个体系的时候，很容易马上就会得出这样一个结论：要得到一个好的结果，必须要有正确的投入和正确的程序。接着，下一个结论可能是：领袖必须知道自己期望得到什么样的结果，否则就不知道该怎么管理投入和程序。

我们可以从一项日常活动中证明这一点。比如，烹饪。我们先将材料放入锅里（投入），然后就开始搅拌或加热（程序），接着，就可以上菜了（结果）。显然，厨师必须先知道自己要做什么菜，然后才能够进行选材和烹饪。面包和汤的制作材料和过程都是不一样的。

大多数厨师都知道自己要做什么菜，不论是面包还是汤，他们都是有目标的，因此会根据这个目标选材和烹饪。然而，可悲的是，领袖有时候却不知道自己的目标是什么，就更无从说该投入什么和运用什么过程了。他们投入了自己的设想和计划，事前却并没有明确自己所期望的结果是什么。

看看本课引言里提到的麦可。他投入了很好的材料和学习，还制定了程序——如何呈现他的信息。然而，关于具体的结果，他的脑子里却一片空白。他将注意力放在他的信息上，然而却没有认真地考虑到听道者的情况。如果我们能把基督徒活动设想为一个体系，就可以避免这一错误了。我们可以学习设立明确的目标，然后选择能够达到这些目标的材料和途径。

现在，让我们进一步查看基督徒的事工。我们可以用更好、更完整的方法来描述这一体系。以下是它的各个组成部分：

1. 至高目标。这个目标就是要通过教会来成就神的最终旨意。

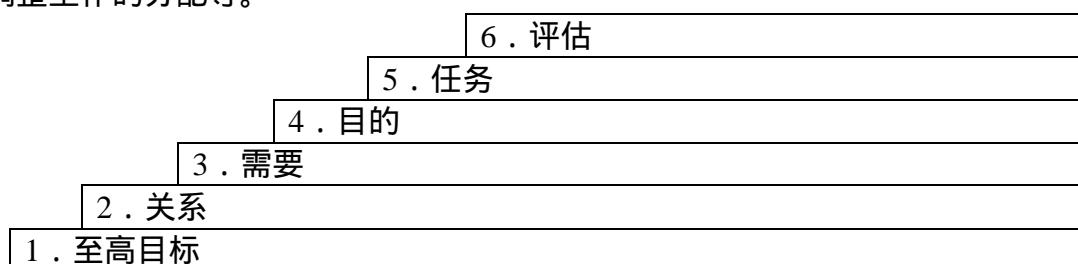
2. 关系。基督徒的领导力与人的关系密不可分。我们与基督的关系促使我们希望发展与其他领袖、信徒和我们的福音对象之间的关系，领袖必须建立并保持他与会众之间的关系，以及会众彼此之间的关系。

3. 需要。需要指的是我们目前的状况和我们所努力的目标之间的差距。领袖在制定一项活动计划的时候，应该能够明确说明这个活动跟人们的需要之间的关系。人们的需要是什么？这项活动如何能满足人们的需要？

4. 目的。目的就是我们希望成就的是什么，它说明的是我们所期望的工作结果是什么，而不是我们意图做什么。例如，开会不是目的，开会要取得的预期结果才是我们的目的，如对某件事所作的决定。

5. 任务。任务指的是我们为达到目的而做的工作，包括了制定计划在内的整个过程。任务包括领袖的任务和领袖分配给其他人的任务。

6. 评估。任何完整的体系都有一套测量结果的评估程序。目的达到了吗？需要是否得到满足？是否保持了良好的关系？是否把工作分配给了适当的人选？是否有其他更好的做法？领袖会对这些问题一一解答，发现改进的方法。评估可能会反过来导致关系的改进、确定所发现的新的需要、设立新的目标，以及调整工作的分配等。



### 基督徒领袖的工作体系

基督徒工作体系的大多数组成部分，我们都可以从耶稣和彼得的对话里找到：至高目标就是要执行神的旨意；耶稣和彼得之间的关系，是一个充满爱的教师和一个要回报老师之爱的学生之间的关系；当时人们灵里饥饿，需要喂养；目的是使人们得到属灵的抚育；任务就是喂养他们——给他们提供属灵的食物，即行动。

习题 7、总结我们所学的系统方法，圈出每一个正确选项前的字母。

- a) 系统的方法就是以系统的方式看组织和领导力状况。
- b) 系统的主要特性是，它是由互为关联的不同部分组成的。
- c) 系统方法的意思是，组织的运作如同机器。
- d) 系统方法有助于领袖明白他们在整个组织中的位置，以及他们与其他的领袖和工人之间的关系。
- e) 系统方法有助于领袖建立适当的目标。
- f) 我们学习使用系统方法的主要原因在于，我们可以借此知道如何改善我们的工作。

习题 8、思考一下你自己或你所熟悉的组织和项目。用你在本课所讨论的方法，你将如何分析它？人们彼此之间的关系如何？组织当中是否存在一些由于工人和领袖间的误会而造成的问题？人们的一些具体需要是什么？记住，需要和年龄段、属灵背景、社会和经济问题以及生活条件有关。你能阐述几个目的吗？为了达到这些目的，有哪些工作要做？你将如何评估或测量结果？请将你的想法写在笔记本里，以便将来参考之用。

## 了解人们的需要

目的 4：选择正确阐述需要评估的选项。

还记得我们说过，麦可和牧师的行为正是许多敬虔而有能力的基督徒领袖常犯的严重错误吗？请回顾一下这个故事，看看你是否能把这个错误找出来。

习题 9、你认为，麦可和那个牧师究竟犯了什么错误？请把它写下来。写的时候可以参考你的笔记。

你发现你的回答和我们关于沟通的学习有何关系吗？要让人们接纳我们的信息，就必须对他们有所了解。然而，不论是牧师还是麦可，都没有提及听道者的特点和需要。

和商业社会的沟通相比，基督徒事工的一个有利之处在于，我们有圣灵的带领。他认识人们，会在我们的学习和祷告中引领我们。许多敬虔和有能力的领袖完全依靠这个真理。然而，自相矛盾的是，我们一方面认为我们需要花时间和精力制定大纲、发表精彩的演讲，另一方面却又说我们不需要思考信息的目标或受众的需要。

或许，基督徒事工体系中最被忽略的部分，就是“需要”。这是一个严重的错误，因为正如我们所看到的一样，体系中的各个部分是互为关联的。如果我们不了解会众的需要，就不可能建立适当的目标。

耶稣说话时有一个特点，就是从人的需要出发，而不是从信息的需要出发。我们看到，他并没有只是叫彼得要从失败中学习功课，而要把所学的教导给其他的人；他没有叫彼得要作一个好老师，而是要喂养群羊。耶稣在他的事工中考虑到不同年龄和情况的人的需要，他当然知道，他们都需要救恩。但是，他并没有依靠一篇基本的“救恩信息”。他给口渴的人水喝、医治病人、给饥饿的人食物。彼得效法耶稣的榜样，讲道的时候，也意识到了听众所受的苦难和逼迫。

我们之所以不重视发现别人的需要，或许是因为我们把基督的神性当作理所当然的了。基督不需要作任何的调查，就可以知道人们的需要。我们唯一的不同，就是我们必须使用现有的工具，正如耶稣也必须使用他当时所能有的工具一样。

## 需要评估方法

除了以非正式的方式发现人们的需要以外，研究领导力和管理的学者们还设计了许多对需要进行评估的正式方法，其中有的被利用在基督徒事工中，取得了巨大的成功。我们必须意识到这一点，并了解其中的基本原则。这样，才能恰当地应用到我们的情况中。在此，我们将简单地介绍四种需要评估方法。

1. 初步活动。在一个不熟悉的环境里，例如到一个新的地方工作、创办教

会、办班，或计划一系列的会议等，你对人们的需要一无所知。在事先未作任何假设的情况下，领袖就要求大家阐述他们认为自己有什么需要。这可以通过调查问卷或面议的方式来完成。领袖可能会觉得，人们不了解自身的需要——这或许是真的。但这是需要评估的第一步，目的是要了解人们是如何察觉自己的需要的。这是一种倾听，对帮助新领袖有效地工作并被集体所接受，起到非常重要的作用。

2. 所察觉到的需要。这种方法一开始是管事的人察觉到了需要——领袖观察到，或者从其他人那里得知，人们有某种需要。因此，就把所察觉到的需要列出来，然后叫人们说明他们是否有这样的需要，或组织目前已经在多大程度上满足了这些需要。通过这种方法，领袖就能够知道人们是如何看待某一项活动或程序的成功。如果需要得不到满足的话，就需要进行改变。

3. 已知的需要。或许大家没能完成目标，领袖必须面对现实并帮助集体面对现实。领袖必须更准确地阐述需要，以确保大家都跟领袖一样了解这些需要。在基督徒事工中，有的需要是普遍的、不容置疑的。领袖必须引导集体，清楚地向大家阐述各项目标，并找出达到目标的方法。

4. 各种需要的比较。对大多数组织而言，比较各项需要的重要性，然后定出行动的优先次序，是十分重要的。领袖必须决定如何分配人员、时间以及资金等来满足各项需要。要做到这一点，领袖就得要求大家根据各项需要的重要性分成不同的等级。

习题 10、总结我们所学的需要评估方法，把以下每一个正确的选项圈出来。

- a) 由于领袖的漠不关心，人们的需要被忽视了。
- b) 我们必须了解需要，才能知道恰当的目标。
- c) 需要评估的理念是合乎圣经的。
- d) 要求大家阐述自己的需要，是领袖提高工作效率的一种方式。
- e) 领袖必须了解需要，才能够为时间和资金的使用定出优先次序。

## 目标管理

目的 5：按照系统方法的使用定义“目标”一词，并解释如何进行目标管理。

我们已经看到，需要和目标基督徒事工体系中两个互为关联的部分。我们必须了解人们的需要，才能给他们以有效而恰当的服事。明确并清楚地阐述了人们的需要之后，就可以设立目标了。我们把目标定义为我们事工所渴望达到的结果。在第 7 课中，我们已经学习了目标的重要性。现在，当我们认识到目标是整个系统的一部分，就可以更清楚地明白它的重要性了。

领袖有责任料理好工作并完成工作，这就是我们所说的管理之意。目标管理的意思，就是先明确目标，然后以能够引导我们达到目标的方式来工作。这或许是处理任何工作的最为有效的方式。基督徒事工的大部分问题，都是由于领袖没有设定目标，或不明白目标和活动之间的区别造成的。他们总是关注于会议和项目，以为这些活动都是为着神的荣耀而做的，然而却不知道如何判断自己是否取



得了该有的成功。

要进行目标管理，就要将工作或组织看作一个有宗旨，而你也了解其中之宗旨的整体。这样，你和你的同工们就可以设立可达到、可衡量的目标了。

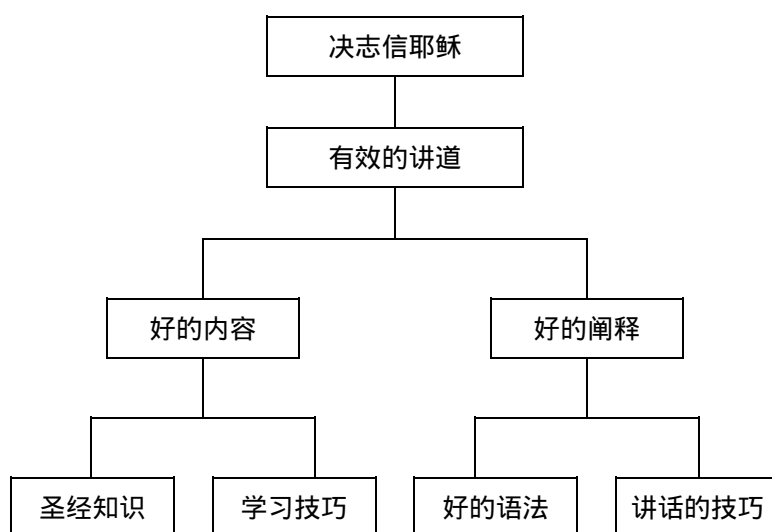
再看看以斯帖。她的目标是要拯救以色列百姓，因此，她所做的每一件事都是为了救她的百姓脱离死亡。为了达到这一终极目标，她要先达到其他的一些目的，如吸引王的注意，获得王的同意等。

再来看看一篇讲道信息的预备和演绎。比如，我们就把最终目标定为决志信耶稣吧。为了做到这一点，我们就将目标设定为：有效的讲道。为了做到这一点，我们必须要有好的内容和演绎。因此，这两项就成了我们的目的。为了有好的内容，我们必须知道如何学习圣经。这或许意味着我们要学习如何使用串珠和圣经注释等工具。当然，这也意味着我们必须懂得阅读。为了有好的演绎，我们或许可以上讲道课。我们需要懂得语法和词汇。因此我们看到，为了达到最终的目标，我们必须达到一系列的目的。领袖不但必须明白到这一点，还必须能够向下属解释清楚。这就是目标管理。

## 如何进行目标管理

1. 要考虑过去和目前的情况。认真了解你的组织过去的成就，然后诚实地评估其目前的状况。你有多成功？哪一部分工作做得成功，哪一部分需要改进？你为什么希望见到改进？

2. 设立切实的目标。你觉得，你可以完成什么来服侍你所带领的人的需要？靠着圣灵的带领，看看你希望在一个时期以内看到什么样的结果。把你的目标定高一点，但也不要害怕务实。你的百姓需要感到这种挑战和你在主里面的信心，但是，如果你所定的目的看似遥不可及的话，就会令他们灰心。



如何设定目标以达到更高的目标

3. 要确保你的目标是可衡量的。必须预先定好期限和衡量成功的方法，否则，是不可能知道是否达到了目标的。因此，要清楚地说明在什么时候该达到什么目标。

4. 要确保你的同仁们明白各项目标。领袖必须与百姓分享他的异象和他的使命感。在下一节课中，我们将看到，如果百姓明确知道组织的目标，他们就会受到挑战 and 激励，向着目标迈进。

5. 制定达到目标的计划。告诉百姓你打算如何成就你所设定的目标，然后给不同的人分配明确的任务和责任。要让百姓知道他们的重要性和在工作中他们彼此间的关系，和他们分享你的看法、你的热情以及你的信心。

6. 让活动一开始就朝着一个正确的方向走。人们期待领袖起到发起者的作用，因此光是讲和解释是不够的。你必须付诸行动并保证这些行动是合乎事态的。如果作好了计划却迟迟不行动，人们很容易就会失去兴趣。一旦定好了计划，就要当机立断地行动起来。

7. 要让活动直奔目标。人们倾向于不断地做他们习以为常的事情，然而却忘了他们为什么要这么做。领袖不能宣布了一系列的目标之后，就把它们给全忘了。他必须常常提醒百姓，鼓励他们向着目标迈进。激励和热情是不可或缺的。

8. 要确保评估和记录每一个努力的结果。只有对结果进行评估，领袖才有机会知道自己的程序是否得当、人员的任务分配是否合适，以及是否要调整目标等。没有达到目标并不一定等于大家努力得不够或没有工作能力，领袖必须勇于进行诚实的评估。只有这样，工作才能得到改进，才能达到最终的目标。

9. 认可并奖励对完成目标有贡献的人。对一个人的认可必须建立在完成目标的基础上，而不是出于个人的因素。这样，人们才会看到目标的重要性，享受朝着目标努力所带来的满足感，而不会贬低了他们贡献的意义。

10. 要表明，个人的目标是通过努力实现组织的目的和最终目标来达到的。在商业管理上，人们很注重让员工觉得，如果我们帮助公司或机构达到它们的目标，个人也会受益并实现自己的目标。在基督徒事工中，问题并没有这么大，因为所有真正的基督徒的基本目标都是一致的，就是取悦神，有的人还渴望以某种方式服事他。因此，领袖的责任就不是去向百姓证明，为组织的目标工作会使个人得着好处，而是要告诉他们如何通过教会的活动完成这一工作。领袖需要给大家提供工作的结构或计划，来引导大家做主的工作。目标管理的真正奇妙之处在于，它能帮助领袖引导工人走到他们深切渴望走的道路上，使他们看到基督徒事工的秩序、原因和宗旨。领袖最大的赏赐在于，他们能够看到当人们向着神的计划和至高目标迈进时，他们的需要得到满足，他们自己的属灵目标也得以实现。

习题 11、按照系统方法，“目标”的精确定义为：\_\_\_\_\_

a) 我们打算要做的事。

- b) 我们所渴望达到的工作结果。
- c) 对完整的系统工作的有计划的评估。

习题 12、请在你的笔记本上，写出两个能够适当阐述你所熟悉的某些情况的目标。

习题 13、请在你的笔记本上，写出当你为达到教会的目标而努力工作的时候，所能够成就的两个个人目标。

习题 14、请简要解释目标管理的意思。

---

---

## 自测题

1. 彼得的话“主啊，我就是同你下监，同你受死，也是甘心”所体现的领导原则是：\_\_\_\_\_

- a) 人在做重大的属灵委身时，应当三思。
- b) 人永远也不要公开表达自己的坚贞。
- c) 行动是重要的，言语却毫无意义。
- d) 人必须警惕不要过分自信。

2. 耶稣对彼得说：“撒但想要得着你们，好筛你们像筛麦子一样……你回头以后，要坚固你的弟兄。”这句话体现了领导力的第二个主要原则，即\_\_\_\_\_

- a) 切勿用个人经验来说明圣经真理。
- b) 个人经验是用来帮助他人的。
- c) 个人经验总是令人的灵、魂和身体都软弱。
- d) 个人经验如果不能带来重大的属灵胜利的话，就是一种浪费。

3. 彼得对众长老的问候：“我这作长老……劝你们中间与我同作长老的人”表现了他对领导力哪一方面的重要品质的认识？

- a) 明白他人的需要。
- b) 个人的谦卑。
- c) 目标意识。
- d) 基督徒事工的目标。

4. 彼得在劝勉众长老的时候，他说群羊是“那些托付给你们的（人）”。彼得的这句话表达了一个重要的领导力原则，就是\_\_\_\_\_

- a) 领袖所照管的百姓是神的百姓。
- b) 百姓就像羊一样，他们无法承担责任。
- c) 百姓就像孩子似的（不负责任）；因此，事情就得交给领袖来做。
- d) 领袖一旦承担了神圣的责任，就不能对它置之不理。

5. 彼得提到牧长的显现，向我们启示了基督徒领导力的另外一个原则：要保持动力和果效，领袖必须\_\_\_\_\_

- a) 关注如何取悦群羊。
- b) 惧怕，惟恐他的最大努力得不到认可。
- c) 制定更多的短期目标，因为时间很少。
- d) 时常记得最终的目标。

6. 根据你在本课所学的内容，以下哪一个选项是系统方法的最佳表述？

- a) 将管理程序视为机械装置。
- b) 是一种审视组织运作的有序方式。
- c) 由于依靠电脑而非人，因此减少了大量的工作。
- d) 完全依赖两个方面：设置目标和评估目标。

7. 系统分析研究的发展, 是为了分析组织的各个部分, 并看它们如何\_\_\_\_\_

- a) 运作以及它们为什么不能更有效地运作。
- b) 处理投入、评估和反馈。
- c) 明确目标、评定需要以及选择活动。
- d) 互为联系以及与整体之间的关系。

8. 系统方法的三个主要组成部分是\_\_\_\_\_

- a) 投入、过程和结果。
- b) 投入、评估和反馈。
- c) 明确目标、评定需要以及选择活动。
- d) 明确目标、选择活动以及进行评估。

9. 关于对需要进行评定, 以下只有一个选项是**错误的**, 请把错误选项前面的字母圈出来。

- a) 要设定恰当的目标, 就必须了解需要。
- b) 领袖要想提高自己的工作效率, 其中一个方法就是叫大家说明他们的需要。
- c) 领袖要想以一个合理的优先次序安排时间和金钱的使用, 就必须了解大家的需要。
- d) 由于领袖的漠不关心, 人们的需要被疏忽了。

10. 如果要你写一个制定目标的计划大纲, 你会选择以下的哪一种方法?

- a) 制定最终目标, 然后定下必要的小目标, 以助达成最终目标。
- b) 制定目标、策划活动、检查活动、进行调整、进行评估。
- c) 陈述你希望达到的结果、收集信息、咨询人们的意见、策划活动、启动项目。
- d) 陈述你的目标、使你的目标和组织的目标相协调、策划一些能使大家忙活起来的活动、检查计划的有效性、如有需要就调整计划。

11. 配搭题。

- |                                |         |
|--------------------------------|---------|
| _____ a 我们期望的工作结果。             | 1) 至高目标 |
| _____ b 领袖与百姓之间, 以及百姓与百姓之间的联系。 | 2) 关系   |
| _____ c 对结果的测量。                | 3) 需要   |
| _____ d 神通过教会行使的最终旨意。          | 4) 目的   |
| _____ e 我们为了达到目标所做的一切。         | 5) 任务   |
| _____ f 目前的状况和我们所努力的目标之间的差别。   | 6) 评估   |

## 习题答案

- 7 a 对。  
b 对。  
c 错。(这里所说的方法是一种帮助领袖了解自身工作的观点。工作并不是以一种机械的方法来完成的，而是要经过细致的检验的。)
- 1 b) 教导和指引人们的属灵需要。
- 8 你的回答。
- 2 a) 人们需要喂养，如同饥饿的羊。
- 9 你的回答或许和我们的有少许出入。我们所建议的回答是：这两个弟兄所关注的显然首先不是听众。牧师或许认为，他让麦可讲道是给麦可面子；也或许，他想趁麦可讲道的时候息休一会儿。而麦可的全部心思都在信息的预备和呈献上，因此除了考虑该如何讲之外，并没有别的目标——他没有考虑具体的结果。
- 3 c) 他爱耶稣。
- 10 a 错。(领袖或许很关心大家，但却并不知道在策划活动之前，了解大家的需要的重要性。)  
b 对。  
c 对。  
d 对。  
e 对。
- 4 c) 执行神对教会的计划。
- 11 b) 我们所渴望达到的工作结果。
- 5 a 2) 明白需要  
b 4) 正确的动机  
c 5) 目标意识  
d 3) 群羊属于神  
e 1) 个人的谦卑
- 12 你的回答。示例：我的目标是看到教会的会众对神的话语有一个良好的、总体的认识。我的第一个目的是：第 1 阶段，设计和实施——为不同年龄段的人设计一个课程，以便在未来的三年里所有的人都能深入学习旧约。这样，在旧约知识测验中，每个人都至少能获得 70 分以上，以此证明他们已经掌握了一定的旧约知识。我的第二个目的是启动第 2 阶段的课程，让每个年龄

段的人在未来两年里都深入学习新约，这样，在新约知识测验中，每个人都至少能获得 70 分以上，以此证明他们已经掌握了一定的新约知识。

- 6 a) “ 喂养我的小羊 ( 或羊 ) 。”  
b) “ 牧养神的群羊。”
  
- 13 你的回答。在向着教会的目标努力的时候，我们能设立并达到的两个个人目的可以是：1) 把这视为为主作见证的机会，要对主的带领更加敏感；2) 更多地花时间学习圣经和祷告，培养跟主有更深的人际关系。
  
- 14 你的回答。我已经注意到，为了达到最终的目标，我们必须达到一系列的目的。我们必须认识到这一点，并能够跟我们的下属解释。

## 第 9 课 领导要有动力并能推动他人

两个圣经学院的学生正在看布告栏里的告示：“欢迎所有的基督徒同工们参加我们的‘燃尽’特会，届时将有一位基督徒心理学家根据圣经和个人多年的经验给您提供帮助和意见。”

“这是什么意思？”男青年问道。

“我正在读一本有关这方面的书。”女青年回答说：“‘燃尽’一词指的是漠然、放弃、没精打采或沮丧，总的来说就是对工作失去了兴致。这本书的作者说，要保持工人们的动力是很不容易的。他们开始的时候充满热情，然后似乎就兴味索然、感到厌倦和沮丧了。这个特会就是要帮助有这些问题的基督徒同工的。”

“这太让人难以置信了！”男青年叫道：“怎么会有人厌倦了做神的工作呢？这是我们的伟大特权啊！而且，这也是我们的呼召。我们知道，先知以赛亚说：‘但那等候耶和华的，必从新得力。他们必如鹰展翅上腾，他们奔跑却不困倦，行走却不疲乏。’”（以赛亚书 40：31）



“怎么会有人厌倦了做神的工作呢？”

你对这个题目有什么感觉？你是否曾经一方面感到疲惫、沮丧，另一方面又真的很渴望行神的旨意呢？作为一个领袖，你是否发现，工人们开始的时候满怀热情，然而最后却半途而废？

这些问题都和我们通常说的推动力有关，这正是本课的主题。我们将以使徒保罗为例，同时参考现代学者的理论和观点。



## 课文大纲

保罗——委身和可靠的领袖  
基督徒事工的危险和沮丧  
推动力——成功领袖的关键  
领袖如何推动他人  
值得为之奔跑的目标

## 学习目标

学完本课之后，你当能够：

- | 通过保罗的记载描述领导力的原则；识别并运用这些原则。
- | 识别那些拦阻领袖和工人达到目标的危险；做好避免这些危险的预备。
- | 解释“推动力”这一概念；阐述跟领导力相关的一些主要的推动力理论。
- | 推动其他的人和你一起同工，共同完成基督徒事工的目的和目标。

## 学习活动

1. 阅读和本课相关的背景经文：民数记 11：26～29；以赛亚书 40：28～31；50：4；路加福音 22：31～34；约翰福音 21：20～22；使徒行传 14：11～15；20：22～28；21：37～22：10；27：1～2，13～44；罗马书 8：35；哥林多前书 9：27；11：2；12：4～11；哥林多后书 7：14，11：25～29；13：10；加拉太书 6：1～10；腓立比书 3：13～14；提摩太后书 4：7～8；彼得前书 5：1～11。
2. 学习课文进程，根据往常的步骤回答课文习题的问题；完成课文后面的自测题，然后仔细对照学习指导后面提供的答案。
3. 仔细复习第 3 单元(第 7 到第 9 课)，然后完成第 3 单元的学生学习报告。

## 课文进程

### 保罗——委身和可靠的领袖

目的 1：根据保罗的经验，请选择能够阐释领导力行为重要性的句子。

使徒行传的作者说，在他前面所写的书中，他已经写了耶稣开头一切所行和所教训的。在使徒行传中，他又讲述了耶稣通过圣灵充满的门徒，继续行和教训的一些事情。使徒行传揭开了执行耶稣所颁布的大使命的历史篇章，正如耶稣所说的一样，在他属地的工作完成了之后，他走是于我们有益的。因为这样，圣灵就不会被限制在一个属地的身体里，而是通过由许多人组成的、基督普世的身体——教会来工作。首批的门徒带着极大的喜乐和献身精神出发了！由于他们的宗旨就是要成就神的旨意、与人同工并且借着人来做工，因此我们看到，他们所做的每一件事、每一个行为，都体现了有效的基督徒领导力的品质。

关于领导力行为的本质与重要性，最不寻常的例子，就是保罗在耶路撒冷被捕以及受捆锁前往罗马的记载。我们能够想象保罗在被捉拿的那一天，所体现出来的信心、委身和镇定吗？他被暴徒们从圣殿里拖出来、被士兵们捉拿、被两条锁链绑着，最后，不得不让士兵们带走才脱离了这群乌合之众的暴行。然而，他却用最优雅的语言和最尊贵的方式问：“我可以对你说句话吗？”

获得了长官的批准之后，他站在台阶上，示意众人安静。全场即时鸦雀无声。这既不是在炫耀勇气，也不是在表明一个殉道者的听天由命。这是一个被神所拣选的领袖，在神大能的感召下，以自己的行动在影响其他的人。神本可以把他们击哑或者击毙，但是，他却选择了使用人为器皿，好让这个人的行为被记录下来，成为我们的榜样。

保罗并没有责骂或威胁众人，也没有发表一篇讲道或要大家承认他是神的信使。他首先与犹太人认同，然后讲了他自己得救的见证。他坦然无惧地道出真理，态度客观而平静。

如果你能阅读圣经所有的记载，自然是对你有益的。我们在此仅提到几个主要方面。当保罗在为自己辩护的时候，统治者和长官们都很尊重地听他说话——尽管保罗是他们的囚犯。保罗对事实强有力的陈述，对自己得救经过的不断重复，深深触动了在场的听众。他在表达自己的律法知识和公民身份的时候，丝毫没有失控和自怜的苦毒表现。

最后，在开往罗马的船上，保罗被放在百夫长的监管之下。然而，百夫长对保罗更像一位同工，而不是把他视为一个囚犯。再试想一下，保罗站在被暴风雨击打的船上，忠告那些羁押他的人，向他们保证神必庇佑大家。

他们为什么要回应保罗呢？他并没有以一种异乎寻常的方式来讲述神，也没有用什么神秘的象征或语调，更没有以一种戏剧性的方式向神呼喊。他只是体现了一个被圣灵引导的领袖该有的表现，带着人无法抗拒的权柄，说着人所能够明

白的话。他阻止了一些人试图弃船的行为，用实用的智慧，叫他们吃东西，以便在危险的时刻保持体力和良好的精神面貌。在整个过程中，他都关心大家的需要，让大家共同为保全整船人的性命这一目标而努力。

全船的人都安全上岸了。他们生起了火，在寒风冷雨中取暖。圣经并没有告诉我们有没有人说：“保罗，谢谢你！”但我们很清楚的是，主使用保罗为器皿，保全了他们的性命。另外很显然的是，神所使用的方法，体现了突出的领导力的作用。

神是如何对待他的子民的？我们再次上了激动人心的一课。他本可以用一个神迹平息风浪，或引导船只穿过礁石，到达一个安静的港湾。想到这里，你对基督徒领袖的特权和责任有何感想？这件事的哪一方面令你鼓舞？哪一方面令你谦卑下来？

习题 1、认真思考我们刚才所提出的问题，求主开你的悟性和鉴赏力，然后把你的答案写在笔记本上。

习题 2、回顾第 1 课的“领袖是怎样的人”部分，然后从保罗的经历和话语中找出切合下列品质的事例，最后把相应的经文写出来

- a) 体恤人\_\_\_\_\_
- b) 实现目标\_\_\_\_\_
- c) 能承担\_\_\_\_\_
- d) 情绪稳定\_\_\_\_\_
- e) 集体的一员\_\_\_\_\_
- f) 分担领导重任的能力\_\_\_\_\_
- g) 一致性和可靠性\_\_\_\_\_

习题 3、以下的哪一个句子正确阐释了在保罗的经历中，领导力行为的重要性？

- a) 身为领袖，保罗的行为之所以重要，是因为他所行使的权柄和所使用的能力，打开了运用任何其他的方式都无法打开的大门。
- b) 身为领袖，使徒保罗最伟大的本事，体现在他操控人的能力上，因为这有助他达到自己的目标。
- c) 身为领袖，保罗行为的重要性在于，神使用保罗的行为给其他的人带来极大影响，使他们愿意接受福音。

## 基督徒事工的危险和沮丧

目的 2：识别会给有效领导力造成危险的行为和态度。

刚才我们查考身为囚徒和领袖的保罗，这和通常那种强壮而受欢迎的领袖形象相去甚远。在保罗其他的书信中，他告诉我们，他的身份给他带来了许多的危险和麻烦。但是，他并没有抱怨这一切，反而认为，提到自己所受的试炼，就等于他在因自己有幸为了神所赐的事工受苦而“夸口”（林后 11：24~29）。我们从这一功课中所学的教训就是，每一个领袖的生命都会遭遇危险和沮丧。

我们所面临的危险通常和保罗所提到的大相径庭。在战争和逼迫临到的时候，我们或许会遭到一些身体上的威胁。但更多的时候，是我们的属灵生命、我们在主里面的喜乐，以及我们是否能够成功达到基督徒的目标遭到了威胁。这些危险大多数可分为两类。第一类大多涉及个人的兴趣和抱负，问题在于“错误的动机”。第二类大多涉及自我的怀疑、自我批评以及灰心，这类问题会导致沮丧、丧失热情——即心理学家所谓的“燃尽”，问题在于“目标动力不足”。

## 错误动机的危险

重温哥林多前书 3 章及彼得前书 5：1～11 节。

1. 自我的骄傲。几乎所有的领导职位都会有被抬举、高过他人的感觉。有的领袖没有把注意力集中在工作上，而是开始跟别人攀比，言谈中也表现得似乎那是他们的工作一样，三句不离“我的项目”、“我的办公室”、“作为你的领袖，我必须坚持让你……”等等。

他们变得对批评非常的敏感，对于和他们不同的意见总是倾向于奚落或忽视。他们期望得到特权和公开的尊重，有时甚至对自己的属灵恩赐感到骄傲。我们注意到，彼得和保罗都强烈地忠告我们，要小心由于个人的骄傲而导致的属灵的沉船。

2. 过分自信。这个危险我们是从彼得身上学来的。它和骄傲有关，区别仅在于领袖可能以为自己是在操练信心。领袖或许知道，作为主的仆人，自己在工作上比集体里的其他人更有经验。因此，他希望别人接受自己的决定，依赖自己的判断。这对于领袖来说当然是有一定的要求的。然而，当领袖拒绝承认自己可能错了并坚持凡事都按自己的意思做时，就会有失去自己的果效的危险。我们必须记住，坚持信念和顽固是两回事。

3. 盛名和美誉。当自己与他人期望得到只能属于神的称赞时，保罗就会特别的懊恼。“人不可自欺”，他告诫哥林多人说，“所以无论谁，都不可拿人夸口！”（哥林多前书 3：18～23）。我们也还记得，保罗和巴拿巴在路司得撕开衣裳，跳进众人中间，极力反对别人赞美他们，称他们为神（使徒行传 14：11～15）。当领袖受对名声的渴望所驱使的时候，结果不仅会危害到他的个人道德，还会危害到工作，因为他有可能会为了取悦人而受试探要妥协原则。这样，他就会落入沉溺于个人的偏好而无法高举基督徒标准的危险境地。或许，最软弱的人，就是那些以为自己强是因为自己受人欢迎的人了。

就像在路司得一样，我们身边总有那么一群善意的、随时准备好要给予领袖称赞的人。领袖有责任控制自己试图要获得别人的关注的倾向。随着教会变得更有组织和规范化，领袖也被分为不同的级别，那些有特殊的才能和恩赐的人就会获得更多的尊重。教会必须教导会众要尊重神所设立的领袖，我们也必须以合理的方式给予领袖尊重、关心他们的需要。但是，我们千万不能把他们当作流行歌

手或体育明星来对待。领袖应当具有保罗那样的精神，对于自己属灵的成就、神所赐的才干以及对教会的服事，坚决拒绝个人的赞美。

4. 嫉妒。假设你一直以来都努力工作、拒绝接受别人对你的成就的赞美，然而别人却得到了这些荣誉和公开的赞美，你的感觉会怎么样呢？自然的反应是对那个人感到愤慨。这是大多数领袖所面对的严峻的属灵危险，因为这会导致超乎常情的愤恨，最终演变成丑陋的嫉妒。当然，这也并非仅仅是个人道德的问题，主的事工也会遭殃，因为嫉妒心强的领袖害怕让有能力的人来分担责任。他们不希望跟人分享荣誉。你注意到，彼得差一点就落入了撒但所设置的这个危险的陷阱吗？你或许愿意重看一遍约翰福音 21：20～22；摩西也曾拒绝被这种危险所击垮（民数记 11：26～29）。

5. 权利。领导力的大多数危险都和撒但的原罪——对权利的渴望有关。对一个敏感到基督徒来说，认识到这种危险是多么巨大和普遍，是十分令人震惊的。我们知道，即使是耶稣的门徒，在和他后期的一些交往中，也曾经问道：“我们中间谁将为大？”

这个世界上的大多数判断，都不是根据真实的情况而定的，而是根据和其他人的比较而定的。在大多数情况下，“好”指的就是领先于人。本课程的作者曾通过对学生的调查，多次检验过这一原理。“如果你的成绩得了‘优’，这对你意味着什么？”作者曾经这样问学生。只有少数的学生回答说，这个成绩表明他们学到了宝贵的知识，而大多数的学生都说，这代表他们是班里的佼佼者。在大多数的商业和社会机构里，员工的薪酬也不是根据他们的技能而定的，而是根据有多少人比你的级别高，多少人比你的级别低而定的。在我们许多的社会体系里，成就的意思已经演变成我们比别人领先了多少。然而，这并非主对他的教会的心意（参看加拉太书 6：3～4）。

习题 4、以下的例子会对有效领导力起什么危害？从我们刚才讨论的五种危害中，举出与每一个例子相对应的危害。

- a) 会议主持人说：“我们希望 X 弟兄到讲台前带领我们祷告。某弟兄是一位属神的伟人，为神赢得了许多的灵魂。他有大学学历，曾在许多大教会讲道。”  
\_\_\_\_\_
- b) “凭什么选她登上那么高的职位？” Y 姊妹问道：“毕竟，我在这儿的时间比她长，工作也比她卖力。”  
\_\_\_\_\_
- c) Z 主席希望所有的人都知道，他是受到许多人的推举选出来的。  
\_\_\_\_\_
- d) Q 领袖觉得，青年项目不太合适。但是，他决定什么也不说。已经快到选新领袖的时候了，他希望能够再次当选。  
\_\_\_\_\_
- e) M 领袖感到很受伤，因为没有人邀请他坐在讲台上。  
\_\_\_\_\_
- f) F 领袖宣布，他已经作了唯一可行的决定。而且，尽管有人伸出了援手，但他确信自己可以不需要任何人的帮助就把工作做好。  
\_\_\_\_\_

---

## 沮丧和冷漠

目的 3：请选择正确阐释基督徒工人的沮丧和冷漠的句子。

“我们行善，不可丧志，若不灰心，到了时候就要收成。”（加拉太书 6：9）

这些话语告诉我们，保罗意识到冷漠的危险。早在还没有关于推动力和“燃尽”的研究之前，他就明白，人们会在“行善”的时候感到厌倦和灰心。他提醒大家记住自己所努力的目标，这样做是为了鼓励和推动他们。他知道，成功的最佳途径就是要有一个明确的目的。因此，他劝勉基督徒不要放弃帮助别人。

有的基督徒领袖确实觉得想要放弃了，不干了。他们身负的重任太多，哪怕他们自己感到很累、有很多的问题，但是，人们依然指望他们来帮助别人。有的时候，他们小心地作了计划，然而一切似乎都乱了套。他们努力帮助的人似乎一点进步也没有，也没有人对他们说“谢谢”。



“有什么用呢？”灰心的领袖可能会问。“一点儿进展也没有，或许我真的没有这方面的能力。”

我们在第 7 课曾探讨过切合实际的思维方式，当我们思考沮丧这一问题时，仍然可以使用同样的原则。作为基督徒，一想到沮丧，似乎就会感到很愧疚，为自己没有更刚强的信心而深深地自责和羞愧。其实，承认我们人性的软弱，反省基督徒工人沮丧的原因，反而会有所帮助。

1. 我们有很高的理想和期望。大多数基督徒在开始一个项目或接受一个职位的时候，都会有强烈的献身精神并寄予极高的期望。因此，当问题出现的时候，我们总是倾向于自责，怀疑我们的属灵状况或是否蒙召做这件事。

2. 我们看到了太多的痛苦和麻烦。人们带着问题来找我们，我们试图帮助他们——有时我们觉得我们确实帮助他们了。然而，我们看到他们又再次陷入同样的状况。有的时候，他们还拒绝我们的帮助；而有的人，我们根本爱莫能助。

3. 我们的工作没有合适的资源。很多时候，我们要完成一件事情，但是却只有一点点钱甚至一点钱都没有。我们的需要没有满足的空间。破旧的设施、支离破碎的材料、稀少的工人等，所有这一切都可能令我们感到痛苦和沮丧。

4. 对别人的观察令我们失望。基督徒事工是要与人同工的，然而，人们却无法永远达到我们的期望。我们觉得自己被人背叛了，受到了很大的伤害。我们倾向于按自己的标准和想法判断人，而不是让神来判断。

5. 我们的身心俱疲。先知以利亚的例子告诉我们，即使是属神的伟人，也会意志消沉（列王记上 19：3~5，10，14）。我们努力工作，耗费我们所有的精力，然而似乎却收获甚微。有的时候，即使是在事工成功的喜悦过后，一想到还有更多的事情要做，就觉得快要晕倒了。如果任由这种情绪持续下去的话，我们就会变得兴味索然。我们会像以利亚一样，觉得自己还不如死了算了。终于，我们放弃了，说：“有什么用呢？我想我还是放弃吧。”任何一个具有献身精神的基督徒，都或多或少地受到这种危险状况威胁。

习题 5、以下是一些默想和自我分析题，请仔细地阅读，然后把你的回应写在你的笔记本上。你是否有过灰心和沮丧的经历？你认为是什么原因造成的呢？

习题 6、请把每一个正确选项前面的字母圈出来。

- a) 基督徒工人应当能够避免所有的沮丧。
- b) 当以利亚想要放弃的时候，遭到了神的谴责。
- c) 身体的状况可能导致沮丧。
- d) 自我怀疑和自责跟谦卑是两码事。
- e) 对于一个好基督徒来说，希望帮助别人却又帮不上忙，是很沮丧的事。
- f) 对别人的判断会令我们沮丧。
- g) 具有献身精神的基督徒在经历事工的巨大成功之后，也可能感到很沮丧。
- h) 好基督徒从来不关心诸如设施、房子等物质的东西。

## 动机——成功领导力的关键

### 领袖动机的概念

目的 4：识别正确阐释了“动机”这一概念的句子。

我们说动机是一个概念，是因为我们知道动机，但却无法直接看到它，也不能完全解释它。就像“爱”和“野心”这些概念一样，我们也可以从人的行为中明白他的动机，但却无从给它下定义。动机是从人的行为中体现出来的。事实上，动机的最佳定义，就是我们所看到的行动或行为背后的过程。

所有的人都在某种程度上受动机的驱使。当我们说某个人没有动机驱使的时候，意思是说，我们没有在这个人身上看到任何表示他有兴趣，或渴望朝某个方向努力或做某件事情的行动。我们看到，灰心丧气的基督徒都缺乏动机。也就是说，他们丧失了朝着目标努力的愿望，而这个目标过去对他们来说是非常重要的。使徒保罗告诫基督徒，定睛于自己的目标是非常重要的。他希望他们保持高度的目标驱动力。

下面介绍的实际步骤，有助于基督徒领袖更新自己的动机，避免陷入沮丧和冷漠的危险。

1. 记住，领袖职位是蒙召的。
2. 要为你的属灵恩赐不断地感谢神并时常操练这些恩赐。
3. 要安排时间进行个人灵修。
4. 坚持每天读经并使用学习工具来提升自己的知识。
5. 阅读有益的励志书籍和出版物。
6. 坚持参加敬拜聚会。
7. 参加适合的特会或研讨会。
8. 与家人和朋友共享欢乐时光。
9. 适当注意身体健康和个人卫生。
10. 除了对主的忠心之外，别指望尽善尽美。

习题 7、自己仔细默想、分析和思考下列问题，然后把你的想法写在笔记本上。

- a) 你过去是如何战胜沮丧的？
- b) 现在，你可以采取什么新的行动来帮助你避免将来陷入灰心和沮丧之中？

习题 8、以下的哪一个选项是对“动机”这一概念的正确解释？

- a) 人行动背后的组织天赋，有助于这个人轻松地履行工作。
- b) 当一个人向着某个方向努力或做某件事的时候，所表现出来的兴趣和渴望。
- c) 一个人本身的能力、所获得的技能以及训练所带来的，使他能以承担某个工作的能力。

## 动机理论

目的 5：给主要动机理论的例子分类。

我们已经看到，基督徒领袖必须要有正确的动机，必须受到动机的强烈驱使，向着基督徒目标努力。其次，他必须保证其他的人也受到动机的驱使。为了做到这一点，领袖必须对动机理论或解释有所了解，这样才能明白别人为什么会这么做。

通常，人们对领袖的回应都和我们所期待的不一样。例如，工人会缺席、迟到、不做好准备、不按章行事或无法跟其他的同工相处等。领袖会说：“他们做的不对，他们的态度不正确，他们对主没有奉献精神。”

领袖开始讲道了，劝勉大家要做得更好，提醒大家关于基督徒的神圣职责。他或许还会认为，那些表现不够好的人不愿意合作。但是，事实也许并非如此。

缺乏能力、信息不畅通、个人问题或其他的障碍，都可能导致工人对领袖没



有反应。领袖有责任了解工人为什么没有反应以及为什么不能完成目标，而领袖的错误就在于总是以为所有的问题都可以通过讲道或换工人来解决。事实上，找到激励工人的方法，针对不同的情况进行适当的推动，才更可能解决问题。

动机理论有好几种，或许没有一种是完全正确的，然而都有助于我们更好地理解明白这一有趣而复杂的主题。

## 需要理论

需要理论是指，我们对人类行为的解释，是以每个人都有某种必须满足的需要为依据的。或许，其中最著名的就是马斯罗（Maslow）的需要水平理论，即把人们的需要分为五种：1）基本的物质需要（如食物）；2）身体安全的需要；3）社会需要；4）自我满足的需要或发挥创造力的机会。

根据这一理论，人们的动机都是为了要满足这些需要。比如像饥饿这样最基本的需要，我们必须得先吃饱了饭，才会有动力去努力工作以满足其他的需要。人在饥肠辘辘的时候，是很难有动力去做一件有创意的事情的。而如果一个人感到受到了伤害或被同伴误解了，或许就会对领袖所说的组织目标失去兴趣。

另一种需要理论是赫兹伯格（F.L.Herzberg）的理论，主要认为人在工作中有两种需要：一种是工作的满足感，即当人们有机会实现个人成就和责任，自己所做的工作也得到认可时，就有动力为工作目标而努力；另一种是可接受的工作条件，在商业社会，这就意味着工资和工作环境，在基督徒事工中则包括与领袖和其他人的关系、提供完成工作所需要的材料等。

## 赏罚理论

赏罚理论是以斯金纳（B.F.Skinner）的研究为基础的，中心概念是，人们会做能给自己带来快乐或奖赏的事，避免那些会给他们造成痛苦、不快或惩罚的事。这个理论应用到工作中，通常就是奖励那些合乎期望的行为，而对于那些不认可的行为则忽略或不进行奖励。

## 目标理论

目标理论和我们此前学过的目标管理密切相关，是由洛克（E.A.Locke）正式提出来的，主要发现包括：当人们有明确的目标、得到充分的理解、被那些为达到共同目标而努力的人所接纳的时候，人们就会受到激励，有更好的工作表现。那些对工人有挑战作用的目标，即似乎有点难度的目标，会比简单的目标起到更大的激励作用。另一方面，目标必须要切合实际，才会有效。

进一步的研究表明，如果能把工人所努力的结果尽早告诉他们的话（即反馈），目标的激励作用也会更强。另外，领袖强烈的支持和参与也会激励工人发挥更好的表现。

## 认知理论

研究人类行为的学者无数次强调，人类所有的行为，都是其与环境互动的结果。这听起来简单明了。然而，当我们想到每个人的理解是多么与众不同到时候，就不那么简单了。也就是说，不同的人对环境会有不同的认识（你或许会希望复习一遍第 5 课有关认知方面的材料）。

发生在一个北美的妇人和一个来自热带地区乡间的孩子之间的一件事，就是关于不同认识的一个十分诙谐的例子。妇人把孩子带到城里，为了取悦这个孩子，还给孩子买了一种由牛奶和糖混合做成的、冻结在一起的食物——这种食物在很多地方都会被认为是一种款待。“吃点冰激凌吧。”妇人微笑着说，以为会看到孩子开心的微笑。冰激凌的颜色很漂亮，孩子把它放进嘴里，但却没有笑，反而尖叫着把它吐了出来。“好烫！”孩子叫道，“烫死我了！”原来，在热带乡间，孩子从来不知道什么叫冷，感觉就好像被烧着似的。妇人认为冰凉的好东西，对那个孩子而言，却是不愉快的火烫。

我们不会责备那个孩子，说她不知感恩。我们也不会说那个孩子笨，居然冷热不分。然而，许多领袖却犯了同样的错误。当他们本该试图了解人们为什么会有如此反应的时候，却一味地责备和讲道。我们必须试图思考别人是如何理解身处的环境和状况的。

说到“环境”，当然包括其他的人。那个孩子或许以为，妇人想要伤害她。那么，妇人就会感到生气和受到了侮辱。在此，我们又一次认识到了沟通方式（我们的听说方式）的重要性。

除此之外，人们对自己的认识，或许也是我们无法立即明白的。或许，我们认为某个人很能干、很重要，而他却认为自己很没用。又或许，某个人认为自己给领袖帮了大忙，但事实上他是在不断地制造麻烦。为了能够有效地与人同工，领袖必须认识以下这三种认知方式的重要性：对环境的认知、对他人（包括领袖）的认知以及对自我的认知。

习题 9、配搭题。请把下列的动机理论和相应的例子配搭起来。

- |   |         |
|---|---------|
| _____ a 听课人数最多的老师获得了教会公告栏的点名表扬。               | 1) 认知理论 |
| _____ b 马莉莉拒绝接受任务，因为她认为自己不如别人够格。              | 2) 赏罚理论 |
| _____ c 领袖为了使一个新信徒有更强的被接纳感，就把他吸纳进了委员会。        | 3) 目标理论 |
| _____ d 领袖说：“如果我们努力点的话，圣诞节前我们的主日学就会有 300 个人。” | 4) 需要理论 |

# 领袖如何推动他人

## 对领袖的几种不同回应

目的 6：请解释对领袖的三种不同回应。

我们已经看到，在主的事工中，不但成功地完成工作很重要，正确的工作动机也很重要。领袖必须工作，因为他们不但受到主的爱和对自己的呼召的认识所驱使，还要帮助他们的工人产生同样的动力。为了做到这一点，就必须理解人有可能对领袖作出的三种不同回应。

1. 顺从。大多数人都希望做对事情，得到大家的接纳和领袖的认同。因此，他们会努力顺服领袖的带领，尽力合作，避免造成不愉快和不便之处。强悍的领袖说什么，他们就做什么。这是没有个人委身的顺从。以这种回应为满足的领袖会自以为很强，他们一发施号令，别人就会听从，事情就会办完。当然，有的时候确实需要这种回应。人们不可能永远明白领袖的动机，这时候就需要信任领袖并顺从他的带领，按照他所说的去做，因为他是领袖。但不论是对工作还是对顺从的人，这种回应所产生的果效都是最低的。这是孩子似的回应，好的领袖是不会只满足于人们的这种回应的。因为这种回应所带来的结果就是，领袖周围会拥着一大堆应声虫。他们不会帮助他成长，领袖感到自己很强大，然而他工作的根基却是脆弱的，因为他只是要求人们顺从他就够了。

2. 认同。对领袖的第二种回应是认同，指的是人们之所以这么做，不是出于对工作本身的兴趣，而是出于对领袖的崇拜。他们希望自己也像那个领袖那样，凡事都模仿领袖的样子去做。他们希望跟领袖建立友好的关系。这和顺从不同，因为这种回应是出于真诚的尊敬，深切地渴望达到领袖的期望。他们是在为领袖工作，而不是在为他们的目标而工作。这种回应对领袖是一种试探，他们会鼓励人们的这种回应。从长远来说，这会削弱工作本身，使领袖和工人双方都偏离了工作的真正意义。

3. 内在化。对工作、工人和领袖都能产生最佳果效的回应，就是工人能够真诚地把领袖的目标当作自己目标的回应。工作的宗旨是工人自身价值体系的一部分，工人视工作为自己对神的爱之延伸，并在工作中操练自己的恩赐和委身。领袖提出方向和建议，工人们听从带领，因为他们相信这项工作本身，并且很高兴有人带领他们达到他们自己的基督徒目标。当一个人能够成功地使工人们产生这种态度的时候，他就是真正的基督徒领袖了。

习题 10、在你的笔记本上，凭记忆简单写下对领袖的三种不同回应。如果你无法顺利完成的话，请再次阅读本部分的介绍，然后再试着把它写下来。这项练习能帮助你“内化”你所学的知识，使它不仅仅停留在字面上。这样，你就会有自己活泼的、更加容易与人分享的看法。

## 理论知识到实际应用

目的 7：请选择能够有效推动工人的领袖行为例子。

我们学习理论是因为它为我们的实际行动提供了依据。理论知识有助于我们预知在某种情况下，将会取得什么结果。例如，如果我们知道人们会受到满足某种需要的驱使，我们就会努力发现那需要是什么，以及如何帮助他们通过基督徒事工获得满足。如果我们知道当目标切合实际时，人们就会受到它的驱使，而当目标太难时就容易灰心，那么我们会制定适当的计划。

了解动机理论以及人们对领袖的不同反应，有助于我们决定该采取什么样的行动和行为，才能最大程度地激励工人做必要的工作，达到我们的目标。以下对领袖行为的总结，是以我们的理论知识为依据的。通过实际的应用，领袖们发现，它们不但在商界有效，在基督徒事工中同样有效。

1. 胜任的能力。领袖必须知道自己的工作并在行为上表明自己是能够胜任的。这并不是说，领袖必须是完全的。领袖必须在不表现出人的骄傲的同时，表现出自信。工人们更容易受到一个有能力且能给予他们帮助和信息的人的推动，跟从这个人。

2. 目标。没有具体的目标，人们很难好好地工作。领袖必须对目标心里有数，像我们所学的一样，知道如何安排这些目标，以合理和切合实际的方式，让这些目标导向更高的目标。

3. 委任和让工人参与的机会。从我们对需要的研究发现，人们需要感到被接纳和有创造性，需要有参与决定目标和任务的机会。领袖必须委任某些工人，给他们在某种情况下负全责的机会。

4. 培训和成长的机会。如果个人能够得到学习和成长的话，人们就会有更好的工作表现。当人们觉得自己知道如何更好地完成一项任务的时候，就会表现出更大的兴趣。因此，更好地为工人提供学习和培训机会的领袖，就能从两个方面朝最终目标挺进。

5. 奖励、承认和欣赏。所有人工作都是为了这样或那样的奖赏，正如我们从保罗的话语中所看到的一样，圣经鼓励我们专注于永恒的奖赏。从优秀的基督徒领袖的行为身上，我们会觉得做主的工作是不断地有赏赐的。

从对“燃尽”、冷漠以及认知理论的学习中，我们知道人是会疲乏、沮丧的，会觉得自己毫无价值或不被欣赏，最终看不到目标。好的领袖会真心地赏识工人并大方地告诉他们。从我们所阅读的几段经文中，我们看到了保罗对他的同工们的赏识。记住，他说他的权柄是为造就人，并不是为败坏人（哥林多后书 13：10）。

我们知道，正确的奖励可以刺激正确的动机。对个人过多的称赞和关注会导

致人的骄傲，对事工和技能真心的承认，则会激励人们朝着一个有意义的目标而努力。

6. 反馈和更新。当人们能够知道他们工作的果效，明白具体任务的始末的时候，就会有更好的工作表现。优秀的领袖知道，时间安排和经常的汇报，比励志的演说具有更大的推动力。如果一项任务是值得去执行的，那么就得针对工作的结果给予工人某种具体的评价。工作的分配和岗位的安排必须有时间的限制，这样工人才会觉得自己每隔一段时间就完成了一件事情，然后又可以投入新的兴趣重新开始。多数“燃尽”情况的出现，都是由于人们觉得自己长期在做着同样的一件事，以致这件事已经失去了意义，他们做不做都不会有人在乎。

习题 11 ~ 14 请把下列每道题的最佳选项前面的字母圈出来。

习题 11、人们更加容易受以下哪种人的推动？

- a) 在任何方面都胜任有余的人。
- b) 说自己并不是太胜任某项任务的人。
- c) 凡事都表现出充分自信的人。
- d) 表现出胜任能力但又并不骄傲的人。

习题 12、人们最容易受以下哪种目标的推动？

- a) 能体现领袖极大信心的目标。
- b) 有难度但切合实际的目标。
- c) 容易实现的目标。
- d) 励志领袖所阐述的目标。

习题 13、需要理论表明，领袖应当\_\_\_\_\_。

- a) 满足所有工人的需要
- b) 给每个工人同等工作量
- c) 让工人在工作中有满足自己需要的机会
- d) 把所有最难的任务分配给最好的工人

习题 14、时间安排和汇报之所以重要，是因为\_\_\_\_\_。

- a) 它们提供了反馈和更新的机会
- b) 它们证明了领袖的效率和献身
- c) 所有的安排都必须视教会的日程而定
- d) 岗位的委任必须受时间的限制

15、配搭题。请把领袖行为（右侧）和与之相应的描述（左侧）配搭起来。

- |         |   |                |
|---------|---|----------------|
| _____ a | 当人们能够知道他们工作的果效，明白具体任务的始末的时候，就会有更好的工作表现。 | 1) 胜任能力        |
| _____ b | 好的领袖会真心地赏识工人并大方地告诉他们。                   | 2) 目标          |
| _____ c | 工人们更容易受到一个有能力且能                         | 3) 委任和让工人参与的机会 |
|         |   | 4) 培训和成长的机会    |

给予他们帮助和信息的人的推动，  
跟从这个人。

- \_\_\_\_\_d 如果个人能够得到学习和成长的话，人们就会有更好的工作表现。当人们觉得自己知道如何更好地完成一项任务的时候，就会表现出更大的兴趣。
- \_\_\_\_\_e 领袖必须委任某些工人，给他们在某种情况下负全责的机会。
- \_\_\_\_\_f 当人们有了具体的目标，并能以合理和切合实际的方式，让这些目标导向既定的目标的时候，就会有更好的工作表现。

5) 奖励、承认和欣赏

6) 反馈和更新

## 值得为之奔跑的目标

保罗从来没遭受“燃尽”，这并不是说，他很松懈、对工作不严谨，而是正如他话里所表明的一样，他在向着一个值得的目标奔跑。正如我们所知道的一样，他的目标并不是容易的，因为他说要打美好的仗。他能肯定，不论自己要付出什么代价，最终那个奖赏都是值得的。因此，他从来都没有失去热情（罗马书 8：31～39；提摩太后书 4：7～8）。

通过对本课程的学习，我们从保罗和其他圣经人物的生命和工作中看到，神的计划需要人类的领袖来完成。在所有的例子中，没有一个是仅仅靠着祷告或神迹，就成就了神的旨意的。神将履行他计划的重大责任和荣幸，赐给了他用尘土所造的人。几乎在所有的事件中，都有一个被拣选的领袖，不是一个人单打独斗，而是借着圣灵的能力，起到带头的作用，用保罗式的战斗号角呼喊：“我们得胜有余了！”

## 自测题

1. 保罗在危难时刻，如他被捕时的反应，体现了领袖行为给百姓行为带来正面影响的重要性。以下哪个句子不是对保罗在危难时刻的阐述？

- a) 保罗利用每一个机会讲道，反对人们的罪、偏见和属灵的瞎眼。
- b) 他保持冷静、礼貌的态度，举止中透露着尊严。
- c) 保罗的应对能够激起人们对福音信息合理性的信心，因为他体现了对律法、公民权以及基本人性的认识。
- d) 保罗力求与听众认同，坦然无惧、合情合理地讲述了自己归信主的见证。

2. 在去罗马的路上，保罗体现了领袖的优秀品质：

- a) 在证明了百夫长和船长无力做出好的决定之后，一切的决定都由他一个人来承担。
- b) 他提供实际的建议、在危难时刻保持喜乐、关心同行旅人的需要并让他们朝着一个共同的目标努力。
- c) 他一直等到官吏们对如何带领大家表现得无能为力了，才定出自己的成功策略。
- d) 他一直袖手旁观，直到事情变得越来越糟糕时，别人来请教他。

3. 在保罗沉船的险况中，神选择通过什么方式对所有的相关人员说话？

- a) 一次神奇的海上拯救。
- b) 中断自然法则，使海里的风浪平静下来。
- c) 以超自然的方式引领船只绕过危险的礁石。
- d) 使用受圣灵膏抹和带领的领袖。

4. 我们认为，拦阻领袖及工人达到目标的危险因素有五个，其中，以下四个选项就占了三个。请把不在本课所探讨的危险之列的选项指出来。

- a) 自我——个人的骄傲。
- b) 盛名和美誉。
- c) 政治动乱和宗教偏见。
- d) 嫉妒和权利。

5. 我们的世界鼓励竞争，因为它是根据什么来对人进行评价的？

- a) 人与生俱来的价值。
- b) 人的表现。
- c) 由个人的家庭地位和专业背景所决定的相关潜质。
- d) 和其他人的比较。

6. 保罗认识到，人对行善也会感到厌倦，因此就尽力\_\_\_\_\_。

- a) 让大家震惊地认识到，他们已经偏离了方向
- b) 鼓励或推动他们牢记自己的目标，继续帮助人
- c) 让他们从失败者的态度中悔改，更新他们对神的献身精神。
- d) 整顿队伍，把那些表现灰心和沮丧的人清理出去。

7. 以下四个选项中，只有一个不是本课所列的基督徒工人沮丧的原因，请把它指出来。

- a) 基督徒工人受到的鼓励太少，工作量太大。
- b) 基督徒工人看到了太多人类的疾苦，以致身体和感情上都感到筋疲力尽。
- c) 基督徒工人常常在缺乏适当资源的情况下工作，看到别人的情况让他们感到大失所望。
- d) 基督徒工人很乐观，理想和期望值太高。

8. 成功领导力最重要的其中一步，就是激发领袖和工人。根据本课的描述，下列哪个选项是“动机”的最佳定义？

- a) 人类强烈的渴望。
- b) 一项任务，能使工人服从领袖、完成工作。
- c) 我们所看见到行为或行动背后的过程，是对做某事的强烈的愿望和兴趣。
- d) 一个人用于解释自己为什么接受某项责任的原因。

9. 认为对某种基本需要的满足会对人们起到推动作用，是以下哪一种动机理论？

- a) 目标理论。
- b) 需要理论。
- c) 赏罚理论。
- d) 认知理论。

10. 认为人们会做那些给他们带来某种愉悦的事情，而避免任何给他们带来痛苦、不快或惩罚的事情，是以下哪一种动机理论？

- a) 认知理论。
- b) 需要理论。
- c) 目标理论。
- d) 赏罚理论。

11. 认为当人们有明确的最终目标、得到充分的理解、被那些为达到共同目标而努力的人所接纳的时候，就会受到激励而有更好的工作表现，是以下哪一种动机理论？

- a) 目标理论。
- b) 需要理论。
- c) 认知理论。
- d) 赏罚理论。

12. 以下哪一种动机理论跟人对环境的认识有关？

- a) 赏罚理论。
- b) 目标理论。
- c) 认知理论。
- d) 需要理论。

13. 当人们像孩子似的接受领袖的安排，去做集体和领袖所认可的事情的时候，这属于以下的哪一种回应？



- a) 冲动。
- b) 顺从。
- c) 事与愿违。
- d) 被迫。

14. 人并不真正关心这个项目，而是对领袖非常的倾慕，非常的渴望像这个领袖一样，这是对领袖的第二种回应，指的是以下的哪一种？

- a) 顺从。
- b) 团结。
- c) 内在化。
- d) 认同。

15. 对所有的人最好的回应，就是工人真诚地把领袖的目标当作自己的目标。这指的是以下的哪一种？

- a) 认同。
- b) 顺从。
- c) 强化。
- d) 内在化。

16. 配搭题。请把危险的错误动机（右侧）和相应的描述（左侧）配搭起来。

- |         |  |          |
|---------|--|----------|
| _____ a | 表现为通过与其他人比较来证明自己比别人优越。                                     | 1) 自我骄傲  |
| _____ b | 表现为拒绝承认自己可能错了，而坚持一意孤行。                                     | 2) 过分自信  |
| _____ c | 表现为对批评非常敏感，期望得到特别的待遇和公开的荣誉，对自己的属灵恩赐非常骄傲。                   | 3) 声望和美誉 |
| _____ d | 这种行为遭到了保罗的斥责：“不要指着人夸口！”指的是领袖以寻求人的荣耀为动机并了在其中。               | 4) 嫉妒    |
| _____ e | 领袖不愿意给有能力的人委以重任；另外也表现为自己一直以来为之付出努力的工作，却让别人得了表扬，因此对这个人深表愤慨。 | 5) 权利    |

请保证完成第 3 单元的学生单元成绩报告测试，并把答卷交给你的指导老师。

## 课文习题答案

- 8 b) 所表现出来的兴趣和渴望。
- 1 你的回答。
- 9 a 2) 赏罚理论。  
b 1) 认知理论。  
c 4) 需要理论。  
d 3) 目标理论。
- 2 你的回答可以是引自保罗书信的任何经文，如第 1 课和第 9 课所提到的；也可以用你自己的话来阐述本课所举的任何一个例子。我们建议的经文是：  
a 加拉太书 6：2  
b 腓立比书 3：14  
c 哥林多前书 9：24~27；提摩太后书 2：15  
d 提摩太后书 4：5  
e 以弗所书 4：16；哥林多前书 12：4~12  
f 腓立比书 4：1~3；歌罗西书 4：7~14  
g 路加福音 9：62；哥林多前书 15：58；以弗所书 4：14。
- 10 你的回答。
- 3 c) 身为领袖，保罗行为的重要性就在于此。
- 11 d) 表现出胜任能力但又并不骄傲的人。
- 4 a 赞美。  
b 嫉妒。  
c 骄傲、声望、自我和权力。  
d 渴望声望和权力。  
e 骄傲、嫉妒和自我。  
f 过分自信、骄傲和权力。
- 12 b) 有难度但切合实际的目标。
- 5 你的回答。你的感觉会受本课所列的一些事情影响吗？我们相信，你会学着让眼光越过暂时的沮丧，看到最终的目标。请记住，如果我们不灰心丧志，到了时候就必然要收成（加拉太书 6：9）。
- 13 c) 让工人在工作中有满足自己需要的机会
- 6 a 错误。（没有人可以完全避免沮丧。）  
b 错误。（没有，主看到他身体和灵魂都得到坚固，赐给他安息，滋养他并

鼓励他。)

- c 正确。
- d 正确。
- e 正确。
- f 正确。
- g 正确。
- h 错误。(这些都是正常的需要,但是,我们应该相信主会在这一切事上帮助我们,而不应为此过分忧虑。)

14 a) 它们提供了反馈和更新的机会

7 你的回答。我们相信,你已经在主的话语、祷告以及和其他信徒的团契中找到了帮助。我们希望,你能从我们所列举的建议中,获得新的启迪来应对将来的困难。显然,保罗因为能以忘掉过去的错误而得到抚慰,因此在腓利比书 3:13 和 15 节中吩咐我们要以他为榜样。

- 15
- a 6) 反馈和更新。
  - b 5) 奖励、认可和欣赏。
  - c 1) 胜任能力。
  - d 4) 培训和成长的机会。
  - e 3) 委任和让工人参与的机会。
  - f 2) 目标。

# 附录

## 附录 1 清单

### 自我发展清单

- \_\_\_\_\_ 维系个人的属灵生活——读经、上教会。
- \_\_\_\_\_ 识别具体的责任。
- \_\_\_\_\_ 享受与人共事。
- \_\_\_\_\_ 为他人的成就而高兴。
- \_\_\_\_\_ 掌握知识——学习和阅读。
- \_\_\_\_\_ 需要的时候不耻下问。
- \_\_\_\_\_ 善用他人的经验和才干。
- \_\_\_\_\_ 对指导思想和程序有清楚的认识。
- \_\_\_\_\_ 愿意冒险。
- \_\_\_\_\_ 用你所拥有的学习尽力做得最好。
- \_\_\_\_\_ 能迅速而不仓促地作决定。
- \_\_\_\_\_ 接受决定的所有责任。
- \_\_\_\_\_ 规划个人时间。
- \_\_\_\_\_ 适应新的环境。
- \_\_\_\_\_ 控制情绪。
- \_\_\_\_\_ 保持幽默感。
- \_\_\_\_\_ 用笔记加强记忆；使用清单。
- \_\_\_\_\_ 制定个人目标并努力达到它。
- \_\_\_\_\_ 以适当的方式操练属灵恩赐。

### 人际关系清单

- \_\_\_\_\_ 给清楚的指示。
- \_\_\_\_\_ 解释事情为什么要这么做。
- \_\_\_\_\_ 解释每一项任务和工作的重要性的。
- \_\_\_\_\_ 鼓励人们尽力做到最好和提高自己的技能。

- \_\_\_\_\_ 对所有的工人都要表现出尊重。
- \_\_\_\_\_ 尽可能使用工人们提出的建议。
- \_\_\_\_\_ 帮助其他的人制定自己的目标并达到这些目标。
- \_\_\_\_\_ 对出色的工作要承认并表达你的赞赏。
- \_\_\_\_\_ 学会以建设性、能帮助人的方式批评人。
- \_\_\_\_\_ 信息共享。
- \_\_\_\_\_ 鼓励团队工作和分享，而不是竞争。
- \_\_\_\_\_ 接受适当地批评和指责。
- \_\_\_\_\_ 要考虑到他人的感受；切勿公开为难别人。
- \_\_\_\_\_ 要关注害羞、孤独的人。
- \_\_\_\_\_ 表达对人高度的期望和信心。
- \_\_\_\_\_ 可能的话，一定要与人分享你自己并作众人的表率。
- \_\_\_\_\_ 倾听并给予适当的反馈。

## 沟通清单

- \_\_\_\_\_ 给予清楚的解释并且允许他人提出问题。
- \_\_\_\_\_ 只要有可能并且时机契合，都要做示范。
- \_\_\_\_\_ 回答为什么？什么时候？在哪里？谁？怎么样？为什么？等问题。
- \_\_\_\_\_ 鼓励他人表达自己。
- \_\_\_\_\_ 进行改变之前要解释。
- \_\_\_\_\_ 解释他人所做的、你无力控制的决定。
- \_\_\_\_\_ 说出所有政策和程序的理由。
- \_\_\_\_\_ 让上司知情；通过正当的渠道工作。
- \_\_\_\_\_ 所做的一切都要有目的。
- \_\_\_\_\_ 要给进展报告。
- \_\_\_\_\_ 不要依靠书面的告示或备忘录。
- \_\_\_\_\_ 认真倾听抱怨和建议。
- \_\_\_\_\_ 使用适合该集体的语言和示例。
- \_\_\_\_\_ 学习有趣而有效地主持会议。

## 任务监督清单

- \_\_\_\_\_ 制作和使用清单、工作表和日历。
- \_\_\_\_\_ 学习管理时间和编排优先次序。
- \_\_\_\_\_ 估算人员和物资需要和开支。
- \_\_\_\_\_ 挑选和培训工人。
- \_\_\_\_\_ 做出具体的安排。
- \_\_\_\_\_ 设立目标、定下标准。
- \_\_\_\_\_ 保持准确的记录。
- \_\_\_\_\_ 适当地分配责任和权利。
- \_\_\_\_\_ 制定切合实际的要求。
- \_\_\_\_\_ 协调人员、物资、时间、地点、方法等以达成目标。
- \_\_\_\_\_ 为进行评估和改善提供持续性的计划。

## 带领集体的清单

### 预备

- \_\_\_\_\_ 通知大家会议时间、地点、题目或目的。
- \_\_\_\_\_ 会议场地空间的安排、座位、舒适度、温度、光等。
- \_\_\_\_\_ 大纲或议程的预备。
- \_\_\_\_\_ 信息、讨论事项、背景资料等。
- \_\_\_\_\_ 物资、笔记、视像器材等。
- \_\_\_\_\_ 创造友好气氛的计划。
- \_\_\_\_\_ 属灵活动计划。
- \_\_\_\_\_ 把会议程序通知所有与会人员。

### 带领会议

- \_\_\_\_\_ 开场白要准备得当。
- \_\_\_\_\_ 要让成员有参与感。
- \_\_\_\_\_ 要让每个人了解会议的目的、主题或讨论议题。
- \_\_\_\_\_ 除非有十分特别的情况，不然会议要按时召开和结束。

- \_\_\_\_\_ 讨论要紧扣主题。
- \_\_\_\_\_ 要给予与会者充足的表达时间，但切勿造成垄断局面。
- \_\_\_\_\_ 要给与会者提问和提出建议的机会。
- \_\_\_\_\_ 需要的时候必须对讨论进行总结和澄清。
- \_\_\_\_\_ 要鼓励热情和幽默。
- \_\_\_\_\_ 要让与会者觉得，你很感激他们的出席和参与，会议没有白开。

### 结果评估

- \_\_\_\_\_ 大家是否表现得不错并对会议感到满意？
- \_\_\_\_\_ 有无特殊问题？怎么办？
- \_\_\_\_\_ 是否有人没有出席？
- \_\_\_\_\_ 是否遗漏哪些重要方面？
- \_\_\_\_\_ 会议最积极的成果是什么？
- \_\_\_\_\_ 达成什么结论？
- \_\_\_\_\_ 哪一方面可以做得更好？

下次会议备忘录：

## 附录 2 工作表

### 日常工作备忘录

我的日常备忘录

日期\_\_\_\_\_

姓名	预约 时间	待做事宜
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

姓名	电话 号码	需要材料
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

我的日常备忘录

日期\_\_\_\_\_

姓名	预约 时间	待做事宜
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

姓名	电话 号码	需要材料
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____



## 目标计划工作表

我们正在祷告和计划的目标是： \_\_\_\_\_

计划的问题

要分配的任务

此目标为何重要？（写下属灵动机十分重要。）

达到目标所必备的各项需要

- |                  |                   |
|------------------|-------------------|
| 1. 需要多少人？        | 1. _____<br>_____ |
| 2. 该用哪一项计划来实现目标？ | 2. _____<br>_____ |
| 3. 需要多少时间？       | 3. _____<br>_____ |
| 4. 需要多少钱？        | 4. _____<br>_____ |
| 5. 需要什么物资和工具？    | 5. _____<br>_____ |
| 6. 需要什么设备？       | 6. _____<br>_____ |
| 7. 需要什么培训？       | 7. _____<br>_____ |

为了达到目标，谁必须参与？  
（列出人名、领袖、集体等。）

所有的工作要在什么时候完成？

如何知道已经达到了目标？

我们做好成功的准备了吗？  
（物质的需要、教师、材料、空间等。）

## 会议计划工作表

委员会或集体名字 \_\_\_\_\_  
(与会者名单或可写在本表的背面。)

日期 \_\_\_\_\_ 主席 \_\_\_\_\_

工作进展报告  
(工作是否如期进行?有什么问题吗?)

项目	评议
_____	_____
_____	_____
_____	_____

新工作计划：项目名称 \_\_\_\_\_

任务	人员安排	竣工日期
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

对已完成工作的评估  
(工作做得好吗?是否如期完成?如何改善?)

项目	评议
_____	_____
_____	_____
_____	_____

其他记录：

## 附录3 议会程序指南

### 议会制的五个主要原则

1. 对所有人一视同仁，礼貌、公正。
2. 一次只讨论一件事。
3. 必须倾听少数派的声音。
4. 多数派胜出。
5. 规则的目的是促进行动，而不是阻挠。

### 讨论的五个主要原则

1. 每个成员都被授予针对一个问题发言一次的机会；但是，如果没有人反对的话，该成员就可发言两次或以上。
2. 问题触及某个成员时，必须使用不定代词，避免提及名字。
3. 成员必须通过主席提出疑问。
4. 提议者优先享有展开和结束讨论的权利。
5. 主席必须严格保持中立，如果要参与讨论的话，必须叫副主席来主持，直到该问题表决完毕。

### 表决的主要规则

#### 1. 表决方法

声音表决。“同意”或“反对”，多数派胜出。

起立表决。“赞成票”或“否决票”，三分之二票数通过即可。

举手表决。“赞成票”或“否决票”，适合小集体的表决。

点名表决。检查出席状况的同时进行表决。

无记名投票。对投票人加以保密，尤其适用于选举。

秘书投决定票。如果议事程序中明确了这一规定的话。

电话或代理人投票。如果议事程序中明确了这一规定的话。

一致同意。对于常规的决定，主席声明：“如果没有人反对的话，则通过。”

#### 2. 表决种类

多数通过。即所投之票半数以上。

较大多数通过。即所投之票中，不管是否为多数，得票最多的通过。

三分之二通过。即所投之票的三分之二。

平局。即动议的赞成票和反对票票数相同（若发生这种状况的话，则该动议无法通过）。

## 主席或主持人

主席主持机构的运作和所有的会议。

在作报告的时候，主席要避免使用“我”一词，而要使用“主席”、“你们的会议主持人”或“你们的会议主席”。

主席要避免说：“你违反了规则。”而要说，“你的动议犯规了。”记住，要针对规则，而不是人。

主席要组织、委任和监督工作，而不是干预。主席要保持公正。

主席不该说：“说‘不’的，是与我们对立的。”记住，成员可能会反对某个动议，但并不一定就是对立的。

主席必须记住，所有的成员都有权向会议主席提出要求、询问议会信息、在无人反对的情况下撤销他们的动议、要求重新计票或对法定的人数提出质疑。

主席必须为每一次会议准备一份议事日程，同时，出席会议的时候，主席还得带上一份议事章程、议会权利参考书、委员名单、一个时钟、一本日历、纸和笔等。

## 主席或主持人的基本议事日程

1. 宣布会议的开始。主席敲一下小槌，说：“请大家安静，会议马上就要开始了。”
2. 祷告。
3. 检查法定人数。议事章程上应当说明法定的人数要求；不然的话，在小集体中，可以用默点人数的方法，在大集体中，则用点名或进门时检查的方法，来确定人员是否达到了大多数。
4. 宣读会议记录。“现在将由记录秘书来宣读上一次例会（或其他某个时候的会议）的会议记录。”如果需要通过好几个会议记录，那么将按开会日期的先后顺序来处理。主席问：“有人提出修改意见吗？”如果没有，主席就接着说：“会议记录通过了。”但是，如果有人提出修改的话，主席就要说：“会议记录按照修改意见通过了。”
5. 通信秘书所处理的信函。如果有通信秘书的话，不然的话则由记录秘书来处

理。为了节省时间，可以借此机会同时处理通过信函所提出的动议，这样就不需要在讨论新事务的时候，再次把它提出来了。

6. 司库的财务报告。宣读完财务报告之后，主席说：“此财务报告将存档备案。”
7. 其他官员的报告。通常这只在年度会议中提交。
8. 常务委员的报告。委员会的次序将由议事程序来确定，每做完一项报告，主席就说：“此报告将存档备案。”
9. 各特殊委员会的报告。
10. 未完成的事务。记住，要使用“未完成”一词，而不是“旧事务”一词。秘书将根据之前的会议记录提示会议主席。
11. 新事务。由之前的事务衍生出来或由成员提议。
12. 计划。记住，尽管主席可能会推荐一个人来介绍计划，但主席不会把会议移交给任何一个人。主持人是整场会议的主席，要继续掌槌，维持秩序。
13. 布告。主席每次都要宣布下一次会议的日期、时间和地点。
14. 主席要对会员们说一番鼓励的话。
15. 休会。如果没有别的事务了，主席在没有要求动议休会的情况下，提出休会。“本次会议已经没有人提出其他事务了，现在休会。”

## 主要动议的操作技巧

### 主持人守则

1. 保障会员的发言权。当一个成员站起来，对你说话并报出自己的名字的时候，你当复述他的名字、点头，以此表示认可。
2. 成员提出事务。当一个成员提出动议，必须有另一个成员表示附议。如果没有人当即表示附议的话，你就要说：“没有人附议吗？”如果没有，你就说：“因为缺少附议，动议不会提交会议。”（记住，要就某个问题进行讨论，必须有至少两个成员表达动议和附议的愿望。）如果有人适时地提出了动议和附议，你就说：“此动议（复述该动议）已经提出并有人附议了。”接着，你要问：“有人要讨论吗？”主持人必须做一番陈述来展开讨论，但是，除非他暂时请别人来代他主持，否则主持人不得参与讨论。

3. 主持人提出问题。主持人必须等到没有人再发表讨论了，才能让大家进行表决。表决前，主持人要事先声明：“已经没有进一步的讨论了，主持人要就问题进行表决。赞成的，请说‘同意’，不赞成的，请说‘反对’。动议通过（或没有通过）。”

## 补充意见

### 修正动议

只有在主要动议尚未表决，为改变该主要动议做好了铺垫的情况下，才能对动议进行修正。修正动议的表决，必须在对主要动议进行表决之前，顺序正好与提出动议时相反。主要动议和附议尚未表决之前，一次只能有一项主要的修正。

修正方法：1) 附加（只能加在最后）；2) 删除；3) 插入；4) 删除和插入；5) 替换。

完善动议。如果你要完善一项动议，然后对其进行修正（如果必须进一步考虑的话），或许就需要提交给某个委员会，或把它延至下一次会议了。

### 主持人的责任

必须对主持人进行介绍。主持人必须认识大家、接受动议、听取附议、阐述动议、展开动议的讨论、进行表决并宣布最后的结果。

### 官员的责任和特权

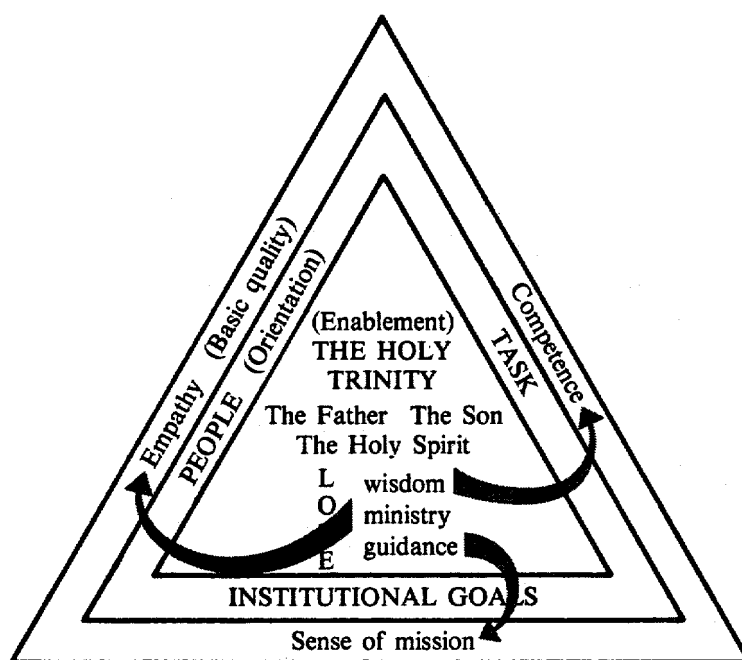
议事章程必须说明官员的责任，委员会的工作也必须在议事章程或固定条文中，以书面形式进行说明。官员和主席在卸任的时候，必须及时地将所有的档案和资料转交给继任者。

## 附录 4 基督徒领袖的典范

体恤人：路加福音 6：31；希伯来书 13：3；彼得前书 8：8；5：9；加拉太书 6：1~2。

能承担：出埃及记 35~36；箴言 12：27；22：29；31：10~31；提摩太后书 2：15；彼得后书 1：5~10。

实现目标：腓利比书 3：14；以弗所书 3：1，10~11；提摩太后书 3：10。



---

基督徒领袖要能激发并发展其他人的潜能，  
引导他们达成基督徒的目标。

---

# 自测题答案

## 第 1 课

1. c) 有一个具体的方法来成就他的旨意。
2. b) 他所拣选、指教并授予能力来成就他的旨意的人。
3. a) 预先知道他的旨意，也知道如何才能成就这一旨意。
4. d) 各文化对能人的期待和社会要求都揭示了领袖的必要性。
5. b) 要听从其他的领袖，但所有的领袖都听从神的带领。
6. a) 尊重权柄和顺服神的心意。
7. c) 对他人的兴趣和关怀。
8. c) 怜悯、明白他在神的计划中的地位、饶恕和爱。
9. d) 耐心和智慧。
10. c) 他提醒他的哥哥们有关他早年的梦和预言。
11. 情绪稳定。
12. 分担领导重任的能力。
13. 体恤人。
14. 一致性和可靠性。
15. 实现目标
16. 集体的一员
17. 能承担

## 第 2 课

1. d) 与他同在，帮助他成就地上最伟大的旨意。
2. c) 出于自身的谦卑，他拒绝了耶和华叫他去帮助人的呼召。
3. a) 忘记了他们起初的热情。
4. b) 需要与其他的领袖分担。
5. b) 上战场的中层领袖和默默地支持领袖的大众。
6. d) 信任别人来分担异象。
7. c) 摩西将不致累死，百姓的需要也将得到满足。
8. a) 神百姓身上向善的能力。
9. b) 神要领袖对他的百姓负责。
10. d) 要提高你对百姓的期望。
11. d) 他对百姓的认识或假设。
12. c) 人们本质上是好的、值得信任的。
13. b) 期望值很高。
14. 你当把选项 b) 和 c) 圈出来。你的看法可能和我们的稍微不同。我们看到，蓝先生让大家觉得自己是无关紧要的，这很危险。他太爱指手画脚，不信任别人，让人觉得这是他的工作，而不是主的工作。他是在冒着失去大家的支持以致不能达到目标的危险，因此，他的集体最终肯定一直很小，因此他只能领导这样一个小集体。另外，他可能也无法承受情绪上和身体上的压力。
15. 你当把选项 a) 和 d) 圈出来。你的看法可能又和我们的稍微不同，但你或



许已经注意到，在达到目标的同时，莫先生当看到他的异象得到了延伸。另外，他的小组会焕发活力并成长，小组成员之间会建立起一种成熟的、信任的关系。毫无疑问，新的领导天才才会冒出来。莫先生将不用过度劳累，每一个参与的人将承担有意义的工作任务，共同为着实现组织目标而努力。

16. 独裁作风。
17. 民主作风。
18. X 理论，独裁作风。
19. Y 理论。
20. 认可。

### 第 3 课

1. b) 帮助发展其他人的能力。
2. c) 教会的不同需要，需要有不同的领袖来解决。
3. b) 培训一批能够使教师的成效倍增的领袖。
4. a) 亲自指导、言传身教。
5. b) 能敏锐地发现别人身上的领导潜质。
6. d) 领袖因蒙召而获得领导的权力。
7. c) 提供地方和环境。
8. d) 认识到神的呼召在其他人的生命中的重要性。
9. e) 选项 a) \ b) 和 c) 都准确地说明了他们之间的区别。
10. b) 并非那么有效。
11. d) 以关心人为根本。
12. “避免让你所带领的人承担问题和决策的压力。”
13. b) 要认识到他人的发展能扩大你的成效这一事实。
14. a) 帮助他人并将优秀的工人凝聚在自己身边。
15. d) 分享目标和决策，这样，你才能够说：“这是我们的工作。”

### 第 4 课

1. 错。(在我们还没有机会表现我们所有的能力和聪明才智的时候，神就知道我们所拥有的这一切。我们的生活经历给我们带来的宝贵和实际的背景知识，是我们日后成为领导的时候的重要资产。)
2. 对。
3. 错。
4. 对。
5. 错。
6. 错。(没有适当的计划和组织，往往做不成事情。)
7. 对。
8. 对。
9. 错。(好的领袖往往在做计划的阶段，就已经对任务进行整体考虑了，然后才开始执行计划。)
10. 错。(不论成本是多少或参与的人有多少，对任何项目而言，做计划都是非常重要的。因为它给我们的努力指出了方向和目标——在展开任何工作之前，都

必须现计算一下代价。)

11. 错。(做计划是思考和写作的过程,通常需要写成一份书面的文件。)
12. 错。
13. 对。
14. 对。
15. 错。(这样的预备肯定在整体上是有帮助的,只是,任何计划都不是完美的,也不是必然会带来成功的。)
16. 对。
17. 对。
18. 对。
19. 错。(他当让这个人去找他的直接上司,或邀请该上司参加讨论。)
20. 对。

## 第5课

1. c) 他强调顺服。
2. d) 传递属灵生活的责任和特权的记录。
3. a) 象征性符号的沟通。
4. b) 完全按照信息发送人的本意理解信息的意思
5. c) 对词语的理解一样。
6. d) 沟通遭到了破坏
7. c) 接收方所理解的信息
8. b) 他们不论说什么,听众都能够明白
9. d) 明白了信息并将它储存在我们的脑海里
10. c) 反馈使领袖能够判断人们对现有政策的反应。
11. a 7) 性格  
b 6) 年龄和性别  
c 1) 语言  
d 4) 偏见  
e 3) 习俗  
f 5) 地位  
g 2) 象征
12. a 2) 了解自己的听众  
b 4) 使用准确的语言  
c 5) 鼓励回应  
d 3) 尊重你的听众  
e 1) 解自己的材料
13. 对。
14. 对。
15. 对。
16. 对。
17. 错。

## 第 6 课

1. 对。
2. 错。
3. 对。
4. 对。
5. 错。(从他的行动中,我们看到了认真组织的证据。任何事情都不是碰巧做好的。)
6. 对。
7. 对。
8. 对。
9. 错。(人没有正确地定义问题、选择正确的解决方案或行动不当,这都是可能的。)
10. 错。(散会的时候,成员必须知道该如何采取具体的行动,领袖也必须实施行动并进行严密的监控。)
11. 对。
12. 错。(主要的区别在于,为了保持工作的正常运行,许多常规的情况都需要做决定。)
13. 对。
14. 对。
15. 错。(集体的参与会因环境的不同而有所不同。但是,集体的胜任能力越强,就会被赋予越大的责任。)
16. 错。
17. 错。
18. 对。
19. 错。
20. 错。(这些因素描绘的是社会方面。)
21. 对。
22. 错。(大多数的集体在正式成立的时候,都会通过一些做决定的根本原则,然后据此讨论做决定的程序和可接受的方式。日后,如果大家认为这个集体的程序或决策方式不恰当的话,是可以做出修订的。许多运用多数裁定原则的集体都运作得很好,基督徒慈善团体和有智慧的领袖会确保为了整体的利益而公正地使用它。)
23. 错。
24. 对。
25. 错。

## 第 7 课

1. c) 为满足某种需要而出现。
2. b) 领袖必须愿意不惜一切代价承担责任。
3. d) 领袖为了能果敢地行动,必须速战速决。
4. a) 组织目标。
5. d) 行动目标。

6. c) 制定目的和目标是件容易的事。
7. a) 有助完成工作并影响人的态度。
8. b) 责任感。
9. c) 切合实际的思维。
10. b) 是在回避责任。
11. a 4) 领袖要忍受孤独。
  - b 1) 领袖是仆人，而非主人。
  - c 3) 领袖会遭到批评和指责。
  - d 5) 领袖要忍受压力。
  - e 2) 领袖要比其他的人更加勤勉。

## 第 8 课

1. d) 必须警惕不要过分自信。
2. b) 个人经验是用来帮助他人的。
3. b) 个人的谦卑。
4. a) 领袖所照管的百姓是神的百姓。
5. d) 时常记得最终的目标。
6. b) 是一种审视组织运作的有序方式。
7. d) 互为联系以及与整体之间的关系。
8. a) 投入、过程和结果。
9. d) 由于领袖的漠不关心，人们的需要被疏忽了。
10. a) 制定最终目标，然后定下必要的小目标，以助达成最终目标。
11. a 4) 目的
  - b 2) 关系
  - c 6) 评估
  - d 1) 至高目标
  - e 5) 任务
  - f 3) 需要

## 第 9 课

1. a) 保罗利用每一个机会讲道。
2. b) 他提供实际的建议。
3. d) 使用受圣灵膏抹和带领的领袖。
4. c) 政治动乱和宗教偏见。
5. d) 和其他人的比较。
6. b) 鼓励或推动他们牢记自己的目标。
7. a) 基督徒工人受到的鼓励太少。
8. c) 我们所看见的行为或行动背后的过程。
9. b) 需要理论。
10. d) 赏罚理论。
11. a) 目标理论。
12. c) 认知理论。

13. b) 顺从。

14. d) 认同。

15. d) 内在化。

16. a) 5) 权利

b) 2) 过分自信

c) 1) 自我骄傲

d) 3) 声望和美誉

e) 4) 嫉妒

# 学生单元成绩报告测试题及答卷

## 答题示例说明

在完成了每一个单元的学习之后,请填好该单元的学生单元成绩报告测试题答卷。下面是如何标示每一道测试题答案的说明。测试题中有两种类型的题目:是非题和多项选择题。

### 是非题示例

下面的句子如果是正确的,请把空格 A 涂黑;如果是错误的,则把空格 B 涂黑。

1、圣经是神发送给我们的信息。

上面的句子“圣经是神发送给我们的信息”是正确的,因此,请如下所示,把空格 A 涂黑。

1  A  B  C  D

### 多项选择题示例

下面的题目只有一个最佳答案,请把与你所选择的答案相对应的空格涂黑。

2、重生指的是\_\_\_\_\_

- a) 年龄变小了。
- b) 接受耶稣为救主。
- c) 开始新的一年。
- d) 找到另一间教会。

正确答案是 b)接受耶稣为救主。因此,请如下所示,把空白 B 涂黑。

2  A  B  C  D

## 第一单元学生单元成绩报告测试题试卷

请参照答题示例说明，回答第一单元学生成绩报告测试题试卷中的所有问题。

### 第一部分：是非题

下面的句子如果是正确的，请把空格 A 涂黑；如果是错误的，则把空格 B 涂黑。

1. 我已经认真阅读了第一单元里的全部课文。
2. 神有一个明确、具体的方式来成就他的旨意。
3. 优秀领袖都有一个很大的本事，就是能够看到他的百姓身上好的潜质。
4. 约瑟在监狱里的经历表明，真正的领袖要与其他人的问题绝缘，才能发展自己的技能。
5. X 假设理论的基础是积极的，它能看到人们向善的潜质。
6. 任何地方的属灵需要都会对领导力提出同样的要求。
7. 保罗积极物色有潜质人，帮助他们成为领袖，这体现了他对培养领袖的兴趣。
8. 当人们被劝服按照老板的意思做的时候，就会取得最大的成绩。

### 第二部分：多项选择题

请选出一个最佳答案，并把答案涂成黑色。

9. 圣经的证据清楚地表明，神有一个计划。因此，我们可以断定\_\_\_\_\_。
  - a) 神的旨意和方式是永不改变的
  - b) 神预先知道他的旨意和如何成就他的旨意
  - c) 因为人的失败，神成了他自己旨意的牺牲品
10. 约瑟在政府官员家中的表现，体现了有效领导力的哪两个原则？
  - a) 坚持要所有的下属都尊重和顺从他。
  - b) 努力保住自己的位置，破坏敌对势力。
  - c) 渴望得到他人的喜爱，取悦所有的人。
  - d) 尊重在他以上有权柄的，以及渴望行神的旨意。
11. 约瑟的态度是一个好领袖所必须具备的，以下的哪一种态度不是约瑟的态度？
  - a) 他没有寻求报复，也没有夸耀自己的成就。
  - b) 他视自己为神祝福他人的器皿。
  - c) 他提醒他的哥哥们关于他要统治他们的预言。
12. 约瑟多年来对神的信心，以及他要法老为荒年做好准备的贤明忠告，体现了领导力的什么品质？
  - a) 忍耐和智慧。

- b) 勤勉和行政才能。
  - c) 对神的顺服和政治头脑。
13. 摩西看到了与不完全的人共事的一个原则是：\_\_\_\_\_。
- a) 通过没有能力的人所达到的目标，是伟大领导力的证明
  - b) 人是一个可以开发的力量宝库
  - c) 尽管人们会失败，但却不一定是失败者
14. 当饥渴的以色列民向摩西发怨言的时候，他说：“我向这百姓怎样行呢？”神回应摩西，告诉他要\_\_\_\_\_。
- a) 行一个神迹，用他的权柄征服人们
  - b) 和其中的一些长老分享他的事工经验
  - c) 受试探的时候独自走开，直到找到解决方案为止
15. 具有奉献精神的领袖需要依靠不那么具有奉献精神的人合作；因此，他们必须培养出领袖的爱，使他们能够\_\_\_\_\_。
- a) 接受低标准的工作表现
  - b) 不计较别人的缺乏委身和人性的软弱
  - c) 相信他人来分担担子，为达成目标出力
16. 领导力研究表明，作为领袖，我们的表现正是什么的直接结果？
- a) 我们对领袖之要求的认知。
  - b) 我们对社会期待的假设。
  - c) 我们认为下属会赞同什么。
  - d) 我们对人的认识。
17. 领袖如果希望得到长期的果效，就必须\_\_\_\_\_。
- a) 完全致力于发展其他的人
  - b) 发展自己和他人的才干
  - c) 完全致力于发展他们自己的事工
18. 通过给年轻领袖什么机会，年长的领袖和教会肢体就会发现神在这些人身上的呼召？
- a) 让年轻领袖在他们的监督下学习和服事。
  - b) 让年轻领袖分别出来，提拔他们为特权人物。
  - c) 为年轻领袖提供正式训练的渠道。
19. 当一个领袖的周围围绕着一群有能力的工人，并帮助他人成长时，就\_\_\_\_\_。
- a) 削弱了他自己的地位
  - b) 可能发展成一个强大的以个人为中心的邪教
  - c) 提高了他自身的影响和果效
20. 要获得别人对你的目标的支持，最佳的策略就是\_\_\_\_\_。



- a) 自己做所有的决定、制定所有的目标，因为你是领袖
- b) 和别人共同做决定、制定目标，使它们成为“我们的目标”
- c) 告诉大家你对他们的爱，然后叫大家帮你

**第一单元的最后要求：**请参照按照答卷中剩余部分的说明，把答卷交给你的指导老师或者是你们地区的指导办公室，然后开始进行第二单元的学习。

## 第二单元学生单元成绩报告测试题试卷

请参照答题示例说明上的指示，在第二单元的答题卷上，回答本单元的所有问题。

### 第一部分：是非题

下面的句子如果是正确的，请把空格 A 涂黑；如果是错误的，则把空格 B 涂黑。

1. 我已经认真阅读了第二单元里的全部课文。
2. 从大卫的例子中，我们看到，如果一个人真的出于神的拣选，那么通往成功领导力的道路是一条容易的道路。
3. 几乎所有的工作都得做两次：一次是在头脑里，一次是实践。
4. 反馈（接收方的回应）主要是使接收方获益。
5. 倾听是相对简单的一个过程，无需太多技巧。
6. 沟通过程的目的是要接收方按照发送方的意图进行理解。
7. 有胜任能力、经验丰富的基督徒当受到鼓励去承担更多做决定的责任。
8. 尼希米对耶路撒冷的关心，以及他所遭到的指责，促使他呼吁大家要采取行动。

### 第二部分：多项选择题

请选出一个最佳答案，并把答案涂成黑色。

9. 以下四个陈述中，有三个是大卫的领导方法所体现出来的原则，有一个不是，请把不是的那个指出来。
  - a) 他不断地寻求神的心意。
  - b) 他认识到必须做到优秀和有才能。
  - c) 他接受那些有助于他达成目标的任务。
  - d) 他在人际关系上忠诚而体贴。
10. 有效计划的主要障碍，可以借着祷告、保持灵活态度和什么方式来达到？
  - a) 发展一系列的主要计划，而不只是一个计划。
  - b) 坚持计划要简单，而不是详细。
  - c) 有效的沟通。
  - d) 制定应急计划，以防主要计划失败。
11. 如果一个人绕过他的直接上司而直接去找最高领导解决问题，那么，最高领导最好\_\_\_\_\_。
  - a) 自行解决这件事
  - b) 拒绝倾听问题
  - c) 让这个人去找中层领导或邀请他来一起参与讨论

12. 协调是计划工作中的一部分，以下哪一个选项不属于协调工作的范畴？
- 以最有效的方式将所有的部分组合在一起。
  - 让下属同意一项计划。
  - 在合适的时间里把人力和物力都聚集在合适的地方。
13. 作为一个政治、军事和属灵领袖，约书亚必须通知大家、鼓励大家、在灵里启发大家以及\_\_\_\_\_。
- 下达坚决的命令，要求大家绝对的服从
  - 就他的领导策略提供讨论的平台
  - 确保不要为了达到合一而不惜让大家统一
  - 牢记不受欢迎的领导政策可能会毁了他
14. 当做到以下哪一点的时候，就可视为已经完成了倾听的步骤？
- 对方已经听到了信息。
  - 对方已经记住了信息。
  - 对方已经听到了信息并关注起这个信息。
15. 以下哪个选项，能够最好地定义妨碍有效沟通的因素？
- 造成人与人之间的隔离的态度。
  - 使人盲目的偏见。
  - 有碍将信息发送方的意思传递给接收方的因素。
16. 只有在发送方和接收方都怎样的情况下，信息才能被传递出去？
- 对主题都抱有同样的意向的时候。
  - 都有同一领域的经验。
  - 拥有相似的观点、偏好和世界观。
17. 尼希米通过什么方式，推动耶路撒冷的居民起来，重建城墙？
- 让他们看到，他的目标就是他们的目标。
  - 把他的重担放在他们面前。
  - 向他们力证他的呼召是从神而来的。
18. 以下的各选项，只有一项不是集体力量的基础，请把它指出来。
- 人们彼此需要，共同工作时能取得更好的成绩。
  - 人们在工作中互相影响。
  - 集体工作的质量比个人工作的质量高。
  - 集体不需要多少带领就能运作良好。
19. 三阶段程序的第一阶段“解决问题”是指\_\_\_\_\_。
- 分析情况
  - 决定是否要采取行动
  - 定义问题
  - 明确问题

20. 一致同意的决定方式排除了出现失败方的可能性，使什么成为可能？
- a) 在关键问题上达成真正的合一。
  - b) 相关人员都可以针对问题发表意见。
  - c) 集体中有深切的忠诚。

**第二单元的最后要求：** 请参照按照答卷中剩余部分的说明，把答卷交给你的指导老师或者是你们地区的指导办公室，然后开始进行第三单元的学习。

## 第三单元学生单元成绩报告测试题试卷

请参照答题示例说明上的指示，在第三单元的答题卷上，回答本单元的所有问题。

### 第一部分：是非题

下面的句子如果是正确的，请把空格 A 涂黑；如果是错误的，则把空格 B 涂黑。

1. 我已经认真阅读了第三单元里的全部课文。
2. 以斯帖所努力的最终目标——看到她的同胞得救，是一个组织目标。
3. 在最后的危机面前，以斯帖证明了领袖必须独自抵抗。
4. 为了达到最终的目标，以斯帖不得不确立我们称之为操作目标的阶段性目标。
5. 基督徒事工体系中最被忽视的部分，或许就是对需要的评估了。
6. 大多数的基督徒领袖对如何区别目标和活动之间的关系都驾轻就熟。
7. 保罗发现，人们即使是在行善的时候，也会被“燃尽”。
8. 当工人真诚地视领袖的目标为自己的目标时，就是对领袖的最高回应了。这就是顺从。

### 第二部分：多项选择题

请选出一个最佳答案，并把答案涂成黑色。

9. 以斯帖对领导力挑战的回应：“我若死就死吧！”说明了领导力的哪一条原则？
  - a) 好领袖必须很容易被煽情的恳求所打动。
  - b) 领袖会对自己的工作很实际地采取消极的态度。
  - c) 一旦失败了，好领袖只看到自己的失误。
  - d) 领袖必须愿意不惜一切代价承担责任。
10. 关于好的目标，其中一个最重要的事实，就是\_\_\_\_\_。
  - a) 它们让领袖以一种机械的方式运作
  - b) 它们令主可以在教会的事工中，更加容易做工
  - c) 当人们有了清楚的目标之后，就能把工作做得更好，也会更加开心
  - d) 当人们有了清楚的目标之后，就不会再有问题了
11. 当人们思考教会的真正宗旨且明白教会的目标的时候，他们就会愿意\_\_\_\_\_。
  - a) 委身并承担责任了
  - b) 在情感上认同某项明确的工作
  - c) 在方便的时候合作
  - d) 在精神和财务上支持本教会的事工

12. 深入学习过领导力原则的专业人士指出，拥有成功和有果效生活的唯一方式，就是\_\_\_\_\_。
- a) 认识到，有的人会成功，有的人不会
  - b) 要明白运气和机遇是成功的关键
  - c) 承认事实，在工作中把自己所拥有的发挥出来。
  - d) 要认识到该怎样就怎样，人无法改变命运
13. 领袖的个人经验的主要作用是\_\_\_\_\_。
- a) 作为其教育的踏脚石
  - b) 用来帮助他人
  - c) 用来检验他是否值得做领袖
  - d) 作为其解决问题的指南
14. 以下的所有解决方法，只有一个描绘的不是基督徒的组织体系，请把它指出来。
- a) 所有的活动都需要有一个开始（投入）。
  - b) 所有的程序都会引起工人仔细考虑（反馈）。
  - c) 已经展开的活动经过了一番运作（程序）。
  - d) 由运作而产生的结果（结果）。
15. 目标管理的意思是\_\_\_\_\_。
- a) 确立目标并处理工作，以便完成工作
  - b) 确立你寻求要达成的目标
  - c) 实施活动并期望达到目标
  - d) 把你希望看到其成就的目标，按优先次序排列起来
16. 许多的机构，尤其是教会，在想法和活动计划上都非常小心，然而却犯了以下哪一个错误？
- a) 给集体制定了错误的活动。
  - b) 照搬其他同样缺乏信息组织的程序。
  - c) 没能事先清楚地阐明预期的行动是什么。
  - d) 试图控制圣灵的工作。
17. 当人们有了清楚的目标，并完全明白和接受这些目标的时候，就会有更好的工作表现。这是根据什么理论所做的推断？
- a) 目标理论。
  - b) 需要理论。
  - c) 认知理论。
  - d) 赏罚理论。
18. 我们通过对保罗哪一方面的记载，可以看到优秀领导力的原则？
- a) 他的演说、出版物以及理论。
  - b) 和他同时代的人对他的评价。

- c) 他自己的辩解。
  - d) 在困难时刻，他的行为所体现出来的一个真正的领袖的品质。
19. 以下哪一个选项，是对“动机”这一概念最恰当的诠释？
- a) 一套决定人的行为的信仰或价值观。
  - b) 对做某一件事所体现出的兴趣或愿望。
  - c) 一个人对自己的行为所给出的理由。
  - d) 一个人用来解决问题的合理方法。
20. 人们会做让他们感到愉快的事，而避免做那些会给他们带来痛苦的事。这根据的是以下哪一个理论所做的推断？
- a) 认知理论。
  - b) 赏罚理论。
  - c) 目标理论。
  - d) 需要理论。

**第三单元的最后要求：**按照答卷中剩余部分的说明，把答卷交给你的指导老师或者是你们地区的指导办公室。至此，你已完成了本课程的学习，请让你的指导老师为你推荐另一个学习的课程。

## 第一单元学生单元成绩报告测试题答卷

祝贺你完成了第一单元全部课文的学习！请填写好以下的表格。

你的姓名：.....

你的学生号码：.....

(如果你不知道你的学生号码，此空白栏可不填写。)

通讯地址：.....

城市：.....省或州：.....

国家：.....

年龄：.....性别：.....职业：.....

婚姻状况：.....家庭成员：.....

学历？.....

是否教会成员？.....

教会名称？.....

在教会中担任何职？.....

你如何学习本课程：单独学习？.....

在某个小组中学习？.....

你曾经学习过哪些其他指导课程？

.....

## 第一单元答卷

把正确的空格涂成黑色。对于所有的测试题，请确保答卷中空格边上的编号与该习题的序号相同。

1	A	B	C	D	8	A	B	C	D	15	A	B	C	D
2	A	B	C	D	9	A	B	C	D	16	A	B	C	D
3	A	B	C	D	10	A	B	C	D	17	A	B	C	D
4	A	B	C	D	11	A	B	C	D	18	A	B	C	D
5	A	B	C	D	12	A	B	C	D	19	A	B	C	D
6	A	B	C	D	13	A	B	C	D	20	A	B	C	D
7	A	B	C	D	14	A	B	C	D					



如果有任何关于课文的问题要问你的指导老师，请把它们写在下面：

.....  
.....  
.....

请检查这一学生单元成绩报告测试题答卷，以确保你已经完成了全部测试题。然后，把答卷交给你的指导老师，其地址标示在本课本版权页所加盖的印戳上。

此栏由指导办公室填写

日期：..... 分数：.....

## 第二单元学生单元成绩报告测试题答卷

希望你在学习第二单元课文的时候享受到了乐趣！请填写好以下的表格。

姓名：.....

你的学生号码：.....

( 如果你不知道你的学生号码，此空白栏可不填写。)

通讯地址：.....

城市：.....省或州：.....

国家：.....

### 第二单元答卷

把正确的空格涂成黑色。对于所有的测试题，请确保答卷中空格边上的编号与该习题的序号相同。

1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	8	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	15	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	9	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	16	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	17	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	18	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	19	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	13	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	20	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	14	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>					

如果有任何关于课文的问题要问你的指导老师，请把它们写在下面：

.....

请检查这一学生单元成绩报告测试题答卷，以确保你已经完成了全部测试题。然后，把答卷交给你的指导老师。

此栏由指导办公室填写

日期：..... 分数：.....

### 第三单元学生单元成绩报告测试题答卷

希望你在学习第三单元课文的时候享受到了乐趣！请填写好以下的表格。

姓名：.....

你的学生号码：.....

( 如果你不知道你的学生号码，此空白栏可不填写。)

通讯地址：.....

城市：.....省或州：.....

国家：.....

## 第三单元答卷

把正确的空格涂成黑色。对于所有的测试题，请确保答卷中空格边上的编号与该习题的序号相同。

1	A	B	C	D	8	A	B	C	D	15	A	B	C	D
2	A	B	C	D	9	A	B	C	D	16	A	B	C	D
3	A	B	C	D	10	A	B	C	D	17	A	B	C	D
4	A	B	C	D	11	A	B	C	D	18	A	B	C	D
5	A	B	C	D	12	A	B	C	D	19	A	B	C	D
6	A	B	C	D	13	A	B	C	D	20	A	B	C	D
7	A	B	C	D	14	A	B	C	D					

如果有任何关于课文的问题要问你的指导老师，请把它们写在下面：

.....

.....

.....

## 祝贺词

你已经完成了本基督徒事奉课程，我们很高兴你参与本课程的学习，也希望你将学习更多的指导课程。请把这一学生单元成绩报告测试题答卷，交给你的指导老师。然后，你将会收到一份学生成绩报告表，以及本课程的学习证书，或是一枚加盖在你的学习科目表里的印戳。

姓名：.....

此栏由指导老师填写

日期：..... 分数：.....