

## 华人基督教育基金会

### 化解创新的恐惧 / 促成教会的改变

Defusing Fear of Innovations: Facilitating Change in the Church

爱德华 希理 Ph.D 雷恩 译

我们生活在一个不断改变的社会环境里。「只有两件事是不会改变的，死亡和税收！」这句经常听到的俏皮话，只是现代思维的指标之一而已：最近常看到这两件事，使我们更坚固这个信念。当然，在不改变的事物当中，神学家能引用不会改变的神的教义来争辩，但有例外就证明有规则的存在。事实上，甚至那两种现象也在发生变化，随着科技的进步，推迟了死亡的时间；许多税收改革的支持者，不断提出他们的建议来改良税收法。改变终究是不可避免的；但这些改变一定都是可取的吗？

两个常会发生的因素，往往引起不良的改变。第一是没有监督的改变，它在，例如，当领导人不够小心地尽他们管理的责任时发生。第二是管理不善的改变，例如，在规划和创新的实施时，或不同的环境下发生错误。很可悲，我们不必看到教会以外的社群，在教会就能看见许多教牧人员本想试着做些改变，却看见不必要的会众分裂并为自己及家人带来极大的痛苦。

然而，改变是在基督徒生命的心灵中和教会领导人的呼召上。改革宗神学认为成圣是一个终身的过程，信徒与圣灵合作，不断地朝向基督的身量发展，我们所有的人都要改变，有些人是小改变，有些人是大改变。作为一个领导人，不论你喜不喜欢，我们已是受委托来催促别人改变，并帮助他们改变。我们也有一个合乎圣经教导的任务，要帮助别人成长得更像基督，其中涉及各种生活方式的价值观和行动的改变。

这里我们面对了最棘手的难题之一：我们被召来做一个改变的经纪人，但社会心理研究与我们的经验清楚地表明，人类通常会抗拒改变。<sup>[2]</sup>不知什么原因大多数的人，包括教会的人，都害怕改变。当周围的一切都在改变时，尤其在他们的工作场所，就感到需要稳定，特别是在教会里，因基督的身体，神的儿子这些名词，是使他们想到坚固的盘石，强大的堡垒和一个避难所的形象。我在他们的声音中听到，在他们的脸上看到：「如果改变，」他们会理论：「我生活的稳定在哪里？」。改变往往是痛苦的，健康的人都会尽力避免痛苦。因此抗拒改变是预期的前情，一些会众自己并不确定他们

喜欢或不喜欢改变，即使那改变是为他们而设计的，甚至那改变将会满足他们的需要，但如果一个领导人想要有效地促成改变，他们必须理解和处理抗拒改变这个事实。接下来的问题是，「该如何处理这些改变，才能得到多数人的赞同？」

现今教会圈的共同主题是我们「不断在改变的文化」，和「对教会领导人能有效地实施和指导改变的要求」。因此，现代思想和趋势杂志 Current Thoughts and Trends 说：「学习处理改变成为现今牧师最大的挑战。」<sup>[3]</sup> 事工优势 Ministry Advantage 通讯引述的作者和教会顾问，莱尔·沙勒 Lyle Schaller，说：「今天北美洲基督教组织所面对的首要问题是，必须开始施行有计划的改变。」

这主题重要性原因，无疑的是改变的速度。在与一位增长迅速的计算机业老板交谈时，他们的经理说，几年前「长期规划」是十至十五年或更长。现在，他肯定地说，是三年，多数的计算机业，和许多已成为依赖计算机技术的其它组织和个人，包括教会，尽早提前到约一年半的计划。这些现实向教会领导人指明，在 21 世纪服事，学习发起和有效地实施改变是很重要的。虽然在一些文化中，改变可能比较不急也不广泛，纵然如此，到处的人都受到需要改变的影响。

在改变中挑战教会领导人的一点是介绍创新。传播学的一支，被称为创新的扩展 difusion of innovations（随后我会谈扩展的研究 diffusion research），它对发起和实施在一个社会系统中众人觉得是新的改变，提供了很有帮助的意见。扩展是指让创新传播出去并传遍整个社会系统的过程。既然当地教会和教会组织都是社会系统，从扩展研究所得到的见解，对发起和实施在教会包括它各种组织的改变特别有用。此外，此信息在全球各地的教会都很实用，因为它建立在跨文化的研究上；其主张及原则在世界各地的社会系统中都发生作用。焦点杂志 FOCUS 在外展工作的主题中谈到扩展的问题时，这一机构的科学调查，对那些为了帮助神的百姓能更有效地宣道而设计了方案，很能帮助正想要发起和实施这种改变的人。

# 发起改变

根据埃弗雷特·罗杰斯 Everett Rogers，扩展研究的领导者之一，说，扩展研究区别个人和公司的创新决策。<sup>[5]</sup> 做为教会的领导人，不妨看一下这些研究结论的亮点，一定能得到帮助。先看公司的层面，改变的计划在那里发起，然后看个人，那是想要得到最有效的结果时必须考虑的重要因素。

在公司以及个人的平面上，创新的过程都包括一系列的阶段，它照着一个必要和可预见的情况在发展。当必备的阶段尚未完成之前，后期阶段就无法有效地进行。

## 公司创新的决定

以下所谈的作法可用于任何有领导人负责在会众中制定、执行和监督改变的教会，它是以代表政体操作的，在那里通常团体的决策不由全会众来做。这不只适用于历史悠久的改革宗长老制教会，而是，根据沙勒 Schaller 说，也用在大多数的新教教会。<sup>[6]</sup> 在大量增加的大型教会中，即沙勒所称的小宗派，教会的决策越来越复杂，但他们执行的步骤仍然与其它大型组织相同。

在我们查看文献所提出团体和个人的创新决策阶段之前，牧师、教育部主任、青少年事工部主任和其他教会的领导人，请在试着为教会实施创新以前，先问自己至少八个基本问题，这八个问题是关于在教会里创新的主题，却通常被忽视了。（这不是一个详尽的列表，因还有许多重要的问题要问，但这些都是非常重要与采纳创新非常有关的问题，）。这些问题帮助我们做些必要的家庭作业。某些原故它会明朗化，我们必须在发起一项创新之前，甚至在确信这创新是符合我们教会的神学立场，也会产生有益的结果之后，都要自问这些问题。

同时我们还要注意到现有的教会前提。因「一位成立一个新教会的牧师，比一个历史悠久的教会领导人，有更多的自由设立他/她想做的具体方式」。这个很明显却常被忽略的观察很微妙，它也是教会经历许多麻烦的根源。

有一次，在一个大教会和一个快速增长新兴教会的职员联合退休会中，后者的牧师告诉我们，他创立的新教会很独特，使他不愿再举办牧者研讨会，因为那些已成型的教会领导人，回到他们的教会时，无法应用那些他创办新教会所做的方法。很不幸，许多参加那位牧师主办的座谈会的人，还没识别，就将那位创立新教会的牧师的做法应用在他们已成型的教会中。结果听到了许多教会分裂的报告。

同样地，当牧师开始在任何已成型的教会工作时，他们要记清楚，一定要从会众的两个观点来计划。第一，除非他们在自己长大，从小大家都认识他们的教会中服事，这是罕见的情况，<sup>[7]</sup>他们一定会被认为，有时觉得，有时不觉得，是个外人，有一件事情发生时就会引起信任的问题。第二，如果领导人所做的新改变被会众显著地认为非常负面，会众就会想，「这不是我加入教会时所签署的！」

## 实施创新的八个基本问题

因此，回答这八个问题并照着去进行，可以大大地帮助化解在教会中改变的恐惧。前四个问题是有关施行改变的本人：如，施行者的哪些性格和态度会直接影响创新的实施？后四个问题是有关创新的性质和背景的处理。

1. 第一个必问的问题有关刚才所说重要的信任问题，下文会进一步思考：教会的人认为我怎样？
  - a. 教会觉得我爱他们的证据有哪些？
  - b. 会众看我更是一位先知，或是祭司？我记得就读神学院的时候，一位教授与我有一段很有帮助的谈话。那时我感到神呼召我专攻教育方面的事奉，因此非常投入并倾向预言方面的服事。不太投入祭司的服事，这在新教的领受是涉及教牧关怀、敏感、辅导和许多表示关心和协助别人应付日常生活困难的服事。我的教授明智地建议我，首先，专注在祭司方面的服事，将会使我更有效地作先知性的工作。

华盛顿邮报 Washington Post 的作家，麦克·戈森 Michael Gerson 举

教皇法兰西斯 Pope Francis 迷人的态度，使他成功地在办公室从事他第一年有效的改变的例子，来说明这一点。一年前，戈森观察，天主教会从来没有遭遇过比耍童癖神父、金融罪行和逮捕教皇的管家...更糟的流言，教皇法兰西斯「到目前为止最重要的成就，」[约翰·波士顿环球报 The Boston Globe John 的副编辑] 艾伦 Allen 说，是「将故事中的弊端做巨大的改变」从「教会处于危机」到「谦卑，人们的教皇风靡全球」。这种形象革新可以「在商学院的更改品牌运动课讲授。

它已超乎公共关系、而不是毫无公共关系。法兰西斯有一种感受要做个简朴、谦卑和同情的强烈标志，如携带他自己的皮箱，为穆斯林囚犯洗脚，邀请无家可归的人参加他的生日宴会，触摸难看的人.....，他效法那位流浪传道士触摸痲疯病人的范例..... [8]

这位教会领袖 / 改变经纪人怎么做，影响了人们对他和教会的看法？使他在上任的第一年，就被选为当年时代杂志人物（原，男人 Man），那是指定给男人或女人在过去一年的事件中，做了对别人生命有最大影响的人。他示范了像基督迷人和引人入胜的谦逊。在我身上能被人看见那种基督的谦逊吗？」戈森继续说，「[教皇法兰西斯的] 改革路径不是改变要理问答 catechism，」 艾伦说。相反地，是创建一个教牧教学领域中最仁慈的应用。

... 但机构体制的改变能够实现，是因为法兰西斯 Francis 示范了个人改变的可能性。当他早期兴起以影响阿根廷时，根据[保罗] 瓦雷利 Vallely “教皇法兰西斯 Pope Francis：解开死结 Untying the Knots”]的作者说，乔治·博构利欧 Gorge Bergoglio 是「坚定不移的传统主义者」他「精悍、强大并且非常专制」。接着耻辱的降级和奥妙的内部危机后，未来的教皇以「完全谦卑的圣像」出现。它不是一种自然倾向。「谦卑是他的操练」瓦雷利说。那是经过推断后所确定的，绝非虚假。」 [ ] 9

戈森 Gerson 观察到，「法兰西斯以一个人接受赦免并被改变了的那种激情来谈论怜悯。」 [10] 这么做，法兰西斯给教牧，教会领导人提供了很好的范例：不要更改信息，更改表达的技巧。借着爱，谦虚和像基督那样的运作来赢取被别人听到的权利，并帮助他们变得更容易接受你想要做的事情。

2. 第二，这种创新主要是满足谁的需要？现在老实说，我这么做是为自己或为主和祂的教会？可以肯定的是，我们这些教会的领导人，理所当然的，会因我们所做的好事而被赏识，包括我们发起和实施得很好的创新。这很不错；它是个不错的额外好处。甚至还有，它是保罗所有 13 封信件及使徒行传，劝勉教会时所提供的一部分鼓励。但我们要问自己的是，在神完全坦率的眼中，我得到祂多少的赏识？
  
3. 第三，我有实现这种改变的社会资本吗？请记住，作为教会领导人进入现成的社会系统时，我们被，尤其是被这亚群体 subpopulation 中大部分的人，看为一个外人。商务人士把这种现象称为企业文化。每个社会系统，例如，公司、一个镇、一个国家或一个教会，如果我们打算住进并在那背景中发挥作用，就必须尊重那文化所包含的规范 norms。因此，我们必须赢得他们的信任，正如埃里克·埃里克森 Eric Erikson 在他的经典著作童年时代和社会 Childhood and Society 所解释的，信任是一种关系的基础。难道关系不是，在水平和垂直上，整个圣约社群的精髓吗？两个建立信任关系的关键方法是，借着过一段时间后，满足人们的需求(包括关怀和爱他们)和证明我们的价值观与他们的是一样的。随着时间的增长，信任也应运而生。这一现实的重要性很难再夸大一点。如果人们不信任我们，他们不会支持我们所提出改变的观点。

创新者/改革推动者/教会领袖（被社会系统/会众视为局外人），必须牢记以下因素：

- a. 不论领导者有多热爱教会，除非他/她是教会的儿子或女儿，他/她都被社会制度/教会中的人视为局外人，必须发展社会资本才能做出改变。社会资本被定义为“人与人之间存在的社会联系网络，以及人们之间共同的价值观和行为规范，它们能够并鼓励互利的社会合作。”<sup>11</sup>
  
- b. 与信任相关的社会资本是衍生 derived 的，也是赢得 earned 的。
  - 1) 最初是通过任命，从教会司法机构或权威机构任命，通过受尊敬的权威人物或会众信赖代表的推荐而产生。该衍生是短暂的，必须在“蜜月期”结束后才能赢得。
  - 2) 随着信任的建立，赢得/赚取的社会资本随着时间的流逝越来越

多。埃里克森指出，基本信任对建立和持续存在的关系至关重要。没有这种基本的信任，创新就无法在整个社会系统/团体中实施、采用和传播。可悲的是，我观察到牧师和其他教会领袖困惑不清，大多是善意的，但却被误导了，他们想知道为什么他们的想法被他们的教会如此强烈地拒绝了。他们没有考虑到他们只呆了一两年的事实。在许多情况下，甚至五年都还不够，视教会和创新而定。

一个古老的至理名言 axiom 诉传道们，在传道工作的第一年内，不要在任定的位置做任何新的事情。该公理已被误导的建议所取代。一位高级牧师在到达教堂后不久告诉我，他读了一本书，说他只有 18 个月的时间可以进行改变，他不为此浪费时间，立刻就改变。他很快就很痛苦地发现一个巨大的错误！

这是否表示领导者只能“在框内”进行操作，而无法进行任何重大的改变？当然不是。问题是如何及在什么时间范围内做？

我观察到我在所服事的教会，每年都可以做更多的事情，因为我在那里的时间越长，我就越赢得他们的信任。终于，我听到有人说：「你已在这里服事这么多年了！你是教会的一分子！」在那人的脑海中我已经从外人成为小区的一部分了。

这种变化的发生，或早或晚决定在附属文化，有时它永远不会发生。以前我妻子的父亲读了当地报纸的讣闻，他和妻子退休后就搬去那小乡村住。公告说死者住在该地已 35 年，但不是居民。我觉得很奇怪，当我那位终身住在芝加哥的岳父去询问那则讣闻时，当地人告诉他，只有那些实际出生在该村的人，才被认为居民！

不久前，我与一位了解他不是当地人的牧师谈话。他以双曲笑话解释他如何获取教会的董事会批准他的计划说：「第一次会议时我使劲热烈地提出我的想法，但不让他们表决。下一次会议时，我就发言反对这个理念.....，结果我所提出的议案每次都被通过！」

对那些刚起步的专职牧师，有一个相关的问题：「我是否应在来到教

会服事的第一年，就介绍和实施这个创新方案？」如果那是主要的改变，拖延它！等一下我会谈到这个原因，第一年最主要的事应该是花时间非常仔细地聆听会友心声。我们必须了解这些我们将要服事的人，找出他们知道的和不知道的需要是什么。只有在我们认识他们和知道他们的需求后，才能最有效地实施那些帮助他们满足需求的创新。

当一个新的牧师走进一座教堂，决定他/她要改用一个音乐架做为讲坛，并且拿掉十字架，使慕道友觉得崇拜气氛很友善，这样的领导者为自己招惹了不必要的麻烦，对他/她将达到培育和扩展神国度的目标产生反作用。无论改变有否其内在的价值，它却有这种急于改变而惹祸的现实。

4. 第四个问题是，「我被看为一个很认真听对方说话的人吗？」真的听吗？！我可以用自己的话满足他们的想法和感受吗？一个与此相关的问题是，「当他们实际上只是不同意我的时候，我是否发现自己在指责他人的不听？」
5. 第五，我想要实施的改变合乎道德和伦理吗？它是否合乎圣经，即，它与圣经所禁止的任何事情是否背道而驰？
6. 第六个问题可以说，「还有更适合的时间施行这种创新吗？」如果或当第二个问题可以回答，「是」时，仍然不可能是会众的最佳时间。这是现在会威胁到你的想法可能存在的许多因素之一，但等待，直到更好更能大大地促进采纳的时机来到，例如，当你能得到教会中关键领袖的支持时。

这问题的一部分牵涉到可能要延迟改变。有时不需要整个都改变，表示你现在可以先做一部分，以后才完成全部的计划。现在开始改一点，其它时间改一点。愿意在可能的情况下妥协，有时是明智的。请记住，保罗吩咐我们爱的命令，一部分的定义是不坚持自己的方式。<sup>[11]</sup>

7. 第七，我正在考虑的这种改变，有事实支持吗？例如，许多教会领导人想要改变崇拜音乐来吸引青少年和年轻成人，他们的原因是，不只是教会的未来，它已是现在教会的重要部分。这是一个令人敬佩的顾虑，但通常是混混噩噩的。他们应该就查问缜密研究的见解，在那里将会发现，大多数青少年都是令人惊讶的传统派，并且相信教会所用惯的音

乐最适合团体教会的敬拜。这是在真正跨宗派背景的青年人当中，全面的察观。此外，许多成人教会领导人，终于跟上他们认为会吸引年轻人来崇拜的流行歌曲时，青少年自己认为现在那些歌已经过时了，过时了，他们不再被它们吸引了。由于教会领导人对教会历史变得越来越无知，他们忘了整个历史的一种现象是：几世纪来，在许多音乐作品中，只有少数是经得起时间考验而成为经典的，它们使圣约社群(教会)的生活和崇拜更加丰盛。

8. 我们必须问的第八个问题，来自社会学的领域：「需求 — 那已经满足需要的传统将会被这种创新方案连根拔起和摧毁吗？」在这领域的缜密研究告诉我们传统的地位和重要性。正如社会学家托尼·坎波罗 Tony Campolo 所指出的，每个人都需要根与翅膀。根，根植于传统，传统给我们稳定。他列举了至少七个传统或仪式的功能：它促进归属感、稳定和平衡感、发展和维护身份、对生命的把握、从焦虑和其它心理疾病得释放、制作与保持承诺、将过去所发生的事情现代化以团结社群。
- 因此，我们看到为什么有很多本是出于善意的事情，却被误导而纠缠在很大的麻烦中，使得教会宝贵的时间和精力被转移而中断了他们最重要的任务，如外展、宣道、传福音和为基督作见证。
  - 因此，在继续执行一项预期的创新之前，最好先问几个关于任何可能取代传统的困难问题：
    - 这个传统是神所赐的或是人为的？（混乱圣礼与，如，移动在圣所的旗子，非常不同，纵然这个问题对某些人没有多大差别！）
    - 这个传统曾满足会众的什么需要？
    - 除去这个传统能如何塑造未来？
    - 真的有必要取消这个传统吗？
    - 我要取消这种传统的决定，会引起教会大分裂的可能性是多少？
    - 我若专心做新的事情，不去理会这个传统，它可能会自然淘汰吗？
    - 如何最有效地实施「新事物」？要回答这个问题，现在我们必须回到创新与扩展的研究。

现在你已看到，我们反对草率地丢弃传统，那是许多不明智的教会领导正在做的吗？这表示我反对创新吗？请打消这个念头！在我专业服事的领域里，主要是注重教会教育，创新已是我做了 35 年以上的工作。我的重要服事中有一部分一直是在边缘上；这正是我被雇用的一个主要原

因，因此教会对我最主要的期望之一是时时创作出创新的方案。而它的关键和核心问题是如何做得到，在这里我就发现了扩展的研究非常有帮助。

## 团体创新 - 决策的阶段

团体创新决策的第一个阶段被称为议程设置 agenda-setting。在这阶段需要辨识也要有一种能满足需要的创新方案。我发现很有趣的是大多数组织的创新，都来自其它组织正在使用的创新方案。因此，往往是创新引起需要。因为，当一个教会意识到另一个教会在施行创新时，一些人心中就会产生那种改变的「需要」。例如，牧师和其它教会的领导人经常受到一些会友的催击，这些会友在假期或其它一些场合，参加了另一个教会的聚会，看到很喜欢的东西，现在游说着大家要将它纳入自己的教会哩。再说，既然教会的事工非常容易就受到时尚的影响，牧师和其它领导人一定要在理论和神学上有扎实的把握，以免跳上或被推上每一辆滚进城来的乐队旅行车。在一些文化中，如在美国，年年都有新花样。

如果领导人相信一个真正的需要，例如，需要一个新的方案能更有效地传扬耶稣基督的福音，他/她和其它负责人就要进入发起的第二个阶段，将需要与所提出的创新方案匹配 matching 一下，试试看它是否很适合即将施行的改变。在此要问，这个创新是否真的可以解决组织的问题（即，满足需要）？如果引进它会有任何困难？它是否看来很好，规划和设计都很合适。这种做法在教会中是非常重要的，因它能保护教会去追赶常常产生负面影响的时髦。一些在某地方「真的可行」的做法（根据最热烈的倡导者）会「在那里可行」，但由于两个附属群体的差异，在另一个地方就不可行了；因哲学和神学的理由，其它不匹配的做法，就不应实施。如果达到了这样的结论，就不要采用所提出的创新建议，因此改变的过程到此结束。例如，只因为礼拜仪式的舞蹈深受神仆教会的接纳，并不等于它在四公里外的战区教会是可行的或会提高崇拜的效果。另一方面，如果领导人的结论是，在哲学和神学上那匹配是好的、也切实可行，那么就决定去执行。

实施有三个阶段。第一是重新定义/ 结构调整 redefining/restructuring，这是修改创新方案以适合当地教会的时候，这时教会就要做出调整以达到最有效的改变。创新到此不再有陌生感，它已受到认同。只有短短的时间能让

你修改。实施不久，创新就会开始被视为常规和该组织传统的一部分。这时改变就困难了，因有情感的依恋，和在常规与仪式中所得到的安全感。以下是重新定义和重组创新的一个例子，当一个教会决定带进当代音乐时，可将音乐的类型做一调整，采用多数最好的传统赞美诗，然后加上适度的当代音乐，因有许多年轻的会友们偏好传统赞美中那更深刻的主题和更广泛的情感领域。

随着创新的介绍和使用，一定要说明它如何实现该组织的目标、使命和它的价值与好处。此澄清 clarifying 阶段是为了加强会众对改变的承诺并减少疑虑。没有做好这个程序来帮助会友看到创新的意义和价值，能导致经常发生的创新流产。当你听到其它教会在进行一些改变时，要等一等才去复制它。一年或两年后回去看看。我最近走进一座已开始新潮崇拜的教堂，五分钟内就从一名会友获悉，三个多月后教会就要将它「除去」了！很多在印刷品和研讨会所吹捧的创新实施，不会持续很久。

最后，当创新已在组织的日常生活和作息成立时，就不再被感到奇怪。在这常规性 routinizing（即成为常规）的阶段，它被视为系统持续运作的一部分。在此，也是，可以决定停止创新施行的时候了。就在这里，领导人必须仔细地从扩展研究的见解来考虑和做事，它显示了创新的特性，与在社会中被要求采取改变的个人的特征。

## 个人创新的决策

上述在公司的决策过程中，与三个实施阶段同时运作的，主要包括了个人创新的决策。

<sup>[13]</sup>创新扩展研究最有益的见解之一是，要了解每个人必须经过一段时间后才能决定是否要采取一种创新，而不是立刻就会采取行动。此外，在个人对这种改变的考虑中也有五个关键阶段，并且在这过程中，某种类型的交流被认为比较能促成个人采纳一种决定。一个教会领导人，想要以介绍创新来发起改变时，要记得，创新是一个想法、一种服务、方案或对象，它被看为是新的。<sup>[14]</sup>即使领导人不觉得作个改变是新的事情，即使它已存在很久，但如果他/她的会友对它不熟悉，对会友来说它就是新的，它绝对是个改变，带有改变的力量。这些动力中，有一些有疑惑、恐惧和威胁的因素，对某些

人比较严重，对某些人就轻一点，如果要成功地实施改变，都必须细心地考虑和执行它。

在个人创新决策过程的第一期是知识 knowledge 阶段，该人在这阶段知道有一种创新存在的消息并稍微了解它的功能。大众传播媒介和小组会议是这种交流典型的方法，当会众已知道有需要 felt need 存在时，它们特别有用。但关于创新，譬如，领导人想要执行现代式的崇拜，但整个教会都还没感到有这种改变的需要时，领导人就不该以勒令和永久性的语气来表达他的意见。 [ ] 15

第二个阶段，劝说 Persuasion，一个人在这个阶段形成赞同或不赞同的态度。在这阶段，个人特别容易接受会众中那些舆论领袖 Opinion Leader 的影响。舆论领袖在教会里可能会或可能不被任命或选为圣职人员，但他们通常是被信赖和尊敬的长期会友。明智的教会领导人，想要推动他所采用的创新方案，他/她应该尽早一对一地与那些德高望重的舆论领袖会谈，争取他们的支持。

我记得有一位特别有帮助的舆论领袖在我服事的教会里。他是教会终身和极被重视的会友，与创始教会的家族有关系，遇见任何新的事务时，他是众人寻求验证和合理化的人之一。他的视野是国际性的 Cosmopolitan，受过良好的教育，这有助于他对创新的开放。我们接受并使用他和其它舆论领袖的支持。从人的角度讲，这种支持在获得我们想要做的改变，是工具性的。

接着是一点重要的劝诫。咨询一位受到整体教会尊重的舆论领袖非常重要。要避免我所称的「罗波安综合症」。罗波安是所罗门王的儿子和继任者。列王记上 12 章 和 历代志下 10 章记着，罗波安往示剑，北方部落的重要城市，和该地区的人会面，要被封王。

当他到达时，以色列人对他说：「你父亲使我们负重轭、做苦工，现在求你使我们做的苦工，负的重轭，轻松些，我们就事奉你。」（历代志下 10：4）罗波安告诉他们离去三天，然后再回来，他会回答他们。

当他思考他的回答时，转而求助那些曾担任他父亲，所罗门，的长老。他们告诉他，王若服事百姓如仆人，用好话回答他们，百姓就会永远服事他。

然而，罗波安拒绝长辈们的忠告，转向他的同行与他一起长大，服事他的那些人。当他问他们的意见时，他们说：「告诉这些对你说，『你父亲使我们负重轭，使我们轻松些』的人说，『我的小拇指头，比我父亲的腰还粗。我父亲使你们负重轭，我会使你们负更重的轭。我父亲用鞭子责打你们；我要用蝎子鞭责打你们。』」（vss。 10-11）

然后经文说，罗波安听从他同龄人的劝告，严厉地回答百姓，一再地说他拒绝长辈们的忠告。它还两次提到国王不听百姓的话，甚至拒绝听，显然领导者的行为在那些时期被发现。（vss 15-16）结果呢？罗波安失去了北部王国与它十个支派，留下的只有构成南部王国的两个部落。

这里我们看到在历史的后现代时期，一种常见的现代现象的前驱：领导人唾弃那些长辈的智慧，情愿听他们同龄的人，以相同程度的理解来做事，因此当他们寻求「重新发明轮子」时，很多人不断地做出对教会产生反作用的决定，并且重复地犯错，前辈们多年前的教训，渴望让同时代年轻的人和教会能轻省些，这些如此受罗波安症状所折磨的人，只要询问长辈就好了。

下一期是决定 Decision 阶段。这时一个人要选择采纳或拒绝创新方案。大多数的人不会未经过试用期就采纳新的，试用期间他们可以在如果新的比旧的更糟时，还有机会回复原来的承诺去体验改变。

因此，我们这些领导人 / 牧师 / 改变经理，必须一开始就限定自己要争取永久采纳的愿望。我们需要在试验的基础上开始工作以得到接受。

这一批准，便开始了实施 Implimentation 阶段，在这期间创新付诸实行。现在改变不再只在书面和在人的心中；它已付诸实行，并涉及到修改行为。视创新的性质而定，人们经常在这阶段进行修改。既然人不是全知，无法预见全部改变的意义和他们对创新的感觉，因此困难经常出现在这时候。此外，在组织中，包括很多教会，很多人不愿意告诉他们的领导人这些

问题..... 直到他们有机会再次投票才表达。这个阶段可说是过程中的最后阶段，但经常还有一个。

人们往往寻求强化他们决定要做的新事。大多数的人都曾听说，很多人经历过这种被称为买方的懊悔 Buyer' s remorse 现象。当你做了一个重大的决定，如购买房屋或汽车后，第二天早上醒来，懊悔他/她所做的，这一点也不反常。这方面的疑虑也是其它很多创新决定的一部分，当那情况发生时，采纳者就会寻求后援或确认所采纳的决定或拒绝采取行动的理由。

我记得在我帮助的一个教会，曾经发生一项大改变。那时我们想做的改变成功地获得采纳，使我们很欢喜，却错误地下了结论，认为这件事已经完成了，我们以为可以专注在其它需要我们关注的事情。不料，接下的一次会友大会时，我们又惊讶又失望地看到，许多采用者在确认阶段的持续反思中，改变了他们的决定。那时，我若是知道这项研究就好了！这是举例说明，领导人做完决定后，继续保持聆听的重要性，来强化已做的决定。尤其是当我们的动机是为了满足会友的需要，不是为那些负责人的需要，就要按照我们一直在考虑的去完成计划，因为这不是操纵；它是领导。

在有政体的巨型教会和其它教会中，由个人投票来表决一项创新方案就有限度，拨回的危险性会被最小化，但方案不会被删除。可是会友有其它的投票方式，例如，他们的脚和钱包。然而，更重要的是，出于对别人的爱，总是领导人所必备的品格，要敏感、有爱心和体谅改变如何影响到那些受影响的人。很多英明的领导人会开始做后续工作，与他们的会友联系，尤其是，但不限于舆论领袖，询问他们如何接纳某些决定和他们的经验；在实施创新中，如果不是大幅度的调整，没几个会做修改。

## 实施改变方案

我们已观察到几种在实施创新决策过程中所发生的改变方式。然而，还有其他的程序存在，并且很有帮助。

身为一个改变的经理，我们应该以祷告开始，持续地进行下去直到完成。使徒雅各布说：「[一般] 义人祈祷所发的力量是大有功效。」<sup>[16]</sup>从神全知的

角度来看，祂能看到我们看不见的。爱祂百姓的神，将会指引我们帮助其它的人采取对他们最有益的创新，并完成祂的旨意，使我们领导人有能力来满足需要，避免操纵，作出应做的改变。祈求主帮助祂的百姓和我们，他们的领导人，做我们都需要做的改变。

我们还会从扩展研究得到帮助，它照着创新的适用性确定了五个创新的本质。第一是相对的优势 Relative Advantage，这是创新被看为比它所要替换的旧案更好的程度。在这里什么是利害攸关并不重要，也不是领导者或改变经理的意见，而是那些有可能接纳者看改变是否有功效的意见。如果你教会的领导人绝对相信当你带乐队和投影屏幕来崇拜聚会，会给大家带来益处。但如果大多数的会友，包括舆论领袖，看不见给他们的优势，无论如何，最后这种创新还是会被拒绝。

等到一些有可能接纳创新的人，看见创新与他们感觉到的需要、价值观和之前的理解有兼容性 Compatibility时，改变就已到了可能被接受的程度。前面提到的那个教会，第一次通过了创新的决定，然后却拒绝了，在前三个阶段，这种兼容性的因素对领导人和其它人都很明显，但在执行和确认的阶段，会友发现创新不符合他们生活方式的排程和其它的价值观，所以他们拒绝改变。

使徒行传 17:22 记载使徒保罗将耶稣基督创新的福音，熟练地引用到雅典的亚略巴古人当中，「雅典人哪！我看你们凡事很敬畏鬼神，我游行的时候，观看你们所敬拜的，遇见一座坛，上面写着未识之神。你们所不认识而敬拜的，我现在告诉你们。」马上，他一开始演讲，就确立了他和他们对崇拜有共同的价值观。此外请注意在这同一个演讲中，保罗引用希腊诗人的诗，他使用了另一种方法来建立兼容性。<sup>[17]</sup>

使用一种文化的语言，但加上圣经和教会的外延和内涵，教导神的话语及其应用的信息，是兼容性的方式，在宣道学，基督教宣教研究，称为情境化 Contextualization。特别是对我们这些不是出生和成长在我们服事的教会，甚至在那教会所在的小区 and 亚文化中，正确地使用所有当地人心目中的行话并不容易学（特别是那些内涵和细微差别），但尽可能这样做会非常有

帮助。当我们这样做时，可能需要提供更多圣经的意义和某些行话或术语含义的资料，如保罗对亚略巴古人所作的。（使徒行传 17:23）

在实施一个新的外展活动时，可使用彰显主的大使命（马太福音 28：19 和 20）的讲章和其它教学机会，还有彼得的劝勉，「常作准备，以温柔敬畏的心回答个人」（彼得前书 3:15）。这种方法能使人看到，创新的方案与他们以前遵行神话语的价值是兼容的。

我也提到，如果创新可以让大家不需承诺地去尝试一个不是不可撤回的决定时，通常会更快地被采用。以可试用性 Trialability和可复原性来推出新观念，能使对方感到风险较低。

与可试用性密切相关的是可观测性 Observability。越容易让人看到创新的结果，就更有可能被他/她采用。这种因素和可试用性对促进改变特别有帮助。你能展示你所规划的新东西，能鼓励别人到正在有效地使用它的地方去看看，或用视频显示它的功能吗？

创新的特点在说服的 Persuasion 阶段最具影响力。我们考虑过的四个特点与采用性密切相关。

第五个特质，复杂性 Complexity，是呈负相关。那些可能采用的人看见创新很难理解和/或使用度很低，就可能拒绝改变的方案。所以当你提出一种创新方案时，务必尽可能解释得简单明了。

在实施改变的执行和确认阶段中还涉及小心采用舆论领袖。当你决定要发起一项创新时，另一个尽早引进舆论领袖并给他们一些拥有权的好处，让他们有受委托的兴趣来协助贯彻和监督改变过程的成功完成。

我们这些牧者兼其它职员的领导人，都是来自教会之外的人，或多或少，在人格、社会特征和其它因素间的想法，都被当地会友看为与他们不同。我们越能表现我们与所服事的会友相类似，就越能赢得他们的信任，并接受我们对有效的改变的努力。[扩展文献<sup>\[18\]</sup>](#)称这种相似性为同值性 Homophily（字义，喜爱相同的），以下举例说明使徒保罗的意思，他说：

「向什么样的人，我就作什么样的人，无论如何，总要救些人。」(哥林多前书 9:22)<sup>19</sup>

当我在归正教会和机构服务时，其中有一大部分的人是荷兰人，他们不是很信任我，尤其希理不是荷兰人的名字，我来自东部纽约市大都会地区，被认为不够保守。然而，有一天，我与一位纯荷兰人的会友讨论这种差异时，我说：「但我与一位土克斯特拉 Turkstra 人结婚。」「哦！」他说：「和薯条！」（发音为“Freece”）这个人欢喜了，我妻子的家庭与他和他的家人都来自同一个省份，菲仕兰，荷兰，他解释说，结尾的「斯特拉 stra」表明产地。好了，现在突然间我更可以被接受了，那是一种值得信赖，强烈的同值连接。

有一位我在加尔文基督教崇拜研究所的同事报告说，他在纽约大都会地区的一个教会聚会结束时，听到两位女士之间的对话，年长的妇女感叹着那种被认为是悲哀的改变，特别涉及现代式的崇拜仪式。在她寻求反应时，我们年轻的学生助理，贝基，问她是否知道荷兰语的诗篇 42 篇。老妇人答道：「当然。」贝基也知道荷兰语的诗篇，便与老妇人开始唱起这首歌。后来，老妇人的观点微妙地改变了，她面带微笑地离开交谈。我们如何解释这个重大的转变呢？

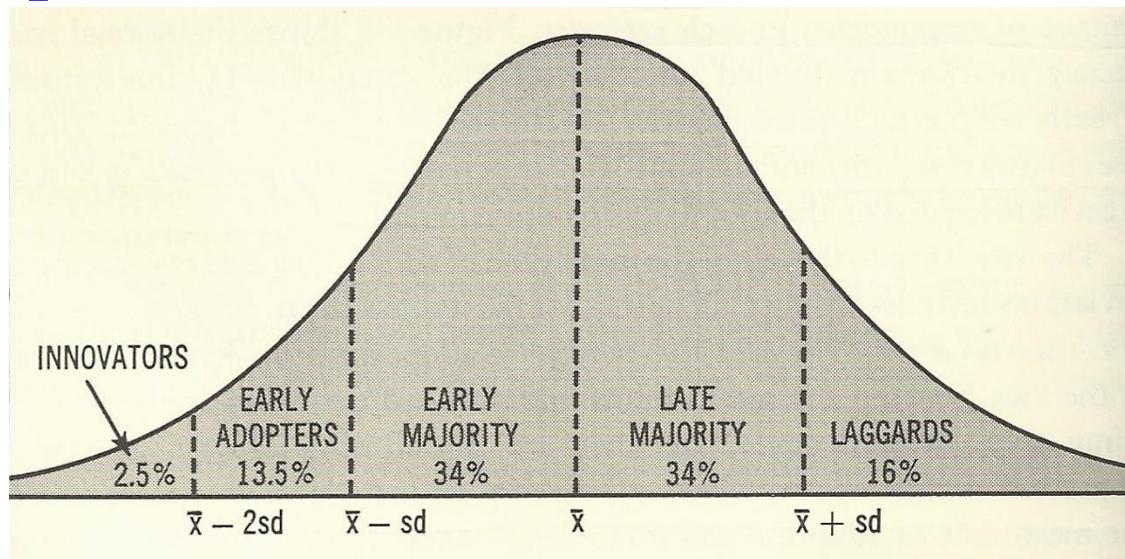
贝基至少表现了两个扩展的关键原则：第一，她与老妇人建立起同值性。她表现出与年长的人相同（另一个女人），唱（一个人只与那些志趣相投的人所做强烈的情感和情绪的活动），一起以荷兰语（他们的共同遗产），以记忆一篇诗（神话语的一部分）。第二，贝基，明知或不知（都没关系），显示了<sup>[20]</sup>与老妇人心灵深处感觉上的需要、价值观和从前的理解的兼容性。贝基尤其是联系了他人的价值观。在他们共同的教会里，有一个荷兰的遗产，圣经是最受珍视的神的话语。除了背记神圣的经文（诗篇 42），更是荷兰的语言，这是非常受重视的。另外老妇人在贝基身上感到，年轻的一代采用其遗产，从而确证了老一代基督徒最大的希望，同时舒解了他们最大的恐惧。再进一步，一起唱歌，化解了误解和消极的影响，并借着了解他们最珍视的价值观的兼容性，来形成并确认以致凝结了新的结合力。含蓄地，老妇人感到贝基和她所代表的都是可以接受的，因为最重要的价值

观就位了；其它的，虽无法完全理解，应该不会是坏的吧，的确，基本上一定是好的。

当然我们所服事的会友期望我们走高端路线和活出基督的模范，就是雅各布所说的义的一部分。我们越能「边讲边做所讲的」就变得更可靠和值得信赖，也越与我们被召来领导的教会价值观有同值感。

## 分辨采用者的差异

但我们如何以最具体和最有效的方式来应用同值性？跟谁？社会系统中的人都不相同。事实上扩展研究揭示了在一般社会系统中，包括教会，有五种不同类型的采用者，。请将它们看作在一个一端是研究家所谓的国际主义者 Cosmopolities，另一端是狭义主义者 Localities 的连续体 continuum 上<sup>[21]</sup>，他们的百分比形成一个钟形曲线，能帮助我们理解这五个类别。<sup>[22]</sup>



Fourth Edition, Everett M Rogers ( New York: The Free Press, 1995) p. 262  
Innovators 创新者; Early Adopter 早期采用者; Early Majority 早期大多数; Late Majority 晚期大多数 ; Laggards 最后采纳者

国际主义者是社会系统中受过良好教育、 旅游四方，阅读广泛的人。他们知道其它文化，珍惜他们社会体系以外其它许多人的观点。他们觉得自己圈子以外的人的想法使他们更充实。 狭义主义者，在标尺的另一端的人，与此相反，他们受过不那么正式的教育，不太旅行若不是完全没有，不做广泛

的阅读。他们觉得对自己的传统观点和关系比较自在。他们大多与家庭、延伸的家庭、朋友、邻居和同事，与自己类似同值感的人交往。许多教会都有种族优越感，使外来人难以融入。那种优越感推迟会友为基督外展，向其它背景的人宣道。民族取向并不排斥这类外展活动，但在大多数的情况下，和扩展新的外展方案时，特别是异族通婚，都缓慢进行。

许多教会的会友也是有亲戚关系的家族。我开始在一个教会服事的第一天就获悉，几乎整个会众是由三个创始家族的大家庭所组成的。给我这个信息的人，做了一个友好的警告：「千万不要在任何人的背后说我们的事，」他说：「你会是对一个亲戚说。」虽然出于其他原因，我不这么做，但那个警告使我洞识了我即将服事的教会全体共同的心态。

狭义主义者给教会的外展工作带来最大的挑战。他们不急着向新人伸出或欢迎的手，尤其是那些被认为与他们不同不重要的人（那些他们看来很少或没有同值性的）。有一个教会的主任牧师和我，曾非常努力地发起和执行新的外展计划，两年后，失望地听到某周日的早晨所发生的事。那天早上迎宾的一对夫妇，是创始家族的直接后裔之一，竟告诉一对刚刚走进前厅的年轻夫妇说，教会已有够多的人了，不需要更多的会友！

介于这两个极端，国际主义者和狭义主义者之间的是社会系统中其它所有的人，在我们的个案中，根据会友将自己分配在连续体的哪一边，或多或少都有这些观点。当教会领导人呈现他们希望人们会采用的创新时，必须很了解这些群体的人，并强调与他们的同构型。这些群体不是经典教科书所说的类型；一个人可能有不止一个小组的特性，但一般而言，大多数在系统内或教会中的人，都会与这五大类取向中的一类人认同。

然后，这些人是谁，他们像什么？第一个 2.5%的社会系统或教会的人口被称为创新者。

创新者是那些经常喜欢寻找或构建和执行新事务的人。他们包括那些在社会系统中，非常国际主义化和那些，例如，牧师们，来自系统之外的人。这些人爱冒险也愿意承担风险。创新者的咨询组更可能是外面而不是在他们社会体系内的人。相当多的狭义主义者看创新者是外来人。因此，创新者不完全受信任，有时还会被怀疑，创新者更应该设法与社会系统/教会中每个类别的人建立同值性。他们比较融入他们认为有相同想法、从事相同职业、相同

追求、超越当地地理管辖区一部分的组织。我记得一位在美国中西部我所服务的保守教会的长者，当他发现我来自「自由的」东部地区时，冷笑道：「你怎么找到这里来的？」他这么一说，一幅画浮现在我的脑海里，看见自己如一只大蜘蛛，爬过底特律河掉进密歇根湖。我笑着向他解释我的由来和游记，试着连接我们共同的价值观。虽然花了几年的时间，但渐渐地，我们开始喜欢对方并互相尊重。

接下来的 13.5% 的社会系统或教会称为早期采用者。这些人在狭义主义者中是最国际化的，他们接触到更多系统外的世界、受过更多年的正规教育，更有冒些风险的态度，有较高的社会经济地位，不太武断，往往比后期采用者更能认同创新者。然而，他们尊重其它的人。大部分的舆论领袖在这一类中被发现；其它的人认为他们是模范，会去找他们问问是否值得考虑创新。因此，这些舆论领袖是在教会里实施创新的关键因素。

很明显，与流行观点不同的，年龄不是一个预测早日采用的指标。罗杰斯 Rogers 声明：「*早期采纳者与后期采纳者的年龄没有不同。*」[他用斜体]有关年龄和创新关系的证据不一致；228 位研究这一主题的学生中，约有一半显示没有关系，有些显示早期采用者是年轻些，一些显示他们是老一点的。<sup>[23]</sup> 因此，我们不能写出老年人是改变的敌人，或假设较年轻的人会很快地跳上台来，或甚至都不想改变，如我们上文所说的。<sup>[24]</sup> 视改变而定，很多老年人往往比很多中年人更能接受创新。

接下的 34% 是早期接受者的大多数。这些人的思维非常谨慎。虽然他们在自己的圈子常常与别人互动，但通常不喜欢担任领导职务，却位于早期和晚期采用者之间，他们是创新决策过程中的关键环节人。他们是摆动的群体：一旦跳上创新，全教会不但感到一半的会友喜欢新事物，他们更是特别受尊重的那一半。

早期大多数人都非常慎重。他们慢慢地做决定，比创新者和早期采用者的时间长得很多。因此，非常重要的，牧师和其它改变经理在教会里不要催逼这些人。要有耐心。保持长期眼光。不要加压力给这些人，或其它人。我们不是在这里操纵他们，而是满足他们的需要。如果这一创新会达到神的目的，祂会使用我们认真注意到的细节和相关的事宜，在人们的心灵和思想中，带来改变。我们除了尊重他们之外，还要尊重进度和神完美的时机。

继早期大多数的是教会人口的下一部份，34%的人构成晚期大多数。这些人的关键特征是持怀疑态度。他们都是非常谨慎，拒绝「排队」，要等到大部分的人都做了才会做。说服他们是可能的；他们是聪明人，但通常需要同伴的催促，与我们一样爱主的人，迟早会接受创新。对这些人也一样，要有耐心！坚持着，不要放弃。采用上面的概念，继续爱人，不断地尝试帮助这些人了解为什么采取创新是最好的。（对你的配偶解释这一切是好的）。

终于，最后的16%采取新东西的人统称为最后接纳者。无可否认的，这术语不太科学，看来很客观，但不要用作轻蔑的用途。这些都是神的百姓，由基督的爱和死亡所赎回的，正试着保存过去的宝贝，他们觉得太多人情愿忽视或抛弃那些宝贝。<sup>[25]</sup>他们的视野最狭义，先例和过去的作法是他们做决定的基础，若不是所有也有很多人是这样。他们最喜欢的表达方式之一是「从未那样做过」。事实上，当最后接纳者决定接受一种创新的时候，常常创新者和早期采用者已正在实施取代最后接纳者的另一个创新方案！

因此，许多教会都有一些人，无论我们试着做甚么改变，他们都会抗拒。其中的一些人也有相当大的影响。然而，我发现在我三十五年以上的教会服事中，经常可以比反对派持久。这是缜密的研究指出为什么牧师的任期长，通常是更有效率的另一个原因。此外，这种人往往是害怕改变，借着与他们建立关系，和表示使徒在哥林多前书13：4-7所定义的爱，他们的恐惧可以平息下来，然后，才能达到目标。<sup>[26]</sup>耶稣说：「爱你的敌人，」其中包括那些在创新决策的过程中反对我们的人。<sup>[ ] 27</sup>

照着这些教会事工的程序，我发现没有任何我想实施的创新是不能做的，但那些我第一次想要做的创新，就不一定了。偶而我不得不在过程中暂停，并发起一些能帮助促成计划的目标、建立信任、解释理由，并先在其它方案上工作一段时间。「等待」，如诗篇的作者说：「上主」。<sup>[28]</sup>请记住，我们生活在一种不珍惜耐心的文化中。这个合乎圣经的价值在我们的环境是反文化的，它却是事奉的关键。

最后，创新被采用和成为惯例之后，监察是很重要的。往往在创新的规划阶段，因不能预见而产生的后果，这些意外发生的结果并不都是正面的。作为领导人，我们有责任监测，借着我们所发起的改变，确保主的百姓都有效地服事并完成祂的旨意。

让我们祈求智慧，能巧妙地结合缜密的科学研究与神永恒的话语，尽可能使我们所发起和管理的新改变，能按计划产生正面的结果。使用这些创新与扩展研究的见解，祈求至高神的指导。如箴言 16:3 所说的：「你所做的要交托耶和华，你所谋的就必成就。」<sup>[29]</sup>而不是付上分裂基督身体的代价。记得保罗劝勉哥林多人关于说方言的原理说明，也适用于此：「因为神不是叫人混乱，而是叫人安静。」

教会创新的本质是教会学，即教会论，尤其是我们所服务的教会的基本先决。首先，最重要的是，最后教会属于基督，而不是主任牧师或独一牧师或任何职员，包括建立帝国的人员。会众是基督的身体。（1 哥林多前书 12:27）“你们就是基督的身子，”“of”表示拥有的所有格。这一现实再次表明基督是拥有者。

再者，民众就是教会。职员离开后，他们会在那里很久；他们属于基督教会的头。（以弗所书 5:23）事实上，我们被要求为教会服务的领袖是教会的仆人。（马太福音 20:28）这种关键的见解常常被领导忘记。（对他的家人和教会也是如此）

除非领导者不断进行勤奋的干预，否则机构，甚至那些以仆人心态开始的人，都将变得自私自利。不幸的是，对于所有有关方面，领导人常常看不见他们自己的仆人呼召。尤其是在教会中，当领导者有意识或无意识地将他/她为组织服务的观点转变为由组织服务时，就充满了混乱和不和谐的状况，这是不利于创新和实现创新的主要负面动力。当人们感到领导者关心并帮助他们时，他们会更倾向于帮助他们的领导者。

因此，作为教会的领导者，我们必须持守将仆人的心态放在首位。最好问另外两个具有自我力量 ego strength 的人，通过定期的“现实检查”以爱心告诉我们真理，事实上，会众是否仍然认为我们以仆人自居。

根据扩展研究，你希望会众中那些人加入你的敬拜（计划）团队？换句话说，你想吸引会众的哪一部分人？你希望每个人群有多少代表？（如，可能不是所有的创新者，甚至不是早期采用者）你是否不想任何众群的代表？（如最后采纳者）不要自动排除“最后采纳者”。神也爱他们。此外，他们

爱主和祂的教会。邀请他们加入团队，他们将带来必要的见识和智慧的讨论；了解其他人对团队的想法；与其他团队成员发展关系，包括那些采用较早采用者的成员；他们将把从团队中获得的见解带到同龄人中，因而有可能促进创新的采用。

使用“最后采纳者 laggards”的一个重要见解是不要将他们“一视同仁”。在团队中拥有一两个是很有价值的，但是这两个是谁却非常重要。他们是会听的人吗？他们是否关心他人并会与他人建立良好的关系？他们可教吗？尤其是如果你的会众中的“最后采纳者”井井有条，良好的联系并善于表达，最好在团队中有一些这种代表。他们在团队中的代表权代表着社会系统/教会的这一部分。如果你谨慎选择，可能会对他们的观点增长和态度转变而感到惊喜，这会减少对创新的反对，甚至反对创新的支持！这样的发展并非不可能，而且已曾发生了。

### 改变经理的祷告

最神圣和最慈爱的父，请给我必要的勇气，为了介绍及促成这个和其它在这教会所需要的改变，其中一些甚至我都不想更改，却必须将它做成。请给我知识、智能和指导，做你想要我做的，能有效地发挥作用。请帮助我，使那些在基督里反对我的兄弟姐妹，愿他们感到受珍爱并看见为什么我仍然相信他们是需要的。请给我意愿、爱和温柔，继续尝试使那些不同意甚至非常不同意的人，能了解为什么改变是需要的；帮助我不放弃他们。请帮助我们更像基督。神啊，感谢你总是显明祢的存在和祢全完足够的救助，包括指导我决定什么是正确的，使我能继续前进并完成它。最重要的是我所做的这些努力会讨祢欢心、赞美祢，和完成祢救赎的目的。阿们！

### 讨论问题

1. 想一些你想要在目前或未来服事的教会施行的新方案。以上扩展研究所提供的原则，如何帮助你施行创新？
2. 你施行创新的第一步是甚么？（找到德高望重的领袖并与他〔们〕交流。）
3. 无论你是否传福音的恩赐并正打算在宣道工场服事，或无论你是否与我们大家一样，蒙神呼召为祂做见证，有哪些从扩展研究得到的心

得能帮助你更有效地向那些认为耶稣基督的救恩是一种新理念的人传福音？提示：

a. 有关相对的优势：

- 1) 读约翰一书 4:8 和雅各书 1:17。使你想到甚么？(你可指出因为神的本质是爱，祂也不会改变〔不像许多其它宗教的教训和许多人所相信的〕你不必担忧有一天神会「你等着瞧吧。」并给你糟透的一天)
- 2) 读希伯来书 9:27。使你想到甚么？(尤其当你向一位佛教徒或其它相信转世化身的信徒做见证？)

b. 有关兼容性：

- 1) 如果你向一位与科学有关的非信徒做见证时，使你想到甚么？你可以告诉他正确地解经和缜密的科学研究是兼容的：普通启示指出，说明，和解释特殊启示的一些方面(如，天体物理学和罗马书 1:19, 20) 神不会自我矛盾。
- 2) 使你想到甚么？申命记 6:4 如何？如果你向一位回教徒做见证，你可以说你也相信一神。

c. 有关可观测性：

使你想到甚么？模范如何？过着如耶稣的生活如何？让别人在我们的生命看见耶稣。保罗说：「你们该效法我，像我效法基督一样。」(哥林多前书 11:1)

d. 有关可试用性：使你想到甚么？邀请非信徒到教会如何？「试试看，你会喜欢！」

e. 有关复杂性：读约翰福音 3:16 和罗马书 10:9。使你想到甚么？圣经的基本信息，耶稣基督的福音，非常简单，每一个人都能了解它并蒙它祝福；一点不复杂。同时，当大家越多地思想神话语的教导，每一个人，包括最严肃的思想家和学者，都能看见神话语的深奥；然而每一个人都能了解使他得救并能喜乐地参与神永恒的服事和同在所需的知识。

4. 一旦你成功地实施一项创新的方案，接着你应做哪一个非常重要的步骤？(确认，强化) 你将如何与你的创新一起做到？

## 註

<sup>1</sup> Matthew 28:19-20; Titus 2:1-8.

<sup>2</sup> “Dying for a Change.” *Current Thoughts and Trends*, Special Report #5 (1992): 5.

Thomas R. Bennett, “Secular Adult Education” (paper presented at the National Sunday School Association 1971 National Leadership Seminar, Chicago, Illinois, October 21, 1971), audio tape.

<sup>3</sup> “Dying for a Change.” *Current Thoughts and Trends*, p. 3.

<sup>4</sup> *Ministry Advantage*. Vol. 5, No. 5 (1994):11.

<sup>5</sup> Everett M. Rogers, *Diffusion of Innovations*, 4th ed. (New York: The Free Press, 1995), pp. 371 ff.

<sup>6</sup> Lyle E. Schaller, *The Multiple Staff and the Larger Church*, (Nashville, Abingdon Press, 1980), pp. 27- 30.

<sup>7</sup> Even if in such a rare case a minister is serving in his home church, he or she still has much to overcome before being able to implement any innovation he wants to introduce. Recall what Jesus encountered and his response, “And they took offense at him. But Jesus said to them, “Only in his hometown and in his own house is a prophet without honor.” (Matthew 13:57)

<sup>8</sup> Michael Gerson, “Political skills for divine purposes,” Reporter-Herald, March 30, 2014, p. 4A.

<sup>9</sup> Michael Gerson, “Political skills for divine purposes,” Reporter-Herald, March 30, 2014, p. 4A.

<sup>10</sup> Michael Gerson, “Political skills for divine purposes,” Reporter-Herald, March 30, 2014, p. 4A.

11 Collins English Dictionary - Complete & Unabridged 2012 Digital Edition© William Collins Sons & Co. Ltd. 1979, 1986 © HarperCollins Publishers 1998, 2000, 2003, 2005, 2006, 2007, 2009, 2012.

<http://dictionary.reference.com/browse/social%20capital?s=> (Accessed 09/09/14)

<sup>12</sup> 1 Corinthians 13:5 (RSV)

<sup>13</sup> Anthony Campolo, “Home Improvement,” lecture at Christ Church of Oak Brook, Oak Brook, Illinois, September 2, 1998.

<sup>14</sup> Rogers, in a phone conversation with the author on January 22, 1996.

<sup>15</sup> \_\_\_\_\_ and F. Floyd Shoemaker, *Communication of Innovations: A Cross-Cultural Approach*, 2nd ed. (New York: The Free Press, 1971), p. 19. Rogers, p. xvii.

<sup>16</sup> See below the discussion on triability.

<sup>17</sup> James 5:16b.

<sup>18</sup> In verse 28 he quotes from Epimenides, Cleanthes, and the Cilician poet, Aratus. Lewis Foster, “Acts” in *NIV Study Bible*, Gen. Ed. Kenneth Barker (Grand Rapids, MI: Zondervan Bible Publishers, 1985), page 1680.

<sup>19</sup> Rogers (1995), pp. 18, 19.

<sup>20</sup> 1 Corinthians 9:22 (NIV). See the whole context, verses 19-23. Note also Paul’s skillful use of homophily in his proclamation to the Areopagus, as recorded in Acts 17:23 and 28, referred to above (p. 17) in his demonstration of his compatibility with the men of Athens. For other Biblical examples of homophily see Acts 16:3; 21:23-24; 22:2.

<sup>21</sup> See above, pp. 18-19.

<sup>22</sup> Rogers, in a phone conversation with the author on January 22, 1996.

<sup>23</sup> Rogers (1995), pp. 262-270.

<sup>24</sup> Rogers (1995), p. 269.

<sup>25</sup> See pp. 8-9.

<sup>26</sup> This term has been modified by others. For example Estep uses the word “stragglers” to replace laggards, an improvement though not without negative connotations in *Management Essentials for Christian Ministries*, Michael J. Anthony and James Estep, Jr. (eds.), (Nashville: Broadman & Holman Publishers, 2005), p. 205. I would suggest a term such as “final adopters” or “later adopters.”

<sup>27</sup> 1 John 4:18, “Perfect love drives out fear.”

<sup>28</sup> Matthew 5:44.

<sup>29</sup> Psalm 27:14.

<sup>30</sup> Proverbs 16:3

<sup>31</sup> 1 Corinthians 14:33

Previous versions of this essay have been published in *With an Eye on the Future: Development and Mission in the 21<sup>st</sup> Century*, Duane H. Elmer and Lois McKinney (eds.), Monrovia, CA: MARC, 1996, pp. 223-229 and the international journal, *REC FOCUS*, Vol. 3, No. 3, September 2003, pp. 40-61. Updated October 3, 2006. Copyright © 2006, 2014 by Edward D. Seely