



差传教会工具箱

路加福音 10 — 为禾场的丰收装备工人

同一个福音，不同的传福音方法

2018 年 9 月

目录

单元一：差传教会

1.1 差传教会的定义与目标

1.1.1 何为差传教会？

1.1.2 为什么要成为差传教会？

1.1.3 如何成为一个差传教会？

1.1.3.1 圣洁的祭司

1.1.3.2 建立关系的桥梁

1.1.3.3 光和盐

1.1.3.4 属灵的全副军装

1.1.3.5 在基督里合一

1.1.3.6 十一奉献和其他奉献

1.1.3.7 支持禾场工人

1.1.3.8 敬拜与祷告

1.1.3.9 宣教禾场

1.2 教会如何参与上帝的宣教？

1.2.1 教会需要警惕之处

1.2.1.1 独立单干的态度

1.2.1.2 未计算清楚代价

1.2.1.3 短宣的心态

1.2.1.4 缺乏训练

1.2.1.5 缺乏相应的关怀

[1.2.2 教会需要加强之处](#)

[1.2.2.1 学习祷告](#)

[1.2.2.2 长远目标](#)

[1.2.2.3 建立拥有感](#)

[1.2.2.4 实用的架构系统](#)

[1.2.3 基地型教会和先驱型教会](#)

[1.2.4 宣教事工的类型\(E1, E2 和 E3\)](#)

[1.2.5 先驱型教会、基地型教会以及宣教事工的类型在中国教会的应用](#)

[1.2.6 参与神的宣教——总结](#)

[1.3 差传教会的责任与活动](#)

[1.3.1 祷告与禁食](#)

[1.3.2 发动和动员](#)

[1.3.3 宣教教育](#)

[1.3.4 宣教旅程](#)

[1.3.4.1 宣教旅程的目标](#)

[1.3.4.2 宣教旅程的时间范围](#)

[1.3.4.3 宣教旅程的准备工作](#)

[1.3.5 差派宣教士](#)

[1.3.5.1 工人的类型](#)

[1.3.5.2 对跨文化宣教士的要求](#)

[1.3.5.3 面试技巧](#)

[1.3.6 同工关怀](#)

[1.3.6.1 宣教周期](#)

[1.3.6.2 同工关怀支持团队](#)

[1.3.7 宣教机构](#)

[1.3.8 宣教型教会](#)

[1.3.8.1 宣教部门：目标、架构和成员组成](#)

[1.3.8.2 宣教计划：异象、目标和预算](#)

[1.4 宣教条规和流程](#)

[1.4.1 条规的目的](#)

[1.4.2 流程](#)

[1.4.3 条规内容的范本](#)

[1.4.4 评估与问责](#)

[1.4.4.1 教会宣教事工评估清单](#)

[1.4.4.2 对宣教事工和宣教士的评估指南](#)

[1.5 差传教会——总结](#)

附录：

[1.A 宣教申请表](#)

[1.B 推荐人表格](#)

[1.C 季度宣教报告](#)

[1.D 年度财务声明](#)

[1.E 宣教条规模板](#)

[单元二：宣教机构](#)

[2.1 什么是宣教机构？](#)

[2.1.1 异象、使命和价值观](#)

2.2 如何建立一个宣教机构

2.2.1 从一个拉美组织的经历学到的功课

2.2.2 宣教机构概览

2.2.3 核心职位、角色和责任

2.2.4 宣教机构的架构

2.2.4.1 集权式领导与分权式领导或工场主导的对比

2.2.4.2 工场内分权式：圈子、环区和周期

2.2.4.3 工场联盟

2.2.5 财务资源

2.2.5.1 财务资源获得哲学

2.2.5.2 圣经中的模式和财务资源获得哲学的应用

2.2.5.3 设立机构的基本预算要求

2.2.5.4 为机构员工筹资

2.3 宣教机构政策、流程和程序

2.3.1 财务政策和程序

2.3.1.1 会计制度

2.3.1.2 内部控制

2.3.1.3 财务计划和报告

2.3.1.4 收入和应收账款

2.3.1.5 费用和应付账款

2.3.1.6 资产管理

2.3.2 人力资源政策

2.3.2.1 介绍

-
- [2.3.2.2 招聘过程](#)
 - [2.3.2.3 工作事项](#)
 - [2.3.2.4 非工作时间](#)
 - [2.3.2.5 个人财务支持](#)
 - [2.3.2.6 绩效评估](#)
 - [2.3.2.7 语言技能](#)
 - [2.3.2.8 培训和发展](#)
 - [2.3.2.9 单身人事的社交原则](#)
 - [2.3.2.10 纪律](#)
 - [2.3.2.11 申诉程序](#)
 - [2.3.2.12 离开和清除程序](#)
 - [2.3.2.13 机密信息和知识产权](#)

[2.4 危机管理](#)

- [2.4.1 危机管理团队](#)
- [2.4.2 危机通讯](#)
- [2.4.3 团队成员应对紧急情况时有用的建议](#)
 - [2.4.3.1 应急准备包](#)
 - [2.4.3.2 急救箱（仅用于外部治疗）](#)
 - [2.4.3.3 储备物资](#)
 - [2.4.3.4 撤离提示](#)
- [2.4.4 危机应急计划](#)
 - [2.4.4.1 地震应对措施](#)
 - [2.4.4.2 空气污染和雾霾的应对措施](#)

[2.4.4.3 台风和暴风的应对措施](#)

[2.4.4.4 卫生防疫和流行病应对措施](#)

[2.4.4.5 洪水的应对措施](#)

[2.4.4.6 暴力抗议和示威的应对措施](#)

[2.4.4.7 炸弹威胁的应对措施](#)

[2.5 与其他宣教机构合作](#)

[2.6 与社区合作](#)

[2.6.1 外展事工目标的范围指南](#)

[2.6.2 社区事工的策略性活动](#)

[2.6.3 与社区合作的过程](#)

[2.6.4 机构事工的效果评估](#)

附录:

[2.A 工作描述](#)

[2.A.1 工场领袖](#)

[2.A.2 财务主管](#)

[2.A.3 宣教动员者](#)

[2.A.4 工场人力资源部职员](#)

[2.A.5 通讯](#)

[2.A.6 人员关怀促进者](#)

[2.A.7 团队领袖](#)

[2.B 工作申请表](#)

[2.C 牧师推荐表](#)

[2.D 医疗表格](#)

[2.D.1 医疗问卷 A](#)

[2.D.2 医疗问卷 B](#)

[2.E 评估表](#)

[2.F 语言熟练度目标](#)

[2.F.1 初学者的语言使用熟练目标（入职前语言熟练程度）](#)

[2.F.2 中级学员的语言熟练目标（生存能力）](#)

[2.F.3 高级学习者的语言熟练目标（有限的语言使用水平）](#)

[2.F.4 优秀学习者的语言熟练目标（专业水平）](#)

[2.F.5 杰出学习者的语言熟练目标（达到接近母语的熟练使用程度）](#)

[2.G 退出人事核对清单](#)

[单元三：宣教士、宣教机构和教会之间的相互关系](#)

[3.1 宣教士、教会和宣教机构概述](#)

[3.1.1 你事工的中心是恩典的循环还是作工的循环？](#)

[3.1.1.1 作工的循环](#)

[3.1.1.2 恩典的循环](#)

[3.1.1.3 总结：恩典充满的生命](#)

[3.1.2 宣教士](#)

[3.1.2.1 宣教士、全时间工人和基督徒](#)

[3.1.2.2 在宣教中工人遇到的问题](#)

[3.1.2.3 宣教士的职责和期望清单](#)

[3.1.3 差派教会](#)

[3.1.3.1 差派教会的问题](#)

[3.1.3.2 差派教会、伙伴教会的职责和期望清单](#)

[3.1.4 宣教机构](#)

[3.1.4.1 宣教机构的问题](#)

[3.1.4.2 宣教机构的职责和期望清单](#)

[3.1.5 中国背景下教会、机构和宣教士评论](#)

[3.2 教会、宣教机构和宣教士之间的关系](#)

[3.2.1 典型问题和好的实践指南](#)

[3.2.1.1 案例研究 1：教会介入工场冲突](#)

[3.2.1.2 案例研究 2：危机撤离后果](#)

[3.2.1.3 案例研究 3：短宣的准备和期望](#)

[3.2.2 总结 CMAT 研究学习要点](#)

[3.3 教会直接参与宣教](#)

[3.3.1 以教会为基础的团队](#)

[3.3.2 直接进入工场还是通过宣教机构进入工场？](#)

[3.3.2.1 以当地教会为基础的宣教优势](#)

[3.3.2.2 以机构为基础的宣教优势](#)

[3.3.2.3 在中国环境中以教会为基础的团队概要和注意事项](#)

[3.4 与其他宣教机构或伙伴教会同工](#)

[3.4.1 伙伴关系的关键原则](#)

[3.4.1.1 关键的成功因素](#)

[3.4.1.2 伙伴关系的益处](#)

[3.4.2 伙伴关系过程](#)

[3.4.2.1 第一阶段：探索](#)

[3.4.2.2 第二阶段：形成](#)

[3.4.2.3 第三阶段：行动](#)

[3.4.3 伙伴关系：经验教训](#)

[3.5 相互关系结语](#)

[单元四：生计技能发展](#)

[4.1 目的](#)

[4.2. 以供参考的常用技能](#)

[4.2.1 创意产生：我们应该选择哪条道路？](#)

[4.2.2 分析和决策：我们要实现的目标是什么？](#)

[4.2.2.1 价值链是什么？](#)

[4.2.2.2 为什么了解价值链是重要的？](#)

[4.2.3 执行：需要哪些人力资源？](#)

[4.2.3.1 能力是什么？](#)

[4.2.3.2 能力的类型](#)

[4.3 预备事工工人](#)

附录：

[4.A 31 种核心能力](#)

[4.A.1 与人交往的能力](#)

[4.A.1.1 领导他人的集群](#)

[4.A.1.2 沟通和影响集群](#)

[4.A.2 业务处理能力](#)

[4.A.2.1 预防和解决问题集群](#)

[4.A.2.2 结果实现集群](#)

[4.A.3 个人管理能力](#)

[单元五：公司发展](#)

[5.1 什么是商业事工？](#)

[5.1.1 企业实现宣教使命的标准](#)

[5.1.2 中国商业事工企业的机会](#)

[5.1.2.1 学习要点](#)

[5.1.2.2 中国人的优势](#)

[5.2 开始你的商业构想](#)

[5.2.1 情景需求分析](#)

[5.2.1.1 了解社区](#)

[5.2.1.2 了解经营环境](#)

[5.2.1.3 探索生意机会](#)

[5.2.1.4 预备自己](#)

[5.2.1.5 将计划转化为行动](#)

[5.3 商业模式和商业计划](#)

[5.3.1 清晰的商业模式](#)

[5.3.2 商业计划模板](#)

[5.3.2.1 经营综合报告及任务](#)

[5.3.2.2 公司概况](#)

[5.3.2.3 市场分析总结](#)

[5.3.2.4 策略及实施总结](#)

[5.3.2.5 管理概述](#)

[5.3.3 宣教果效计划模板](#)

[5.3.3.1 属灵影响 I: 读经和祷告](#)

[5.3.3.2 属灵影响 II: 外展及门徒训练](#)

[5.3.3.3 属灵影响 III: 教会和使命](#)

[5.3.3.4 经济影响](#)

[5.3.3.5 社会影响](#)

[5.3.3.6 环境影响](#)

[5.3.3.7 商业道德实践](#)

[5.3.3.8 宣教事工关键指标](#)

[5.4 运用](#)

[5.5 关键的成功因素](#)

[5.6 商业/企业发展](#)

[5.6.1 动员现有的企业家](#)

[5.6.2 与当前已有的中国/华人企业共谋机遇](#)

[5.6.3 备忘录](#)

[5.6.4 集资、可持续性和利润分配](#)

[5.6.4.1 集资](#)

[5.6.4.2 企业可持续性](#)

[5.6.4.3 利润分配](#)

[5.6.5 业务指导](#)

[5.6.5.1 什么是指导?](#)

[5.6.5.2 指导关系和角色](#)

[5.6.5.3 指导交流](#)

[5.6.5.4 管理关系](#)

[5.6.6 总结](#)

附录:

[5.A 项目计划模板](#)

[5.B 备忘录模板](#)

[参考文献](#)

前言

*“我告诉你们：举日向田观看，庄稼已经熟了，可以收割了。收割的人得工价，积蓄五谷到永生……”(约翰福音 4:35-36)**

致我们尊贵的读者：

本工具箱旨在帮助提供知识和理念，以全面了解当我们在考虑差派工人进入禾场时，我们需要如何规划和装备自己。许多深深爱主、充满热情的工人走进了禾场。然而，许多人在这个过程中也受到了伤害。我们尝试从别人的经验中学习，以便我们可以更好地被预备并更好地管理上帝赐给祂子民的时间，才干和财富。

本书中的内容和资料是根据各种来源和工场实地经验汇编而成的。我们感谢那些在奔走灵程道路上用生命敬拜并用生命来荣耀上帝的前人所提供的分享。我们感谢许多同意让我们使用他们的资料的人，感谢那些提供帮助将这些资料翻译成中文的人。

本工具箱本着内容丰富的宗旨，在祷告寻求中编撰而成。本工具箱可以免费使用，以帮助任何想要了解如何参与、实践上帝使命的人，为他们提供一些指导或知识。我们很乐意与您分享这些信息，如果您想进一步探索如何在您的处境中获得帮助，我们很乐意与您同工。我们也欢迎您提供反馈，以改进此工具箱中的内容。

*“要收的庄稼多，作工的人少；所以你们当求庄稼的主，打发工人出去收他的庄稼”(马太福音 9:37-38)**

世界华人事工
ChineseWorld@outlook.com

*所有引用的经文均来自圣经（和合本）。

致谢

我们感谢在本书的写作过程中许多人贡献他们的思想、创意和经验。我们感谢本书在写作过程中从各种渠道获得不同作者的允许，可以使用、摘录和改编他们的资料内容。

我们感谢本书的翻译人员，他们中的一些人奉献他们时间做本书的翻译作为对神的奉献，以及感谢本书的英文编辑和中文编辑他们所做的非常宝贵的编辑工作。

为了促进神的工作，许多人保持匿名。然而，他们的名字已经写在神的生命册上。

最重要的是，我们感谢、赞美我们的神，以多种方式开启并完成了本工具箱这部著作！

全书内容概要

本书中这五个单元的内容可以根据需要单独使用。本书中的专题内容丰富、涉及许多方面可以用作参考资料、教学资源或指南。使用者可以不需要深入了解全书的所有内容，可以借助目录列表来关注、了解特定的专题内容。

本书单元一差传教会这个单元概述了如何成为一间宣教型教会。那些熟悉 Kairos 课程的人会发现这个单元的内容与 Kairos 课程内容有些重叠。这个单元的内容包括派遣宣教士的角色和职责，在宣教的不同阶段（从进入禾场以前到再次进入禾场）照顾宣教士所需的一些传统的辅助行政工作，以及教会在制定宣教条规时的注意事项。本单元还介绍了各种类型的跨文化工人（不仅是传统的宣教士，还有带职事奉者和营商宣教人士）以及资金支持的内容。

本书单元二宣教机构这个单元概述了宣教机构的作用和职责，以及机构的结构，涉及财务和人力资源的关键政策，以及与社区合作和效果评估的一些准则。本单元还简要介绍了与其他宣教机构合作的内容，此内容在单元三中有更详细的介绍。本单元提供了一些典型的机构关键职位的工作描述和行政表格以供参考使用。

本书单元三宣教士、宣教机构和教会之间的相互关系这个单元，作者开篇让宣教士、教会、机构审视自我，探讨事工的中心是什么，内容涉及恩典的循环和作工的循环这两个方面。本单元重点介绍了宣教士、教会和机构所遇到的常见问题，并提供了角色和期望的清单，供大家一起同工参考。CMAT（Churches and Missions Agencies Together）合作伙伴关系完成的一些案例研究以及有关这些伙伴关系的学习要点共享。本单元解决了教会应该直接参与宣教还是通过机构参与宣教的问题。本单元包括与其他机构建立伙伴关系时要考虑的重要方面内容，以及如何根据过去多年积累的经验有效地处理伙伴关系问题。

本书单元四生计技能发展这个单元与跨文化工人在工场建立的身份和事工平台有关。因此，本单元提供了一个用于考虑如何确定工人做出最佳选择的过程。本单元还包括教会、机构或工人着手开始任何企业的价值链内容。因此，从全局可以切实考虑他们祈祷所做的决定，以及他们如何为即将进入特定工场预备团队做准备。本单元采用基于胜任能力的方法来计划和评估工场工作所需的内容，并提供典型胜任能力的描述作为示例以供参考。

本书单元五公司发展这个单元着眼于典型的商业事工，并提供问题清单以指导使用者考虑商业事工计划。商业计划和宣教果效计划模板为商业事工提供了有益的全局观。本单元简要介绍了一些有关企业发展问题的想法，包括动员和与商人合作、集资、创建可持续企业以及利润分配。本单元给出了备忘录模板，作为建立伙伴关系的有用指南。本单元包括一个涵盖业务指导流程的部分，以勉励商业事工在工场的持续支持。

单元一：差传教会

1.1 第一章 差传教会的定义与目标

1.1.1 何为差传教会？

使徒行传 13: 1-4 为我们描述了差传教会最早的雏形，安提阿教会敬拜侍奉主，禁食祷告的时候，圣灵启示说要分派扫罗和巴拿巴去做祂召他们所做的工，于是教会全然顺服，禁食祷告，按手在二人身上就打发他们去了。

故此，我们可以说，差传教会愿意敬拜侍奉神，并切切寻求主的带领，以致于他们能够：1)敏锐地觉察到上帝特别呼召教会中某个人做某个侍奉，或者某群人做某类侍奉；2)并且愿意按手祝福这些人，对他们的侍奉加以肯定，支持3)同时能够放手将这些人差派到他们被呼召的禾场上去（Baptist International Missions, Inc, 2018）。

在现今的时代如何看待差传教会？美国生命轨迹教会（Lifepoint Church）的主任牧师，《差传教会》（“The Sending Church”）一书的作者，派特·胡德（Pat Hood, 2013）这样说道，他虽然知道人的生命因耶稣而改变很重要，然而也曾一度定睛在教会的财务报表，外在建筑以及会友人数上，并以此来衡量教会是否成功。他觉得若会友在社区里传福音，为人施洗，教会规模扩展就算成功教会了。很快他意识到上帝所定义的成功教会并非如此。因为一个教会可以做完上述所有的事情却没有新的信徒。

门徒训练不应仅仅专注于现有成员，乃是要带人进入教会，牧养他们，然后将他们差派出去。派特·胡德牧师认为差传教会“将工人打发到球场上，商店，学校，社区去传福音，植立教会，进而将事工扩展到全社会甚至全世界。”因此他们教会重新调整宣教经费预算，并差派本教会最棒的工人出去。他们的目光开始放眼世界，不再拘泥于本教会的需要，他们愿意向外拓展，不再囿于满足内需。“宣教”成为教会的中心使命，不再是某个部门的事(Stetzer, 2013)。

根据安德鲁·特纳（Andrew Turner, 2015）的描述，我们可以稍微了解一下一个成熟教会的样式。成熟的教会拥有清楚的异象、有效的事工策略以及可持续发展的项目并以此来训练差派门徒出去。例如：教会监督体系完善，会众都能够根据神所赐的恩赐彼此配搭。众人都委身于门徒造就小组，乐于祷告并不断学习，因此不断有新的领袖兴起并被差派出去。每当教会人数达到100-120，

其中的20个就被差派出去植立新的教会。

新植立的教会继续不断成长，像曾经的“母会”那样，当人数达到120人时，又有20人被差排出去植立新的教会。教会就以这种方式倍增。教会拥有全球性的视野，不仅仅关注本教会的需要，更看到他人的需要，因此，教会会有很多向外拓展的事工，会众也愿意为神的荣耀及将来国度而活，每个人都积极参与，没有人做旁观者，教会逐渐成长并成熟，成为耶稣基督的美好见证，并产生更大的影响力。但他们被差派做跨文化事工时，就像使徒行传1章8节所说，直到地极为见证。

在中国，早在上个世纪八九十年代，差传教会就存在了。围绕着“将福音传回耶路撒冷” (Back to Jerusalem,2018)这一异象，许多中国的家庭教会联合起来，差派宣教士分别前往不丹，朝鲜，苏丹南部，尼泊尔，印度，坦桑尼亚，巴基斯坦，埃及，叙利亚，伊朗，柬埔寨和老挝等地 (Bach and Zhu,2014,pp.249-255) 。

1.1.2 为何要成为差传教会？

差传的呼召源自耶稣基督在马太福音 28 章 18 至 20 节所颁布的大使命：因为天上地下所有的权柄都赐给耶稣了，所以我们要“去，使万民作我的门徒，奉父子圣灵的名，给他们施洗。凡我所吩咐你们的，都教训他们遵守，我就常与你们同在，直到世界的末了。”以及使徒行传 1 章 8 节：“但圣灵降临在你们身上，你们就必得着能力。并要在耶路撒冷、犹太全地和撒玛利亚，直到地极，作我的见证。”因此，差传的呼召不仅是要“把福音传回耶路撒冷”还要把福音传给我们的邻舍，传至全省，全中国，进而传给我们的邻国和远邦。宣教也不仅是在跨文化的国外传福音，也包括跟所有不信之人及没有机会听说福音之人传讲上帝的爱，耶稣的救恩，使人的生命得到改变。

实际上，宣教的工作早在马太福音 28 章大使命颁布前就存在了。克里斯托弗·莱特 (Christopher Wright) ,在他的著作《上帝之民的宣教使命》 (The Mission of God' s People, 2010) 一书中，讲述了上帝的宣教工作。受造的世界因犯罪招来咒诅 (创世纪 3 章)，慈爱至高的上帝替人付清赎价，要带人进入新造的国度 (启示录 22 章)。既然我们的上帝是一位宣教的神，作为神子民的我们理应参与神的宣教使命。而教会若参与神的宣教使命，则成为神所喜悦的宣教型教会。

何为宣教型教会呢？神命令的核心主旨就在创世纪 12 章 1 至 3 节里面：1) 去.....2)叫别人得福.....3)地上的万族都要因你得福。莱特 (Wright) **认为神先呼召一个人，即亚伯拉罕和他多年不孕的妻子。然后神奇地扭转他们的现状，历经几代人后，他们变成一个极大的家族乃至整个以色列民族。同样地，上帝起先也是使用主耶稣一个人传福音，而后使各族各方的民因此得救。这是上帝的模式。首先呼召拣选一小群人，透过这一小群人来影响改变其余的一大群人。当然，前提是这一小群人须活出信仰，顺服上帝的道，施行公平和公义，热心传扬福音并教导真理，用美好的道德和生命品格影响他人，固守正直，诚实，关心他人的需要，以上帝管家之心守护上帝所造的一切。只有这样，这一小群人才能成为宣教型教会，作为上帝祝福的管道，将救赎带给一大群人。**

1.1.3 如何成为一个差传教会？

1.1.3.1 圣洁的祭司。

莱特 (Wright) 强调，宣教教会的会众不仅要听道，而是要亲眼看见并亲身经历上帝之道。出埃及记 19: 6 说：“你们要归我做祭司的国度，为圣洁的国民”莱特指出使徒保罗也曾特别提出自己福音祭司的职分(罗 15:15~16)。故此，每一位信徒，不仅仅是那些在跨文化禾场上的宣教士，都应担当起福音祭司的职分，引人归主。彼得前书 2 章 9 至 12 节也明确提出：所有的信徒都是被拣选的族类，是有君尊的祭司，要在我们生活的时代为上帝做见证。换句话说，我们各人若在生活中活出神圣洁美好，那么我们的教会也将经历更新与改变。

经历更新与改变的宣教型教会会是什么样子呢？在利未记 19 章中有详细记录：对贫穷和残障的弱势群体有关怀照顾，慷慨分享财务给有需要的人；不可与邻舍为敌，要彼此接纳和饶恕，重视并照看自己的家人；在经济交易中，诚实守信，一视同仁，不可种族歧视（利未记 19:33-34），欺凌弱小；司法公正严明；远避奸淫和外邦邪术。宣教型教会要在这些行为上有美好圣洁的典范，神的祝福也会自然临到。若仔细查看马可福音 12 章 30 至 31，你会发现，以上种种，其实都涵盖在“爱人如己”这条诫命中了。

1.1.3.2 建立关系的桥梁

宣教型教会依靠圣灵的引导和基督耶稣所赐的能力过圣洁的生活，以此来吸引人认识基督。然而要带领不信的人来认识神，首先我们需要先去了解对方的文化和价值观，在此基础上找到双方的共通之处，作为彼此沟通连接的桥梁。我

们知道，接纳与尊重可以建立信任。但是接纳并不代表教会要认可对方的理念，而是去理解导致对方不信主背后的原因和动机。在建立好关系的基础上，和对方分享上帝的恩典和基督的救赎。例如保罗去雅典传福音(徒 17:16~34)，他深知希腊人崇尚思辩，于是入乡随俗，与他们一辩明讲论神的救恩。总而言之，我们传福音一定要立足于对方的文化背景。

1.1.3.3 光和盐。

我们都知道，光和盐的比喻是呼召信徒要分别为圣，效法神，过在世的光阴。对宣教型教会来说，在现今的时代作光和盐就是要勇于用盼望对抗失望放纵，更新改变对抗堕落盲从，崇尚道德对抗自私自利，智慧远见对抗浑噩麻木，只有这样才能吸引人来到主耶稣里面(马太 5: 14-16)。这个呼召是针对每一位信徒而发，要每一位神的跟随者都能分别为圣，预备为主受苦的心志，莫被物质的追求缠住手脚，也要警惕并防备偶像(这偶像可能是竭力追求商业、事业甚至是事工的成功---所有可能令你骄傲远离神的东西，它们占据你的大部分时间，令你无暇敬拜寻求神)。

1.1.3.4 属灵的全副军装。

我们每天都要面对罪，撒旦的势力无处不在，我们要时时警醒。当我们为贫弱病患及受压迫的人寻求公义之时，当我们为保护上帝创造的自然环境与污染企业或开发商据理抗争时，当我们向人传讲耶稣，植立教会之时我们都必须穿戴神所赐的全副军装，为要在属灵的战役中得胜(以弗所书 6: 10-19)，向世人宣告神国的权能与基督的荣耀。随时的祷告及圣灵的引导是我们争战的主要策略。

1.1.3.5 在基督里合一。

哥林多前书 12: 12-27 说基督的身体只有一个，肢体却有很多，神照着各体的功用彼此配搭，为要荣耀神。若一个肢体受苦，所有肢体就一同受苦，若一个肢体得荣耀，所有的肢体就一同快乐。同样地，宣教教会中个人职分不同，务要谦卑祷告，同心合意才能完成大使命。正因如此，有的人可以全职侍奉，有人则带职侍奉，有人被差派出去做宣教士，有人则留在本教会服侍，还有人在市场或职场工作，以祷告和经济奉献支持教会各样开销。

1.1.3.6 十一奉献和其他奉献。

早在创世纪，我们就看到亚伯和该隐向神献上头生的牲畜和土产作为他们的供物。而在创世纪 14: 18-20 及 28: 20-22，我们也可以看到更多关于十分之一当纳之物的教导；在利未记 27: 30 和民数记 18: 24 和 18: 26 也可以看到古代的以色列人如何将十一税纳入制度化；旧约时期的尼希米 10:38 和玛拉基书 3: 8-10 也都曾涉及这个话题，缴纳十分之一税以及超过十分之一的奉献是向上帝表达我们的爱和对神的敬拜。

路加福音 21: 1-4，那寡妇的两个小钱也提醒我们上帝看重的不是我们奉献的数量而是我们愿意奉献的心。路加福音 12: 48 提醒我们：多给谁就向谁多取。

问题在于，当我们拥有的越多，十分之一也相应变多，要给出也会越困难。玛拉基书 3: 8-9 警告我们夺取神之物（即当献的十分之一和奉献）的后果，不要忘记，至终我们个人要在神面前交账的。有人将圣经中的奉献分为四种：十一奉献、初熟的果子、救济奉献、撒种奉献。

1. 十一奉献—缴纳十一奉献是为要顺服神的命令。玛拉基书 3: 8-12 挑战信徒试试把他/她的十分之一全然放入神的仓库，看看神是否会打开天上的窗户大大赐福与人，甚至无处可容。神还说，他要为人斥责蝗虫不容它毁坏田里的土产，田间的葡萄树在未熟之先也不掉果子，将十分之一放入神的家是为要支持神的工作和神的宣教。
2. 初熟的果子—初熟的果子是因着神的祝福而慷慨地给予。箴言 3: 9-10 说要以财物和一切初熟的土产尊容耶和华，这样，我们的仓房必充满有余。尼希米记 10: 35 也告诉我们每年将我们地上初熟的土产和多样树上初熟的果子都奉到耶和华的殿里。这种奉献指的是我们将今年比往年多收获的一部分奉献出来用于支持主的事工。
3. 救济奉献—救济奉献的原因在马太福音 25: 35-40，神希望我们怜悯贫穷的，弱势的以及寡妇。当我们因着神的爱看顾这些人的时候，就是作在耶稣的身上了。箴言 19: 17 告诉我们，怜悯贫穷的，就是借给耶和华，这个善行，耶和华必偿还。然而，马太福音 6: 1-8 提醒我们，若我们周济穷人而故意让人知道，那么我们就没有从神那里来的赏赐了。
4. 撒种奉献—撒种型奉献的目的是凭信心从神那里得赏赐。马可福音 4: 3-9 提到种子落在好土里，指人听了神的话，就领受并且结实，有三十倍的，有六十倍的，有一百倍的。撒种型奉献实际上是将神所赐给我们的资源，比如时间，金钱，鼓励，恩赐等等用来投资在神的事工上，以后我们会得到加倍的收成。撒种型奉献要多多地祷告：可能支持某个肢体接受神学学习；或支持某个商业宣教项目；或开办一家培训学校帮助那些社会边缘人群获得生存技能，从而更好适应社会，成为耶稣基督的跟随者。这些行为都是为了回应神的爱和怜悯，从而赞美荣耀神的名。

总而言之，教会需要多方考虑，尤其是一个人对待十一奉献以及其他奉献的态度。上帝的宣教是为要使人 与神和好。禾场上要收的庄稼很多，但如果上帝自己的子民都不愿意支持工人，那谁还能来收割呢？若一个国家只愿意领受神的祝福而不愿用实际行动祝福其他的国家，那上帝怎会继续祝福这个国家呢？

1.1.3.7 支持禾场的工人。

罗马书 12: 13 和哥林多前书 9: 13-14 指出，教会当支持和款待神的工人。腓立比书 4: 16-19 也指出我们对神工人的资助就是在收割的禾场上有份，被当做极美的香气，为神所收纳。留在教会的信徒用祷告，鼓励关怀，经济资助在禾场上的工人，透过这种方式，教会各肢体彼此配搭侍奉，一同领受神的祝福。若中国教会想要参与上帝的宣教使命，中国本土的基督徒必须要学习凭信心奉献，而非求助海外支援。路加福音 6: 38 告诉我们：“你们要给人，就必有给你们的。并且用十足的升斗，连摇带按，上尖下流的，倒在你们怀里。因为你们用什么量器量给人，也必用什么量器量给你们。”

1.1.3.8 敬拜与祷告。

莱特 (Wright) 援引约翰·派伯 (John Piper, 2003, p.17) 的话说，宣教的目的是为要所有人一起来敬拜独一真神，而宣教之所以需要就是因为并非所有人都在敬拜真神。这也促使我们要继续宣教，因此，对宣教教会来说，特别重要的一项职分就是迫切地为万国万民祷告。

1.1.3.9 宣教禾场。

简单来讲，差传教会和宣教教会是一个概念--信徒透过祷告，奉献或者直接参与禾场事工。有人认为宣教应该分为两种形式：长线跨区域宣教和短线周边宣教，不管哪种形式，信徒都必须有扎实的属灵根基。莱特 (Wright, 2010, pp.271-272) 同时认为，教会牧者的职分是要支持并装备信徒，以便他们活出圣洁的生活，在职场上为主发光作盐 (以弗所书 4: 12)。和那些跨文化宣教的禾场工人一样，信徒在职场上的工作，也是在服侍神，荣耀神，大家岗位不同，却互为肢体，各司其职。

莱特特别指出，信徒来到教会，不是为了要支持协助牧者，而是为要从牧者那里得到支持和装备来预备他们在教会之外的侍奉。形象地说，就是当信徒离开教会，跨出门槛的那一刻，他们就知道：“哦，我要进入我的禾场开始侍奉了。”对差传教会来说，宣教就需要这样地深入人心。

1.2 教会如何参与上帝的宣教？

教会必须知道：上帝本身是宣教的神，祂乐意人来认识祂。上帝的宣教工作至今未停，祂不断地呼召教会信徒参与祂的宣教使命，吸引万国万民来敬拜祂。诗篇 90：17 说“愿主我们神的荣美，归于我们身上。愿你坚立我们手所作的工。我们手所作的工，愿你坚立”。

乔治·麦里 (George Miley, 2009, p.746) 认为，稍加注意就会发现：教会当中卧虎藏龙，恩赐卓越者大有人在，因此教会在宣教职分中参与面也很广。有些教会可以为宣教事工奉献金钱，鼓励关怀宣教工人并为他们祷告；其他教会则可以直接派人进入宣教禾场，传讲真理，兴建教会。无论以何种方式参与，都要恳切祷告，求神指引显明最适合本教会的方式。教会全体也要合一信靠顺服神的引领。这样，教会成员就能参与宣教，并致力于合理有效地投入使用他们的时间、资源、恩赐和祷告完成宣教使命。

麦里 (Miley) 同时强调：教会有时既要考虑在附近社区传福音，也要参与对福音未及之地的宣教，因而具体的实施过程也会更加复杂，因教会而异，没有统一标准。不过，麦里提出 5 点需要警惕之处，以及 4 点需要加强之处。

1.2.1 教会需要警惕之处

1.1.2.1 独立单干的态度。

很多教会有潜力也有能力开展一项宣教事工。但若是教会认为不需要他人协助，仅靠一己之力就足以成事，则极易陷入骄傲和自私的处境。每一位教会领袖或领导团队，尤其是家长制教会的负责人，都要不断地自我省察，警惕骄傲，自以为是的态度。谦虚合一，愿意聆听不同意见的态度十分重要。此外，领袖们还要敏锐观察，留心注意上帝正在哪些领域动工，并祷告看神如何带领教会参与进去。

1.2.1.2 未计算清楚代价。

我们必须清楚认识到当教会决意去开展一项属神的宣教事工时，撒旦也会来攻击我们。因此，我们必须预备好要付的代价。比如：当宣教士在外国宣教植堂时，他们在精神上、情绪上、以及身体上都会变得脆弱，这时后方的教会必须

与前方的宣教士同心。也就是说，整个教会必须齐心协力，预备长期投资，将时间、才干、金钱和精力在宣教的事工上。

1.2.1.3 短宣的心态。

无论何种宣教领域，教会都需要有一个合乎实际的时间规划。几乎没有任何宣教事工可以在两年内看到成果。短宣可以作为教会长期宣教项目中的一环，用来评估长期宣教的目标。

1.2.1.4 缺乏训练。

当地教会大多缺乏宣教的资历与经验，这时与同为基督身体的其他教会合作尤为重要。因此，需要有一种敞开的态度去接受来自其他肢体的系统或非系统的宣教训练。但同时仍需以祷告的心去辨明合作教会对于真理的态度和信心，尤其要警惕异端。

1.2.1.5 缺乏相应的关怀。

除了未计算清楚代价，还忽略了对差传工人关怀的重要性。在还未差派全职工人和宣教士之前，应该要有目的周详和全面性的关怀计划。很多早期中国教会的全职工人和差派出去的宣教士大多内心受到很深的创伤。

1.2.2 教会需要加强之处

1.2.2.1 学习祷告。

在宣教上有成功经验的教会，有一个共同之处——就是他们愿意安静等候神，直到他们确信神的呼召和带领。他们不仅仅为差出去或支持的工人祷告，也为教会要参与的事工祷告。不是只从教会的领袖或某个人那里得到指引，而是要从神那里，或信徒会众中得到指引。

1.2.2.2 长远目光。

在设立宣教事工的时间表时，务必留出时间与其他教会和宣教机构建立并稳固关系。长期来看，这种方式可以使教会的宣教事工得到监督，同时也能祝福其他教会。

1.2.2.3 建立拥有感。

当教会全体会众对宣教有拥有感时，不只是教会在行动上带领，整个教会对宣教的参与度也会大大提高。教会成员会愿意主动推动宣教事工的开展。无论是短宣或是鼓励关怀宣教士，会众都会积极参与；同时，在积极参与的过程中，会

众的积极性和主动性又会被加强。这是合乎神心意的宣教模式,也是对神极大的敬拜和赞美。

1.2.2.4 实用的架构系统。

当本土教会更多地参与上帝的宣教使命中时,基本上就会走向两种发展方向。第一种是在教会内部或教会之间会逐渐形成一个宣教组织,专门用于宣教的事工,预备宣教工人,这种架构系统被称为使徒型架构;第二种则是教会注重在牧养架构上,与有宣教经验的教会或宣教机构合作,协助后者差遣宣教工人,被称为牧养型架构。这两种架构系统彼此互补,共同协助教会实现宣教使命。

牧养型架构,重在牧养会众,旨在通过持续而有关怀的门徒造就,使会众灵命更加成熟,从而配合使徒型架构来拓展神的国,完成宣教使命。尽管本土教会已经开始承担一些使徒型架构中的角色,但在专业上还有很大的提升空间,例如如何进行跨文化事工训练,如何在异域的禾场上同其他宣教团体合作,以及如何处理在跨文化事工中出现的种种挑战等等。

使徒型架构和牧养型架构这两个概念,对中国本土教会来说是相对新鲜的概念。但是对世界其他国家的教会来说,他们同样面临着如何在教会内部组织及完善这两个架构的问题。他们需要考虑是直接打发工人出去宣教还是和其他宣教组织合作,协助对方打发工人出去。无论何种方式,一个教会都需要不断学习接纳他人和机构,并愿意加强与他人合作,彼此服侍与相爱,这样就有更多机会将救恩带给失丧的人,神也会因此得荣耀。

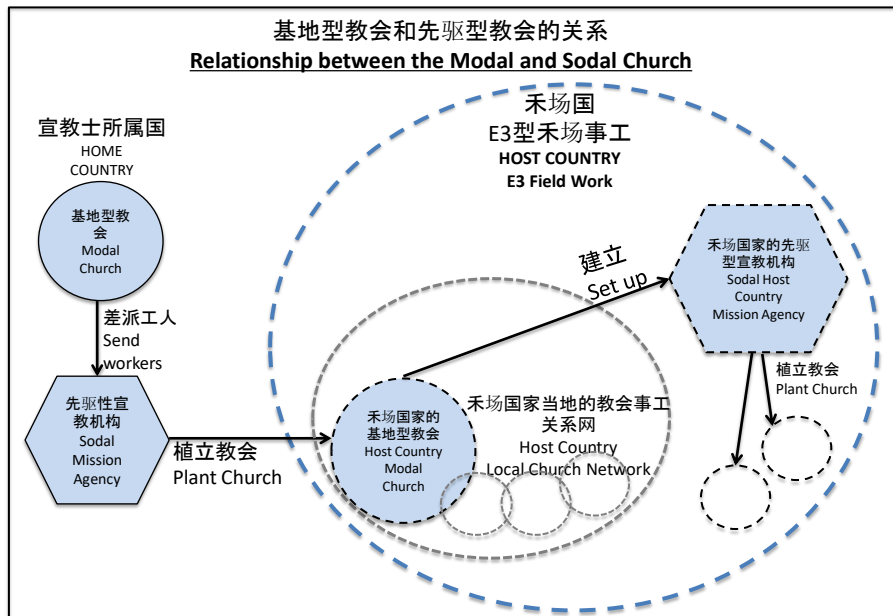
接下来两部分会具体解释宣教的工作以及上述两种架构的运作模式。

1.2.3 基地型教会和先驱型教会

拉夫·文特 (Ralph Winter,2009b) 将牧养型教会或有合作关系的教会群称为基地型教会;将使徒型教会或宣教机构称为先驱型教会。

基地型教会就像曾差派过保罗和巴拿巴的安提阿教会——他们由各个年龄段的本地信徒组成,像之前在§1.2.2.4 提过的一样,牧者比较注重信徒的属灵生命建造。拥有宣教异象的基地型教会不久就会涌现出一些有宣教负担的会友,然后教会便会差派他们去到宣教禾场。

先驱型教会就像保罗和巴拿巴一样，类似一个旅行布道团。他们可能会向安提阿教会通报事工进展，但却无需听命于安提阿教会。他们有完全的自主性及完整的教会权柄。因为他们也是基督的身体，只不过规模小些而且更灵活罢了。对先驱型教会来说，他们不仅是要植立新的教会（这是所有教会的基本特色），而且要鼓励这些新的教会去繁殖更多的先驱型布道团队——即先驱型教会。下面图表显示了基地型教会和先驱型教会之间理想的关系。



也就是说，先驱型教会需要植立一间教会，并将其发展成为一间拥有宣教使命的教会，而这间宣教型教会反过来又会栽培并差派出更多宣教士组成先驱型教会。先驱型教会的一项主要特质就是，会友不仅愿意委身基督服侍本教会，而且愿意委身于全时间的宣教使命。在基地型教会中，信徒可以自己决定是否成为会友，而在先驱性教会中，信徒需要有上帝的呼召和众人的见证才可以决志加入全职侍奉，并非每一位都可以加入。

先驱型教会要求其成员有高度的委身以达成既定宣教目标。这意味着，有时他们要去适应极不舒适的生活环境，而在这个过程中，他们也可以接受诸多的装备，如门徒训练，关怀督导，有系统的支持，以及来自国际事工网（尤其是对那些相对成熟且有经验的先驱型教会，他们拥有更多国际事工网的伙伴）的协助。

先驱型教会的成员需要学习自我喂养，通常的情况下，基地教会提供先驱型教会所需要的资源，去开拓及维持在不同环境中的跨文化事工。当然，先驱型教

会所服侍的也可能是同文化、但福音事工较弱的当地群体。总之，先驱型教会要发展更多新的基地型教会，而基地型教会要在本文化内发展壮大。先驱型教会和基地型教会之间有时会有张力。特别是当基地教会差派宣教士到先驱型教会事工时，基地型教会可能会对先驱型教会有所期待或要求。

然而，在不同文化领域，基地型教会的某些事工模式可能并不适合先驱型教会。先驱型教会固然要让自己的行为被监督，但并不意味着先驱型教会要受制于基地型教会。相反，先驱型教会应根据自身所处环境，相应地灵活调整事工模式。在[§1.2.5](#) 包括更多的涉及先驱型教会、基地型教会以及宣教事工的类型的内容。

下面会有更多关于这些方面的解释。在单元二会详述关于先驱型教会及宣教机构；单元三则会重点讲解差传教会与宣教机构及禾场工人三者之间的关系。

1.2.4 宣教事工的类型 (E1、E2 和 E3)

当我们提到为神宣教时，必然会面临宣教对象所处的文化背景。除开地理上的距离不谈，人们所处的不同文化背景，将会如何影响福音工作的开展呢？还有，福音工人如何看待异文化？拉夫/文特 (Ralph Winter, 2009a) 曾举例，一个来自法国的宣教士和一个汉族人看待同一个藏族人，都有很大的文化差异。文特用 E scale 来解释面对这种文化差异造成的壁垒、福音事工所遇到的困难以及沟通面临的挑战。

1. E1 主要是指在本教会周边社区传福音所遇到的障碍。即与职场同事、邻里、亲朋传福音。E1 的工作形式包括给贫穷和有需要者派送礼物和食物；教会邀请附近社区的小孩参加夏令营，通过好玩的游戏做福音预工等等。在 E1 阶段的经验，会很大地帮助教会去面对 E2 和 E3 阶段的挑战。基地型教会基本上可以完成大部分 E1 阶段的工作。
2. E2 阶段传福音要跨越两种障碍。第一重障碍是教会与世俗世界之间的差异，第二重障碍是语言文化间的差异，也有可能是偏见造成的壁垒。举例来说，就好比让苗族基督徒去给彝族人传福音，或者让中国基督徒给泰籍华人传福音所可能遇到的困难。再比如说，E2 的障碍还有可能是使用相同和近似语言，却因社会阶层差异而形成的隔阂（贫富之间、白领和劳工阶层之间）。他们之间关系微妙，因缺乏交流而产生偏见。跨文化事工中处理这种障碍需要特别技巧。基于以上种种来自文化差异上的特殊需要，E2 型的事工需要有相关经验背景的先驱型教会或基地型教会来完成。
3. E3 阶段传福音要面临三重障碍。相对 E1 和 E2 的障碍，E3 要面临的文化差异更具挑战性。通常 E3 阶段的宣教士要去学习适应一个全新的文化环境、新的语言、新的食物、

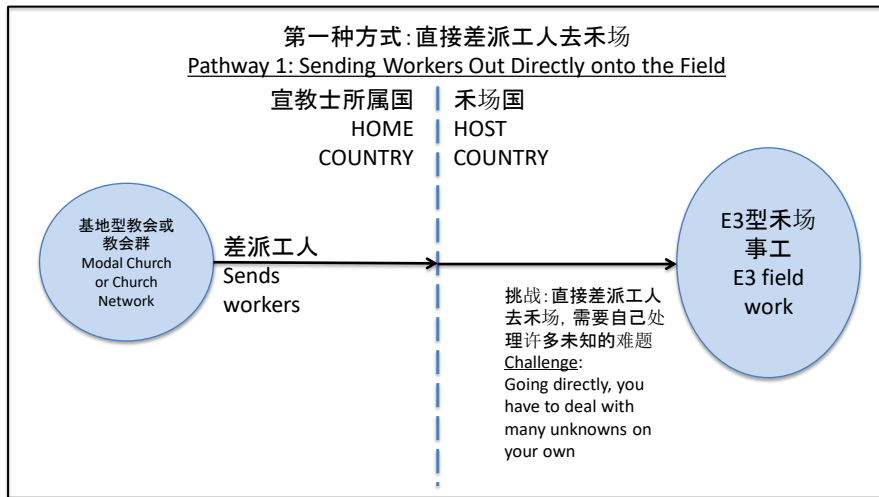
新的生活方式、世界观、宗教信仰，生活中的一切都要重新学起。当一个汉族基督徒去到一个山区少数民族部落传福音时，尽管对方也是中国人，但汉族基督徒同样面临文化差异，还有诸多的世界观和信仰差异。此外，还有一些政治及历史原因造成的壁垒需要去突破。

在几乎完全不同的一种文化中宣教，跟去国外宣教差不多，比如中国基督徒去印度或巴基斯坦的事工。这时，宣教事工需要有专门的祷告及支持团队在背后支持外出的宣教工人。若没有支持系统，国外宣教士可谓难上加难。在 E3 阶段，基地型教会和先驱型教会的配搭至关重要。因为在彼此的协作配搭中，事工可以被更好的理解并有效执行，众人对事工的拥有感增强。基地型教会的会友会了解并愿意参与先驱型教会工人的工作。理想的情况就是众人共同对目标禾场拥有相同异象，持有共同使命并能够执行共同的策略。

1.2.5 先驱型教会、基地型教会以及宣教事工的类型在中国教会的应用

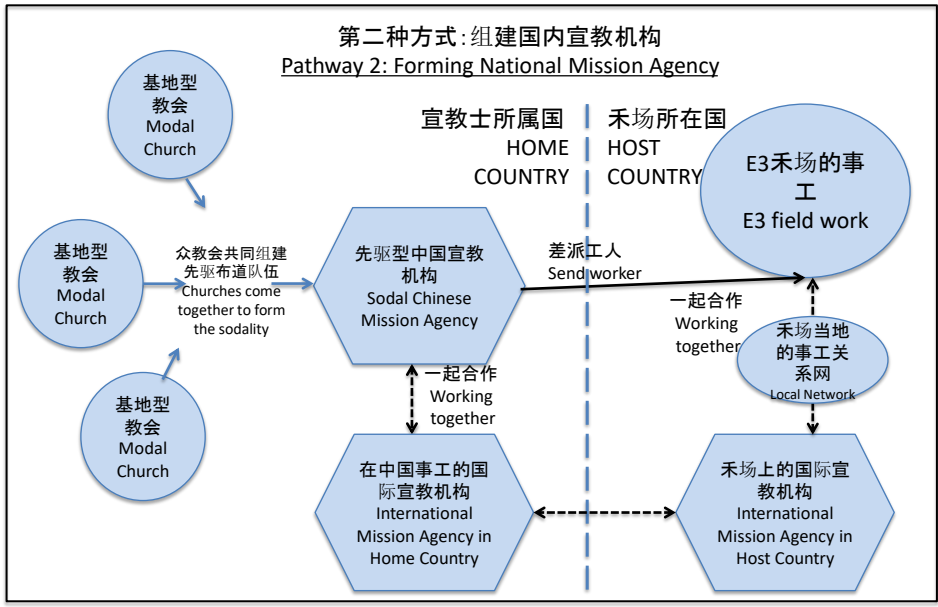
如之前在[§1.2.4](#) 所提过的中国本土教会（基地型教会）有能力开展 E1 和 E2 的事工，但同工关怀这个环节必不可少。同工关怀这个主题在随后的**篇段**将会详细解析。在当地，若一些先驱型的宣教机构**已经在**开展 E1 和 E2 的事工，本土教会与其从零开始，不如考虑与之合作。因为宣教机构和教会同为基督肢体，理当彼此配搭，共享资源。而针对 E3 事工，如上文[§1.2.2.4](#) 和[§1.2.3](#) 提过的，中国本土教会（基地型教会）也可以考虑与先驱型布道教会或宣教机构配搭。基本原则不变，具体实施时有三种操作方式可供参考,以下部分会详细介绍。

第一种方式：中国本土教会或有合作关系的教会直接从本教会差派工人去禾场。这种情况被打发出去的宣教士在异域的禾场上孤军作战。下面的图表比较清晰地展示了这种方式：



在这种方式中，宣教士在陌生的禾场上，将面临很大的压力与困难。一方面他们要学习新的语言，文化，接受新的食物，生活方式，另外一方面他们还需要与周围的陌生人建立关系。对被差派出去的宣教士来讲，他们需要时间去学习新的语言，也需要具备良好的观察技巧去理解不同文化之间的微妙区别以及种种不可言传的言下之意。这对他们非常重要。虽说靠着神的恩典没有难成的事，但这种情况之下，宣教士还是不可避免会遇到极大的挫折。关系和信任都需要花时间慢慢建立的。如果目标禾场已经有人在事工或做过预工，那么不妨找到同道中人一起合作以便向有经验的人学习也是不错的选择。无论是教会，还是宣教机构，找到合适的合作伙伴将会事半功倍。

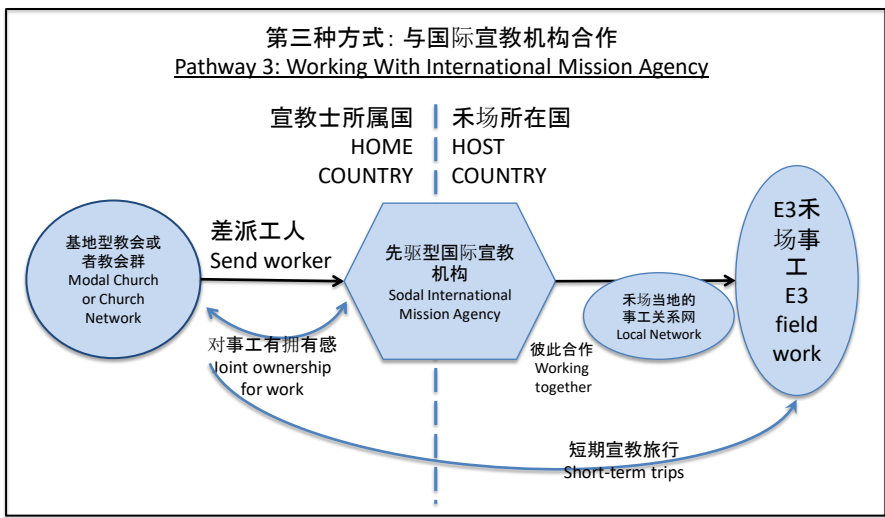
第二种方式：彼此间有合作关系的中国教会群或众多小型本土教会可以联合起来建立一个宣教联合会（先驱型布道团/教会）。宣教联合会与其单枪匹马直冲禾场，不如和其他国际宣教机构合作。通过合作，宣教联合会可以有效的利用其他宣教机构的资源，如：在某些禾场上已经熟悉的当地人、禾场上的事工关系网、跨文化事工训练、团契小组以及事工监督伙伴等资源。下图具体展示了本土教会、宣教联合会和国际宣教机构三者之间的关系：



合作之初，教会、中国宣教差会和国际宣教差会各方需要开诚布公，既要确立一致的目标，也要表明各自的期待，同时以祷告的心求神带领各方能够互相理解，并能明确各自的角色定位。

某些有合作关系的中国教会群已经开始与国际宣教机构合作并从中受益颇多——掌握更多国际合作关系网，认识更多合作伙伴。

第三种方式：中国本土教会或有合作关系的中国教会群直接与国际宣教机构合作，如下图所示：



同第二种方式类似，合作之初，各方需要开诚布公，透过祷告确立一致的异象，也要表明各自的角色与责任，保证对所合作的事工都有足够的拥有感。教会可以差派工人或短宣队去参加机构的各项活动，也让参与者借此确定是否有长期侍奉的呼召。这样一来，教会和机构的合作就不仅仅停留在经济和祷告上，乃是共同参与一项特别的任务。

1.2.6 参与神的宣教——总结

最后，关于“参与神的宣教”这个议题有一些总结。无论是宣教的异象、使命、还是策略都必须经过恒切的祷告，确定是从神而来，因而神会自己预备合作伙伴，并在宣教事工中亲自帮助我们。针对 E3 事工，本地中国教会作为基地型教会，可以和一个先驱型宣教机构合作。然而，若在异地的禾场，没有任何的信徒和教会，那么一切都要从长计议。开拓禾场的过程必定充满劳苦与忍耐。如果已经拥有一定数目的信徒，就可以植立成为一间基地型教会。接下来引导基地型教会成长为一间拥有宣教使命的教会，进而，这间拥有宣教使命的教会会有发展来自当地宣教工人，成为一间具有使徒特色的先驱型教会。而这些当地宣教工人可以协助那些早期进来的外国宣教士在本地植立新的教会。这个过程差不多是属于 E1 和 E2 的事工。

另一方面，E3 的事工若是在国外的宣教禾场上已经拥有了当地人自己的教会，那么中国教会和宣教机构最好去协助当地教会，发展门徒训练，植立教会。帮助当地教会成为宣教型教会。务必注意，中国教会不可以将中国经验强加给宣教禾场上的当地教会，在满足圣经基要真理的基础上，让当地教会保留自己的文化特色。

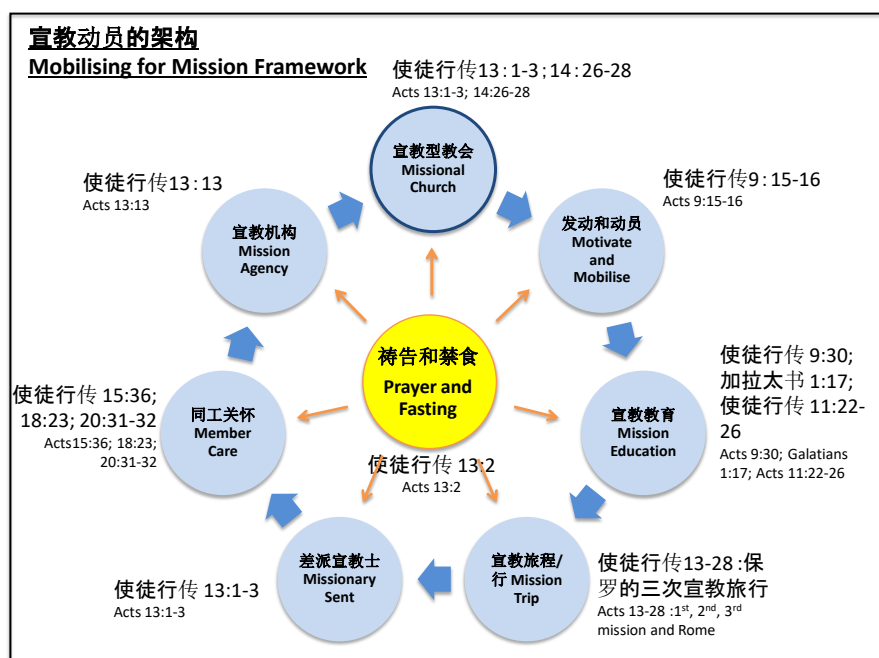
还有一点需要注意，有些宣教机构和先驱型教会可能并没有任何的宗派特色，而有些则相反，特别是那些已经差派过先驱布道团的基地型教会。因此，最好允许先驱型教会在宣教所在地入乡随俗，在事工上充分自主，而非照搬原基地教会的经验。例如：若原教会推崇浸水礼，而先驱教会的禾场位于沙漠地区，水资源匮乏，改为点水礼或洒水礼可能会更加实际可行。

要分清楚哪些属于毋庸置疑的基本教义，哪些属于次要问题，哪些属于文化差异问题。总之，切勿将宣教士母会文化中的一些习惯做法引入禾场教会。要尽量让禾场上的教会建立属于他们自己文化背景的实践经验，例如：圣经中的面包可以换成粽子。

宣教事工中，合作各方应当谨记：宣教是神的，不是人的；事工是大家的，各方互为肢体，连于基督，为要使神得荣耀。

1.3 差传教会的责任与活动

差传教会一般会包括哪些行动呢？教会又是如何自我动员的呢？我们借助保罗的宣教旅程来详细了解。下面的图表（adapted from Ahn,2013）也帮助我们了解一些基本的活动项目。（这个图表的前提是教会已经是宣教型教会，会众也认同上帝是宣教的神。）



1.3.1 祷告与禁食

宣教型教会敬拜神看重禁食和祷告。他们受到圣灵的引导，就差派保罗和巴拿巴出去。祷告是教会的一切活动根基，教会所有的事工：动员工人去禾场、教导训练、短宣、同工关怀、差派宣教士、与禾场伙伴合作、乃至禾场教会的持续发展，都依赖祷告的支持。个人与神亲密的同行是所有事工的重中之重，整个教会也要同行追求上帝。

在中国，许多教会已经开始重视祷告，时常为民族、国家以及国内重大问题祷告。关于祷告，有许多中形式，下面介绍几种：

-
- 由教会牧者带领会众为某一方向的事工祷告——为 E1、E2 和 E3 潜在的事工禾场祷告。
 - 由一群有祷告恩赐的人组成祷告团，他们能够在祷告中获得神话语的引领。当然，这一过程需要圣灵的带领，神话语、环境的印证以及教会属灵长者的多重印证。
 - 为某一宣教事工、全职工人以及宣教士七天二十四小时不间断祷告。可以有不同的小组来分配不同的时间段，分别为不同的工人和事工祷告。
 - 考虑到某些敏感信息可能会引发安全问题，建议将祷告需要的信息、地图、事工环境中遇到的挑战以及问题印在小册子上，以供祷告小组使用。
 - 涉及上述图表中的七个部分，需要有一个专门祷告协调员负责每月/周更新代祷事项，以便在教会集会时使用或会众个人在家使用。
 - 可以通过故事的形式分享各种事工领域宣教士们正在做的事，教导教会主日学或青年团契的会友祷告。

1.3.2 发动和动员

在[§1.2.3](#) 部分我们曾提到，先驱型的宣教是信徒决志信主后的第二个重要呼召。圣灵曾感动教会差派保罗和巴拿巴出去，这就是教会自我动员的一部分。我们还看到，上帝通过动员使亚伯拉罕成为万民的祝福；耶稣通过动员差遣了 12 个门徒。所以，我们背后最大的动员力量，乃是那位圣父、圣子、圣灵三位一体的神。

另外，教会也要为动员的发生做准备，按着大使命（马太福音 28：18-19；徒 1：8）和大诫命（可 12：30-31）来教导会众，并时常督导、关怀、指引。这是一项长期的任务。教会要有计划、有策略地装备会众，并且平衡地教导何为宣教型教会、神的宣教是什么、信徒在个人在其中扮演的角色。下面是一些动员的具体活动项目：

- 针对青少年和儿童的宣教事工。
- 教导如何分辨自己的属灵恩赐及服侍方向。
- 宣教意识培养。
- 宣教周活动，邀请刚从宣教禾场归来的宣教士或嘉宾分享他们的宣教经历。
- 宣教体验项目，邀请参与者参与项目体验，像禾场上的宣教士一样生活（例如：让体验者去异文化中生活一段时间）。
- 与会众分享宣教的异象和策略。
- 设定一个具体的步骤程序让会众明白如何具体参与。

发动和动员会众的过程也是一个反复祷告的过程。要让神来带领并亲自显明他对某些会众委身宣教的呼召。因此，动员要去其他活动相结合，如宣教的教导、分辨恩赐、短宣、以家庭为基础的侍奉。

发动和动员涉及到整个教会的参与。正如一个身子有许多的肢体，同样，教会的会众也可以扮演不同的角色。除了被呼召全时间服侍神的工人之外，教会的其他会众也可以参与其中，例如，祷告，关怀鼓励全时间工人。

会众能够提供管理和行政支持以保证教会的政策和条例能够正确实施。那些具备专业技能恩赐的会众也有机会发挥恩赐，如医生，既可以为全时间工人提供医疗帮助也可以直接去禾场进行医疗事工；商业人士可以为在禾场上从事商业工作的工人提供咨商。使徒保罗本身是一位织帐篷的，他的手艺可以供养他自己的事工。这并不是说他因此就不需要教会的支持，但是他的手艺确实让他在某种程度上享有经济独立而且可以以此和职场上的其他人建立关系。我们在后面的“工人类型” [§ 1.3.5.1](#) 部分会更多谈到这些。

总之，若要有效地完成宣教使命，教会需要不同恩赐及不同角色的会众参与进来，通力合作。遗憾的是，现今世界上的大多数教会中，宣教仍被认为是“宣教部分或宣教兴趣小组的事”，只有少数会众参与。尽管如此，透过迫切祷告与禁食，一个宣教型的教会将会被动员起来，全教会被主耶稣改变，来成就神的工作。

1.3.3 宣教教育

一个人如何才能为宣教做好准备呢？这不是一时半会儿的工作，乃是一生不断学习的过程。

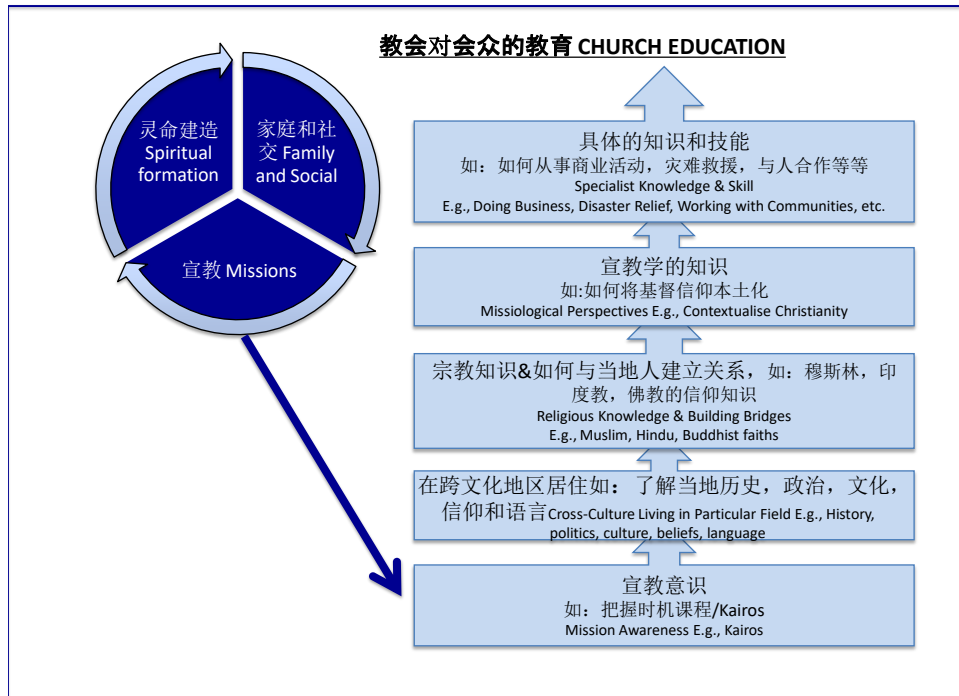
库玛·亚伯拉罕 (Kumar Abraham, 2007) 认为宣教士需要有成熟的属灵生命，健康的婚姻生活（若已婚），以及来自教会的祷告及支持系统。因为宣教士们要承受巨大的压力，适应新环境，学习新语言，处理人际关系（和国内的人以及宣教队员），例如：若在宣教机构中服侍，机构本身就有来自不同文化背景的宣教士一起配搭服侍。对这些跨文化的宣教士来说，任何所谓的种族优越感亦或是个人特权都不能有。只有效法基督，心存谦卑，以仆人之心服侍禾场上的灵魂。所以，宣教士们经常喜欢在国外和老乡在一起，去暂时舒缓这种“适应之痛”。

然而，对于中国出去的宣教士来说，入乡随俗很重要。面对当地文化，要尽量学习，力求从中找出适合自己的生活方式；面对新事物，也要观察提问，不主观臆测而想当然；面对当地人，也要勇敢跳出“老乡圈子”，和当地人交朋友，学习融入。

亚伯拉罕认为，除了宣教知识和技能发展，品格建造对宣教士也很重要。“务要谨守、警醒，因为你们的仇敌魔鬼，如同吼叫的狮子，遍地游行，寻找可吞吃的人。”（彼前 5：8），“远超过一切执政的、掌权的、有能的、作主的，和今生来世所能举出的一切名衔。”（弗 1：21）我们个人也当尽自己的本分，在基督里预备好自己。宣教士们要追求灵命成长，随时祷告，在基督耶稣里建造自己的属灵根基。

除了在文化差异上的挑战之外，宣教士还要有扎实的圣经根基。能够分清圣经的基要真理并能正确解释经文；能了解在犹太文化中经文的原意，也能将之无误地转化为禾场文化能够理解的内容。换句话说，就是在特定的禾场文化中，如何将圣经的基本真理应用出来，并能够训练、教导当地的信徒，提出问题、引发思考，使他们能够将其适用于自己的文化中，教导并训练其他人。长远来看，这会帮助当地信徒建立自己的教会领袖以及自己的基地型教会（Pease,2012）。

当一个宣教型教会要开展一项宣教教育的项目时，要注意以下三个方面，如下图所示：



- 1) 灵命建造——通过门徒栽培帮助信徒在日常生活中活出圣经真理，建造属灵品格，以致在属灵生命上日臻成熟。“生活”这个大教室是训育属灵品格最好课堂。E1 的事工主要是关于如何让信徒参与、发展、带领及建设一个团队，耶稣在地上的事工和 E1 极其相似，绝对值得效法。
- 2) 家庭与社交——这方面特指教导信徒圣经中关于约会、婚姻、为人父母、与人交往、生活工作平衡的真理。这些教导是为信徒将来在跨文化环境中生活和事工做准备。如果一个人在他自己家中不能处理生活中的压力，他也不可能在国外或事工中处理同样的压力。所以，若有未解决的个人问题，在考虑出去宣教或工作之前，必须要先处理完毕。
- 3) 宣教——这方面指的是激发信徒的宣教意识以及提醒神对人的宣教呼召。（例如，透过“把握时机课程”，让人对普世宣教有更广阔的视角。）接下来，可以让信徒学习一些跨文化目标禾场的具体知识。例如，了解某个地区的历史、政治、经济、文化等等。在接下来，则是了解该区域的宗教活动，以及在此宗教背景下人们的世界观，为日后建立关系打基础。同时也可以讨论如何本地化植堂、跨文化交际、宣教人类学。最后，则是一些具体技能的培训，如：生活技能、计划组织能力、预算。这些具体的培训可以帮助宣教工人在 E1、E2 和 E3 的事工中具备相应的、相关的能力。

此外，宣教教育的项目除了系统的训练课程，还有具体的项目练习，事工经验分享、阅读、小组讨论、短宣、教练及督导从旁协助。教会可以考虑建立专门的宣教图书馆，鼓励信徒通过阅读相关宣教书籍了解宣教知识。

然而，对于那些要去国外不同文化中工作和事工的人来讲，除了以上意识上的提醒之外，还必须要更有更加专业的训练。而单独一间教会很难提供足够教育资源完成训练，教会不妨借此机会与其他宣教机构和神学院合作完成训练。尽管如此，合作之前，宣教需要恒切祷告，求神指引教会如何参与。

1.3.4 宣教旅程

教会组织宣教之旅的目的各异，种类各异。保罗的宣教之旅注重的是将福音带给人，这也是我们制定宣教旅程时的基本目标。另外，保罗和巴拿巴宣教时曾带领约翰马可和西拉一起，而后马可因意见不统一而分开了，而后巴拿巴希望督导马可，与保罗再次分道扬镳（徒 15: 36-41）。而后，在提摩太后书 4: 11 及歌罗西书 4: 10 我们又了解到，后来马可又出现并为保罗带来益处，据此推断，马可在和巴拿巴同在时成熟了不少。

1.3.4.1 宣教旅程的目标

当教会着手准备一个宣教旅程时，需先确定明确的目标，以便让每一个参与者对此建立合理的期待。以下有些建议：

- 分析宣教目的地的福音需要以及**可以分享福音**的潜力。
- 通过组织相关的宣教活动，观察了解神在该地的作为。
- 以祷告的态度评估目标禾场及人群的需要，从而确立宣教教会在该地的事工方式。
- 督导训练并关怀那些参与过短宣的信徒，预备他们对长期宣教委身。

1.3.4.2 宣教旅程的时间范围

教会要制定条例，让人明白如何界定短期宣教与长期宣教。例如，有的教会规定一年或以下时间为短宣；而长期宣教的时间则是两年以上。宣教旅程不能代替长期宣教。一般来说，教会具体的宣教项目以及与宣教机构的合作关系会决定教会如何来界定长、短宣的时间范围。

1.3.4.3 宣教旅程的准备工作

如前所述，任何一位打算出国做跨文化宣教士的人都必须先在国内教会**服侍**一段时间，在熟悉的本国教会学习与他人同工，服侍他人，并掌握计划组织、带领及管理才能，以及控制预算的能力。正确面对错误以及他人的反馈，善于学习，充分利用每一个个人品格发展的机会。

若宣教型教会计划去开展某个民族或族群事工，最好先从本地开始去接触这个族群的人。例如：若打算去印度工作，不妨先去本地印度餐厅尝尝印度菜，试着和从印度来的移民交谈，阅读关于印度文化的书籍等等。结合之前在[§1.3.3](#)谈到的“宣教教育”，在参与短期宣教之前，每位参与者需要做好准备，要能够（1）了解宣教目标地区的宗教信仰，（2）会说些简单的当地话，（3）准备好离开舒适熟悉的生活环境。

正式踏上宣教旅程后，参与者要学会观察并了解禾场人群的文化，以及宗教崇拜形式，努力找出与福音类似或相关之处，作为以后沟通和建立关系的基础。参与者可能会迫不及待想要与当地分享福音，特别是第一次参加跨文化宣教的人。但最好还是先倾听并学习当地人的文化。

例如：许多汉族教会去藏族的村寨，马上急切与藏族人传福音，但收效甚微。其实，首先要做的应该是了解藏族人的文化、信仰及生活方式。参与者要先向神祷告，求神赐下对藏族人的爱；也求神开路，让参与者有机会透过行为向藏族人传递爱。具体来说，参与宣教的人要学习尊重藏族人，欣赏他们的食物以及文化，学习他们的语言，并特别小心那些可能会让对方不适的肢体语言。

对于藏族在庙宇中的活动以及敬拜对象，不必参与，也不必论断。基督徒可以选择行走祷告，求神护卫我们，也求神帮助藏族人明白神的爱，更求神使用并帮助汉族基督徒与藏族人建立关系，成为祝福藏族人的管道。

杰夫·高恩 (Jeff Goins, 2010) 为短宣事工提供了一些实用的小技巧：

1. 切记：短宣最根本的目的是与神同工，神才是主导。

-
2. 准备好服侍周围的人——无论何时，无论何事。
 3. 放下自己的期待，让圣灵引导要做的工。
 4. 要灵活，愿意随时调整。
 5. 尊敬在上的权柄，无论来自政府还是教会。
 6. 不要施加过多本文化的影响给宣教禾场。遇到问题先了解状况，然后祷告求神引导如何解决，不要太快用钱摆平，那可能会引发其他问题。
 7. 主动学习，短宣中除了要了解当地文化，还要不断提出问题。
 8. 善于发现并尊重文化差异。
 9. 正直诚实，不要轻易答应会保持联系，除非你真的可以。若承诺，请持守。
 10. 把祷告作为短宣的重点，每一天都求神指引，做什么事，如何做，去哪里做。透过短宣这一过程，加深与主的关系，在每日的祷告中也要留心主如何回应。

1.3.5 差派宣教士

这部分会解释差传工人的类型，以及挑选工人的六个基本要素，和一些主要的面试问题。

在出埃及记 31: 1-6，我们看到神分派比萨列和亚何利亚伯带领圣殿的建造工作。神以他的灵充满他们，使他们有智慧、有聪明、有知识、能做各样的工，同时神也赐能力给其他的工匠，让他们可以完成神所吩咐的。因此，我们要认识到恩赐是神给的，我们要因此感谢他。

作为基督徒，我们被神呼召要在世上做光和盐。神差派我们在各自不同的工作岗位上为神作见证，因此，我们的工作没有世俗与属灵的分别，每一份工作都有其独特的意义 (Kilgore, 2016)。作为宣教士或职场人士，我们也要谨记，无论我们在哪里，做什么工作，都是为神做，求神藉着工作向我们显明他在我们工作环境中所存的心意。我们常常侍立在主面前，等候神的差遣。我们要藉着每日的祷告，提醒自己，我们在为神工作，不是为自己。

当然，教会因着自己的宣教计划和策略，可能对宣教工人进行分类，所以下面有一些分类的参考，教会不必同时拥有所有类型的工人，这需要时间来不断完善。

1.3.5.1 工人的类型

首先请参考§1.2.4 关于 E1、E2 和 E3 三种事工的解释。教会的宣教政策要明确规定工人的选择标准，要满足哪些先决条件以及教会不同类型工人会提供哪些相应的支持。例如，有一定的事工经验且受过训练是成为工人的先决条件。以下类型的工人教会不必全部都有，有些教会的分类也不必这么细化，也可能有些类型是下面未曾列出的。

跨国宣教士（与 E3 的工作有关）：主要是指被神呼召且有跨国宣教负担的宣教工人。教会的宣教委员会或长老团要帮助宣教工人评估并确认他们的呼召，为以后的事工做好准备；也要帮助宣教工人辨明他们的恩赐以及针对禾场需要的具体呼召；同时，教会要清楚表明对工人的期待，具体的角色要求以及教会将要提供何种支持。若有宣教机构一同参与，机构的角色也要提前明确。宣教工人在被打发出去之前，最好在本地事工中有过一定的服侍经历，属灵生命也相对比较成熟。

以从事商业活动为依托的跨国宣教士（以下简称商业宣教）：现在越来越多的国家对传统的以宣教为目的的宣教士关上大门，而从事商业活动，却可以为宣教士提供一个好的身份、理由以及工作上的便利，以便更好的进入宣教国。回到神的宣教使命上，以商业活动为依托的宣教方式也可以很好的传扬上帝之道，改变人的生命，使神得荣耀，商业宣教通过实行公义、公平、善待环境、主动承担起企业的社会义务，传递正面、积极力量，后面第五单元部分会就商业宣教加以详述。

全职工人或宣教士（参与 E1 和 E2 的工人以及宣教机构）：神呼召一些人成为全职工人来服侍教会，或是委身于教会开展的某项事工（例如：开托管班，帮助那些贫穷或不幸的孩子补习功课），或是在宣教机构中服侍神（例如：委身于校园事工的工人，或在宣教机构训练、动员的工人）。和跨国宣教士一样，宣教委员会和长老们要帮助全职工人辨明他们的恩赐与呼召。如果教会在经济

上支持全职工人，而全职工人在宣教机构服侍，那么为了达成一致的目的，教会还是应当放手让工人委身于机构的权柄之下。

巡回宣教士/工人（参与 E1、E2 和 E3 的工人）：有些事工要求工人到处奔波，巡回旅行，例如：他们可能需要关怀督导海外宣教士或者国内乡下各处布道，总会有一些特别的事工领域要他们到处旅行、探访。他们可能是全职工人或退休的海外宣教士，或带职侍奉的人，这些工人可能和参与 E1、E2 和 E3 任何一类的事工，这取决于他们所在地以及当地的文化背景。

个体商人宣教士/手艺人（主要参与在 E3 事工中）：这不是单纯的职场事工。个体商人宣教士是指那些在海外以传福音为最终目的，从事世俗工作，从而获得供养的工人（主要是指 E3 工作）。单纯的职场事工，是指在本地熟悉的文化环境中从事职场事工，两者是有地域区别。个体商人宣教士也不同于商业宣教，个体商人宣教士是以个人为单位，从事某项职业或进入某家公司，从而发挥个人的属灵影响力；而商业宣教则是以一个企业为单位，以集体力量影响所处社区。

短宣工人（主要参与 E2 或 E3 事工）：指个人为了传扬耶稣基督而参与的一项与信仰有关的短期项目。可能在国内或在国外，参与者也借此更加明确上帝对其个人生命以及职业呼召。

神学生：指那些修读神学以及圣经课程为要预备全职侍奉的学生。通过督导以及牧养他们使其更加明确个人呼召以及对应的宣教事工。

志愿者（主要参与 E1、E2 或 E3 的工作）：志愿者们通常有自己的职业或事业，他们抽出部分时间参与教会服侍或社区事工，或参与短期跨文化事工。他们不从教会收取报酬，但教会会定期对他们的服侍表示肯定或者感谢——最多一年一次。他们中的某些人日后可能会被呼召出来全职侍奉。

1.3.5.2 对跨文化宣教士的要求

这部分会着重在 E3 禾场上的宣教士。他们被呼召离开熟悉舒适的环境，离开基地教会开拓先驱型教会（参见[§1.2.3](#) 针对基地型教会与先驱型教会的解释）。所以以下我们将从六个方面考量那些申请成为跨文化宣教士的人。

1)信仰宣言。对申请成为宣教士的人来说，首先是要明确信仰中那些无可辩驳的信条，在跨文化事工中，会有来自不同宗派背景的信徒一起同工，所以必须明确哪些是不容辩驳的真理，尽力避免陷入宗派争执。以下是一份信仰宣言的范本，适用于所有申请成为宣教士的人（adapted from OM International,2017）。

- 圣经——我坚信圣经六十六卷均来自神的启示，借助人手完成（提前 3：16）。
- 上帝——我信三位一体的神：圣父、圣子和圣灵。上帝按着自己的形象造人，且给人自由意志，人选择悖逆神，致使神与人隔绝。上帝差派他的儿子耶稣为人的罪钉死在十字架上，洗尽人的罪，使人与神和好。因神是圣洁的神。耶稣死后复活、升天，派圣灵内住在我们当中，坐中保与保惠师。
- 罪——亚当和夏娃违背神的命令，偷吃分别善恶树上的果子，他们犯罪了。罪的工价乃是死，罪使人神隔绝。从亚当开始，每个人出生时都有罪。
- 撒旦——撒旦是堕落的天使，美丽的路西弗。他违背神的命令被赶出天堂，如今在世上掌权，但耶稣比他更大。
- 耶稣基督的位格和工作——神爱世人，因此他派自己的独生子耶稣死在十字架上，使人可以永远与神生活在一起。他由童贞女玛利亚所生，他在世上的目的是要建立神的国度。他拣选十二使徒（使用保罗代替犹大），分派他们出去传福音，许多人因而认识并相信耶稣，作他们个人的救主。耶稣升天，为要给我们预备地方（也为第二次再来做准备），耶稣差遣圣灵做我们的引导和安慰者。
- 救恩——救恩是从神来的一份免费的礼物，是因神的恩典，不是靠人的好行为。只要相信并接受基督做我们个人的救主就可以得到永生。这包括承认自己是个罪人。耶稣是神，他为了我的罪被钉死在十字架上，替我赎罪。我只需相信并接受他作我的救主，邀请基督耶稣进入我的生命。他永不离开我，永远与我同在，我有永生。圣灵也会进入我的生命，我要降服与祂。
- 圣灵——当我接受耶稣作为个人救主那一刻，圣灵就进入我的生命。祂帮助我，指引我，并为我代求。然而，当我们不顺服神，选择偏行己路时，也会消灭圣灵的感动，是圣灵忧伤。
- 教会——教会是基督的身体，是指所有相信耶稣基督的人。
- 基督的第二次再来——当基督第二次再来时，在基督耶稣里死了的人会先复活，然后我们这还活着的人会被提到空中与主相遇，这就是被提。

2)申请者的见证和呼召

- a. 认清神的旨意。在耶利米书 1：5 中，我们看到上帝直接呼召耶利米。上帝也应许会保护拯救他（耶利米书 1：8）。那么，我们如何来分辨一个人的呼召是否来自于神呢？实际上这工作很难。作为普通人，我们要去判断神的呼召简直太难了，但我们能够辨明认清自己生命中的呼召。

与之类似，也有一些原则是我们能帮助申请者理清他们的呼召。当申请者分享他们的呼召故事时，我们要用祷告的心倾听，帮助他们分辨（约翰一书 4: 1）并找出以下五点相关方面（Gumbel,2015）：

1. 呼召的经文—通常上帝会透过与申请者的计划相关的经文来启示祂的呼召，表明神在人家庭、工作、钱财、孩子等方面的心意。
 2. 改变人心的圣灵—当人或教会在祷告时，神的启示会是一个想法，一种强烈的感受或是心里的平安（歌罗西书 3: 15），或是去做某事的强烈意愿从而成就神的美意。有时，神会用超乎寻常的方式来启示，例如：先知（使徒行传 11: 27）；异梦和异象（使徒行传 2: 17； 16: 9）；亲自对人说话（撒母耳上 3: 4-14）。
 3. 常理（人之常情）—提摩太后书 2: 7 告诉我们，凡是主必给我们聪明，因此，我们也需要用我们的理性常识去权衡各种情况。如果我们的行为不合逻辑常理，可能意味着我们歪曲了某些事实，颠倒了某些是非。例如，我们为了去禾场侍奉，将自己年幼的孩子丢给亲戚照顾，这是不是意味着我们在逃避作父母的责任呢？
 4. 属灵前辈的建议—教会的长老们怎么说呢？上帝给我们在上的属灵权柄，如果神真的呼召我们，神也会帮助我们挪去一切的拦阻，我们也会得到来自各方—如父母，教会长者，配偶等的支持和肯定得以继续前行。
 5. 环境的印证—箴言 16: 9 提醒我们，人心筹算自己的道路，但耶和华指引他的脚步，而且上帝的时间是不会出错的。有时环境给我们开门（哥林多前书 16: 9），有时是关门（使徒行传 16: 7）。依据环境的印证做判断时，需要参考另外四个方面，我们倒也不必过分强调环境的印证，有时，环境印证不过是多一层的肯定而已。但要特别注意，若外部环境一次又一次地拦阻我们的脚步，我们就要停下来等待主来亲自开路了。
- b. 了解目前的事工。通常，一个人被呼召服侍是神的命令催逼而非逃避个人生命中的一些问题抑或是无事可做才来服侍。除了见证和呼召，我们还要去了解申请者目前的事工状况，无论是在教会还是在宣教机构，若申请者目前没有事工，那么，教会最好能够让申请者加入本地事工中，经过一段时间考虑在决定是否差派申请者出去。

当然，这里也不能排除特殊情况，要认真对待每一个特殊情况。例如，若一个人被呼召去做个体商人宣教士，他要去国外从事某项普通的世俗的工作，那么，他只需要接受一些世俗工作所需要的技能训练就可以被差派出去了。

-
- c. 其他考虑因素：除了信仰宣告和呼召，其他因素也要被纳入考量范围。例如，申请者是否有某些尚未解决的个人问题，而这些问题若未妥当解决可能会在禾场上引起严重后果。

3)身体和心理状况评估

身体状况：这个是必须要有评估项目，教会和机构可以协调如何进行，免得浪费资源。要安排申请者去体检，体检的目的一方面评估当事人的身体状况是否能胜任禾场工作；另一方面，若申请者被接纳成为宣教士在禾场事工时，也可以有意识地多加注意身体的某些方面。

心理状况：某些教会和宣教机构还会安排申请者做一些心理状态的评估测试。有时，测试结果也会作为考虑的一部分决定是否接受申请者成为宣教士。测试结果也会帮助申请者更加了解自己的性格特点，以及在团队合作中可能的优势和压力；也可以评估某些家庭或团队问题。

这些心里测试可以帮助申请者在个人成长上有更加清楚的个人认识，从而了解如何更加有效地在禾场上侍奉。有了自我认识，再加上一个敞开受教的态度，将会极大地帮助工人在禾场上更好地提升自我优势，弥补弱势环节。很多时候，我们会过度依赖并使用自己的优势从而使我们的优势变成我们的劣势。我们要谦卑自己，用耶稣所赐的圣灵提醒我们不断地在团体合作以及团契关系中成长。

a.评估工具。一些常用的评估工具如下（GoCulture,n.d.;Koteskey,n.d.;Walls,n.d.）：

- The Minnesota Multiphasic Personality Inventory (MMPI-2)—被心理健康专家广泛使用的一款临床评估工具。它能监测到从正常范围到功能失调（例如抑郁，偏执）这个范围内的信息。注意，只有受过训练的专业人士才有能力使用并解释测试报告。
- 十六项人格---通过对个人情绪稳定性，对改变的接受度，抗压能力以及敏感性的监测来分析评估个人的整体性格。而整体性格特质有细分为温和程度，控制力，以及压力反应等等 16 个种类。所以，这个工具比 MBTI 更难解读，也需要更专业的人员来参与评估分析。

-
- Myers-Briggs 气质分析 (MBTI) --从自我认知, 交流方式, 做决定方式以及工作方式四个方面的评估帮助人们更加了解自己, 拥有专业资质的评估专家可以帮忙解读
 - 跨文化适应能力评估 (GCA) --帮助评估预测人们在陌生文化环境中工作, 处理人际关系以及适应新环境的能力。文化评估工具可以帮助人了解在跨文化环境中工作需要特别注意的地方。

无论哪种工具, 都要委托受过专业训练的专业人士进行评估解读以及后续的建议分析。评估的方式和目的需要事先讲明, 并且各方 (教会, 宣教机构, 申请人或宣教士或有心理障碍的家庭成员) 要一直同意进行评估。最后, 要知道, 我们评估的目的是为了更好地关怀申请者, 宣教士, 或家庭成员, 让他们活得更健康 (Hall&Sweatman,2002) 。

最后, 再补充一个在中国很常用的评估工具叫Disc—用来评估人的行为趋势, 操作也相对简单。它从四个方面分析人的行为: 操控力, 影响力, 稳定性, 以及服从能力。这款测试工具可以帮助人意识到在与他人交往中, 让人内心舒适安全的个人行为特征。更多详情, 可以登录 <http://wiki.mbalib.com/wiki/DISC个性测验>, 或百度搜索“DISC个性测试-百度百科”, 也可以上网找些免费可靠的评估工具来用。

为要保证评估工具的有效性, 有两点必须注意: 首先, 被评估者必须如实回答所有问题。因为这些评估工具大都是参评者给自己打分, 所以答案必须准确, 真实, 尽量避免外界环境干扰, 不考虑“应该怎样”而是自己的真实处境。

其次, 评估结果应该被加以利用, 不能止步于“评估报告”而已。例如, 若一个团队参与评估, 报告结果使大家更了解彼此的行为特点, 那么, 团队中每个人需要根据各自的特点灵活调整, 以达到更好的沟通和工作效果。

b.运用评估结果 评估结果出来后需要做什么呢? 前面已经提到了两点, 第三个应用方面是—评估结果需要配合其他因素一起参与考量申请人是否合格成为宣教士, 不能仅凭一项心理测试结果来做决定, 罗纳德, 科泰斯基(Ronald Koteskey,n.d.)建议, 在筛选申请者时, 可以有四种选择方式:

-
- 淘汰——评估结果若显示一个人有抑郁，妄想或幻觉症状时，意味着申请者有心理障碍存在，不建议做宣教士。
 - 推迟——报告显示有些人可能在人际交往中缺乏技巧。这种情况最好是先留在本地事工中发展一段时间。这不是对个人的否定，只是他需要多一些时间在熟悉的环境中发展人际交往能力，因为在跨文化环境中来自人际交往的压力会更大。
 - 更换地点——评估报告或其他因素可能显示哪种环境更适合申请人事工。例如：可以将申请人的工作地点由乡村换到城市，以便其能够更好地处理压力，适应新环境。
 - 成长——通过评估报告，一个人对他自己的特点，能力，兴趣都有了新的更清楚的了解，而且他也愿意受教，对他人的反馈态度真诚又敞开，那么，他就可以在圣灵帮助下，发挥他的潜力，成长为更棒的神的仆人。

4) 个人情况

在考察申请者时，教会的长老已经宣教机构必须认真考虑申请者的家庭背景，他们的个人状况如何？仍然单身，结婚或丧偶吗？他们是否有年迈的父母？有孩子吗？若还是单身，是否打算一生独身侍主，还是期待有朝一日成立家室？他们打算侍奉多久？所有这些因素都会影响最终的差派。

a. 单身——如果差派单身人士，要确保他们足够成熟以应对禾场上可能会出现的情况。若是年轻的单身人士，最好是短期差派，比如，为要使单身人士积累更多经验，也更好了解如何参与上帝的工作。这种情况，建议制定清楚明确的差派目标，以及“单身指导原则”，以免使他们陷入麻烦境地。（在§2.3.2.9，可以找到一份“单身指导原则”的范本）。对于年轻人，尤其是年龄低于 21 岁的，在面试时，最好能约见申请者的父母，了解父母的看法，也可以显出对父母权柄的重视，这样做背后的理念是——若神允许，祂自然会开路。

若是年长的单身人士参与长期差派，他们最好能够对自己单身状态处之泰然。在国外，即使和团队在一起，孤单感也很强烈。对鳏寡人士，也是如此。在差派之初，这些问题都要考量清楚，必须存祷告的心，明确是否准备好被差派出

去。当然，这并不是说，这些人以后不会再找到配偶了，上帝对每个人的计划都有上帝的时间，我们不能预知。

有时，较为传统的教会会建议或者安排那些可能会成为结婚对象的人一起出去，这种“媒人牵线”方式会造成“爱那个和你结婚的人”而非“和你爱的人结婚”。两个人不管以何种方式走到一起——自由恋爱或者相亲，都要经过一段磨合期，毕竟每个人都是不同的个体。而在跨文化中经历磨合期，势必会遇到很多额外的压力（在“已婚人士”部分会详谈这一问题）。需要特别注意的是，通过被安排的“相亲”方式走到一起的双方，要特别祷告思量确保没有哪一方是因为外界压力而进入婚姻，因为那将会为以后的婚姻带来负面影响。在§ 1.3.5.2 第 2 (a) 所描述的“了解神的心意”的五个关键原则可以帮助双方当事人厘清状况。

b.已婚人士——差派已婚人士出去时，要确保夫妻关系足够稳固，即使脱离熟悉的家庭支持系统也能在跨文化环境中对抗各种压力。这要求夫妻二人彼此有深入的了解，能够公开坦诚地解决夫妻间的冲突。同时，他们也能够清楚个人在事工中的角色。

有没有可能夫妇二人中，一方被呼召，而配偶没被呼召呢？在宣教中，上帝不大可能呼召一方而撇下其配偶，从而导致双方长期分离，这是不健康的婚姻状况。以弗所书 5：21-33 谈到一个普遍的呼召就是妻子要顺服丈夫，丈夫要爱妻子。特别注意，保罗在这里没有教导丈夫要领导妻子，而是要舍己，定意爱自己的妻子。夫妻二人在禾场上事工，要平衡地对待事工，婚姻/家庭生活，与神同行。

c 家庭责任——若已婚人士有年幼的孩子，那么孩子的需要必须被纳入考虑范围；有些已婚人士刚好处于“上有老，下有小”的人生阶段，他们的决定会极大地影响其他家庭成员。在他们决定去禾场事工之前，这些问题必须要考虑并且解决，以免后顾之忧。对家庭成员长期疏于照看及至对他人缺乏关顾，都是不健康的选择。在中国，将年幼的孩子托给长辈照顾非常普遍，但我们要考虑这样做的长期影响。考虑到家庭责任（如照顾年迈的父母），教会与申请者要一起协商，力求做出明智决定。单就家庭责任来说，教会需要慎重考虑申请者的决定，为申请者的家庭成员提供实际的帮助也尤为重要。

d.性别问题——在跨文化事工中，性别因素也很重要。例如，在一个以男性为主导的文化里面，如果一位团队带领是女性，那么她的角色可能要转换为一名助手，或在团队中充当教练或者是鼓励者的角色；当然，她也可以去接触并发展当地女性事工，因为往往在这种文化中，女性的社会地位不被重视。在实际事工中，角色与身份的转化会是一个很大的挑战与适应过程，不容低估。申请者要愿意根据实际需要，随时调整自己的角色。

e.财务状况——对所差派的宣教士来说，没有债务负担很重要。因为债务会成为他们日后去到禾场上事工的搅扰和阻拦。

5) 事工能力

对申请者的另外一个考量就是申请者是否具备禾场事工所要求的能力。申请者的天赋与兴趣是什么？在教会中的属灵生命**以及在教会**的事工经历如何？他的推荐人怎样评价他？面临抉择以及错误时，他是否展现出正直的品格？对于禾场的未来，他的期待是什么？他的语言学习能力如何？他是个受教的人吗？他能够与团队合作吗？

申请者的能力与禾场的具体需要匹配吗？若有差距，则需要为申请者设定合理的个人发展计划以应对事工的需要。但是，如差距过大，则需要考虑更改差派决定，否则，申请者极有可能将面对巨大挫败。

6) 其他参考因素。申请者如能向面试者提供些其他人的推荐信息也是非常重要的。特别是申请人以前事工领域的团队带领的看法，这些信息会帮助面试者更加客观地了解申请人的事工能力及个性。

合格的申请者——总结。对招募委员会来说，在筛选出合适的宣教士人选是，要综合考虑上述 6 个方面，而非仅关注某一方面。有时，申请者可能会将个人的一时激情与全世界跨文化呼召混淆，那么，招募委员会有必要帮助申请者加以分辨。

有时，有些申请者则会存在态度问题，或有未解决的冲突，抑或是有情绪问题，无法释怀；有些申请者可能受过神学装备，也渴望服侍，但他却有些尚未解决的人际关系冲突，这种情况还是不建议差派，因为这些问题终将影响他在禾场上与其他同工的关系，从而影响神国的事工。然而，神还是会在这些人身上动

工，作为招募者，应当存温柔及爱心，引导他们进入适合自己生命的领域服侍，并最终荣耀神。

总体来说，若对有些人的申请没有把握，请先搁置，因为若是神的旨意，上帝会亲自开路让我们除去疑惑。

1.3.5.3 面试技巧

在使用这套面试技巧之前，我们务必要谨记雅各书 1: 5 和 3: 17，我们要先求从神那里来的智慧，使我们知道如何按着神的心意挑选人。

通常，在面试上会用到的一个原则就是“由过去的表现推断他将来的行为”，所以，在面试之前，要列举出所有你所需要的标注和期待的特质，所列出来要特别针对申请者的呼召，事工能力，以及其他个人背景资料。

有些申请者的表达能力极强，但这并不意味着他所说的都是他能做到的。作为面试官，有必要分清楚这些申请者在过往的经历中具体做过什么，从而评估他在将来的角色中做事的态度以及能力。

例如，若我们想要知道申请者处理压力的能力如何，我们需要请申请者分享他过去处理压力的一件具体事情以便评估他在新环境中处理压力的能力。若想了解团队合作能力，就需要申请者分享他过去如何在团队中合作，遇到什么困难，以及如何处理的具体实例。下面有一些问题可以帮助我们了解如何具体操作：

- 具体细节情况：询问具体细节，而非笼统概况。了解在他生活中具体发生的一件事情。以团队合作为例：当他被指定去帮助圣诞节晚会包装礼物，并准备三明治时。
- 角色和任务：找出他在活动中的任务和角色，他应该做什么。例如：他的角色是一位“帮助者”，帮忙包装礼物，以及其他被分配的任务。
- 行动：找出申请者的具体行动点。例如下面的对话：“包装礼物没什么问题，按着带领人的吩咐，每个人都知道该做什么。但是做三明治可是一团乱。团队带领只是告诉大家要做三明治，却没说要怎么做。我建议大家流水线作业，每个人负责其中一项，而不是每个人做完全部。结果

做到中间，沙拉酱不够了，团队带领叫我去买，但我一点也不了解沙拉酱，所以在超市里花了很多时间。”

- 结果：他那么做了以后又发生了什么？他这样做带来了什么结果？例如：“我们成功地做完了三明治并且把晚会的礼物也包装好了” 这些问题表明了申请者行为的结果，一些后续的跟进问题则帮助我们了解他对这件事情的态度以及情绪反应。

上述例子中，通常要问好几个问题才能得到相对全面的情况。笔者提供上述的例子也是为要是读者更明白如何引导申请者提供更多的个人情况和信息（所有的问题都是围绕着具体情况，角色，具体行动以及结果这几个方面），而得到这些信息的目的又是为了对申请者有更全面的认识，包括在不同情况下的反应，行为背后的情感，面对事件是的态度等等。另外，所问的问题也很重要。

- 开放性问题 当面试者要了解申请者情况时，最好能多问些开放性的问题，例如，包含“什么，何时，何地，谁，如何”的问题。例如：“你到了超市会怎么做？”（这个问题是要考察，当申请者不知道沙拉酱时，他会如何利用现有资源解决问题）“当你**受指示**去买沙拉酱时，你的感受如何？当你在超市找不到沙拉酱**时**，你的感受又是如何？”（这些具有针对性的问题是为要了解申请者被要求去做一件事情时，他的态度以及他处理挫折的能力）
- 引导性问题 避免使用引导性的问题，那会让申请者误以为面试者希望他们顺着所引导的回答问题。例如“既然你不知道在哪里买沙拉酱，**你有没有进一步要求更清楚的解释？**”这样问会让申请者选择性地回答面试者希望听到的答案，而非**真实**的情况。
- 封闭性问题 这类问题通常只能回答“是”或“不是”，不能带来更多的信息，除非面试者想要确认某些事情或者转换一个新的话题。例如：“在团队中合作不容易，因为大家通常会有不同的意见。你有遇到过类似的情况吗？”然后申请者回答“是的”然后面试者接着问：“你可以详细讲讲你遇到的一个情况。”当想要确定之前所听到的内容时，面试者就可以问：“我想确认我的理解是否正确：你更倾向于自己解决问题，而不是去求别人帮助？”

最后，在安排一场面试时，有以下几个需要注意的方面：

- 开始—欢迎 如果面试者们和申请者是第一次见面，最好一开始先自我介绍，然后简要解释面试的程序，以及做决定的方式，最好能以祷告开始面试。
- 过程—信息交换的过程。对面试官来说，这也是一个进一步厘清事实的过程，针对之前得到关于申请者所有的信息（例如：个人见证，推荐信，申请表，心理评估报告，可能还有，事工任命表，申请人角色表要填写），做进一步了解和澄清。这个信息交换的过程不必再重复已知的信息，而应着重对已有信息的深入了解。面试者要认真倾听申请者所分享的内容以及观察没有分享的内容，例如事件背后的情绪等等。要让申请者**主动**来讲，面试者引导即可。
- 结束—总结并开始下一个阶段。当面试者掌握到足够信息后，可以邀请申请者问一些问题，然后可以告知申请者关于宣教面试后下一步的计划。对于申请者可能存在问题的方面也要理性对待，若在面试中发现申请者的某些问题，比如怎样处理家庭矛盾，可以再安排一次单独的约谈。最后，感谢申请者愿意花时间来面试，祷告结束，特别为之前面试中提到的重点问题祷告。面试者们整理面试笔记，并同教会长老以及宣教机构商讨面试决议。

1.3.6 同工关怀

同工关怀是特别为那些参与 E3 事工的人（cf. [§ 1.2.4](#)）而准备的，这部分所涉及的内容某些出自玛丽·普林斯（Marin Prins）的书《差传与关怀——家庭教会的角色》，而我们在此引用的内容，均征得了原作者的同意，有关该书的更多内容，可以参考双语网站 <http://www.memcare.co.za/index.php/resource>。

当宣教工人预备好被差排出去时，教会是否也预备好如何去支持宣教工人了吗？教会对宣教工人的支持并非始于工人奔赴禾场的那一刻。其实，早在拣选评估宣教申请者那时就开始了。这个支持的过程是一项长期的投入过程，直到宣教士从禾场返回时还要继续。为要给宣教士提供必要的支持，教会需要做两件事1) 了解宣教周期2) 建立支持团队，为宣教士的生活和事工提供支持及关怀。

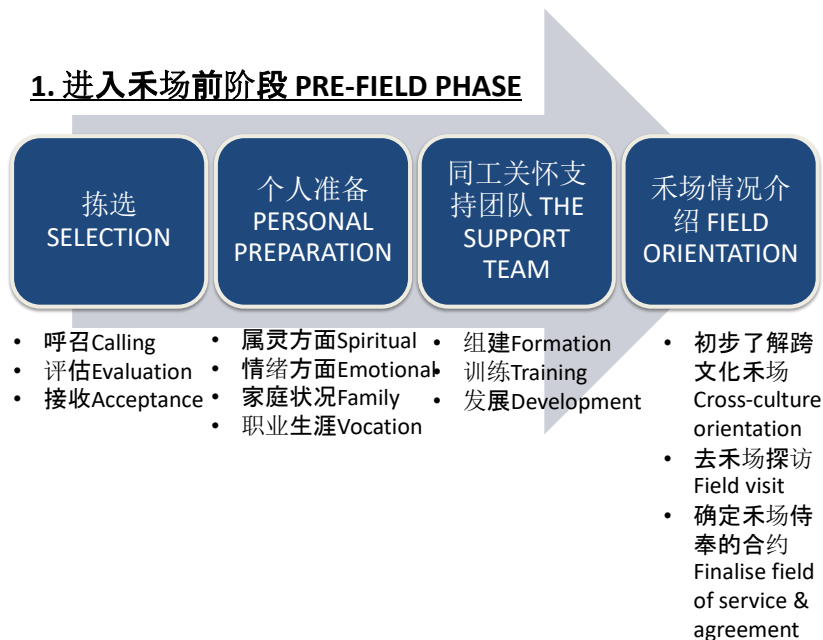
下面的内容会就上述两个方面加以详述，当然，对于个体商人宣教士及商业宣教下面内容也适用。

1.3.6.1 宣教周期

教会要先了解宣教士们会经历各个阶段及其相应的挑战，才能发展出与之对应的同工关怀策略。

1) 进入禾场前阶段

进入禾场前阶段包括拣选，个人准备，组建同工关怀支持团队以及禾场情况介绍。下面图表展示的四个方面，不必遵循时间上的先后顺序。



a. 拣选。这个阶段主要是了解宣教士申请者的个人信息及呼召（前面章节 § 1.3.5.2 对此有详细解释），然后考虑申请者是否适合禾场特定的文化或职位需求，如有必要，也可以向申请者提供其他职位。这些信息要能帮助人们了解申请者的情绪问题，性格或精神的问题，以及需要发展的方面。此外，还要考虑到申请者的职业发展生涯，以及在禾场上的角色定位。如果申请者有家庭需要供养，也要纳入考量范围。

一旦宣教申请者通过评估被接纳为宣教工人，教会就要为宣教工人组建支持团队，并在教会里专门组织一场宣教差派仪式，让全体会众一起为宣教士祷告，共同差派宣教士。这样会众可以更加了解宣教士的事工，也更了解如何参与。

b. 个人准备。宣教士在属灵上，情感上都要做好准备。如果有必要，也要加强特殊技能的准备（例如：在某些国家，宣教士若要合法进入，要具备足够的生存技能）

再考虑筛选的决定时，也可以在正式差派宣教士进入禾场之前，先接受一段时间的训练或在以家为本的事工中实习一段时间。无论哪种，都是要为将来在跨

文化的禾场中事工做准备（详见 § 1.3.3 宣教教育）

c. 支持团队 为了了解如何更好给予支持，支持团队的成员同样需要接受训练。这些训练包括同工关怀以及跨文化两个方面。支持团队的成员可能是来自教会的志愿者或曾参与过宣教事工的个人或小组。支持团队的人要立即着手与宣教士及其家人联络准备发展成为稳定的长期关系。

为要更加有效地支持宣教士及其家人，训练也要包含如何更好了解宣教士（及其家人）的状况，他们可能会产生的情绪，面临的问题以及如何实际有效地为支持他们并为他们代祷。支持团体也要学习了解禾场国家的文化，宗教等等。在 [§ 1.3.6.2](#) 的同工关怀的作用部分我们会有更详细的说明。

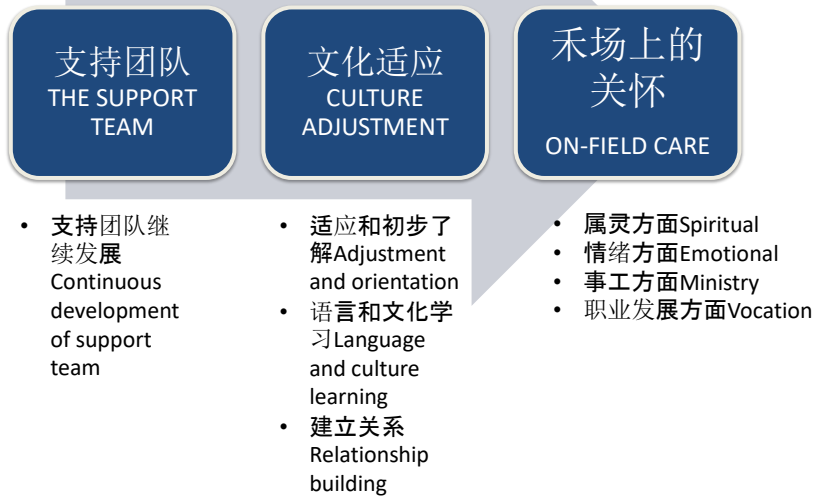
d. 初步了解禾场 若目标禾场是一个穆斯林国家，那么最好先到中国的穆斯林聚集区走一走，去穆斯林餐馆吃顿饭都是不错的选择。跟我们之前提过的去藏族餐厅一样，这种方式可以让我们初步了解一些禾场所在地的文化，宗教背景，甚至也可以去聚集地的村落探访更仔细观察他们的生活方式。对宣教士来讲，要尽可能多地了解从各方面了解目标禾场。

若条件许可，宣教士也可以提前先去目标禾场做些服侍性的探访，了解更多第一手资料，更好确定将来服侍得角色。若是宣教士同时隶属于宣教机构，那么机构应该在国内就会准备一些学习让宣教士对禾场有正确的期待，也能了解需要注意的事项（如，需要带什么东西去禾场等等）。这种情况，教会需要和宣教机构沟通并确立清楚各自的角色，以及宣教士本人的角色定位，以及未来在禾场上的监督事宜。

2) 在禾场上的阶段

一旦宣教士来到禾场，就必须调整自己，尽快并主动地适应新的环境以及生活方式，使之成为生活方式的一部分。请注意，下面三个图表中所提到的三部分是自然发生的一个过程，并无先后次序。

2. 在禾场上的阶段ON-FIELD PHASE



a. 支持团队 后方支持团队对宣教士的理解特别重要——宣教士正在经历什么，例如：不同文化的压力，语言学习的难处等等，只有这样，团队才能给予及时的帮助与祷告。支持团队要与宣教士保持密切联系，定期的电子邮件及电话联络非常重要，尤其是宣教士刚到禾场的前两周，要求支持团队主动去倾听宣教士所遇到的适应上的问题，并用同理心表示接纳。

如果有特别的问题出现，支持团队有必要知会教会长老级宣教委员会，以便确认是否采取特别行动。支持团队中最好推选出一位团队协调员来代表团队决议，提出建议，以及行施团队的其他角色。支持团队也要不断地接受同工关怀的装备训练。

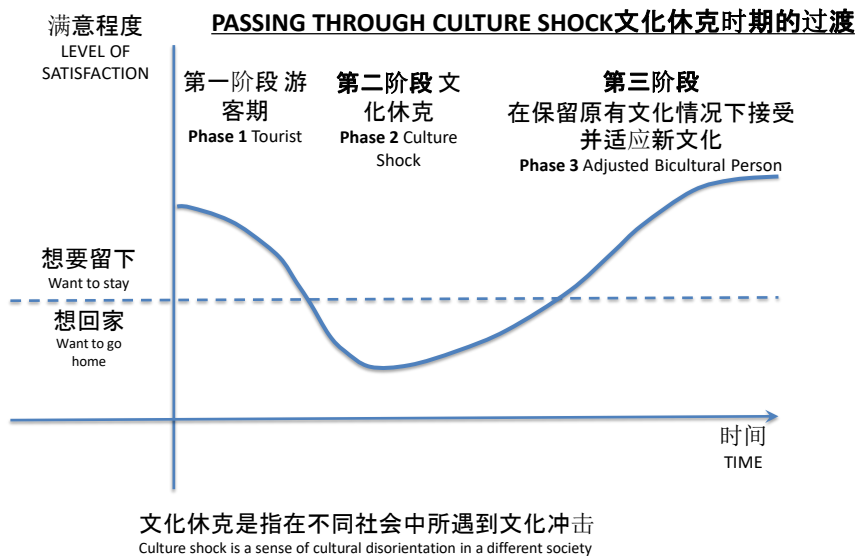
如果条件许可，团队也可以去宣教士所在禾场去探访宣教士。对于禾场上的宣教士们来说，若知道支持团队的人关怀他们的生活，并关心他们在禾场的事工，是很容易建立彼此的信任的。有时，教会中有些人刚好出差去到宣教士所在地出差，也是一个很好的机会去拜访宣教士，若能顺便带些熟悉的家乡食物就更好了。即使一个小小的动作也可以温暖人心。

差派宣教士，我们的关怀不仅仅是在宣教士们出发前，也包括他们在禾场上事工时，还有他们从禾场上回来以后那段时期。在 § 1.3.6.2 中，还有一些关于同工关怀的具体行为建议。若宣教士隶属于宣教机构，同工关怀也不能少，只不过，教会和宣教机构要一起合作如何关怀宣教士，以免浪费资源。

b. 文化适。保罗·海波 (Paul Hiebert, 2009) 曾用“文化休克”来形容人们固有的行为模式在一个全新的文化中所受到的冲击，以及随之而来的各种混乱和不安。一切都要从头学起。宣教士们通常需要在最简单日常生活中开始学习适应新的环境：学习上网，购买日用杂货，乘坐公共交通，了解当地法律，也包括

认识当地新朋友等等。周围的一切都是陌生的，不仅如此，宣教士还有巨大的语言障碍需要跨越。

总之，在新文化的冲击之下，宣教士一切都要重新学习，学习说话，吃饭，购物，出行等等。海波解释，通常在文化休克过程中，也大概会有一个周期的模式(参见下面的图表)



第一阶段：游客阶段，初来乍到的宣教士比较兴奋有激情，想做很多事情。但是很快，就会遇到文化休克，也即第二阶段：这时挫败感袭来，宣教士会想打退堂鼓，渴望回去。然而不同的人对于文化休克的反应和调试的周期也不一样。一旦熬过了文化休克时期，宣教士们就会进入第三阶段；双重文化互溶期。因此对与一位新入禾场的宣教士，必须要做好身体和心理准备—接受新的文化并使之成为自身文化的一部分，学习禾场语言是一个不错的开始过程。

相反，若新的宣教士和本文化的人花太多时间，将会影响他和新文化（多指禾场文化）的了解和融入。例如：一个中国人的团队孤立于外界的主流文化，花很少时间和当地人交往，更愿意本民族文化中寻找安全感，也将更难和当地人交朋友

语言学习的过程也不能孤立于文化和周围的关系而存在，单纯的语言学习对于宣教也没有太多价值。因为，对初来乍到的宣教士来说，用积极的态度面对生命，存敬拜的心面对生活，积极融入当地人是很重要的。宣教士越愿意积极和当地人交流学习，就越能够融入当地文化。

另外，细心观察并礼貌询问当地的风俗文化也很重要。同样的肢体语言在禾场文化可能传递不同的意思，要特别注意。例如，如果不明白当地人的特色或服饰的意义，最好入乡随俗，以示尊重；若不习惯某些食物，也要表示尊重，切

莫摆脸色。宣教士应该随时展现出一种尊敬的态度。

关于文化学习的最后一点建议。大致来说，初入禾场的宣教士，至少要在刚开始的第一年全时间学习语言及文化。这个学习过程的确是要花费时间，但若宣教士在第一年没机会学习语言或条件不允许，那么他就得选择其他交流方式，如借助翻译，但那样作，长期来说，不利于宣教士建立有效的人际关系，而且也会限制宣教士的语言学习能力。

还有一种情况，新的宣教士加入了一个跨文化宣教团队，除了要了解禾场文化，还有队友间各自不同的文化差异需要去了解适应。团队内部差异及张力也需要时间去平衡发展。所以队友之间要能够开诚布公，并存爱心与谦卑增进了解，建立关系。

c. 禾场上的关怀。禾场上的宣教士在属灵生命上得到很少的牧养，相反，他们很多时候要在属灵上牧养他人，所以，要特别注意宣教士们属灵生命的建造。要关怀宣教士并帮助他们晓得如何应对属灵争战，也要教导他们如何自我喂养以及在团队中彼此喂养。

个人关怀不仅包括身体和情感上的关怀，还有持续的个人发展。和其他人一样，宣教士们也有这些需要，尤其是个人发展方面，规律地安静退休会以及生命省察对个人发展很重要。

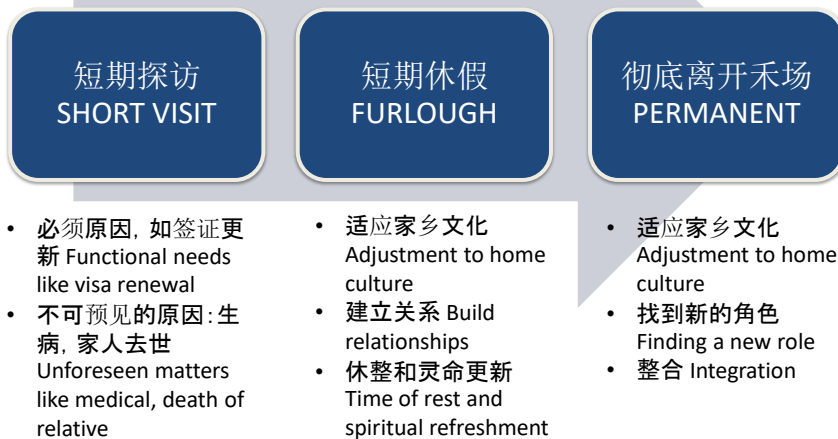
当宣教士的事工开始逐渐建立并发展时，宣教士可能会有新的事工需求——可能需要更多圣经或其他资源，例如属灵书籍或是投影仪；也可能他会发觉自己在某些事工领域需要更多装备。经过很长一段很长事工后，宣教士的事工会发展，禾场环境也会改变，这时，宣教士的事工也会相应发生变化。

若宣教士属于个体商人宣教士或是商业宣教士，那么他们可能需要一些实际的帮助：例如提供相关资源，商业咨询指导以及其他相关支持。若是在一个宣教机构中，那么，机构内部则可以考虑协调提供相关领域的关怀支持。然而，若个体商人宣教士或商业宣教士需要属灵上的鼓励引导，那直接去禾场探访他们就再好不过了。

3) 返回阶段

返回是指宣教士回来短期回访，或者短期休假，休整充电或是彻底离开宣教禾场。所有因上述原因从禾场返回的宣教士，教会都有责任为他们提供合适的关怀。短期回访和休假可能在不同时间，因此下表图示不分先后次序。

3. 返回阶段 THE RE-ENTRY PHASE



a. 短期探访。在宣教士预定的宣教时段结束之前，有些宣教士可能应为一些突发状况——如个人健康状况或家庭的需要（生病，亲人离世或其他情况）要暂时回到原地一小段时间，这也是支持团队表达关心关怀的好时机。有时，宣教士们回来是因为要参加培训或者更新签证；不管什么情况，这都是一个大家可以面对面建立关系的时机。

b. 短期休假。宣教士离家去禾场事工一段时间，2年或者更久，当他们再次回到本文化时，也会遇到文化冲击，需要时间去适应。这方面千万不能忽视，跨文化的适应其实是最难调整的。因为他们需要重新与教会和周围的人建立关系，哪怕他们只是回来一段时间。

对宣教士们来说，当他们再度回来时，似乎整个世界都变得和以前不一样了，人们的价值体系也和他们不一样了，甚至在教会中，他们也觉得自己像个陌生人。这时，支持团队应该帮助宣教士协调适应，教会也可以帮助宣教士和不同的人分享，挑战推动其他人加入禾场事工。

然而，有一点很重要，就是要让宣教士有足够的时间休息和更新自己的生命。这期间，也不妨让宣教士参加一些训练来发展自我，也或者让宣教士去接受一些辅导问询，让他们有就会将自己生命中未解决的问题或遇到的挑战分享出来，从而得到医治或恢复。辅导式休整旨在帮助宣教士清理这段生命历程，并开始一段新的生命历程。

不同的宣教士在休假中的反应不同。有一些宣教士觉得呆在禾场文化中反而更舒服些，还有一些宣教士回国一段时间，适应得很好，不太愿意再回到禾场了（尤其是事工情况不乐观时）。

c. 彻底离开禾场 有一些宣教士回国休假一段时间还会回到禾场，而有一些则

再也不会回到禾场了。原因很多：个人生命不成熟或到了退休年龄——这些都是真实发生过的事情。与此同时，在宣教士回来时，他们面临的文化冲击若没有被及时并有智慧爱心地处理，极有可能给宣教士心灵造成严重挫伤，要过许久才能复原。你可能也遇到过一些人被极大地伤害，深陷困境，终身无法复原。所以，差派工人出去就要为工人负责。

当宣教士从禾场返回时，通常是极其困难和有压力时期。他们要努力挑战自己的状态来适应回来后的生活，有些宣教士再也不愿意去禾场了。宣教士们要经历一段类似“悲伤”的过程——他们回家了，但是这个“家”不能让他们有“家”的感觉，反倒是“禾场”那里才更像他们的“家” (Fawcett, 1999,p.41)，很多时候，他们在熟悉的本文化中，像一个陌生人。

我们曾在使徒行传13：2-3看到安提阿教会差派保罗和巴拿巴出去宣教。现在我们再来看使徒行传14：26-28和15：35，看保罗和巴拿巴从禾场返回的过程。他们为我们做了榜样，皮耶罗 (Pirollo, 2000, p. 23) 针对返回期的关怀问题，提出了5个方面：

- 他们完成了指定的任务（14:26）。
- 他们回到了当初差派的教会（14:26-27）。
- 他们在原来教会得到了热情的招待（14:27）。
- 他们见证了上帝透过他们所做的工（14:27）。
- 他们回到教会后又继续事工（14:28；15:35）。

通常，宣教士结束禾场的事工都会回到原来的教会。而再次回来往往充满困难和压力，教会对宣教士的帮助特别重要。然而，很多时候，无论是教会还说宣教士本人没有为这个阶段做好准备。有些教会认为，宣教士既然回来了，教会也就没有责任了；还有些教会虽然知道回来的宣教士需要帮助，却有心无力，不晓得从何下手。

在某些情况情况下，宣教士从禾场返回这个行为可能会被看作是消极负面，不被教会接受的。许多亚洲文化都与羞耻和面子文化有关。有时，宣教士认为他们宣教事工的失败会让他们难以返回，因为他们对自己的失败感到羞耻。教会关心这些宣教士并确保进行适当的汇报工作，以帮助他们从这些情况中恢复和成长，这一点尤为重要。

蒂姆古斯塔夫森 (Tim Gustafson) 反思了先知耶利米的事工，写到：“上帝确实保护了耶利米，但他的事工从未复兴过。他的同胞永远不会悔改。他看到他们被屠杀，奴役和分散。尽管一生充满灰心沮丧和被嫌弃拒绝，但他从未离开。他知道上帝并不需要他成功，而是需要他对神忠诚。”

泰勒 (Taylor, 1997, p. 7) 指出：“若有宣教士从禾场回来，我们需要避免用任何负面词汇，反之，应该尽力看到积极的一面。例如，说宣教士“中途退出”，“失败”“轻易放弃”都是有失公允的。因为实际情况中，有很多因素会导致上述情况：例如，精力耗尽；可能没有得到足够的关怀；任务没完成的原因可能是教会或宣教机构为宣教士设定的目标不切实际；与禾场带领人发生矛盾冲突可

能是宣教士完全无法控制事工。

泰勒（Taylor）也强调，上帝有时会利用一些跨文化的禾场来训练工人的性格和技能。为要使他们日后在新的不同环境中事工，而这个新的环境就在本国；还有些情况是宣教士需要离开事工禾场，这样，禾场上的当地教会才能更本土化，更成熟。本国宣教士出于何种理由离开禾场：或是有违规问题，或是能力不够，或是不可预知的突发状况，在处理时都要慎之又慎，且带着爱心，恩典与怜悯。

总之，要效法耶稣基督，特别是在圣经中彼得不顺服时，耶稣如何巧妙地挽回，以至于彼得后来在神的事工中能够刚强壮胆。然而，有些情况也不必挽回：比如有些宣教士的时间和精力导致他的宣教士生涯无法继续。无论宣教结果如何，教会应该认可宣教士的返回，他们所做的事工就像先知耶利米在他的事工中忠心服事一样。这时，教会需要做的是帮助宣教士过渡到下一个人生和事工阶段。

1.3.6.2 同工关怀支持团队

现今社会，宣教需要的不仅仅是拥有更多的宣教士，还要有足够多的预备者——预备好随时可以出去的人。预备者很重要，因为他们对宣教的支持不仅是在金钱上，也包括其他各个方面。神的好消息不仅是给近处的人，也是给远处的人。

现在在中国，可以看到很多人愿意回应生命的第二次呼召走出国门成为全时间的宣教士。然而，他们大多是在单打独斗，背后并没有差传教会的支持。在上帝的呼召中，工人和教会应当一起合作，一起寻求如何配搭。当神带领时，工人和教会也会看到一致的异像，教会负责支持工人，而工人则帮助教会更进一步参与宣教工作。

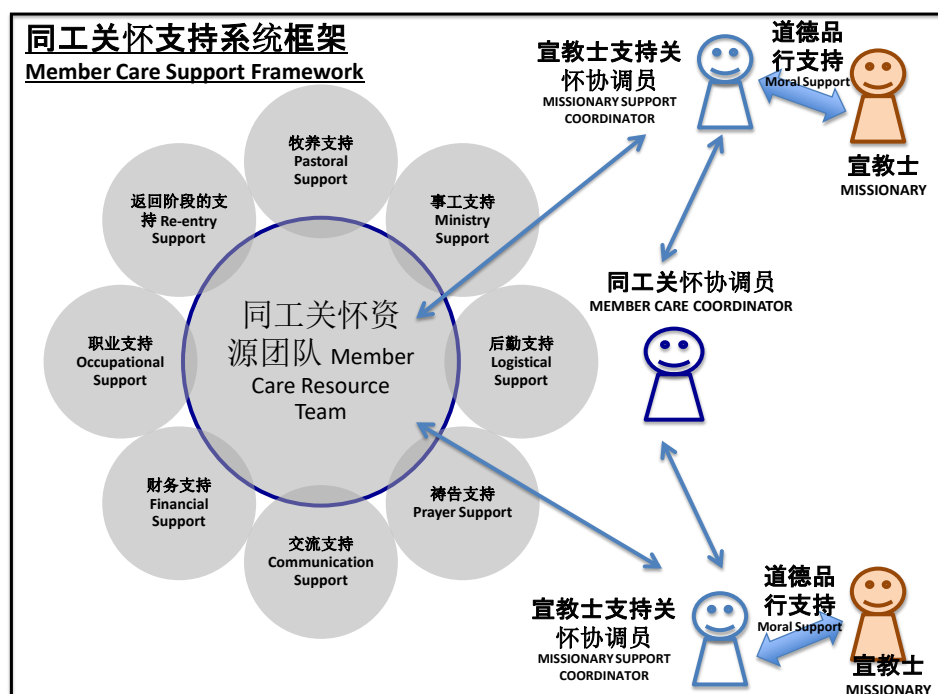
在新约使徒行传13章2至3节我们看到教会宣教的基础。保罗和巴拿巴结束宣教回来向差派他们的教会报告（使徒行传14：27-28）。还有更重要的一点是教会要有更多的资源可供宣教士使用。

宣教士的生活充满压力。通常，他们的生活状况及支持也不能尽如人意。而且他们在面对黑暗势力的最前线，所以他们也会遭受强烈的属灵攻击。若是希望宣教士在这条路上长期走下去，教会必须要从方方面面照顾好宣教士的需要。

除了为宣教士提供日常所需，也要照顾他们许多其他层面的需要。教会还有放手让宣教士有自由区有效完成上帝所托。毕竟，这不是宣教士一个人的事工，而是上帝的宣教，也是教会的宣教。在上帝的国里，教会和宣教士是完全平等的伙伴关系。

一个有效的保证宣教士关怀的办法就是从教会内部开始来支持关怀宣教士。如果人手充足，最好能将责任分包到户，各司其职。可以组成一个“同工关怀资源团队”，然后有一名总协调员来统筹协调各种资源。另外，每位宣教士再配备一名协调员，负责关怀照顾宣教士，并和“同工关怀资源团队”协调各种资源。

这样若教会有很多宣教士，关怀的责任可以被分担出去。下图以图表形式解释了同工关怀支持的构架以及运作。这只是理想状态。如果一个教会刚刚建立，那么同工关怀团队可以过段时间再开始筹建。另外也要看教会规模的大小，有些小型的教会，只有一两个人负责同工关怀的事务即可。当参与服侍的人较多时，每个人可以专注在不同的方面，使服侍更加深入。



注意：同工关怀支持架构图源<http://www.memcare.co.za/index.php/resource>

1、同工关怀协调员。同工关怀协调员一方面代表宣教士及家人与教会群接洽，另一方面，也代表教会群与宣教士联络协调。这样一来，教会支持团队将能够有效地协调教会协助宣教士完成上帝的宣教事工。若是教会足够大，支持团队甚至可以考虑对宣教士进行一对一的道德品行层面的帮助支持。当然，以上架构并非固定模式，有时也要随教会的实际情况灵活调整。不过，若有可能，尽量保证一些同工关怀的重要方面都能涵盖在内。

2、同工关怀可以包含很多方面，下面会详细分类解释。根据每位宣教士各种不同的需要，具体分类可多可少。下面每一项大的分类里面都会包含每一项可能会出现各种需要。尽管如此，所列出的依然是有限的，教会在实际运作时，可根据自身的特殊情况，增加更多新的内容。

a. 招募同工关怀团队成员。 同工关怀最大的难题是如何让教会会友更多地委身一同参与同工关怀。下面有一些建议：

1. 定期汇报并及时更新宣教士以及家人的生活和事工情况，并同时向教会分享协调员及同工关怀者的工作并以此为契机，鼓励大家报名，认领服侍机会。
2. 当需要某种特殊技能的人才（如某种商业技能）时，当存祷告的心，联络邀请特殊人才参与同工关怀团队。

-
3. 针对宣教士的事工，所在国家，文化，民族举办知识问答比赛，这种方式很吸引年轻人参与。
 4. 制作一个世界地图，并将教会有宣教士在的地方标识出来，并附上当地风景，人物照片，介绍，代祷需要，置于教会显要位置，这样可以令会众印象深刻。这可能是敏感信息，所以只有可以公开的信息才会被放在这里。
 5. 鼓励教会每个小组认领一位宣教士或者宣教士家庭。

b.道德品行支持——所有关怀支持的基础。道德品行支持是所有支持系统的根基，它不是一个单独的项目，而是每个项目的一部分。同工关怀团队要想办法提高宣教士的士气，令宣教士在疲惫和面临危险时依然有勇气去坚持。当宣教士遇到属灵争战时，同工关怀团队要鼓励宣教士。在哥林多后书7章4至7节和13节，保罗提到，当他和同伴内外受困时，哥林多教会打发提多去看望他，使他大受鼓励，灵里面也得到更新。

道德品行支持就是鼓励。其实，这项工作每个人都可以参与，因为每个人都可以用言语或者行为鼓励人。就比如一句简单的：“上帝祝福你，你能参与宣教，我们由衷地高兴”这是爱的行动。保罗在腓利门书1章7节说：“兄弟啊，我为你的爱心大有快乐，大得安慰，因众圣徒的心从你得了畅快。”可以看到，不仅是保罗，其他人也被腓利门的爱心大大鼓励。

道德品行支持不仅仅是个人行为，教会作为全体可以鼓励宣教士抑或令宣教士灰心备受打击。这取决于你做事时所存的态度，宣教士们是可以感受到的。有时，哪怕只是简单地按手祝福打发宣教士出去的行动也是很大的鼓励。另一方面，一些无心之失也会让宣教士备受打击。其中一种就是质疑：“你为什么去那里，不留下侍奉呢？”

教会中，还有一种易被忽视的道德品行支持是教会无法辨别那些被圣灵预备好可以成为宣教士的人。任何一间健康发展并称为基督身体的教会，神都会预备适合做宣教士的人。但往往，这些人没有被发掘或没有机会展现他们的恩赐。

教会的带领者们要主动地去帮助他们辨识这份属灵恩赐。一个人具有宣教恩赐的人不仅能在国外的禾场上开展事工，有时，他/她还要在差派他/她的母会里开展事工，向会众传递他们在跨文化事工中的看见，以此来激励其他会众宣教的心志（如保罗在使徒行传14：27-28节的例子）。

以下是一些关于道德品行支持的实践指南

1. 透过个人交流来鼓励宣教士。简单的一句话：“我们常常想到你，并为你祷告。”或是一些经文的分享或者有意义的一些东西都会带来极大的鼓励。
2. 主动询问宣教士的代祷事项，并分享你的代祷事项给宣教士，记住，关怀是双向的。
3. 让你的宣教士感到他们仍然是母会中的一员。定期向宣教士分享教会中的见闻，这样，宣教士回来时不会觉得陌生。

-
4. 记得重要的日子。如宣教士的生日，或是重要节日（中秋节，春节，圣诞节，复活节等等）。如春节时，教会给宣教士准备一个关怀大礼包（若当地风俗许可），对于思念家乡食物又吃不到的宣教士来说，这会是个不错的主意。
 5. 去禾场探访宣教士，并及时向教会汇报他们的进展。
 6. 若有教会成员去宣教士禾场所在地旅行，鼓励他们去探访宣教士，也可以顺便带些东西给宣教士。当然，若能提前询问宣教士，就再好不过了
 7. 鼓励主日学或者青年人小组活动时制作卡片或者画画，写上鼓励的话送给宣教士。

c. 牧养支持。在道德品行支持中，给予宣教士属灵成长所必须的牧养支持可能是最重要的了。牧养支持的目的是为确保宣教士（若已婚，还包括其家人）属灵生命的持续发展。这意味着宣教士和其他信徒之间要有必要的团契生活，也要有足够的时间研读神的话语。

影响宣教士无法长期在禾场侍奉的一个重要因素就是缺少规律的灵修生活。一些具有牧养恩赐的肢体可以担当牧养支持中的关怀角色。这个服侍不需要神学学位，需要的只是一个乐于关怀他人的心，就像巴拿巴这样的人，可能这也是为什么当初教会把他和保罗一起差派出去的原因。宣教士也是人，他们和他们的家人也需要关怀，另外，千万不要忘记关怀宣教士的孩子。

以下是关于牧养支持的实践指南

1. 和宣教士分享上帝在你生命中的工作。例如：“在过去几周的灵修中，我的领受是……”或者“在讲道/查经小组/小组学习中，这些非常触动我……”
2. 宣教士总是在“给予”，所以非常需要在属灵上规律地“充电”。为他们提供一些好的文章，书籍，网站帮助他们在属灵生命上得到建造。
3. 若宣教士所在地区环境许可，约一些人和宣教士建立一个电子邮件查经小组。
4. 若同一地区，还有其他的宣教士，鼓励你的宣教士和他们一起团契，也可以写信给其他宣教士建立彼此的信任，也从他们那里了解更多你的宣教士的情况。千万记住，这不是要监视你的宣教士，只是为了获得你的宣教士所在禾场的情况。对于其他宣教士，不必很正式地询问他们什么。只要你和他们有正面积的关系，必要时，他们自然会跟你沟通。

d. 事工支持。宣教的目的是引人认识基督，并教导训练他们遵循神的道。然而，在跨文化环境中训练牧养人并非易事。宣教士首先要了解对方文化的世界观，并在此基础上帮助他们理解圣经，并帮助信徒在本民族文化中实际应用神的话，而非照搬西方或是中国的基督徒经验。

因此，教会要给宣教士提供足够的事工支持，帮助宣教士达成事工目标，教会也要尽量多方了解宣教士及其事工。例如：教会如何帮助宣教士本人？宣教士有没有实用的门徒训练材料？禾场上又没有其他人或类似事工机构可以帮助宣教士？若宣教士同时和其他宣教机构合作，要保证宣教士、教会和宣教机构之

间有充分的沟通合作。

以下是事工支持的实践指南：

1. 为了事工的长期发展， 确保宣教士接受必要的训练， 关怀以及装备。
2. 确保同工关怀团队同时也学习禾场文化及事工技能， 以便更有效地支持宣教士。例如， 若来自汉族的同工关怀团队了解接受跨文化训练， 了解藏传佛教及其文化， 就可以更好地支持在藏区服侍得个体商人宣教士。

e.后勤支持。后期支持包括打理各种行政事务， 并协调各方， 保障前线事工顺利进行。它包括许多事迹的事物， 如： 筹备， 购物， 交通， 联络， 提供协助， 探访等等。在哥林多前书12： 24b-25， 我们看到：“但 神配搭这身子， 把加倍的体面给那有缺欠的肢体， 免得身上分门别类， 总要肢体彼此相顾。”若后方教会帮助宣教士打点一切琐碎的实际事物， 解决宣教士的后顾之忧， 对宣教士来说可是意义非凡的。

以下是后勤支持实践指南

1. 事工需要。询问宣教士他们需要哪些资源， 如圣经， 书籍， 投影仪等等。协助宣教士购买并将物资运送到禾场。（若宣教士可以直接在禾场买到圣经， 记得将购买资金及时转账给宣教士就好）
2. 家庭需要。若宣教士的家庭选择在家教育自己的孩子， 支持团队需要分派一名联络人帮忙联络教育机构以便获得教材或者教育辅助资源。若宣教士有孩子在国外的寄宿学校或大学， 也要帮他们找到合适的当地家庭帮忙照顾他们的孩子。

寻找合适的人去探访或者照顾宣教士的年长的父母， 必要时， 也要带他们的父母去做体检， 或者看医生。万一宣教士不幸离世， 需要安排人养育宣教士的孩子。

经常性地给宣教士的孩子送些书或者DVD。了解宣教士喜欢的音乐（赞美诗）或杂志， 并设法寄送给他们。

3. 医疗需要。为宣教士寻找一位医疗顾问并配备医药箱， 最好是一位能开药方的中医或者全科医生。

鼓励宣教士储备医疗基金或者购买医疗保险。宣教士很多时候的挣扎都是因为突发的疾病或是就医引起的高额费用。

4. 物资需要。这包括接送宣教士和他们的行李物品到达/离开禾场在宣教士去禾场事工时期， 帮忙保管他们留下的个人物品。也包括为宣教士寄送必要的物品。

f.祷告支持。但尼生（Tennyson）说过：“祷告能成就很多事， 远超过世人所能想象。”奥古斯丁（Augustine）也说：“离了神， 我们什么也不能做， 但没有我们， 神也不愿做什么。”有时， 没有祷告， 上帝不会允许我们的一些事成就， 免得我们骄傲， 以为我们靠自己的努力成就了什么。神的旨意是要我们在他的

国度里与神同工。神拣选我们参与他的工作，我们透过祷告与神同工同得神的祝福。

就像皮耶罗（Pirolo,1991,p.96）说的：“祷告不是乞求神勉强他做违背神意愿的事，而是在宣告耶稣基督的权势已胜过那恶者撒旦。祷告是我们与那位宇宙的创造者，掌管这世界的统治者有效而又热切的交流方式。”保罗在以弗所书6章也谈到属灵争战，要我们穿戴属灵的军装，其中提到两种重要的进攻武器，就是“神的话”和祷告（cf. Pirolo, 1991,p.96）——“靠着圣灵，随时多方祷告祈求，并要在此警醒不倦，为众圣徒祈求”（以弗所书6:18）。

要经常更新宣教士的代祷事项并告知会众。若是用生动有趣的方式分享，大家会更乐于祷告，所以创意很重要。要谨慎的是，若宣教士事工的地方比较敏感，无论是和宣教士沟通还是在和教会会众分享，都要小心谨慎。

以下祷告支持的实践指南

1. 分别为每个宣教士家庭祷告——不仅为整个家庭，也为每个家庭成员提名代祷。
2. 准备一份祷告手册，并附上世界地图，以及宣教士（及其家人）的照片，支持团队的介绍，禾场国家的基本情况，文化以及需要等等。某些敏感信息会影响到宣教士的人身安全，因此手册及信息务必妥善保管和传播。
3. 在教会所有的小组聚会中，专门预备“宣教月”或“宣教周”，为宣教祷告。
4. 向会众着重提出特别需要代祷的事项（如：健康问题，事工的挑战等等）。
5. 鼓励会众在家以个人或家庭为单位为宣教士代祷。
6. 由己及人，主动为宣教士祷告。当你感到孤独时，为宣教士祷告他们能够处理自己的孤独情绪；你觉得受伤时，也为宣教士可能遇到的伤害祷告；你觉得被鼓励时，也祈祷宣教士可以享受喜乐。
7. 发挥创意，使用有趣的内容，地图，照片，故事，游戏等等，令祷告更有趣。

g.沟通支持。 仅仅为宣教士祷告还不够，你还要写信让宣教士知道大家在为他们祷告，以及为哪些事情在祷告，这对他们来说就是一种鼓励。他们每逢读你的信，就被鼓励一次，反复读反复被鼓励。

沟通是双向的，不要让宣教士觉得只有他们在单向地向教会汇报事工。尽量尽力去了解宣教士事工的情况，以他们周围世界事情的发展等有关禾场的真实、正面、第一手的资料。当然，若能从教会直接差派人去禾场实地了解就再好不过了。另外，同工关怀团队和宣教士要有规律地沟通分享。

教会可能也会要求宣教士每个季度发回分享信和代祷信以便告知会众。若宣教士事工的地区处于敏感地带，在全体会众面前只能做大概分享，具体细节要在祷告及支持团队中分享。同时，也鼓励宣教士及时发送分享信给其他朋友伙伴等邮寄联络人并及时更新联络人信息。

如前所述，宣教士也要向教会及时更新分享禾场所在国的文化，族群，特别是福音难以传播之地的情况。

这样，一个双向的沟通渠道就建立起来了，各方要共同努力，保持渠道畅通。也可以利用其他媒介来帮助教会和宣教士沟通，如微信，skype, 电子邮件等其他实时沟通软件。逢年过节，托人送去一份爱心包裹也是充满很好的沟通方式。

以下是沟通支持的实践指南：

1. 定期和宣教士沟通，告诉他们大家在为他们代祷。
2. 分发宣教士的代祷信，并及时更新你的宣教士的资助者名单。若宣教士有祷告伙伴，也要有人负责将宣教士的代祷事项及时向祷告伙伴分享。
3. 拍摄有意思的生活照片给宣教士，也鼓励宣教士分享他们的事工和生活照片。
4. 在教会中，为宣教士的电话费设立专项筹款基金，让宣教士可以和朋友及家人联络。
5. 向会众提供文具（卡片，笔等），鼓励他们写信给宣教士。
6. 及时向宣教士更新教会的地址以及会众的联络电话。制作“宣教士字典”，记录宣教士的个人信息，生日，纪念日，兴趣，日常代祷项目等等。
7. 若有会众去宣教士事工所在地出差或旅游，鼓励他们去探访宣教士。

h. 经济支持。经济支持可能是最不容易在教会中提出的话题了。对于有些中国教会来说，让教会用十一税及奉献来支持宣教士，而不仅仅是传统的传福音事工，还是相对陌生而难以接受的。尤其是一些规模较小的教会，或农村教会，他们的经济实力不如城市和沿海的教会，经济资助宣教士也更加挑战。然而，上帝是掌权的神，他供应我们一切的需要。正如 § 1.1.3.6 提到关于如何成为差传教会那样，我们只需凭信心给出我们当给的就好。

目前为宣教项目的筹款方式大多是临时的，一次性的，亟待转变为长期的，可持续性的模式以便为宣教士提供有保障的资助。有共同理念的机会可以联合起来，为共同的宣教目标而支持同一位宣教士。这种情况不必过多关注宣教士属于哪一间教会，而应将其看作是众教会共同的宣教士。为了共同的宣教使命，众教会共同连接，来完成上帝的宣教使命，改变世界。

许多事情会令宣教士受挫，财务紧缺就是其中之一。关怀宣教士，使财务问题成为他们的夸耀而非忧虑。有人认为，耶稣基督为我们受苦，所以宣教士也要会吃苦。问题在于，如果这样，宣教士就不能跟你直接分享他们在财务上的困难。

教会有责任去调查并评估宣教士在禾场的生活及事工所需费用，这些花费要包括生活，租房，教育支出，孩子的需要（若有孩子）等等。

教会也要为宣教士及其家人的将来考虑，特别是他们年幼的孩子。当他们在禾场退休回来后如何生存呢？若在本国生活舒适的人不为他们在外宣教的弟兄姐妹考虑，谁为他们考虑呢？就像申命记10：18；15：7-11；27：19，当上帝赐福给你时，也是让你照顾那些弱勢的，穷乏的，寡妇们。

宣教士们将他们在世上的事业和经济独立的机会放在一旁，专心侍奉主，所以照顾他们，就是在照顾主耶稣（参见马太福音25：34-35；12：48-50；10：7）。路加福音8：1-3中，妇女们用自己的财物供给耶稣和门徒。我们不也同时要这样做吗？

很多人担心，自己的经济也只是刚好够用而已。但是，这就是信心的起点——学习为主的事工摆上。我们可以信靠神，相信他会满足我们的需要。马太福音6：25-34告诉我们不要忧虑，要先求神的国和他的义，我们所需用的东西都要加给我们了。我们要信靠神，或者学习过简单的生活，这样就可以有更多的钱可以支持神的工作。

财务支持的另外一个重要方面就是为宣教士的需要筹款。然而，筹款只是其中的一部分，我们还要资金管理，安排银行储蓄，注意货币兑换政策，以及在禾场国的税务问题等等。教会也要记录宣教项目的收支，项目明细等等，要确保所有的收入被监管，以防滥用。

财务支持要由教会，宣教机构（若有参与）和宣教士三方共同彼此监督。教会也要有专人负责财务：包括资金来源，用途，去向。不过关于宣教士的生活开支，则不必太过具体详细，如：买了几袋米，去干洗店洗衣等等，单独列出一项生活费总金额即可。若出现新的事工需要，则需要另作预算，并注明具体开支细节。

若宣教士从事商业宣教，他们可以从商业活动中获得收入，但是支持团队要帮他们筹集种子资金。在商业活动开始的前一两年，获利或者收回成本不太可能，所以需要额外补贴资金来保证商业运作。

以下是财务支持的实践指南：

1. 鼓励会众为特定的宣教士的事工奉献——鼓励会众在十分之一之外继续奉献。虽然宣教士可能有自己的收入，不过可能不够应付他们自身的需要以及事工需要。
2. 定期询问宣教士的财务状况。
3. 每年和宣教士一起制作个人及事工的财务预算。这将使教会会众和宣教士对宣教士的生活成本有一个很好的认识。下列各项费用（未必详尽）应当被考虑进去。因宣教士所在的具体环境也会有差异：（1）*每月花费*：交通费、食物及住宿、水电费、电话费和网络费（邮件使用费等等）、个人需要（食物，衣服等等）、退休金/保险、医疗开支；（2）*事工开支*；（3）*教育开支*（例如：语言学习及孩子的学费）；（4）*每年开支*：短期休假旅行费用（指除了每月固定开支以外的额外休整、休假所需花费）、交税（如果需要）、汽车保养（如果需要）。
4. 确定你的宣教士已经购买了医疗保险和退休金补贴。

5. 若是从事商业宣教，需要另外建立创业基金预算，详情会在第五单元细述。

i.职业支持。越来越多传统宣教士很难进入某些地区，个体商人宣教模式越来越被重视。在合适的时间和地方，透过世俗的职业来事工也是见证神的机会。几乎任何职业都可以：教师、工程师、医生、农民、商人或护士。

这时宣教士可能需要一群人为他提供职业支持。例如：他是一位工程师，有时他可能需要非常专业的技术资料，那么一群专业的中国工程师就能直接帮他解决专业问题；一位教师在禾场上可能需要教材和教学资源，在国内的一群老师就可以帮上大忙。这样的职业支持小组可以被称为兴趣小组。其他中国商人在国外的社交网络也可以打开新的事工渠道。

以下是一些职业支持的实践指南：

1. 在中国的一些专业人士可以组成兴趣小组，提供帮助或支持，例如：农业或教育项目。（专业人士不一定来自同一个教会，而是一个更广的基督徒群体。）
2. 某种职业的宣教士可以充当一个联络员，连接禾场上的宣教士和他所在的兴趣小组。
3. 专业人士也可以去禾场短期探访，帮助宣教士，例如：某些建筑项目。

j.返回阶段的支持。在 [§ 1.3.6.1](#)“宣教循环”部分已经详述过返回阶段。从禾场返回阶段通常被认为不属于事工阶段。教会和支持团队也不认为宣教士需要关怀照顾。有时，虽然仍有支持团队，却名存实亡，并不能提供宣教士所需的关怀。然而对宣教士来说，多数情况下他们并不晓得如何返回并适应他们曾熟悉的地方。

返回不只是回到熟悉的地方而已。宣教士的生活面临不同层面的变化：宣教士自己变了，他的家庭和朋友也变了，连国家也变了。这些变化会带来巨大的压力，因此宣教士需要特别具体的帮助及关怀。宣教士和支持团队若能提前了解返回阶段可能面临的问题是极有帮助的。

宣教士出现以下情况是极为正常的：孤单、罪疚感、属灵状态不稳定和健康问题。有些宣教士想马上回到禾场，这时必须存着智慧的态度去问：此时从禾场返回是否是上帝的旨意；宣教士是否需要休息和重新调整。

适应返回期这个过程没有时间限制，可能是半年、两年或更久。最重要的是，宣教士能够重新融入社会，这也是返回阶段的目的。“融入”指的是宣教士作为一个改变了的人、一个新的角色重新融入他的事工、教会和社会。当宣教士到了退休年龄，融入意味着重新开始一段有意义的忙碌生活，并同时扮演他在教会及社会的角色。同时，宣教士和禾场积累的丰富经验不容忽略或高估，应被教会加以合理利用。

*以下是一些返回阶段支持的实践指南。*返回阶段的支持可以被分为三个阶段：准备阶段、抵达阶段及跟进阶段。

i. 准备阶段

1. 为宣教士做准备。在宣教士将要返回前三到四个月，开始和宣教士沟通返回的过程，使他有所准备。和宣教士沟通的人最好曾经经历过返回阶段，或至少接受过这方面的训练。若无法进行沟通，至少提供资料让宣教士了解返回过程的情况。为宣教士的孩子提供可选择的学校（如果需要）提供信息，以及提供有关物价、工作机会的信息。
2. 教会支持团队的准备。提前三个月邀请宣教士和支持团队沟通返回的过程，并后续跟进下一步进展。准备具体的行动计划，为宣教士返回提供应急的帮助，例如：食宿——短期和长期，交通，财务以及孩子的教育（如果需要）。

ii. 宣教士抵达阶段

1. 让你的宣教士觉得自己很特别——在机场或在家欢迎他们。
2. 确保宣教士可以先休息一段时间，为他们准备短期要用的必需品，如：交通工具、基本用品、洗漱用品、一些现金或宣教士的家庭需要。
3. 提前告知会众宣教士回来后要先休息，不宜见客。找人专门负责定期联络宣教士和他的家庭是否有其他需要。

iii. 跟进阶段

宣教士休息一段时间后，跟进阶段就开始了。跟进阶段大致包括五个方面：

1. 实际的帮助——交通、财务安排及医疗咨询。
2. 辅导问询——宣教士需要在一个可以完全放松、无压力的环境谈谈他在禾场的经历。请注意，这不是提供反馈意见的时间。
3. 有质量的小组分享时间——创造机会使宣教士可以分享他的宣教经历。
4. 特别关顾——特别留意宣教士有没有专业辅导的方面，例如：情绪问题、婚姻问题、孩子的环境适应问题。
5. 长期跟进——要有耐心。返回过程是一个长期过程，不可一蹴而就。千万不要过了几个月就忘记了那些刚回来的宣教士。定期探访他们并提供必要的帮助。

1.3.7 宣教机构

关于如何建立一个宣教机构以及如何与宣教机构合作的细节会在第二单元详述。若教会本身资源有限，那么很多事工就要和宣教机构合作，有宣教机构协助完成。

1.3.8 宣教型教会

宣教型教会在很多方面可以进行自我规划和管理。我们这里主要谈如何组建一个宣教部门（或称为宣教委员会，以下简称宣教部），从而推进宣教事工。切记：这不是唯一正确的方式。事实上，方式有很多，教会要根据自身的宣教使命，目标及策略来找到适合自己的方式。

1.3.8.1 宣教部门：目标、架构和成员组成

宣教部的目标如下（包括但不限于）：

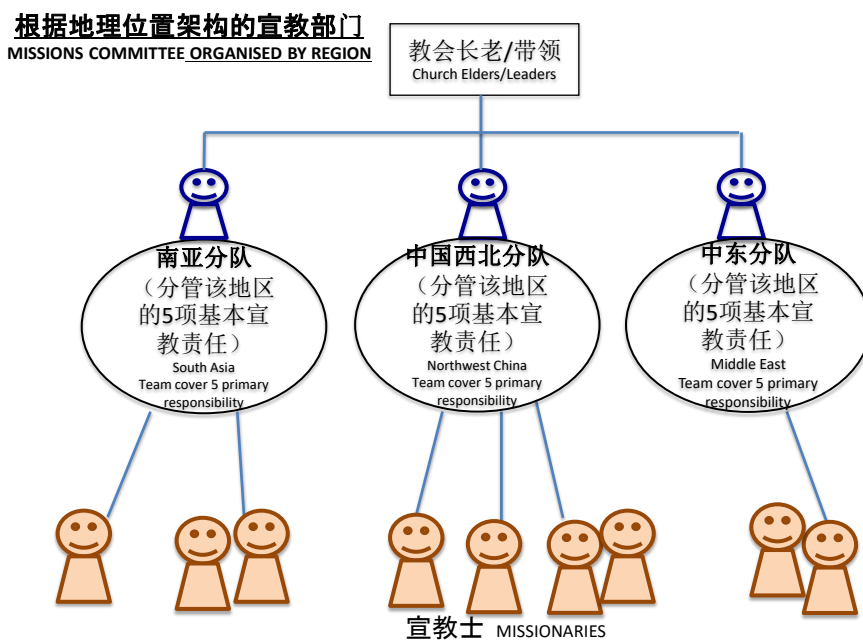
1. 教会长老和领袖们一起，祷告寻求教会的宣教异象以及如何开展事工来达成异象。
2. 学习圣经和宣教学知识，了解福音未及之民和国家并教导会众。
3. 提醒会众身为基督徒的宣教责任——上帝是一位宣教的神，我们有责任参与上帝的宣教并以此推动会众共同参与宣教使命。
4. 将宣教事工和禾场的需要，宣教组织的情况及时告知会众。
5. 鼓励会众为世界性的福音事工，宣教事工和宣教士代祷。
6. 关怀差派出去的宣教士（包括从事 E1, E2, E3 事工的工人），并鼓励会众一同参与。
7. 有计划地引导帮助那些有宣教负担的会众，确认他们的呼召，并评估栽培他们加入商业活动宣教，短宣，全职传道或跨文化宣教事工。
8. 同宣教机构或教会机构合作差派宣教士或本地传道人。
9. 协调联络教会及其支持的宣教士和神学生，以及宣教机构，各方一起合作。
10. 确保教会的传道人，同工和长老能够参与宣教项目。
11. 组织与宣教有关的教育项目（包括海外短宣，宣教神学课程/宣教大会），让会众了解宣教并挑战会众参与宣教，使宣教成为教会的一个重要组成部分。
12. 设立宣教及培训专项资金并妥善管理，做出每年的宣教费用预算并征得教会长老及领袖的同意。
13. 与宣教士保持联系，并探访教会宣教事工的重点区域。
14. 完善并定期（如每隔三年）审查教会的宣教条规以及程序。

总之，上述各项只是大致的主要责任，主要是这几个方面 1) 祷告；2) 教育 3) 财务 4) 评估 5) 需求神的带领，也留意会众和宣教士的反馈；6) 关怀照顾参与宣教事工的同工。宣教部门的架构根据各教会的实际情况可灵活操作，但上面几个方面是必须要有的。

1) 宣教部门的架构组成

宣教部门的架构可以根据地理位置或者功能属性来架构 (Brannan, 2018; Covenant World Mission, 2011; First Baptist Church Fort Walton Beach, n. d. ; Mission to the World, n. d.):

a. 根据地理位置来架构。若神呼召教会到某一个群体或国家去开展事工，那么就会可能期待近距离地与当地同工或禾场宣教士建立深入的关系，以便更好地了解当地特有的文化。例如：对穆斯林人有负担的教会，他们的宣教事工在地理位置上大致有三个走向：北亚，中国西北，和中东地区。因此，宣教部门的地区小分队会前往不同的区域与当地宣教士同工。详见下表：



每个地区小分队有一名责任人负责以下事宜：同工关怀，祷告和提醒，外展事工方法，特别活动和禾场发展。

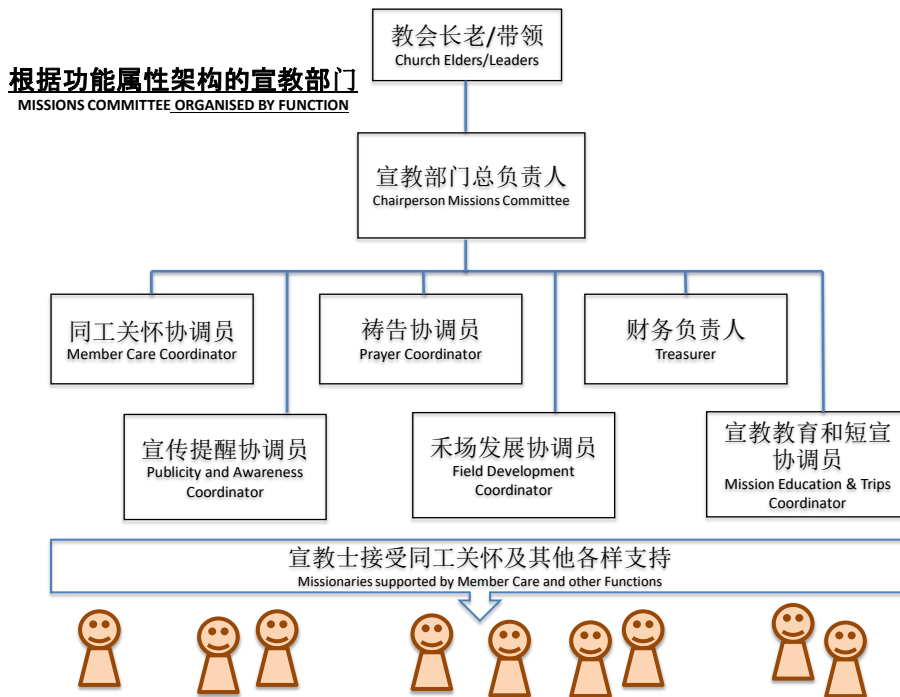
- **同工关怀：** 在 § 1.3.6.1 中，曾提到在整个宣教循环中，如何关怀宣教士，牧养禾场工人。
- **祷告和提醒：** 这指的是向会众告知宣教士的工作和他们的需要——属灵上和身体上的需要，禾场人群的文化信仰状况以及如何为他们代求。
- **外展事工方法：** 通过观察研究和学习禾场的文化及信仰状况，找出适合当地人的传福音和门徒训练方法。
- **特别活动：** 和宣教士商议并组织教会会友去禾场短宣或参与其他活动，更多鼓励会

友参与宣教。

- 禾场发展：为了禾场事工更深入发展，为了教会会友和宣教士更深入参与宣教而作的长远投资和规划。

以上只是一些基本责任的建议，尚未完全，可能还有一些其他的工作，若是需要也可以添加进来。若一个机会的宣教事工刚刚起步，或者教会规模较小，只需在一个地区开展事工即可，不必将事工范围铺展太大。可以：“敢于构想、想的很大，从小处做起”，靠主引导，一步步向前发展。

b. 根据功能属性来架构。如下图所示，按功能属性架构的宣教部门在人员组成上更加专业，事工重点更加细化，在服侍范围上也更加全面深入。



上述图表只是必要的基本项目，根据每间宣教型教会各种不同的需要策略，可适当增加新的功能。除了总负责人之外，每项功能都另有一名专门的项目负责人建立一个下属的分支小组。若没有足够的项目负责人，可以考虑把不同的功能项目合并，例如：祷告和宣传提醒可以合并；禾场发展和短宣可以合并。教会可根据宣教实际需要灵活调整。关键在于，要选定合适的项目负责人，愿意以祷告的心寻求神的带领，并保证有监督。

项目负责人要根据教会设立的宣教条规在决策，确保透明公开，不可随意而行。只有这样，教会才能成为神的好管家，妥善运用神所给的人，恩赐，奉献款等；只有这样，会众才能理解项目的内容，以及资金的流动。另外，要确立清楚的工作责任说明，公平公正，以免日后引发误解。

- 总负责人：这个位置通常由教会的长老担任，且担任者对失丧的灵魂和宣教有负

担，愿意支持宣教士。并且他/她是一位仆人式领袖，在预算许可的情况下，能够协调各个分支部门一同努力有效地推动宣教事工，并发动全教会跟随宣教异象。另外，总负责人也要善于联络其他教会和宣教机构的资源并跟进宣教士的事工

- **同工关怀协调员：** 这个职位要处理全时间神学学习申请，宣教方面的训练，审查并核准宣教士和受训者的资格，并联络同工关怀其他项目组为宣教士及受训者提供支持。这其中包括每年定期对宣教士和宣教部门同工的表彰。
- **祷告事宜协调员：** 收集并及时更新代祷事项，鼓励会众在小组中、祷告会中、以及个人祷告时间为禾场和宣教士祷告。
- **财务：** 和相关部门制定宣教项目预算，并标出教会和宣教部门的重要优先项目。同时，财务报表要及时准确，资金流通过程透明。并根据每月月底银行的流水账单，每月查看一次财务状况，并得到总负责人的签证确认。
- **宣传提醒协调员：** 每月更新宣教事工报告并通过各种渠道：分享信，网页，博客，宣教展示栏，和教会每周事工报告来告知会众。但若宣教士所在地区较为敏感，在报告时应简化并注意措辞，以免宣教士的工作和人身安全受到威胁。
- **禾场发展协调员：** 组织会众参与宣教禾场短宣和其他项目来辅助禾场事工，同时发现新的禾场，收集信息，并组织安排 短期探索性旅行去开拓新的宣教禾场。
- **宣教教育协调员：** 举办培训和活动，提高会众的宣教意识和参与感（如 Kairos 训练，宣教学培训研讨会和活动，在青年小组和主日学中组织各种宣教活动）。
- **特别活动及其他：** 有时遇到临时的特别活动，需要临时组建一个筹备委员会，比如：宣教大会或是宣教条例修订会等等，需要从宣教部门下属各个部门抽调人力来组建临时筹委会。
- 有时，教会为了监督管理方便，会成了一家商业或社会性公司。这种情况，专为公司运营而流通的账目要和有关教会事物的账目分开，并且该公司应由教会自行管理。事实上，很多教会的领袖同时也在担任代理公司的董事长。

2) 宣教部门成员组成 (Mission to the World, n. d.)

a. 任职资格。最基本的条件，就是要对世界的福音事工有负担并愿意凭信心去活出福音使命。在宣教部门服侍，知识和经验并不是首要条件，但若作为宣教部门的带领角色，知识和经验却很重要。宣教部门事工多样，需要各种恩赐才干和经验的人一起合作。

下面列出最重要基本的几项要求，但是在现实中，很少有人能同时具备以下特质。因此，当存祷告的心寻求，同时也要谨记：我们都还在学习。成为宣教部门同工需要满足下列几点：

- 与耶稣基督有个人的关系，并活出生命的见证
- 对世界性的宣教有兴趣
- 将宣教视为教会的一项基本使命

- 期待了解更多宣教信息
- 乐于接受宣教装备
- 具有宣教部门所需的恩赐才干
- 对祷告有委身
- 乐于参与宣教各分支部门的服侍
- 乐于担任项目负责人
- 同意并认可教会宣教团队的条例规定

b.服侍任期。为处在领袖位置的人设立服侍任期可以带来合理的期待，避免混乱。同时教会也要有计划地培养接班人，特别是较年轻的同工，可以由一位年长者督导，指引如何更好地服侍。

通常，宣教部门及各分支的负责人和同工的服侍任期如下：一年期限、两年期限或三年期限。将所有服侍人员分为三批，每年一批轮值，这样可以使服侍过程更有活力，也能让更多人参与。总负责人（或成为宣教牧师，或总经理）的任期相对较长。牧师或教会董事会代表的任期则无任期限制。

1.3.8.2 宣教计划：异象、目标和预算

1)异象发展(Covenant World Mission, 2011)

本地教会要有自己的发展方向，以便与神同工。每一间本地教会都要有自己的异象使命宣言。使命宣言决定教会的发展方向和基本的核心内容，并且每隔几年要对异象宣言回顾省察。

你的教会目前情况如何？宣教使命如何推动教会的发展？在教会迈入全球性事工之前，有必要先回顾下本教会已经走过的路，评估一下目前教会在跨文化宣教上的投入和委身。宣教的投入涉及出的各个层面，从领导层，到动员，支持，差派等等。

a.反思问题。教会的长老和宣教部门要聚在一起，抽出半天时间讨论分享，更多了解宣教的“行动点”：

1. 将教会现有事工分类—哪些事工更多专注在与教会外部的人建立关系，哪些事工更多专注在教会内部会众？
2. 讨论你所列出这些事工的影响力：他们如何以“生命传递的方式”影响神国的事工？他们更多地影响本地人？还是在产生全球性影响？
3. 在这些事工中，全体会众的参与情况如何？谁在带领？谁在参与？教会有多少比例的人在参与？
4. 哪些因素在推动他们参与？哪些因素促使他们愿意委身？
5. 有没有什么缺失的环节？

-
6. 教会已经达成了哪些宣教成果？
 7. 哪些方面需要注意？哪些策略需要改变？

讨论完上述问题，就能明确在全球性宣教使命中，你的教会处在什么位置。

b. 审核宣教异象宣言。下一步，为宣教异象宣言祷告，寻求神的带领。宣教异象宣言极其重要，它使会众和宣教部门更能够有共同的宣教目标。异象决定教会的目标，并影响教会的决定。若没有明确的目标引领，教会的资源会被分散，也不能被长久有效地利用。

若教会已经有异象宣言，一起研读并祷告，然后讨论下列问题，求神赐下智慧来明白他的下一步带领：

1. 我们认同这份宣言吗？
2. 就教会目前的光景，这份宣言在教会中行得通吗？
3. 除了参与讨论的人，其余的会众能够认同这份宣言吗？
4. 我们如何向会众传递这份异象呢？

c. 创建宣教使命异象。若教会尚无异象宣言，可依据下列指引，做出自己教会的异象宣言：

1. 祷告默想圣经经文。写下每段的中心思想。诗篇 95: 3-7；罗马书 3: 9-12；23；马太福音 25: 24-40；28:18-20；哥林多后书 5: 17-21
2. 总结经文中心思想。
3. 参考以上内容，创建宣教的异象使命。
4. 评估—这份异象宣言在我的心里能够引起共鸣吗？能引起会众的共鸣吗？

当创建教会的跨文化的宣教异象时，宣教部门所有人一同参与是再好不过了。团队一起阅读经文不仅能够拓展思维，激发创造力，也能让决议更全面，考虑更加周到。

2) 设定长期目标。期待在这个过程中，你可以略微了解神国跨文化使命的一部分，并明白这是上帝在邀请你的教会参与其中。要先设定长期目标，然后才能决定如何分配计划的资源，支持谁以及做什么等等。记住，异象决定目标，目标决定方向。

牢记异象宣言，并存祷告的心思考这些问题，和教会长老，宣教部门一起讨论它们，并为教会设立方向(Covenant World Mission, 2011)。

1. 在接下来的两年中，你希望教会有什么样的宣教机会？
2. 在接下来的十年中，你希望教会有什么样的宣教机会？
3. 若要将理想变为现实，需要做些什么呢？

-
4. 要进一步增强会众的全球宣教意识，在教会中哪些方面需要提高呢？敬拜、家庭团契小组、青年小组、主日学、查经小组、带领团队……
 5. 如何鼓励更多会众在祷告和经济上支持跨文化宣教事工呢？
 6. 现在要支持哪些宣教士？以后呢？为什么？
 7. 你的教会如何能够差派一个跨文化短宣队？
 8. 在教会中，你认为谁有可能会成为宣教士（1-2 年或者更久）？如何鼓励那些已经在宣教事工中服侍的人呢？

3) 宣教预算 (Clayton, 2016; Covenant World Mission, 2011)

通常，有两种制作预算的方式。第一种是直接从业会的奉献中抽出一定的百分比用于宣教事工。教会的长老，带领团队以及会众代表（若是可以，投票选出）一同来决定宣教事工拨款的百分比，以及牧养本教会会众拨款的百分比。这种方式可以使宣教资金有保障，使宣教成为教会敬拜与信靠神的一部分。

第二种方式是请会众分别为宣教和本地事工分开奉献，这取决于会众奉献时的意愿。无论哪种方式，都要保证会众明白神对教会的心意，及宣教的重要性，并且求圣灵让会众看到，他们的金钱和祷告支持，也是在参与上帝的宣教使命，也是在敬拜神。

还有一次性筹款，也是宣教募集资金的方式，例如呼约会众为某个宣教事工奉献。这种方式可以在短期内为某个宣教项目募款，但对长期的宣教项目却不适合。因此，要先理清宣教异象，目的和计划，才能做出有意义的预算。此外，也要计算清楚不同类型事工所需要的时间，并以此分别一次性需要，短期需要和长期需要。

1. a. 宣教部门的下属部门会列出他们部门的需要预算并分类。例如：

- 本地宣教，地区性宣教，和国际宣教（支持海外宣教士和宣教机构的同工）。
- 在本地的福音事工（如：帮助乞讨者，流浪人，孤儿，建立补习中心，传福音，门徒造就和牧养，植堂）。
- 对会众进行宣教教育（神学培训或其他课程）。
- 资助宣教士/全职同工的神学学习（为神学院提供奖学金）。
- 其他（临时性的事工项目）。

b. 根据教会的异象，目标，长期计划确立你们的优先项目。对照列举出来的项目，确定每个项目在总预算中的花费比例。

c. 根据不同的时间段（1 年，2 年，3 年……）做出不同的预算，以及每年的预算。然后据此分配事工项目的需要和长期宣教士们的需要。

d. 资金分配要突出教会的优先，也就是说要偏重在教会的异象和目标上。为意外需要和可能出现的新事工预留资金。

e. 在长期计划中，尤其是教会所支持的长期宣教士们，要为他们的家庭过渡时期留出额外花销。其他项目，如商业宣教起步时期，要预算出前期投入资金，保证企业在最初三年或更久时期的运转。

e. 至少每个季度复查一次预算方案，实时了解实施情况，并制作年度财务报表每季度审查并调整预算，以适应新的需要和变化。若是需要，可以为额外开支筹款。

f. 建立宣教预算电子表格，以跟踪预算、预算变更、实际支出和年内新增项目。

总之，如 § 1.2.1.2 提到的，很多教会的宣教之所以失败，多是因为教会无长远计划安排各项事工开支，或没有足够的预算来照顾工人的需要。因此，若教会想要成为宣教性机会，必须要严肃对待宣教预算，使之成为教会长期计划和委身的一部分。

1.4 宣教条规和流程

1.4.1 条规的目的

为教会宣教部门同工和教会长老们处理宣教事务提供清楚公开的说明和指引，从而避免因个人偏见或情绪化而做出不当决定，而且即使宣教部门人员流动，也能令事工保持一致。在宣教基金上做神的好管家，也让教会会众清楚明白宣教的规程。

该条规旨在成为一项原则申明，而非硬性法规。若有例外情况，需要由大多数决策者同意方可，（例如：达到决策团队总人数的三分之二，而决策团队是有宣教部门同工和教会长老组成）并且例外情况的变化也要符合条规的规定。此外，条规当随着禾场事工的变化作相应的调整，修订时也应达到法定的相应人数认同。应当定期调整修改条规（如每隔 3 年）。

1.4.2 流程

指为组织管理宣教事工而指定的工作流程。它可以更有效地提高工作效率，权衡决定，申请支持宣教士并且开展宣教事工。此外，它也包括一些具体的步骤，完成填写相应的表格。这也确保了恰当地做记录和信息保存的一致性。

要用到的表格如下：

- 申请表—教会（见 § 1.3.5.1 部分）要支持的宣教申请人的各种必要信息，详见 § 1. A。

-
- 推荐人的推荐信——从推荐人的角度了解申请人，详见 § 1. B
 - 宣教士和全职传道人的季度报告——来自禾场的工人向教会定期汇报事工情况，详见 § 1. C。
 - 年度财务报告——宣教士和全职传道人一年中所有收到的财务资助的信息，包括从教会之外得到的资助。这可以帮助教会了解工人的收支状况是否足够和平衡，详见 § 1. D。

其目的不是创建设置繁琐的表单，而是使流程尽可能简单，并且只收集必要的信息，以帮助促进存储重要和相关的信息。[§ § 1. A-D](#) 中有各种表格样本可供参考。

1.4.3 条规内容的范本

一份宣教条规内容大纲包含以下内容：

第一部分：介绍

- 宣教的圣经基础
- 定义（有关宣教的）
- 目标（包含教会宣教的异象，目的）
- 范围（教会重点工作的区域）

第二部分：宣教条规

- 目的
- 异象
- 例外情况

第三部分：宣教部门

- 责任说明

第四部分：宣教支持

- 宣教支持
- 定向奉献
- 一般性奉献

第五部分：对工人的支持

- 工人的定义
- 要求（获得支持的条件）
- 宣教士申请人
- 宣教士申请的流程和批复
- 财务支出标准
- 保险
- 工人的责任
- 年假和回家安排

第六部分：培训支持

- 要求
- 申请人
- 申请的流程和批复
- 财务支持的标准
- 学生和受训者的责任

第七部分：短期课程

-
- 定义
 - 要求
 - 申请的过程和批复
 - 财务支持的标准

第八部分：宣教旅行

- 目的
- 要求
- 申请的流程和批复
- 财务支持的标准

第九部分：宣教禾场

- 目的
- 参与程度
- 财务支持的标准

第十部分：宣教预算

- 准备工作
- 考量因素
- 批复

在 [§ 1. E](#) 有一份条规模板样本，根据个体情况不同，教会可定制自己的条规。

1.4.4 评估与问责

我们要不断地回顾，确保我们的宣教事工是在上帝的旨意里，而非基于我们自己的努力或欲望。此外，也要存祷告的心谨慎对待我们手中的工作。如前所述，我们要从长计议，但是从小处着手，做长期增值的短期计划。

应该与人合作，而非越俎代庖；我们必须小心，不要创造一种依赖心态，而应该授权和建立当地领袖来帮助解决他们自己社区的需求。我们也希望确保我们不会在试图做太多事情的时候太过分散精力。因此，在一切事上要寻求神赐智慧和引领，并等候他的带领非常重要。

在接下来，我们要探讨如何评估教会和宣教士的宣教事工。

1.4.4.1 教会宣教事工评估清单

以下所列项目可以作为检查表帮助教会及宣教部门评估宣教事工的有效性 (Covenant World Mission, 2011)：

1. 宣教部门

- 是否有异象宣言？（是否打印出来让每个人都看得到？）
- 具体目标是什么（是否所有人都能看到？）
- 哪些目标已经完成或者快要完成？
- 哪些目标无法实施？为什么？
- 目前宣教部门有多少成员？
- 是否有一个总负责人？是谁？这位总负责人参与侍奉多久了？宣教部门多久开会一次？
- 每个人都清楚自己的角色吗？
- 各项工作都有职位描述吗？

-
- 什么事情占据了最多的事工时间？

2. 资源

- 你的教会是否有带有地图的宣教展示板？信息是否经常更新？
- 有没有宣教士最近的消息和照片？
- 教会的图书馆里是否有最新的宣教书籍和资料？
- 宣教预算在教会年度总预算中占多少比例？具体是多少钱？
- 经常向会众汇报宣教士最近的情况及代祷事项吗？

3. 活动

- 平均多久会邀请宣教士来教会探访一次？每月一次？每三个月一次？每年一次？最近一次是什么时候？
- 最近完成的两个宣教项目是什么？成功吗？为什么？为什么不成功？
- 教会是否差派团队去本地或者跨文化地区开展事工？请详述。
- 教会支持哪些本地的宣教项目？教会会定期为宣教祷告吗？多久一次？

4. 支持宣教事工

- 教会目前支持多少位宣教士？他们都属于哪些机构？会众认同这些宣教士和他们的宣教事工吗？
- 教会在支持那些宣教项目？
- 你会和宣教士联络吗？多久一次？
- 你会和宣教士互通邮件，电话和分享信吗？
- 教会是否曾派人去禾场探访宣教士的事工？什么时候？

5. 宣教教育

- 分管宣教教育的宣教部门会在主日学使用与宣教有关的教材吗？具体是什么教材？从何而来？
- 是否有针对成年人的宣教培训？培训进行得怎么样？
- 是否有机会参加在本地教会群或者本地区内举办的宣教培训？

6. 崇拜

- 你的教会在主日崇拜时是否会为宣教士祷告？你们会为其他国家的宣教需要祷告吗？你们如何对待这些需要呢？
- 教会有没有宣教主日？多久一次？
- 教会的传道人/长老会有针对宣教的布道吗？多久一次？
- 哪些人在宣教上参与较多？都参与哪些活动？
- 每个年龄段都有适合他们参与的宣教活动吗？（年龄段可分为：小孩，青少年，年轻人，中年人，退休人士）
- 教会有没有分发宣教士祷告日历或每周代祷事项？

7. 完成下列句子：

- 如果……教会就能够在宣教事工上更多参与。
- 如果……就会有更多人加入我们的宣教部门服侍。
- 在宣教委身上最缺乏的年龄段是……

完成上述调查问卷后，参与者将根据商定的教会的宣教异象，目的和目标，审查问卷回答，以评估当前情况与预期的情况。接下来，该小组分析当前和预期的情况之间的差距，并确定为缩小差距而采取的优先行动方案。

1.4.4.2 对宣教事工和宣教士的评估指南

无论宣教士是被基地型教会所差派还是被先驱型教会所差派，宣教士和宣教事工都需要有团队和同伴的监督，确保事工顺利完成。若宣教士来自于某个宣教机构，宣教机构有责任来监督宣教士确保达成宣教目标。

人们常说：“无人监督，难以成事”。这种监督不是以刻板的数据报告来衡量工人的表现，如“多少人信主了？”而是基于好管家的职分，善用神所赐的资源来宣教。监督不仅能帮助我们专注目标，也能及时发现新的需要并妥善处理。

对事工的监督可以分为两个影响层面。一个是对禾场目标人群（或事工）的影响；另外一个是对宣教士个人成长发展的影响。下面有三个问题：

1. 事工取得了什么果效？

- *能力：为服侍禾场人群，我们已经做了哪些事情来提高事工技能，知识以及对人的态度？（例如：教给人们某些生存技能，或者教人们学习圣经）接下来，你打算怎么提高呢？*
- *自信：我们做了哪些事情来帮助所服侍禾场人群拥有健康的自我形象，更有自信去活出不一样的生命呢？（例如：他们掌握一技之长，可以自己养活自己；或者他们能够阅读圣经并将圣经真理在日常生活中行出来）在这个方面，可以如何进一步提高呢？*
- *繁殖力：指的是推动所服侍的人群去不断影响其他人，例如：他们有能力跨越目前所熟悉的社交团体并透过关系网得到资源去帮助自己和他人。你如何在你所服侍人群中培植他们的繁殖力？*
- *社交能力：鼓励你所服侍的人群，使他们可以互相帮助，互相关爱。你做了那些事情来帮助你所服侍得人群，提高他们的社交能力？*
- *效法基督：指你所服侍的人群个人生命被改变，并活出基督的样式，积极，和平，关爱他人（圣灵所结的果子）。即使是在世俗的环境中工作，要能表现出合乎圣经的价值观。你所服侍的人群，有哪些生命的改变？*
- *发展计划：基于上述答案，监督者可以祷告，提出五个需要改进的方面，并提出一个具体的发展计划，作为接下来的工作目标。*

2. 在下列方面，我/我们（宣教士/宣教士团队）有没有提高？

- *能力：在这段时期：我的技能，知识和态度有没有提高？（例如：语言能力，文化知识，与人交往的耐心等等）*
- *自信：我是否有健康的自我形象和自信并影响他人的生命？（例如：当我无法完成我想要的事情时，我是否容易决定挫败或失望？或者，即使失败，我也能有平安并依靠上帝？我的自信是否基于对基督的信靠？）*
- *繁殖力：我是否愿意和人合作，并且为事工建立关系网？我是比较有局限性，难以与人分享还是比较敞开愿意和他人一起共享资源？*

- *社交能力：在目前的社区或团体中，我工作和生活情况如何？我和哪些人建立了关系（可以包括事工团队的人以及当地人）？*
- *效法基督：在我生活的哪些方面我活出了基督的样式？我与他人的关系是否积极、平和、充满关爱（圣灵的果子）？*
- *发展计划：基于上述答案，监督者可以祷告，提出五个需要改进的方面，并提出一个具体的发展计划，作为宣教士的个人发展计划或工作目标。*

3. 我们的生活、所言所行是否反映出我们的事工？我是否做过下列这些……？

- *为宣教事工恒切祷告：我多久一次/每次多久为事工祷告？我是否穿上神所赐的军装，为事工禁食祷告从神得力？我为属灵争战做准备了吗？*
- *对神的作为敏锐并与神同工：在我目前的事工中，我听到/观察到神在做什么？当圣灵引领我去行动时，我是否准备好了？*
- *活出神的道并宣扬神的救恩：我的生活是否彰显耶稣的样式（圣灵的果子）？人们是否能察觉到我的生命和他人不同以致于想要认识我？我是否可以藉着这种不同来分享福音？*
- *在我们所做的事情中融入基督化的价值观和教育：我有意识地 and 有意地将基督徒的价值观和教育包含在我所做的工作中，这使我有一个平台可以分享？*
- *主动作见证引人归主：我与谁分享过耶稣基督或在所交往的人中我觉得谁有可能成为耶稣基督的跟随者？或者我与谁建立了关系，以帮助他们与基督同行？*
- *发展计划：基于上述问题的答案，监督者要存祷告的心讨论并提出需要改变的地方，并就任意五个方面提出一个深入发展的方向，并放在宣教士个人发展计划里面，作为下阶段目标。*

1.5 差传教会——总结

在这个单元的一开始我们解释了什么是差传教会。宣教的上帝给亚伯拉罕一条命令使他成为万国的祝福；现在这命令给了所有基督的跟随者——成为万国的祝福。我们没有任何理由自高自大，因为我们所有的宣教计划都是上帝给的。人的骄傲是很微妙的，以致于我们不经意间就跌倒了。教会也是如此。我们要常常祷告、警醒，将我们自己和事工完全降服在上帝面前。

我们要知道与普天下信徒一起参与上帝的宣教使命是莫大的荣幸，因此我们要同心合一，祝福万邦，协助神改变人心，直到神的国降临。“愿主我们 神的

荣美归于我们身上。愿你坚立我们手所作的工；我们手所作的工，愿你坚立。”
(诗篇 90:17)

1.A 宣教申请表

注意：填写这份申请表之前请先阅读指引说明

1. 所有表格请以手写形式填写此申请表。
2. 请将个人见证（不超过 2 页 A4 纸页面）附于申请表后。
3. 请将个人简历附于申请表后。
4. 请附上两张护照格式的近期照片
5. 需要两位推荐人，推荐人需要年满 25 岁或以上。推荐人不能是申请者的直系亲属，应该是在教会中参与服侍的人，最好是教会的担任带领角色的人。在 E 部分，有专门的推荐人表格。
6. 请阅读教会条规，并签署个人声明，表示愿意遵守。
7. 完成表格后，请交给：
8. 请勾选你所要申请的项目

跨国宣教士

本地传道人

个体商人宣教士

全时间神学学习

短期课程

短宣

其他项目：请详述 _____

9. 教会会致力于保护你的个人信息，签署表格即表示你同意教会可以在项目、活动中使用你所提供的信息。

宣教申请表

贴照片处
PLEASE
ATTACH
YOUR
PHOTOGRAPH

个人信息

姓名（身份证显示姓名） _____

家庭住址： _____

电子邮件地址： _____

联系电话： _____ (家庭电话) _____ (办公电话) _____
(手机号码) _____

身份证号码： _____ 护照号码： _____

出生日期： _____ 出生地： _____

民族： _____ 性别： _____

职业： _____

婚姻状况：)单身/订婚/已婚/丧偶

结婚日期（若可以）： _____

何时参加教会/成为教会会友： _____

受洗日期： _____

受洗地点： _____

在以下表格中填写你熟悉的最多四种语言/方言名称。使用数字 **3** 表示高级，数字 **2** 表示中级和数字 **1** 表示基本来表示你的语言使用熟练程度。

	语言/方言名称	说的流利程度	写作的流利程度
1.			
2.			
3.			
4.			

在教会的活动/服侍经历

在教会以外所参与的活动/服侍经历

家庭情况

1. 亲密家庭成员（父母及兄弟姐妹）

姓名	出生日期	职业	与申请者关系

你对上述家庭成员的财务责任：

请在方框内打钩

- 唯一经济来源
- 主要经济供应者
- 较少经济负担
- 没有经济负担

2. 配偶（若可以）

姓名 _____

出生日期 _____ 职业 _____

月薪 _____ 工作地点 _____

3. 孩子（若可以）

姓名	出生日期	性别	职业

教育情况

毕业院校	入学时间	毕业时间	学历水平

工作经历

(包括相关无薪工作经验)

公司/工作的机构	入职日期	离职日期	职位

若你想要申请主内机构/宣教机构/神学院，请详细说明

神学院/机构名称

所寻求的职位：学生/受训者/同工/其他

加入日期：_____

委身时间（多久）：_____年_____月

课程/训练/职位责任的简要说明

简要说明申请原因

签名

日期

1.B 推荐人表格

机密 推荐人评估表

申请者姓名: _____

推荐人姓名:(先生/女士/博士 / 牧师) _____

推荐人地址: _____

推荐人电子邮件地址: _____

推荐人职业: _____

推荐人所在机构: _____

联系电话: _____ (家庭电话) _____ (办公电话) _____ (手机号码)

与申请者的关系: _____

请圈出对应的分数:

个人成熟度	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
情绪及人际关系成熟度	不成熟			一般			一直在长进			非常成熟	

机构	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
与机构/事工的关系	不常参与			经常参与			积极参与			深度参与	

主动性	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
接受新任务的能力	较差			一般			比较好			很棒	

社交接纳度	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
申请者的个性如何?	难以接受			尚可接受			可以接受			让人喜欢	

社交敏感度	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
他/她对别人的情绪如何回应?	反应迟钝			回应一般			细心, 体贴			非常理解, 有同理心	

情绪稳定程度	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	有些不稳定			一般			通常较稳定			非常理智	

个人仪表及礼仪	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	邋遢/缺乏礼貌			一般			还好			体面/彬彬有礼	

形象	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
申请人在公开场合的行为举止如何?	缺乏自信			自信心一般			比较自信			非常有自信	

领导力	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
个人领导能力及人际交往成熟度	从未展现出领导力			一般			较好			领导力突出	

责任感	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
申请人对要承担的责任，表现如何？	不能承担责任			责任感一般			比较有责任感			责任感很强	

协调能力	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
仆人式带领的能力	不能带领			能力一般			比较愿意			能力突出	

团队合作	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
评估在团队中的人际交往能力	喜欢单打独斗			与人合作能力一般			和人合作能力比较好			非常善于与人合作	

交流能力	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
能够有逻辑且清楚明白地表达自己的想法	不能表达清楚			有时易引起误解			有想法，表述时也能考虑他人的感受			非常易于理解	

表达能力	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
将想法和情绪清楚表达出来的能力	较差			尚需提高			好			非常好	

你认识申请者多久了？_____

你们如何联络？你比较了解申请者哪些方面的能力？

我愿意/不愿意推荐申请者……

请在下面方框内打钩

极力推荐

有把握地推荐

有保留

详述原因：

推荐人签名 _____

日期 _____

完成表格填写后请寄给: _____

1.C 季度宣教报告

表格：呈交报告日期以及截止日期

季度宣教报告	时间段	截止日期	根据宣教条规，超过最后截止日期 15 天之后提交报告将被视为“迟到”
第一季度报告 20XX	1 月-3 月	4 月 15 号	
第二季度报告 20XX	4 月-6 月	6 月 15 号	
第三季度报告 20XX	7 月-9 月	10 月 15 号	
第四季度报告 20XX	10 月-12 月	1 月 15 号	

建议：若表格空间不够，请另备纸张并附上你和你的负责人的签名

成员姓名：
机构名称：
职位描述：
任期：
年度机构或团队工作目标描述 (例如：截至 20XX 年底，我和我的团队成员一起，我们的 目标是实现以下……的目标)
20XX 的整体目标：
20XX 目标：
1.
2.
3.
报告
季度目标：
本季度所完成的工作：
季度工作重点：

本季度工作遇到的挑战和相应的解决方法：
下个季度工作计划：
为下季度的工作中做好准备：
下个季度工作的预计花费：
目前的健康和家庭状况：
代祷事项
其他你想要向宣教部门分享的内容：

成员姓名&签名

负责人签名&签名

1.D 年度财务声明

符合宣教条规的财务支持声明(参见条规第 10 部分)

声明时段: 20XX 年 1 月 1 日至 20XX 年 12 月 31 日

接受资助人姓名: _____

机构名称: _____

加入机构的日期: _____

我, _____ (宣教士姓名) 声明第二页所提供的资料是正确、真实的。本人并没有隐瞒任何其他与经济资助及个人福利有关的资料。

签名

日期

月份	(A) 需要收到的款 项数目	(B) 从教会收到的 数额	(C) 从他人收到的 数额*	(B) + (C) 收入总数额
1 月				
2 月				
3 月				
4 月				
5 月				
6 月				
7 月				
8 月				
9 月				
10 月				
11 月				
12 月				
总计:				

*在 C 中, 若有其他来源的收入 (如: 商业活动), 请另纸张说明并附与本表后。

机构专用:

接受日期: _____

宣教部门总负责人/教会长老: _____

附注: _____

1.E 宣教条规模板

说明：此条规模板内容可以根据实际情况随意修改，并根据教会自身情况加以修改其中任何部分以满足实际需要。请注意，所有内容仅供参考。必要的地方，在方括号里面的注释进一步解释了所列出的条款。

第一部分：介绍

宣教的圣经基础

_____（教会名称）愿意回应并顺服主耶稣的命令委身于宣教“去使万民做我的门徒”，籍着圣灵所赐的能力，我们要为主做见证“直到地极”。

虽然宣教涉及教会活动或对神回应，但是宣教不仅仅是教会的一个活动，乃是神的本性的一部分。因为宣教的核心就是三位一体圣父，圣子，圣灵之神的本质所在。所以拉丁文“mission dei”就是“宣教的神”的意思——圣父差遣圣子，圣父和圣子共同差派圣灵。当耶稣说“父怎样差遣了我，我也照样差遣你们”时，耶稣就把“宣教的神”这个概念扩大了。

正如在福音书所呈现的内容圣父差遣我们的主耶稣一样，耶稣也差遣我们进入世界去传福音，宣讲神的爱和怜悯。神将人与神和好的好消息告诉信徒，并打发信徒去各处做神的使者，为耶稣作见证。

1. 定义

本教会所定义的宣教是指在本地或外地，为回应神的大使命，宣讲耶稣基督的福音，引人归主，作主门徒，并涉及满足他们在身体、社交、情绪、心灵上全人发展需要将他们融入当地教会会众当中的所有传道活动。

在宣教条规中，提到的“宣教开拓事工”，“传道事工”，“事工项目”这几个术语可以互换，统指宣教活动。宣教士指的是从事上述定义中所指事工的人。

2. 目标

本教会宣教事工的目标是鼓励并资助福音的传播，建立基督的身体，特别是但不仅仅是在不容易获得福音信息的族群中。

3. 本教会宣教的范围

教会支持的对象包括从事海外宣教的人，即宣教士（跨国宣教士），在中国服侍的人，即全职传道人，个体商人宣教士，短宣工人，预备从事全时间福音事工的神学生，获得认可的宣教/基督教机构。

资助对象的退休年龄为 65 岁。退休后，若身体条件许可，应由教会继续安排服侍的机会，并以一年为任期，以便调整。

为实现教会的宣教目标，我们将鼓励并支持下列人士：

- 本教会差派的跨国宣教士
- 来自本教会的全职传道人，或短宣工人
- 在国外的个体商人宣教士

[注意：还有其他类型的宣教事工工人，教会也可以考虑资助。包括支持：（1）正在接受培训或学习预备成为全职传道人或者个体商人宣教士的教会成员；（2）宣教旅行。宣教旅行可以增加会众对于宣教的参与度，并且加深对其他禾场的了解。教会若资助这种旅行，则可以要求参与者接受相关的培训学习。

还应注意到应该有一个积极的计划，旨在引导并挑战会众一同去完成宣教使命中的相关项目和共同的目标。]

第二部分：宣教条规

1. 目的

宣教条规的目的是为教会所有的宣教活动提供清楚一致的指引。

所有接受我们教会资助的人需要遵守宣教条规，否则教会有权收回资助。

2. 修订

根据第二部分“例外情况”这一条款，教会的宣教条规每隔三年审核一次，由宣教部门征求教会领袖/牧者意见或直接由教会领袖/牧者指导。条规的修改要由教会长老/理事会/董事会同意。

3. 例外情况

宣教条例作为教会的原则声明旨在为所有宣教活动提供总的指导原则。任何例外情况都需要咨询或得到教会领袖/牧者指导，得到教会长老/理事会/董事会批准。

第三部分：宣教部门

责任

宣教部门的责任包括：

1. 教会长老及领袖们一起，祷告寻求教会的宣教异象并根据异象开展事工。
2. 学习、理解圣经及宣教学知识，了解福音未及之民及国家并教导会众。
3. 提醒教会会众身为基督徒在宣教责任方面的圣经基础——上帝是一位宣教的神，我们有责任参与上帝的宣教并以此推动会众共同参与宣教使命。

-
4. 将所支持的宣教士、禾场和宣教组织的情况和需要及时告知会众。
 5. 鼓励会众为世界性的福音事工，宣教事工和宣教士代祷。
 6. 关怀差派出去的宣教士，并鼓励会众一同参与。
 7. 根据既定准则，有计划地引导帮助那些有宣教负担的会众，确认他们的呼召，并评估栽培他们加入商业活动宣教，短宣，全职传道或跨文化宣教事工。
 8. 同宣教机构或教会机构合作，差派宣教士或本地传道人进入本地或国外禾场。
 9. 协调联络教会及其支持的宣教士和神学生，以及宣教机构，各方一起合作。
 10. 确保教会的传道人，同工和长老能够参与宣教项目。
 11. 组织与宣教有关的教育项目（包括海外短宣，宣教研讨会/宣教大会），让会众了解宣教并挑战会众参与宣教，使宣教成为教会的一个重要组成部分。
 12. 设立宣教及培训专项资金和指定的十一奉献并妥善管理。做出每年的宣教费用预算并呈交教会长老及领袖批准。
 13. 与宣教士保持联系，并探访教会宣教事工的重点区域。
 14. 完善并定期审查教会的宣教条规以及程序。

第四部分：宣教支持

1. 宣教支持

教会藉着每个人/基督教机构，在祷告、资金支持和关怀照顾方面来支持跨国宣教士/本地传道人/神学生/短期工人/个体商人宣教士/短宣参与者。

资金支持：教会定期的资金支持数额取决于受资助者的实际需要（如家庭人数），例如，交通，食物，住房，医疗保险及事工花费。确定资助金额可能需要考虑的其他因素包括：相应的资历和事工能力、经验和经历、事工范围。

[注意：在国外生活及所需花费的项目要根据实际需要进行预算；具体信息参见第五部分—资助的具体细节。教会实际给宣教士的资助数额是最终的数额总和。又或者，教会也可以选择工资表的形式（如基本工资¥XXX+每月定期增长的数目¥XXX=每月工资¥XXX）这种领工资的方式使资助人每月可以领到相当于在同时期本国工作之人的平均工资。]

2. 指定资助

鼓励教会内的个人或小组藉着教会向教会的宣教士/传道人/神学生/短期工人/个体商人宣教士/主内机构提供经济资助。教会对资助者的定期资助会考虑这些

定期资助的数额，并在审核受助对象的财务报告后做出相应调整。然而，若是指定资助是为特别的目的或项目，宣教部门必须根据提供资助人的意思妥善处理这些资金。

3. 普遍性资助

宣教部门根据第 5 到 8 部分“资金资助的标准”来决定资助的标准。宣教部有权增加/停止对任何人/主内机构的资助，即使该人/机构符合所列出的宣教条规相关申请资助条件要求。虽然受助人/机构与教会之间无正式的合约关系，但宣教部门默认受助人/机构致力于和教会达成共识。

此外，若教会资助受助的工人从事禾场开拓的事工，那么教会的资助标准应根据拓展事工环境的特殊需要而决定。在事工开拓初期，为要更好地开展福音预工接触当地人，宣教士们需要帮助当地人改善生计问题，包括一些基础设施的建设，如：修建学校，修路，铺设水管等等。

第五部分：对工人的支持资助

1. 工人的定义

- a. 海外宣教士：领受神的特别呼召并被差派去国外事奉神的宣教士。
- b. 传道人/全职工人：领受神的特别呼召成为全时间工人并被差派在国内服事的人。
- c. 个人商人宣教士：在国外从事世俗的工作，并从中获得报酬，但最终的目的是为要做跨文化环境中传扬基督的人。

对工人的要求

- 在最初阶段，宣教部门有权决定工人服侍的角色：国内全职传道人/海外宣教士/带薪事奉宣教士。这样是为了帮助工人评估并确定他/她的呼召、恩赐，并根据禾场需要为之预备合适的事工。
- 那些愿意在教会事奉做实习生或者教牧同工可以优先获得做海外宣教士或全职传道人的资助。教会领袖要和宣教部门一同磋商决定实习安排及服事期限。此人要有良好的圣经真理根基及宣教学装备。[注释：此处可以根据自身教会的需要拟定出岗位及角色要求。]

2. 宣教个人申请人（以下简称“申请人”）

所有申请人必须：

- 成为教会会友至少 2 年时间。
- 在上述岗位从事过全时间侍奉，有神的呼召并得到教会领袖及宣教部门的认可。
- 有两名推荐人：不能是直系亲属，且要在教会中积极事奉，最好是教会带领袖。
- 在个人生命及教会事奉中，展现出与所蒙呼召相匹配的属灵恩赐。

-
- 为人正直，属灵生命成熟。
 - 头脑清晰，身体健康。
 - 在教会中，忠心事奉至少两年时间。

3. 申请及批复步骤

以下步骤适用于任何职位和角色的申请：

1. 在明确表示有兴趣的情况下，宣教部门对申请人进行培养并指导，以明确其呼召。
2. 若申请人申请加入主内机构服事，宣教部门要主动约见机构负责人以便更好了解对申请人的任命安排。
3. 申请人必须在在预期的财务支持开始日期之前的至少 6 个月，向宣教部门提交填写完整的申请表。
4. 申请人需要：
 - a. 在教会指定的医疗机构体检。
 - b. 找教会指定专业辅导员接受心理评估。
5. 宣教部门将提出推荐，包括向教会领袖层提出财务资助推荐提议，以供批准。
6. 宣教部门通知申请人申请结果。
7. 申请通过的人会被教会任命具体角色职位。当然，教会要存祷告的心寻求适合的职位给通过申请的人。海外宣教士也会被任命为“受教会差派的宣教士”。

4. 财务支持的标准

a. 常规固定支持：

1. 海外宣教士：每月最高¥XXX（不含退休金部分）
2. 全职传道人：每月¥XXX（不含退休金部分）
3. 个体商人宣教士：因他们已经从商业活动中获利，所以没有每月的财务支持；但教会会给予商业活动开拓阶段的资助¥XXXX，以及用于事工的花费与与事工有关的培训费用每年¥XXX

[给使用者的建议：一般来说，给予海外宣教士的资助要高于在国内的传道人 / 全职工人。例如：宣教士获得的资助 X 60% = 国内传道人活动的资助]

b. 海外宣教士的搬家安置费用

1. 去禾场的机票。海外宣教士：单人单次经济舱机票。随行的配偶 / 孩子：每人一次单程经济舱机票。
2. 个人物品及杂物：给予一次性资助，最高¥XXX。

3. 从禾场返回的花费。从禾场返回的宣教士在宣教士服事周期结束时，提供宣教士及其家人每人一张单程经济舱机票。注意：宣教士在禾场的服侍周期不能低于 2 年，遇到特殊情况需要返回时，需经由宣教部门同意。

c. 意外开支：教会每年会有¥XXXX，作为宣教士的意外开支。关于“意外开支”的定义由宣教部门自行决定。

d. 特殊情况。海外宣教士遇到特殊情况（例如：国家动乱/政治暴动，自然灾害，爆发流行疾病，家庭危机，严重的疾病），被教会或者宣教机构召回的，可以继续接受资助，自归国起至 6 个月，有待进一步审核，以作进一步安排。

宣教士能否再次回到禾场，要求教会，宣教机构和宣教士本人共同商议决定。若禾场情况不稳定，教会有权收回差派决定。若宣教士不能遵守教会的规定，教会也有权撤销对宣教士的资助。

e. 宣教士被召回期间的培训。若海外宣教士从禾场被召回并被安排接受培训（在召回后前 6 个月内，教会在固定的定期资助外，将支付培训费用最高¥XXXX。

f. 服侍奖金。海外宣教士/传道人服侍超过 5 年，教会会给予一笔服侍奖金，最高¥XXXX。

5. 保险

a. 个人保险。教会差派的每一位海外宣教士/传道人有责任为自己购买适合的(生命，医疗)保险。

b. 撤离保险。教会会每年提供资金用于应对国际撤离保险。

6. 工人的责任和义务

a. 以下内容是基于和海外宣教士/传道人/带职事奉宣教士沟通后，整理所得：

- 向宣教部门提供季度报告，更新事工进展及需要
- 此类季度报告最迟不能超过规定日期后的 15 天，否则视为“迟到”。
- 至少每月一次，通过与宣教部门中的一个成员分享与教会保持定期沟通，尤其分享祷告请求，事工挑战和进展。

b. 海外宣教士和传道人的财务声明。每年向教会汇报所有收到的财物资助及礼金。

c. 宣教士和传道人可能遇到的其他问题:

- 所有重大的变动需要经过宣教部门和机构负责人的同意方可进行，重大变动可能是：事工地点的改变，与其他机构的交往合作，事工方式的改变，回家等等。
- 若遇到危及生命安全的情况（如突发的传染性疾病，战争或恐怖事件），需要听从宣教部门安排从禾场返回。
- 再次返回禾场也要有宣教部门和教会带领，教会领导层/长老共同商议决定，教会有权阻止宣教士返回禾场。
- 海外宣教士/传道人要按宣教部门的要求在指定的专业人士/辅导员那里接受心理评估。

7. 年假和回家安排

若宣教士/传道人所在的主内机构已经有年假条例，依照条例执行即可。若机构没有类似条例，或宣教士/传道人隶属于教会，则建议如下：宣教士/传道人服事时间低于 10 年的，每年有 21 天假期；宣教士/传道人服事时间高于 10 年的，每年有 28 天假期；本年度没有机会休年假的，则转换成 7 天，累计于次年年假。注意，假期不能用现金抵消。

只有海外宣教士可以有回家时间的安排

- 回家安排用于宣教士进修，受训，接受指派和重返禾场之前的调整期
- 回家安排的持续时间和次数由所在机构按照相关条例执行。
- 回家安排要符合机构的条例。若机构没有相关条例，宣教部门可以允许当宣教士在禾场服侍超过 2 年以后申请回家。
- 符合条件的申请者至少提前 3 个月向宣教部门申请，并附上详细的日程安排计划。若申请者不符合条例，则不能被批准。任何未经宣教部门许可擅自回家的，宣教部门将撤回财务支持。
- 获得许可的回家申请者将同时获得教会提供的返程经济舱机票和财务支持用于支付回家期间的费用。宣教士尽量将回家时期一次用完，而非分开使用。但若禾场急需宣教士返回，教会或者机构也会提供一次返程机票。

第六部分：培训支持

1. 要求

培训支持适用于所有以从事全职服事为目的的神学学习以及其他有关服事的课程。宣教部门应提前评估申请人，明确他们的兴趣及呼召，以便提供必要的引导和关怀。正在教会从事全职或者实习的个人或者那些有意愿在毕业后在教会事奉的人将被优先考虑支持。

2. 申请人必须:

- 成为教会会友至少一年时间。
- 确定神的呼召，接受课程学习为全职事奉做准备。
- 有神的呼召并得到教会领袖及宣教部门的认可。
- 有两名推荐人，且推荐人不能是直系亲属，推荐人要在教会中积极事奉，最好是

教会带领人。

- 在个人生命及教会事奉中，展现出与呼召的事工相匹配的恩赐。
- 为人正直，属灵生命相对成熟。
- 头脑清晰，身体健康。
- 为帮助教会申请人的能力和呼召评估更准确，申请人在教会中要有可靠的服事记录。

3. 申请的流程和批复

对所有的申请者，宣教部门清楚了解其兴趣倾向，以便提供必要的引导及关怀。

申请人必须在财务支持审批开始前的 6 个月，向宣教部门提交填写完整的申请表。

申请人需要：

- 在教会指定的医疗机构体检。
- 在教会指定专业辅导处接受心理评估。

体检报告和评估报告交由宣教部门。

宣教部门会和教会领袖共同商议申请结果。申请通过的人会被教会任命为“受教会资助的学生”。

4. 财务资助的标准

教会会支持：

- 全部的学费（根据学校的标准）
- 个人生活费：每月最高¥XXXX
- 其他：所有非上述项目的花费，具体需要由宣教部门考虑决定。

5. 神学生和受训者的责任

神学生和受训者要：

- 及时向宣教部门提供每学期成绩单。
- 每年向教会申报所有收到的财务支持和礼金。
- 学业和训练的变动要经由教会同意。
- 与教会定期沟通，至少每个季度与宣教部门中的一个人分享代祷事项、学业情况以及挑战等等。

第 7 部分：短期课程

1. 定义

指为要掌握某项与事工相关的技能而参与的一项短期学习，学期不超过 12 个月。

2. 要求

学生/受训者必须要：

-
- 成为教会会友一年以上。
 - 所修读的神学课程或事工培训（可能包括语言学习），需要与未来的禾场事工项目有关。
 - 继续在教会有积极地委身。

学习时间不能超过未来全职侍奉的委身时间，若需延长学习时间，需有宣教部门斟酌决定。

3. 申请和批复的流程

申请者需要在课程开始前至少 2 个月，提交填写完整的申请表并提交宣教部门。宣教部门将决定最终结果，成功通过的申请者将被及时告知。

4. 财务支持的标准

- 全部的课程费/学费：每年最高¥XXXX（根据学校的标准）
- 其他花费：每年最高¥XXXX，用于报销教材及相关教育软件

第八部分：宣教旅行

1. 目的

指在中国国内或国外，对特定的禾场或族群，进行不超过 3 个月的宣教旅行，目的是为了：

- 发掘当地需要及福音传播的潜力
- 参与相关的宣教服侍
- 评估当地禾场或族群的需要

2. 条件

申请者最好是教会的会友。然而，只在本教会聚会或参与本教会其他外展事工项目的人员也可以考虑。

宣教部门面试申请者并决定是否同意申请。

成功通过的申请者需要：

- 参与相关培训
- 配合完成指定任务
- 在旅行结束后的 1 个月内提交旅行汇报及花费详情
- 填写保证书
- 分享个人经历

3. 申请及批复流程

申请者需要在旅行前至少 2 个月向宣教部门提交财务申请。

4. 财务支持的标准

对于宣教旅行的财务支持标准如下：

- 参与宣教旅行成员：支持全部花费的 75%
- 教会领袖、同工、宣教部门为事工需要而参与的旅行：全部花费
- 宣教旅行中的事工花费：指在宣教旅行中，因为禾场人群的益处所开展的外展事工而产生的费用。

除了上述各项，其他有关宣教旅行的财务支持由宣教部门决定。

第九部分：禾场

1. 定义

禾场是指由宣教部门或教会领袖团队为教会会友今后长期参与外展事工、门徒训练和教会植堂而选定的一些特定地区或目标人群。

2. 参与程度

大致分为下列几种：

- 个人参与
- 为发展伙伴关系/选定宣教目标而定期的宣教旅行
- 定期的祷告支持
- 提供资源

3. 财务支持的标准

基督教机构每年在开拓禾场上的财务支出最高可达¥XXXX

第十部分：宣教预算

1. 准备工作

每年<8月>宣教部门将商讨并制定年度预算。

2. 考量因素

要决定教会常规基金对宣教事工的支持，宣教部门需要考量以下因素：

- 事工的范围，参与者及主内机构的角色
- 预计每个主内机构和参与者大致需要的资助数额
- 教会下一年财政年度可用的资金供应情况和优先事项

3. 批准条件

所有提交的预算方案需要经由下列步骤方可批复：

- 宣教部门签证确认预算并提交财务部门
- 预算方案经过财务部门修改/未修改并同意后，提交教会理事会/领袖层。
- 预算方案经过教会理事会/领袖层修改/未修改同意后，在教会中公布。

单元二： 宣教机构

2.1 什么是宣教机构？

如§ 1.2.3 差传教会这部分所讲：宣教机构是一个使徒结构或团体，专注于在跨文化 E3 环境中分享福音、门徒训练、植堂；还有在目标地区帮助已经成功植堂、建立了的教会成熟和发展新的团体，以此来执行在该地区内或以外的进一步宣教工作。

清晰的异象和使命对一个宣教机构的存在来说很重要，因为异象和使命给这个机构设定了方向和前进的道路。然而，能够执行使命，实现异象，成为一个有效率的组织对于一个宣教机构来说也很重要。要做到有效率，需要拥有合适技能的[敬虔人]；角色和责任适当，结构清晰；持续的政策，高效以及有效的程序和步骤；合适的系统来支持[后者]以及恰当的责任制度。对宣教机构而言，如果缺少任何一点，想要完成异象和使命就会变得很困难，最后好一点就落得只剩[一纸在书]或一匾在墙。

2.1.1 异象、使命和价值观

有清楚的异象和使命的益处是能够使得机构专注下来，能帮助组织以战略性的方式打通资源渠道。这样就能够打造一个很强的组织文化，在每天的工作中激励成员，也包括吸引和留住有能力的成员。再者，清晰、透彻的异象和使命能够持久有效，引导组织度过人员和领导者的变动。因此，一个宣教机构一开始就想清楚它行动所依异象，使命和价值是非常重要的。

在世界上的许多组织来讲，不论是世俗的还是宗教的，形成异象和使命都很艰难，因为这两者之很让人迷惑，并且他们通常弄不清楚。异象和使命也不应该是纸上空谈，而是设定一个机构和其所有相关者都会跟从的方向。异象宣言和使命宣言应该简单易懂，使成员能够轻松的向其他人讲解。

异象

一个机构的异象就是当这个异象实现时的一张对未来的照片。它是一个机构所要到的一个最终状态，是未来导向的。通常认为是 10 年或者更多但不少于 5 年。异象应该是激励、鼓舞与其相关者的，是与一个组织所希望在业内或社会上起到的影响有关的。

例如：一个宣教机构的异象可能是：

当地教会网络积极的转变成为一个以基督为目标的全球性群体。

使命

机构的使命是其存在的理由——它回答了“你为何存在？”这个问题，也就这个机构做什么、为谁做，怎么做，定义了其目的。使命相较于异象来说有一个较短的时间范围，可以是 1 到 3 年时间但不超过 5 年时间。使命宣言该是一个能帮助机构在优先次序、行动、责任和资源分配中进行决策的实用工具；就帮助机构实现异象来说，使命宣言应该与异象相关联，并且还能够反映一个机构的价值和它所服事的人的需要，也包括对预期表现的期望。

例如：一个宣教机构的异象可能是：

我们通过与当地的教会网络合作，来动员、带领门徒、为中国和其他地区装备跨文化的工人，将他们转变成为着基督而满有活力的群体。

有的时候一个机构可能想要专注于它的使命来发挥长处。一个能描述这个机构最擅长的词语，是帮助这个机构定义其战略性长处。在上面的例子中，这个词是“动员”。那么在实际应用中，用来“动员”的资源就会优先于其他方面而考虑。这是什么意思呢？如果一个组织的资源就时间、资金、员工来说是固定的，那么他就要优先决定训练和装备当地的宣教人员而不是花时间组织传福音的活动。这并不是说传福音的项目不重要，只是说该机构的着重点在为合作的教会来训练工人为宣教地区做好准备，然后把传福音的项目留给合作的教会来进行。

价值观

价值观驱动着一个机构的态度、文化、决策和行为。有关价值观的例子：如正直、团队合作、尊重、安全、爱、属灵的长进、合一、关系、幸福、公平、正义、信任、卓越、原创、诚信、自由、优质、合作、忠诚..... 决定一个机构价值观的重要方面同样的是保持简洁以便有效地与成员沟通，进而使他们明白这些价值观将怎样引导他们每天的工作。

例如：一个宣教机构的价值观是：

1. 属灵生命的长进。机构及其成员专注于在言语、行为和生活上作见证，荣耀上帝。
2. 合一。透过事奉和团队合作来体现基督各个肢体间的合一。
3. 尊重。谦卑的态度和对个人以及同伴的尊重，都将从我们如何重视他人，以及用恩典和重视对待他人中体现出来
4. 诚实。这意味着在所有的事上诚实、透明化；无论财务、骄傲、认知和控制欲。我们渴望创建一个诚信的文化。
5. 卓越。依靠圣灵，确保我们所作的都是以最好的质量、服事和最大的努力完成的。如此我们就是做这世界的光。

上述例子的解释：机构的全体员工和成员都明白机构价值观的意义，并且同意在他们的态度、决定和行为中去活出这些价值是非常重要的。因此，如果上述的例子放到实际应用中，机构的成员将要确保会留出时间来在属灵上不断的长进，即使他们的宣教工作上很忙碌。由于与伙伴一起工作，他们将要彼此尊重、团结来共同解决问题。他们将要对彼此诚实、帮助彼此变得自信、独立，成为宣教场上充分装备的跨文化工人，这样他们的伙伴就能够出色地完成工作。

作为一个宣教机构，即使他们合作的教会不知道该怎么做的时候或者不知道该怎么对待宣教士的时候，也不会不尊重他们的合作教会。机构也不会接手来做，而是帮助教会学习成长为一个宣教的教会，帮助他们训练目标地区的宣教工人；也不会取代当地的教会，而是手把手与他们一起做。机构应该以谦卑的态度来向当地的教会学习。

这就是价值观如何来驱动一个组织的行为。如果你正在建立你机构的价值观，你需要将有关的人员召集起来建立起对机构非常重要的价值观。价值观会在所有的事上引导你的员工和成员的决策制定和行为。

应用

总的来说，建立和使一个有效异象，使命和价值观成文是一项非常重要的团队工作。所有相关参与人都应该一起努力，并且付上大量的祷告来完成。选取一个中间人也可以简化这项工作并且确保所有的人的想法都被考虑进去。这并不是为了要达成共识，而是确保所有需要的点都被包含进来，并且重要的是有圣灵的带领而不是单靠人的智慧。

异象、使命和价值观会帮助驱动机构现在和将来的工作，这不是一项“死”的文书工作，而是意味着透过实际的战略和行动计划的执行来使它“活”过来。重要的是，一旦异象、使命和价值观确定下来之后，就需要同新来员工或者宣教士分享、和即将与你同工的教会分享、同赞助者还有其他人分享；因此彼此之间就如何一起同工、机构的方向是什么，会有一个共同的理解。

2.2 如何建立一个宣教机构

这一部分将涵盖建立一个机构所需要的架构和重要职位，也将从派遣组织的角度来再看宣教机构以及从接收机构来看所需要的东西是什么，特别是当机构的成长速度飞快和机构发展成熟的时候；这一部分还将涵盖可做考虑的不同的筹资途径以及机构如何能与不同地区一起同工。然而，在我们看到机构的综合管

理之前，我们将花一段时间学习一个拉美的组织，帮助我们理解他们刚开始的经历。

2.2.1 从一个拉美组织的经历学到的功课

Brad Walz (2011) (主席, DNM, 阿根廷) 分享了他开始在一个新的国家建立一个派遣性宣教机构的经历。他分享了**八条原则**来考虑机构的形成结构：

1. **灵活的结构** - 创建一个灵活的结构，但仍然依附于卓越的标准；允许当机构在经历不同时期成长的时候做出相应的变化。

2. **异象的促成者** - 创建一个由被圣灵感动的牧师和外行组成的网络，来帮助宣传机构的异象。

3. **宣教士访问** - 创建教会和宣教士之间的一个[“个人化”]使命，让宣教士与教会分享和建立关系。如此，教会可能会明白异象并透过祷告、支持甚至短期服事参与宣教士的事工。

4. **在全国性活动中分享** - 能够参与全国性活动（例如宣教大会）或其他的教会网络间的活动很重要，为的是能够分享宣教使命，动员教会更多地参与到宣教当中。

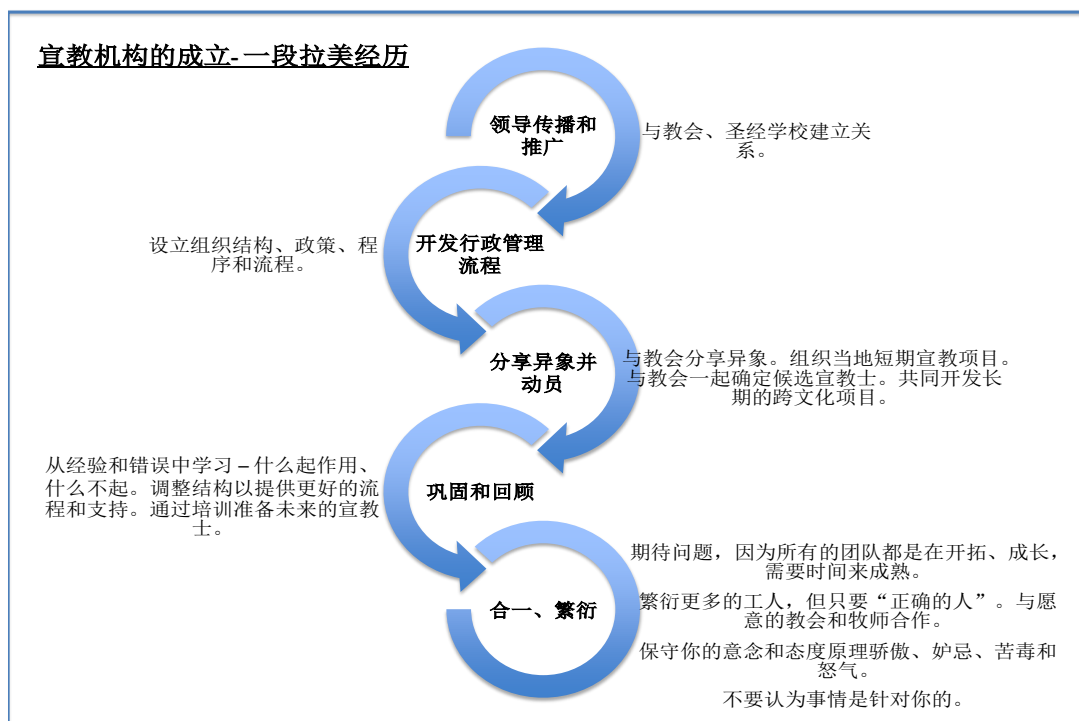
5. **可信的财务** - 确保财务过程和记录有效的组织起来，有序、透明。透明和恰当的财务能够带来更大的信任和对宣教事工奉献的增加

6. **多样化的群体** - 不仅仅与教会牧师群体同工，也同样和其他，如基督徒商人协会、儿童事工团体、姊妹团体一起同工，来挑战他们能够同样支持宣教的异象。这就需要你设计与这些团体关注、感兴趣的呈现材料和活动，以便他们就能够理解在他们所在的特殊环境中的宣教机会。

7. **播种完整的异象** - 完整的异象包括 3 个核心行动：（1）祷告，（2）差派和给予（3）行动。透过讲解这 3 个方面的需要来播下宣教的种子是很重要的，而不仅仅是专注在某一个方面。

8. 分享清晰可实现的目标 - 在给教会或团体解释你的宣教使命的时候要设定一个清晰的目标来分享给他们，这样他们就知道如何参与和加入进来。一个“给予”的例子：在分享完一个特定的事工之后，继续说，如果每个弟兄或姊妹每个月奉献 10 元，那么 1000 个 100 人的教会一年就能够筹到 1200 万元。

Walz 还分享了在建立机构的不同时期以及在机构成长和发展的历程中如何会遇到不同的挑战。下面的图表体现了他在这一历程中的改变。



1. 最开始的领导角色 - 在最初的阶段，机构的领袖多花时间与尽可能多的教会和圣经学校建立关系，分享机构的异象和使命是非常重要的。这个想法是为了去接触“现今”的领袖（教会和圣经学校的）来让他们理解要如何与“将来”的工人（你差派的宣教士）一起同工。在圣经学校中去播撒种子为教会和圣经学校发展未来的工人和领袖也是重要的，好让他们也能够参与到整个的“祷告、差派、给予和行动”中。建议从较开放的教会和那些允许你帮助他们迈出成为

宣教的教会的第一步的教会着手。与当地教会的亲密同工伙伴关系是机构成长关键。

2. 发展行政管理 - 行政管理过程和政策需要清楚的建立起来并发挥适当的作用, 尤其是在财政程序上 (确保公正可信的使用资金)。随着机构成熟和壮大, 机构的领袖需要确保有合适的办公室监管并开设一个团队来动员更多的跨文化工人并且也与已经被差派的工人进行关怀活动。这应该与伙伴教会所提供的关怀 (如果有) 是同时进行的。

3. 分享异象和进行动员 - 在早期的阶段, 机构很可能没有很多候选工人来支撑异象, 所以很有必要组织短期的项目来激发国内的项目, 去到鲜有人至的群体当中去 (例如, 穷人、边缘化群体、少数民族), 所以大家才能够首先在本地的事工中加入进来。随着时间的推移以及当更多的伙伴和人们能够理解你们的异象后, 就可以为目标跨文化工场发展候选工人和开展短期项目。在中国, **Kairos** 课程可能用来作为一个动员人们走向宣教的工具, 因为是它开始了人们对宣教的意识过程; 然后就可以鼓励人们参加到短期的项目中, 逐渐就培养了参与长期项目的主观性。

4. 巩固和回顾 - 作为一个新成立的机构, 犯错误是不可避免的。然而, 我们却可以就做的好的, 不好的, 从中学习。然后我们可以对结构和程序作出调整来获得改进。所以, 作为一个回顾工作, 用一段时间来巩固所有的活动和回顾发现其中该停、该暂缓或者开始做的事情, 是一个非常重要的要去计划的任务。

5. 合一和繁衍 - 我们需要理解和知道任何进行开拓的组织都会有一些问题。也许是因为机构刚成立, 但是教会也许不熟悉该如何与机构进行同工。这些问题将帮助我们成长, 成熟并且更好的为将来做准备, 因为所有的事情都是一个学习的机会。因此这个信息并不是说当事情不对的时候我们要沮丧。

机构也有让更多人参与、繁衍和扩展工作的需要, 但这并不意味着仅仅为了加添人员而加添。重要的是“正确”的人加入到机构的事工中, 是为机构与“正确”的伙伴建立关系。当教会和牧师们看到了结果与成果后会倾向与更加开放, 所以为结果庆祝, 来使异象和国度的事工更进一步也是很重要的。

然而，也许会有不接受，并且反对我们的信息的人。在这种情况下，鼓励我们自己不要把这当作是对我们个人的，也不要为他们的不同而沮丧、生气；我们也许会感觉痛苦或受伤，但我们可以将这些情绪交在主的手中。甚至有的人还会产生妒忌，但我们应该是我们的心远离苦毒、怒气和无助。

最后，鼓励我们也需要小心骄傲。用 Walz 的话讲，“我们在帮助供应一切的事上是重要的，但我们是上帝的器皿，为祂所用.....异象是为了祂和祂的怜悯，而不是我们的功劳.....我们绝不能落入骄傲的试探中。”

概括地讲，上面一节提供了一种理解现实与新成立的机构向冲突的方式，还有能够让我们用来帮助新成立机构成长的学习所得。

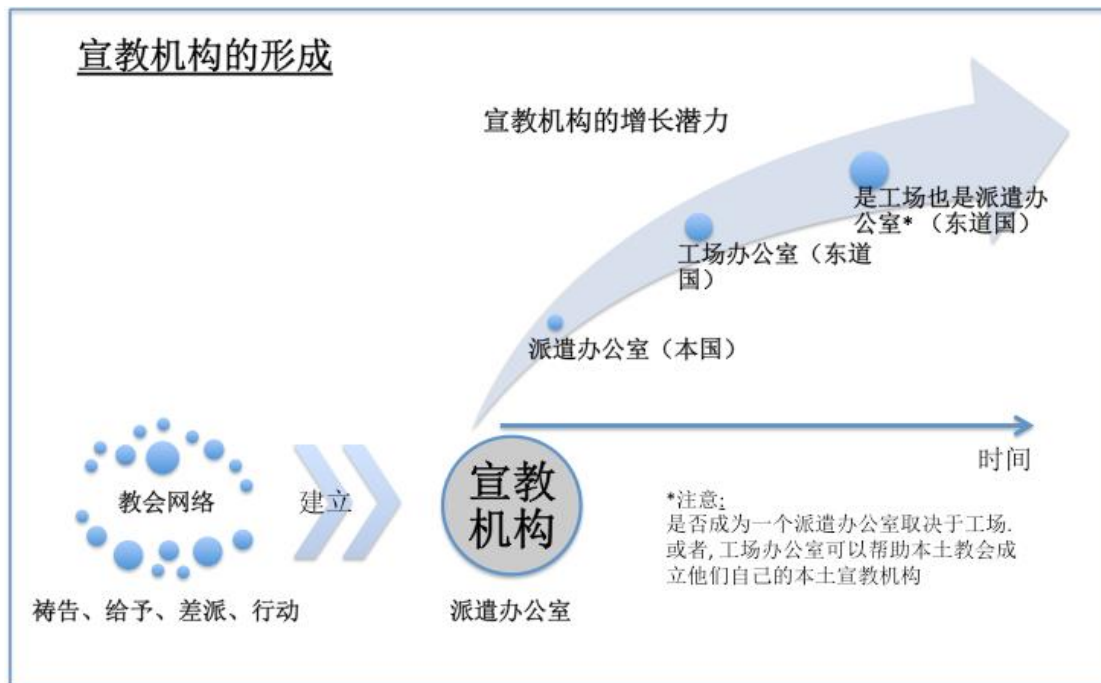
2.2.2 宣教机构概览

宣教机构本质上来讲是差派宣教士来实现大使命（马太福音 28 章：18-19），所以会涉及到一些基本的角色：建立宣教策略；为特定的工场的工作预备和装备工人以及确保一个完整的成员关怀和事工责任的过程，包括当宣教士回家后宣教士与差派教会的后续关怀。到此，机构就有了“差派”部和“接收”部。

“差派”部将会涉及到与接收宣教士进入到宣教工场有关的事。本质上，除了着重点不一样，行政工作和办公室的主要角色是相似的。在一个先驱工场，没有“接收”部是可想而知的，因为宣教士是将在那边土地上做工，建立关系和事工的唯一人员。如在单元一 差传教会 中讲到，对宣教机构来说，（如果有，选择本地教会；或者其他已经在目标工场开展事工的宣教机构）来同工，是很慎重的。

在一个宣教工场，当更多的人被差派到该地区后，一个更成熟的机构随着时间可以很好的发展并建立起“接收”部，各样的事情都能够建立起来。如果一个

“接收”部开始成熟到可以发展当地的宣教人员后，那么它也可以成为“差派”部。下方的图表用图片的形式概括了这一点。



“差派”部是在宣教机构所在的本国，过了些时间，一个“接收”部就在所派遣到的国家建立起来。在一个有门徒，有被动员的教会差派他们的宣教士的工场，“接收”部也同样承担起“差派”部的角色。反过来，“接收”部也可以与本地的教会一起建立起他们自己的宣教机构来差派他们本地的宣教士。

2.2.3 核心职位、角色和责任

随着机构的成熟，机构可以包含更多的职位来支持宣教和事工。然而，刚开始，机构可能以 1) 机构的领袖和 2) 财务管理人员这两个职位作为两个至关重要的职位。其他的三个基本的起帮助作用的职能位置：3) 动员者 4) 人力资源（负责与人事和人员关怀相关）5) 行政管理（IT 和通讯）。下方的图表展示

了典型的基本职能角色。

一个宣教机构的基本职能



在最初少于 5 个人的阶段，有的人可能身兼其中多个职位来涵盖这其中所有的位置。例如，领袖财务人员也可以动员教会并让他们也加入到机构的异象和使命中来。他们也许和志愿者们一起同工，但也需要确保他们与其伙伴，赞助者和志愿者们沟通使他们受到鼓舞，与机构的异象和使命看齐。

宣教工场的领袖的角色是要保证宣教机构去做已经立志要做的事并且对机构的全面管理负责。**财务管理**人员的角色是促进高效的资金管理和使用，保证资金管理方式的透明和公正；特别当资金是有机构自己管理的时候，还包括一些建立办公室相关的法律事项 --- 是否需要纳税及全职工人和宣教士的支出。而且，如果还需要满足一些当地的管理要求的时候，财务管理人员还要保证能够达到这些要求。

一个机构刚成立的时候，很可能还没有宣教士，这个时候工场的领袖和财务管理人員也可以承担动员和招募的角色。

动员人员的角色基本上是激励教会网络和成员，使他们能够理解成为一个宣教的教会意味着什么，以及参与跨文化事工意味着什么。这个可以从交谈，学习班和模拟一个跨文化环境下是如何工作的情景着手做起，也可以与教会一起组织短期异象之旅。动员活动可以让宣教士和（或者）教会团队参与，使他们能

在这些短期的宣教中得到训练。机构需要定义好短期宣教或者长期宣教中包括到什么，这样会有助于提升为这些宣教筹资的认识。

一旦机构有了被教会网络所认可的宣教士，宣教士会经历挑选和被选定的过程。这个任务可以由人力资源与机构的领袖一起来完成。对于人事部门，当有宣教士被差派后，人员关怀职能将会随着对这些宣教士的成员关怀来完成。要做的事情还有许多，例如跨文化的培训，针对宣教是所要去到的工场以及宣教机构进行情况介绍，为宣教工场做准备，帮助宣教工人理解需要进行资金筹集。

准备工作包括签证申请，决定宣教士进入工场以后的相关平台定位。如果目标地区国家是一个开放国家，建立一个非政府组织来代表机构运作就会容易一些。但是在今天的时代，越来越多的目标地区国家对“宣教士”很敏感，如果非政府机构行不通，那么作为学生（通常来讲是最好的选择，因为宣教士也需要学习当地语言），做带职事奉，或者为了宣教而开设公司（商业事工）等方式进入这些国家都是可以考虑的。在一个开拓中的地区，建议机构与地区其他有着相同想法的机构合作，这样在他们的帮助下有可能探索出一个适合的平台。更多关于成员关怀和宣教周期（包括遣返回归宣教士）的信息可以在[§1.3.6](#) 差传教会中找到；关于为了宣教而开设公司（商业事工）这一部分将在单元五中讲到。

行政管理人员的角色涉及到全面的办公管理（包括医疗保险和就诊，紧急救援及其他）；如果人员不够，这一角色也可以承担下列角色：1) IT（可行的情况下，建立网页和网络服务来取得机构工作人员之间更好的连接，并且理解对于VPN（虚拟专用网络）连接的需求，特别是在一个有安全隐患的目标地区国家 2) 通讯（保持合作伙伴对于项目和宣教士的最新消息的了解，还有相关的社交媒体，出版物和其他与外界联系的渠道。

随着机构的发展壮大，需要设立特定的角色来支持异象，宣教和战略；一些可能会需要的角色的职责描述可以在[§§2.A-G](#) 中找到。根据所决定的适合于你的宣教机构的内容，可能会根据需求对职责描述进行调整和修改。一个宣教委员

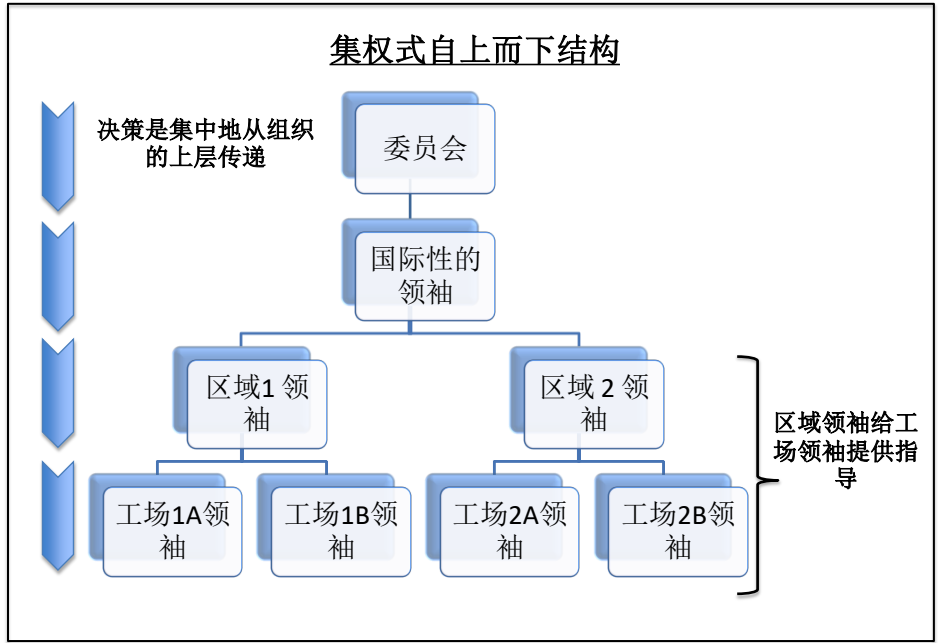
会将由教会长老和其他来自教会网络的信仰团体的专业人员，宣教机构和基督徒联合会组成，为机构提供制约与平衡。

2.2.4 宣教机构的架构

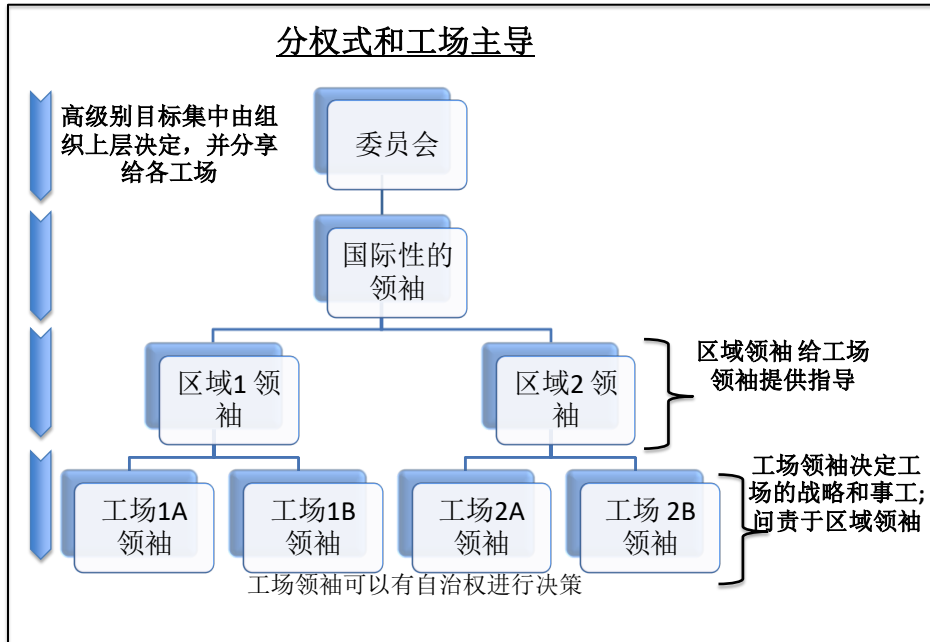
常规的机构设立通常遵循等级划分结构，由委员会设立，提供指导而后由机构领袖进行说明。在这一节中，我们将会提供一个基本的结构和被一些机构实践过的变更版本。其中一些变更版本是随着时间推移而进化的，因为当机构成长到一定大小的时候，使用按等级划分的结构会变得非常复杂或者适得其反。在其他的情况下，由于机构的规模小和资源的限制，当组织有意识的努力与其他机构合作和同工，联盟就受到组织的青睐。

2.2.4.1 集权式领导与分权式领导或工场主导的对比

如下图所示，这个结构遵从典型的等级划分管理，一个由委员会指导的领袖在最上层。这种传统等级划分管理的集权意味着决策和方向通常都是由组织的上层决定，然后一级级传递下来。例如，中国的宣教机构可能有一个由来自不同教会，圣经学校或者宣教组织的代表成员组成。委员会和机构的领袖将一起为不同的地区决定具体的方向和战略，然后不同的区域在各自的区域领袖的指导下由工场领袖执行。



这与下图所示的工场主导的分权式方式形成了对比。在分权式的方式中，假定工场的领袖由于直接在工场（工场所在国家），比在后方机构所在国（机构成立的国家）的领袖们更理解和了解当地的情况。所以一个高级的方向可能由机构的领袖和委员会提供，但是在工场上如何具体的执行将由工场的领袖自行决定。在这种情形下，区域领袖将会指导工场领袖，但同时也要在与具体工场相关的事上尊重工场领袖的决定。当然，工场领袖仍要承担责任；例如，如果有工场领袖没有正直地履行角色应有的义务或对人不尊重，这时区域领袖可以替代工场领袖的工作。



分权式方式的优点在于可以允许人事直接与当地情况结合在一起在战略和行动方案上做决定，既有意义也很有效果。缺点在于如果工场的领袖过于保护他的工场，不愿敞开倾听或者为了国度的事工与他人同工，则会成为事工的绊脚石。我们都容易犯罪和骄傲，没人能够免于跌入试探当中（哥林多前书 10：12），因此当太多的权利（包括当地的工场委员会）被给予一个不能以成熟的方式来使用它们的时候，也会有相反的影响。

另外一个缺点是当国际领袖决定了一个确定的方向并实行一个项目的时候，可能会执行不到位；特别是当一个特定的工场领袖认为项目与其工场无关时。以此看来，就很难开展持续的项目。

总而言之，两种方式的结合似乎提供了利用优点的灵活性，而不是要么集权，要么分权。因此这就意味着仍然可以着重以工场主导的方式来确保战略和行动方案是在有关具体情境下决定的；然而当全组织范围内的执行对与一些政策和方向有着重要意义时，就需要给予它们优先权和注意力来就应当怎样有效的执行展开对话，特别是有要特别注意的地方时。这样就能反应出一个运作良好，

调和于祈求和聆听上帝的组织，而后研讨怎样能使神国度的事工有效的执行；而不是反映出抵挡，骄傲和对两种方式理解上的缺乏（集中领导与工场领导）。

在分权式这个话题上最后一个需要注意是，过去发生过这种情形---当地委员会是由工场办公室形成的，后来自治到他们选择独立于宣教机构自己行动的地步，委员会的成员投票决定不再在母机构的管理之下。有的时候这些事情突如其来地发生。如果在这个过程中没有团结精神，它就会变成一件不幸和伤心的事情；但是只要他们还是在为主做工，那么也许也可以让他们独立。尽管如此，确保恰当和平安的分离也是很重要。

另外一个重要的事项就是要保护宣教机构的名誉和品质，因为母机构也有他的品质形象和名誉要去保护。这是因为如果一个公司带沿用了母公司的名字，但是却不对母公司不负责任的话，将来如果真的出了事情会给母公司造成麻烦。比如，如果有金钱的不正当使用或者一些其他的丑闻，那么这个机构可能会把母机构的名誉拖下水。

因此，重要的是当工场机构分离出去的时候，不能沿用母机构的名字。在这种情况下，设立政策，详细条款和为新地区建立自己的工场机构和当地委员会的方式设立条件就变得重要。当上述变动发生时，政策还应该涵盖有关资金和资产处理的事项。

另外一方面，一些母宣教机构可能会把在特定地区使工场机构成长和发展成为当地机构的这一惯例国际化。这意味着宣教机构可能招聘有着很强领导潜质的当地人、训练他们经营管理宣教机构并逐步发展成为一个特定区域中面向当地教会网络的机构。在这点上，有意为当地机构在当地委员会的带领下发展制定计划并且在上帝的时间中脱离母机构，也许会当地机构继续与之前的母机构保持亲密的同工关系。

2.2.4.2 工场内分权式：圈子、环区和周期

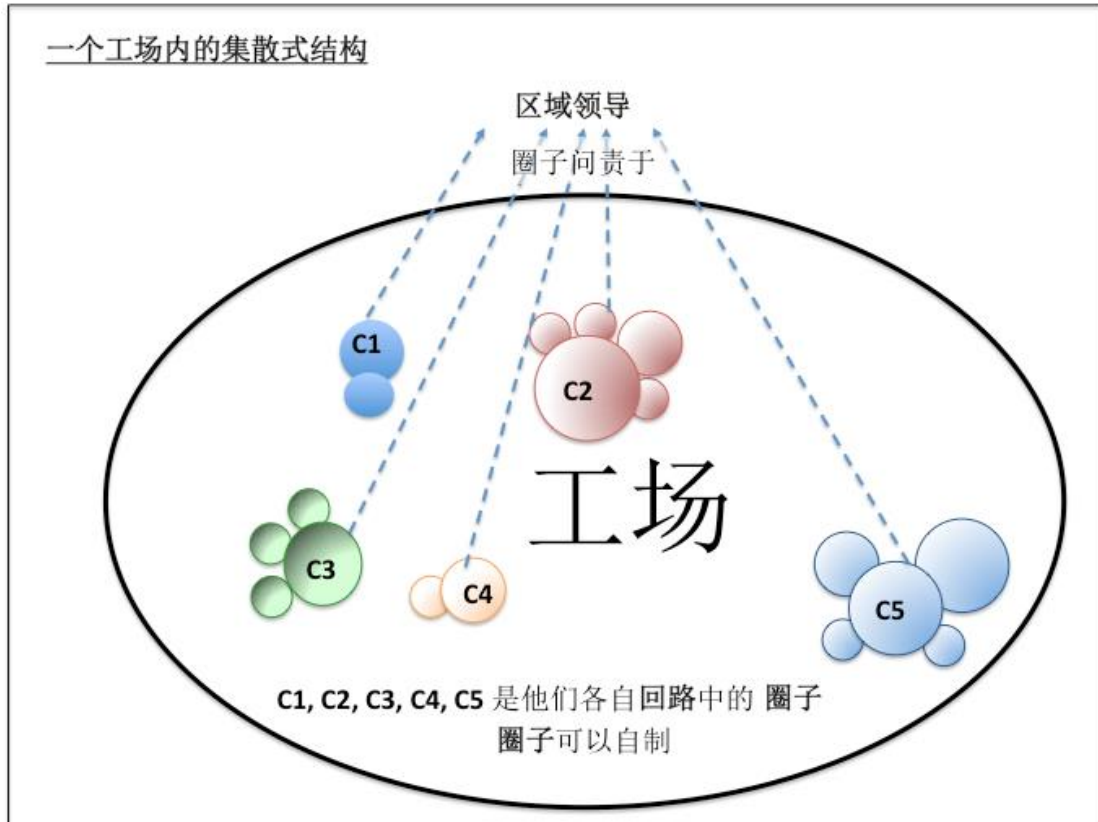
在这种情况下，结构是分权式没有等级划分的，意味着没有负责人管理整个工场（没有工场领袖），当然也就没有进入一个特定工场的限制。

相反，可能会有由许多不同的人开展倡议或项目。这些由个人带头的项目可能有一个团队正在着手一个倡议，这就叫做“圈子”。圈子由一起工作为实现特定圈子的目标并且把它们各自圈子的影响带到一个特定的事工地区的人们组成。关于此点，随着他们去发展他们的网络并扩大他们圈子的影响和事工的区域，越来越多的人可能会参与和加入到特定的圈子中来。

圈子是在一个特定的“环区”中工作。环区就是一个圈子实际在其中操作的地方；例如，一个圈子所工作的省或地区中的当地教会网络。同一个机构的成员在不同圈子中，但却能对其产生协同努力；或者其他有着相同想法的组织与圈子一起协同努力。

这些圈子也会建立“周期”，表述倡议预期的结果和时间范围，项目周期也将为它运转。它也包括项目明细和所有参与到倡议中的人。

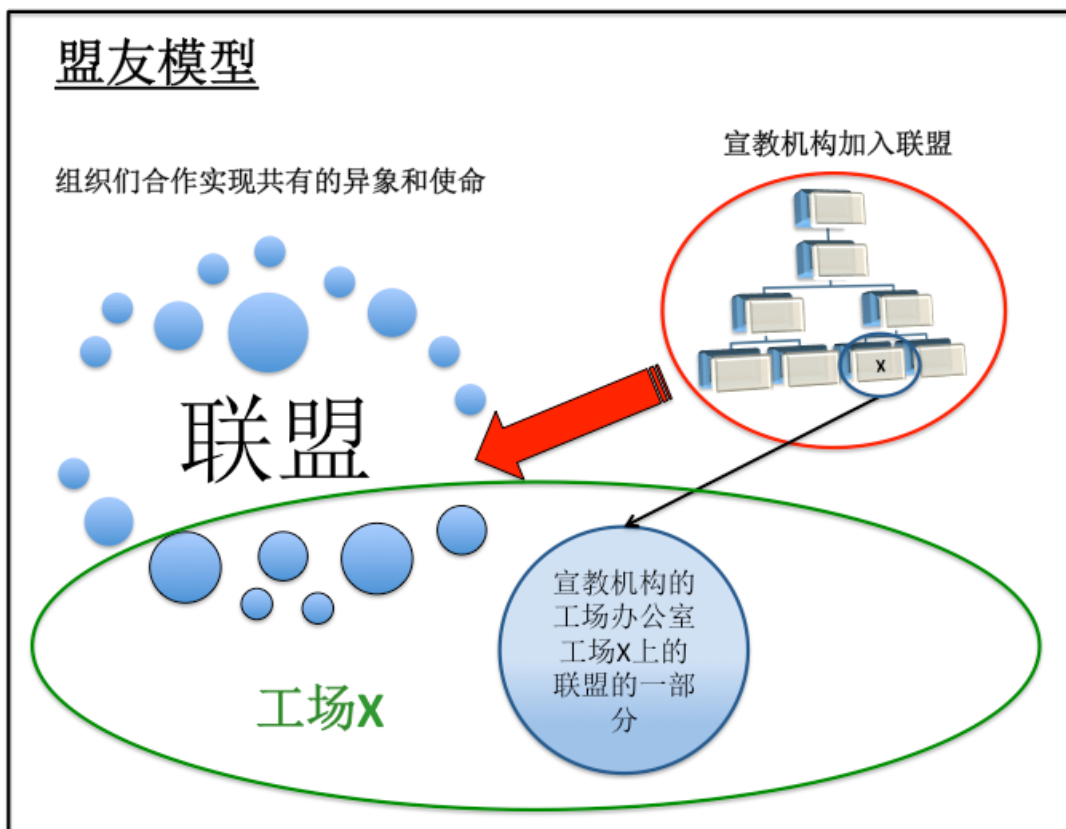
因此一个特定的工场可能有许多有着各自周期的圈子；项目负责人也被称为“战略合伙人”。新的战略合伙人进入到工场并不需要征求其他合伙的人允许，这样的好处是允许每个倡议都能够按照他们各自的呼召来行动。战略合伙人也会每年参加都见面商讨战略问题，安保事项和其他发展的利益区域。尽管这些战略合伙人对彼此都没有应尽的责任，但他们可以一周见一次面互相祷告建立关系。以下图表总结了这一类的结构：



然而，所有战略合伙人仍然有应尽的责任，他们都须对区域领袖负责。战略合伙人也可能会有长老来指导他们，作他们的顾问。

2.2.4.3 工场联盟

这是有关一个宣教机构作一个决策，选择成为一起合作的、更大的称为“联盟”的组织的一部分。联盟是由一些有共同的异象和使命彼此委身的机构组成。下图是这个联盟架构的图示说明：



下列的特点解释了一个联盟模式的架构：

- 组成联盟的不同成员机构彼此委身一起作为伙伴去服事，为要实现联盟的异象和使命。
- 组成联盟的不同成员机构把它们不同的优势和特长汇集到联盟，例如，语言翻译，IT，航海，招聘，资金筹集，教会教派等。他们相互依存、合作实现推动神国度的目标。
- 联盟没有核心权力来推动特定工场的活动。
- 有从联盟的各个伙伴机构调出来的国际性领袖班子，提供联盟的方向、价值和战略。
- 所有组成联盟的不同成员机构都立约成为委身联盟的一份子。

应用：在一个特定的区域内，组成联盟的不同成员机构可能会一起在一个为实现共同异象和使命的特定项目上同工。特定项目是工场导向的，是地区战略计划的一部分。决策是基于社区需要，由团队合作执行。团队将对这个项目负责并将项目执行情况报回给地区区域领袖。

资助：对于特定工场上的宣教士，他们捐献给行政费用的一部分可以分摊给

联盟和他们自己的工场机构办公室。

优化：随着中国教会网络和各种各样的中国宣教机构的发展和成长，如果资源和技能对与作为独立个体存在来说效果太有限，可以考虑联盟架构模式。对于小规模的宣教的机构来说，参与到联盟中借助合作机构的优势和资源是很有益的。这样建立联盟就有意义了，为要筑建每个人的才能和资源所以可以将协同作用最优（1+1=3）；这也是出自圣经的，因为作为基督的身体一起合一合作。

2.2.5 财务资源

很多机构采用以基于信心的方式来为宣教的工作筹资。就这件事看，上帝是所有资源的拥有者和提供者，是我们的依靠。财务发展方面努力的目标是要通过主动的挑战上帝的子民去忠心，慷慨，愉悦地给予来满足真正的需要。与此同时让他们可以通过参与到神的事工中来得到祝福。

宣教机构不但需要获得对宣教和事工的支持，而且需要在运作机构时所产生的日常和行政开支的支持。通常寻求对特定项目和事工的支持会比寻求对行政开支的支持容易得多，但是这部分开支也是日常运作中不可避免的一部分。所以机构准备全面的异象，使命，和特定的项目计划很重要，这样他们的教会网络，赞助人和支持者会积极的参与进来。

2.2.5.1 财务资源获得哲学

财务资源可以依圣经原则指导。圣经中包含通过人（摩西、大卫、希西家、尼希米和保罗）来展示的多种资金获得模式和方法。方法有多种，我们需要注意不要仅仅只专注一种。在所有的情形下，需要必须都是真实的；并且要确定任何的需要都与上帝的呼召有关。资金筹集的方法由马克 皮特曼(Marc Pitman 2007)分析总结如下：

1、摩西（圣经参考：出埃及记 25, 35, 36）

- 上帝供给了需要的详细情况（出埃及记 25: 1-9）。

-
- 上帝藉摩西的口告诉以色列全体会众如何使用他们奉献的物资如何被使用（出埃及记 35:4-36:7）。
 - 上帝促使摩西去要求以色列全体会众奉献物资，摩西遵行上帝的吩咐（出埃及记 25:2； 35:4-5）。
 - 上帝促使确定的人来回应（出埃及记 35： 27， 29-35）。
 - 那人给的甘愿（慷慨且有技巧），且超出所需（出埃及记 35： 1， 36： 1-5）。
 - 工匠用手艺来荣耀上帝所赐给他们的技艺（出埃及记 35-36）。
 - **总结：**寻求上帝，敞开心扉与上帝亲近来决定包括项目和事工在内的宣教机构的各种需要，信实地与主内团体分享是很重要的。如果机构领袖顺服上帝并密切关注筹资的每一步，人将会供应比完成事工所需更多的支持。

2、大卫（圣经参考历代志上 29： 1-20）

- 上帝拣选所罗门建造圣殿（历代志上 29： 1）。
- 大卫对上帝的爱超促使他为建造圣殿提供一切所需，甚至包括奉献他的个人财产来表明他的委身（历代志上 29： 2-3）。
- 大卫分享了建造圣殿的异象，并邀请了其他人与他一样为此捐献（历代志上 29： 1-5）
- 领袖，官长和监工都献的愿意，因此百姓也很乐意（历代志上 29： 1， 5）
- 大卫在百姓面前赞美上帝，感谢上帝的供给；回应上帝说他们一切的财富都是来自并属于上帝（历代志上 29： 10-16）
- 大卫感谢百姓需要奉献给神，一切奉献做工之人需要清活动机和正直；并所罗门的顺服，将会完成圣殿的建造（历代志上 29： 17-19）
- **总结：**皮特曼总结了，赞美和感恩是愿意给予的结果，一个领袖在他们位子上去激励其他领袖效法他的例子乐意的奉献。有对上帝的倚靠，因为大卫说一切都是来自上帝。最后这也是一个长辈为年轻一辈筹资的例子。

3、希西家（圣经参考：历代志下 31）

- 希西家王做了上帝眼中正确的事，带领神的百姓回归敬拜神。他使祭司和利未人履行他们应尽的职责（历代志下 31： 1-2）。
- 希西家被榜样引导，将他自己的产业中定出分来为燔祭并命令他的百姓遵守

神的律法；他们也自愿奉献（历代志下 31：3-5）。

- 百姓都拿了他们出产的十分之一，牛、羊来分别为圣归给神（历代志下 31：5-6）。
- 他们的奉献堆成堆，希西家和官员赞美神并为以色列民祝福（历代志下 31：8）。
- 需要建造仓房来装下所有的供物，并指派人管理，并按律法分配给众人（历代志下 31：9-19）。
- 希西家在犹大遍地行这事，在上帝眼中是为善为正为忠的（历代志下 31：20-21）
- **总结：**我们再次看到一个领袖以身作则并有百姓自愿奉献的模式，奉献太多以至于他们要设立专人管理和建立仓房存放供物。这也直接是十一奉献的例子。我们注意到百姓不仅是献上各物的十分之一，而且乐意奉献超过各物的十分之一。皮特曼（Pitman）注意到，当希西家从事圣殿的事奉和祭司该做的事时，他是一个“世俗的”领袖（国王），而不是圣殿的领袖（祭司）；同样，教会中的平信徒领袖也能够带头关心牧师和宣教士，好让他们能够得到适当的供给，也包括能为国度扩张的事工筹资。

4、尼希米（圣经参考：尼希米记：1, 2）

- 知道了一个需要后，尼希米在神面前禁食祷告（尼希米记 1：1-4）。
- 尼希米的祷告说，神是大而可贵的。他认自己的罪、他家人的罪还有百姓的罪；他照着上帝对以色列民以及摩西的应许来祈求上帝；他求上帝的怜悯并让他所作的亨通，在王面前蒙恩（尼希米记 1：5-11）。
- 上帝给尼希米提供机会和让他在王面前提出请求。尼希米也承认他在去向王提出请求之前的恐惧并向神祷告（尼希米记 2：1-4）。
- 尼希米清楚地向王陈述他请求的旅途平安和供给。王不仅赐给他所求的供给，还给派军长和马夫与他同行，因为上帝施恩的手帮助他（尼希米记 2：5-9）。
- 有反对尼希米的人（尼希米记 2：10, 19）。
- 尼希米做了实地视察，在他请求官员，祭司，贵胄和平民帮忙重建城墙之前，他私下评估了他所要做的工程的情况（尼希米记 2：11-17）。
- 在尼希米清楚的解释了工程的需要之后，他向众人见证神对这项工程所施的恩惠。在他人的反对面前，尼希米断言天上的神会使他们亨通（尼希米记 2：

18-20) 。

- **总结：**外帮人的资源被用来为神所用。在准备、请求、成功应对和成功完成项目方面上帝参与到整个筹资过程中。尼希米的智慧---在做暗中评估之前，对自己的想法保持沉默。他也在请求他人帮助之前，了解了这项任务的详细情况。请求非基督徒和政府来向国度的事工投资是合情合理的事情并且在请求之前和之中筹资者都需要不断的寻求上帝的带领和他的恩惠，因为上帝才是筹资过程中的主导者。

5、保罗 (圣经参考 哥林多前书 16: 1-4, 哥林多后书 8、9, 腓利比书 4: 10-20, 提摩太前书 6: 17-19) 皮特曼表明, 这并非保罗对于给予的透彻研究, 然而他只是做了下列分析:

- 保罗使用了一封呼吁捐助的信来表明了募捐的原因、合理性和一个系统的按月奉献的方法; 现在这也常常用在基督徒圈子中 (哥林多前书 16: 2) 。
- 在筹资运动延缓了之后, 他使用竞争意识来激励哥林多人履行他们的承诺 (哥林多后书 8: 2) 。他也详细地描述了他和同行的人怎样谨慎地管理、处理捐资 (哥林多后书 8: 19-21) , 作为捐资被忠实使用的保证。
- 保罗使用了有很强说服力的写作技巧, 并强调了奉献以让神的事工完成应该是乐意并慷慨的 (哥林多后书 8: 8, 9: 5, 7) ; 这也是试炼他们的爱心是否真挚 (哥林多后书 8: 8) ; 并且也是他们在基督的福音中认罪悔改后顺服的标志 (哥林多后书 9: 13) 。
- 保罗使腓立比人安心, 他并不是因为缺乏而感谢腓立比人的慷慨给予, 因为他已经学会了无论在任何境况都可以知足。确切地说, 他所求的是他们的果子渐渐增多, 归在他们的账上, 并祈求上帝供应他们一切的需要, 使上帝在这一切是事上被荣耀 (腓立比书 4: 11-20) 。在经常使用危机策略来筹资方面, 我们需要谨慎, 需要重新审查这样做是否是诚实的。
- 保罗教导那些在物质上富足的人不要傲慢或将它们的希望建立在钱财上, 而是要依靠厚赐百物的神身上, 并做慷慨的给予者, 与他人分享 (提摩太前书 6: 17-19) 。他的教导是雅各告诫不要偏待人的补充 (雅各书 2: 1-12) 。作为基督徒, 我们不能因为人拥有财富的多少而偏待人; 但我们也需要做机构有限资源的好管家。筹资者常处于在筹资时表现出既不偏待穷人又鼓励富人要对他人慷慨解囊的张力当中。

总结来说，谈论十一奉献和奉献的需要以及献给上帝初熟的果子时，或谈及为了神的事工而筹资或支持神的全职工人时，不需要觉得别扭或尴尬。正如我们可以在上述的几个例子中看到，这些筹资是非常符合圣经观念的。然而，寻求支持的行动在中国的环境下是与文化相悖的，对很多人来说会很不自在。但是这是关乎到未来的发展的事情。上帝持续不断地祝福中国的教会，现在不仅仅是需要更多工人从中国被兴起来收割的时候，而且中国的教会需要提供其他包括资金在内的资源与教会差派的努力相符。

2.2.5.2 圣经中的模式和财务资源获得哲学的应用

在应用所有这些方法过程中，我们都必须彰显信心与事工的结合，祷告和行动的結合。祷告和依靠圣灵是至关重要的。我们不应该单靠技巧来获得财务资源。尽管我们承认金钱和财产能成为强有力的诱惑物，但我们也相信上帝呼召我们做一个负责的管家并想要他的子民成为对他事工信实的给予者。

以下有关获得财务资源的方法和途径的指南编写于一个已有的宣教机构和皮特曼(Pitman, 2007)的文章。任何寻求财务帮助的途径都应该与文化相适应并且要谨慎对待捐赠人。使用任何途径是否是在文化上合适，都应该由相关工场的领袖，区域领袖或者他们的委员会决定。

1、提出的方法需用下列标准来评估：

- 这个需要是真实的吗？寻求从上帝角度来看这个需要，并信实地传达上帝的心意。
- 这个计划是否经过祷告？禁食祷告寻求上帝的心意。
- 在上帝面前，这个方法是否是诚实的？确保上帝是所有你努力筹款的中心。
- 这个方法能激起衷心、慷慨、喜悦地给予吗？只从那些甘心奉献的人那里寻求赠与；用你自己的奉献和其他捐献人的奉献（取得允许后）的例子来作为公开的榜样。
- 是否会对它负责（在人前诚实）？有没有准备一个透明的体制，设立一个程序来以可信的方式接受和支配资金？结果是否准确的实时上报且可查？

-
- 我们会为结果庆祝吗？我们会真心的表达我们对上帝和捐赠者的感谢吗？当上帝的子民遵行上帝的话，及时从口中发出喜悦的欢呼和赞美。
 - 我们有没有在寻求上帝的荣耀和捐赠者属灵的益处？大胆地向信徒和非信徒提出请求。接受捐赠者的支持并不羞耻，耶稣也如此做过。
 - 你是使用一个适应文化的方式来筹集资金吗？多种请求方式搭配使用是合宜的，例如：面对面的拜访，募捐信或是陈述过后呼吁捐助。你也可以鼓励人们建立一个类似于十一奉献方式的为了宣教有计划的捐献的形式。
 - 你常常因上帝的信实赞美上帝吗？

2、行动计划。在你得到来自上帝、其他长老和团队中其他领袖的确认后，你需要为筹款做准备。首先制定如下的行动计划是很重要的：

1. 期望的结果

- 陈明你想要取得的是什么，为什么需要它，希望什么时候得到？
- 结果陈述的例子：在<指定时间>内，我们需要筹集<资金的数量> 用来<陈述宣教或项目的目的> 以帮助<列出受益人> 为了 <解释这样做将如何能够推动国度的事工>

2. 使用方法

- 例子：如果你需要筹集一百万元资金，可以把筹款总金额分成几个部分，向不同阶层人士筹款。向主要捐赠者（富有的商人和专业人士）筹资五十万元；向中等收入捐赠者（来自城市教会和社交媒体用户的专业人士）筹资三十万，向基层捐献者（许多的友好的教会，网络和个人）筹资二十万元。
- 外展方法涉及通过电邮、社交媒体、面对面交谈（特别针对主要捐赠者）、教会会议、筹资事件（售卖旧书、糕点，音乐会等）分享鼓舞人的故事和项目描述。

3. 地点-在什么地方实施筹资方法？

- 选择的地点应该符合你要接触的捐赠者。
- 例如，在酒店或者主要捐赠者意愿见面的地方，在机构的办公室，在教堂或是会场，或通过互联网，取决于外展方法。

4. 人物-谁将实施这个计划？

- 参与募捐活动的人
- 提供间接支持的帮助者和志愿者

最后，在筹资的时候，最好准备一个全面的预算报告，清楚地解释特定项目的需要背后的理由、预计将产生的费用还有要达到的目标、预期的结果和整体来

看对宣教和异象的全面影响。这意味着，不论是为特定的项目或是维持机构的运转而筹资都需要准备好预算，并且需要在机构委员会成员或是任何能够接触到相关信息的一方（如赞助者和捐赠者）的监督之下。

在这种情形下，在准备机构的日常开支时，这些开支最好是与组织的全面使命和异象相关联，也包括与将为使命和异象带来显著果效的特定项目相关联。一个具有具体的年度运作预算的 3-5 年的计划将会促成一个更有说服力的报告，也为机构现正在计划的项目（就资助的可行性来讲）提供更多的稳定性。

2.2.5.3 设立机构的基本预算要求

基本的预算要求列举在下方作为样例。特定的项目会需要单独地为每一部分拟预算；然后再整理到整体预算里一起提交。

基本的预算应包括下列费用：

1. 设立办公室的前期投入费用：

- 办公室租赁中介费和押金，或购买办公场所
- 设备安置（例如：暖气，灯，电源，燃气，维护等）
- 家具、固定设施、办公设备
- 员工福利——茶水间，（水壶，微波炉，饮水机，）洗手间设施（如果有任何要求，例如：淋浴，抽水马桶）
- 其他杂项

2. 支撑机构事工持续开展的运作费用：

- 办公室租金及相关费用，或财产税和如有已购房产的财产维护费
- 公用事业
- 软件授权使用费，打印机墨盒，文具，书籍和其他资源
- 茶水间（咖啡，茶，饼干等），马桶（擦手巾，厕纸等）
- 员工工资（通常只给关键的职位，如会计，财务总监；其他员工通常自己筹集他们自己的经济支持）
- 与机构事工事宜和财务政策相关的经批准的费用（如，通讯材料，公务交通费和工作餐费等）
- 获批项目的培训费用和相关员工和志愿者的差旅费
- 获批已在进行中的志愿者项目开支
- 其他杂项

3. 项目具体预算

a.直接成本

- 相关人员费用——相关参与人员有哪些，是否会需要任何费用？例如，如果有培训师参与，那么需要支付他们的住宿费，旅行费，食物费，酬金或讲员费等费用吗？如果有志愿者帮助做一个社区项目，是否需要为他们提供饮食、为他们支付任何费用吗？项目中的其中一些费用可以由志愿者或其他相关参与人员做预算并自行筹集；但是你任然需要做预算好让他们知道他们参与到项目中他们将承担多少费用。
- 相关物资成本——这个项目是否需要购买特别的物资（如：阅读项目所需的书籍，修建水系统所需的建筑材料，农场业务所需的羊和鸡）？
- 相关系统和过程成本——项目中涉及到什么，将如何完成项目和交付（例如：是否需要购买硬件设备或软件授权）？是否需要承担相关费用（例如，差旅费，项目所需某物的生产成本）？是否需要为项目活动租赁场地或设备？

b.间接成本

- 会使其他项目受益的有关费用，或在此项目中仅仅只收取了一部分费用
- 例如：总体行政管理和办公设备的使用（例如：打印费）、电话费、公司保险

你的项目预算也应该有预期的产生支出的时间表。例如： 是否一个项目预期在一个财年之内开始并完成，或项目需要延期两年或多年？如果有汇率计算和预期的逐年增加的费用，就需要在总数目之下有一定百分比的预算浮动（例如 5%或其他任何合理的百分比，并提供合理的解释）。对任何项目而言，项目预算应该有有关项目相关情况，受益人，如何从项目受益（项目结果的影响）等基本信息做为预算的补充。

2.2.5.4 为机构员工筹资

除了机构运转和项目所需的资金外，人力资源也是另外一个至关重要的资源。正如在运转所需花费的预算中提到的，员工的薪水也是一项需要考虑的预算。大多数的人力资源都由如下形成：1) 机构中的全职员工或为自己筹资的全职宣教士；2) 有薪水的员工，他们的薪水构成机构日常开支和行政开支的一部分；3) 非机构员工的志愿者定期兼职或临时工作（特别是项目相关的工作），且不需要支付酬劳。

在宣教机构中，全职员工和宣教士都同样重要，正如基督的身体中每一个肢体都是重要的一样。在这一节中，我们对全职员工和宣教士的定义做如下区分：全职员工在宣教机构所在国家工作，而宣教士是一个跨文化的工人，在禾场所在国家或在本国国内的有着与所在家乡地区有着重大不同的地区工作（例如：在一个部落乡村里——语言、信仰和居住条件都与所在国的所在家乡地区有着重大不同，且是一个福音未及之民所在地区）。

全职员工和宣教士都被期望自己筹资来支持他们的工作。在中国，不仅仅是这些工人们很难为自己的工作筹得支持，并且似乎全职员工比宣教士更难为自己筹得支持，这是因为他们仍然在自己的祖国工作，通常他们的工作被认定为与宣教无关。但是，这些全职的工人需要被比作“牧师”或教会里面的“其他全职人员”，他们也需要以同样的方式去对待，正如保罗所教导的（哥林多前书 1-3；9：6-11；提摩太前书 5：17，18；约翰三书 7，8）。

1. 全职员工或宣教士的供给预算。当全职员工或宣教士被宣教机构接收时，他们会被要求去筹得他们自己的经济支持，并且机构必须提供一个用于个人筹资的筹款总数。给全职员工或宣教士一个显示各事项筹款的预计开支的电子表格以便让他们理解这个筹款数目包括什么内容，这是很重要的。

实际进入电子表格中的具体筹款事项内容是依据机构的人力资源政策而定的，事项筹款将由人力资源部或成员关怀委员会来推荐，并由宣教机构的管理层和委员会成员共同决定。下方提供的列表并不详尽，也不是所有的宣教机构都会

涵盖列出的所有事项；以下列表所展示的是不同的宣教机构提供给他们的全职员工或宣教士的事项内容。你需要成立一个人力资源委员会来决定哪些内容适合你的机构。

a.海外（或跨地区——离开家乡到外地）宣教预算

- 住房补贴
- 生活补贴（包括食物，生活用品，洗漱用品，衣物和其他必需品）
- 签证相关费用（如：学生签证和语言培训费用；商务签证及签证可申请时的预估的申请费用）
- 办公设备
- *当地交通
- *医疗（普通门诊治疗，不是住院）
- *牙科
- *保险（医院，撤离）
- *通讯（包括安全的电邮服务器，长途电话和本地电话）
- *当地事工奉献（与个人事工有关）
- *工场事工奉献（与宣教机构的行政奉献有关，如有；可作为月季津贴的一部分）
- *培训及年度退休会费用，如有
- 探亲
- 特殊情况-如 赡养父母
- *退休金计划
- *再进入补助（这可以让回归的宣教士过渡至找到其他形式的收入）
- 其他杂项

b.宣教士的一次性启动预算

- 卧室，浴室，客厅和厨房所需的基本室内陈设
- 搬家/安家补助
- 机票（如首期较长，基本是单程机票；如果有年度返回的特殊安排则往返机票）

c.带家属的宣教士预算

- 如果超过一个成人或者也带有孩子，那么各项上述所需的费用就需要适

当调整

- 子女的教育

*d. 全职员工的预算**

- 上述列表中所有以星号标示的项目也可以作为对全职员工的考虑。
- 薪水或与薪水相当的津贴；如果他是要做一个常规的工作（薪水通常是一个平均工资水平，不一定同样高的工资）。
- 根据当地规定，所有受薪员工的所有其他法定报酬。

e. 总结： 上述的预算项目只是作为指导方针参考，具体的预算项目需要由宣教机构（或委员会）决定。这些所决定的预算项目清楚地列入机构的政策中并依其而行。这些费用可以用两种货币计算：即以人民币和另外一国货币计算。一旦确定了每月的费用数额，则实际支付给员工的费用数额取决于机构选择的为员工筹资模式的方法（见以下[§2.2.5.4](#)部分第3点）。

对机构来讲，收集宣教士或全职员工的支持者和预期支持的时期的相关信息也是很重要的。这样如果某个特定的支持者没有提供资金，便可以对应地通知宣教士或全职员工。这使得机构可以管理工人的现金流。

并且当资金可能只在第一个月的时候才到位、第二个月才能支付的时候，可以提前告知工人自己需要支付从开始起为期 2 个月的费用。基于这种考虑，在筹集资金和支付资金给工人之间可能存在一个时间间隔。

f. 其他要收集的信息（促进员工资金的管理）

- 宣教士或全职员工的支持者的姓名和联系方式
- 宣教士或全职员工做工的工场
- 为宣教任务委身的时间周期（如：开始和结束的日期）

2. 全职工人预算（带薪或自筹）。 是否宣教机构员工应该带薪还是通过他们的支持者自筹是一个普遍的问题。在那些本地的全职工人自筹有困难的国家，有一些机构的领导人会自己承担为员工筹资的责任来支付薪水给全职工人。然而，

由于会给领袖带来很多的压力，这样做并不能持久。如果这个责任被所有的全职工人还有组成宣教机构的教会网络一起承担，并且这些教会都忠实于这个目标；那么筹资的责任就分散到更多的人身上，这种筹款方式从长远来看比依赖于一个机构领袖筹款要更容易维持下去。

如果机构是从机构日常开支中支付全职员工的薪水，那么为机构筹资就成了机构生存的一个重要职能。但是，在优先考虑带薪的员工之前，机构的领导需要清楚地从长期的影响考虑：可持续性和员工的委身程度。当全职的工人带薪的时候，倾向与把他们的事工或工作当成一种“职业”，而不是在服事上帝的一种呼召或是敬拜的回应。无论如何，让全职工人为自己筹资会让他们的信心增长，因为他们依靠上帝的供应。

在一些宣教机构中，他们仅仅让最至关重要的职位带薪（如：财务职位），因为可能很难从志愿者或其他人中找到有这种呼召的。其他所有的职位，即：执行董事（机构的领袖）、人力资源、动员者、事工负责人都将其职位看作是呼召，并期望员工自己去筹资。

在中国，鼓励教会更多的去支持在宣教机构工作的全职工人，因为他们是差派跨文化工人去到工场这一重要的过程中的一部分。如果众教会联合起来成立宣教机构这一点尤其重要。同样知得注意的是因为所成立宣教机构是长期性的，所有教会不应该在一段时间后就抛弃了机构，而是鼓励教会参与到机构的事工中来，这也是教会使徒性的延伸。

如果教会支持机构，那么他们必须尊重机构与委员会成员共同设立的异象和使命，因为很可能委员会是由教会网络组成的。支持的教会需要向机构的方向看齐，且不能期望机构去执行任何一个教会所渴望和支配的各自的倡议。另外，所有的这些方向，异象和宣教战略都应该是在祷告中决定，以回应上帝藉着他计划的确认所给出的指引。

3.探讨对机构和机构员工的资助的可能模式。 如何处理对机构员工的资助有不同的模式。这里讨论了三种方法以展示各个宣教士和作为机构的一部分全职工人，他们个人所筹得的资金可以被如何管理。在所有方法中，都可以征收行政

费用，把每月资助的资金按一定百分拿出来支持宣教机构总部和工场办公室的日常开支（如果有的话）。

1) 集中支持。所有的个人支持都将一起集中在工场所在地，资金分发到团队负责人那里，并且各个团队各自操作接收到的资金。它包括团队房屋的租赁，用水、点、燃气，食物，事工开支（当地交通、派发的印刷品和其它）。大部分的设施都是共用的以减少开支。这也意味着那些有着更高支持水平的人可以资助那些有这稍低资助水平的人。但是，当团队已经不能够再支持没有支持的人时，这个人会被要求自己去为接下来的几个月寻求支持。如果情况仍然得不到改善，那么此人将会被请离。这种模式适用于团队生活中主要是单身的。

2) 更改的集中支持。出了下述点以外，这个模式基本和集中支持模式一样。

一些支持的资金会被用于支付所在国或工场的总部支付一般花销（如 医疗，牙科，药物，培训课程，年度撤出，紧急响应回国，日常开支等），剩下的资金将给到工场的个人来管理、支付个人的食物，当地交通、在一些情况下的房租和其他个人开支。这个模式或许适合于个人，需要自己住房、不适于团队生活夫妻的家庭。

在这种模式下，那些能够筹得多于自己在工场所需资金的人将有余集中起来，可以用来帮助有需要的个人，补足他们资金的短缺。尽管如此，这也只是暂时的办法，没有支持的个人最终还是要自己去筹资，否则他们可能也需要离开工场。

3) 筹得什么就得到什么。这个模式让个人有全部的管理自己的开支的义务。他们要负责自己的差额也要负责自己的剩余。通常预算有工场人事部门开具并调整以确保个人不会“过度预算”他们的所需并最后在宣教工场过着奢侈的生活。

这个模式适用于那些在艰难国家的人并且团队都在离他们很远的地方。工场基础设施并不会时常在那里支持个人的事工。可能所在国办公室还要应用行政费

用，特别是如果基础设施提供像安全电邮系统，内部通讯和其他因个人受益带来的开支。然而在工场上，支持减去初始行政费用直接给予个人。

在一些先驱工场，经济支持可以直接汇入个人的银行帐户中，并且个人使用他们自己的信用卡从参与的银行分行处在外国（工场）提取现金。

从个别工人收取的行政费用将用于支付宣教机构所在国办公室和工场办公室所产生的间接费用。但是，这不足以支付宣教机构总的日常开支费用。因此，在每个工场（宣教士所属国或禾场所在国）的宣教机构领袖仍需要为机构的行政和事工费用筹得额外支助。

2.3 宣教机构政策、流程和程序

宣教机构的政策、过程和程序与差派教会的政策、程序和程序相似（详见§1.4），但有一些细微的差别，即：教会派遣、支持宣教士并为宣教士祷告，而机构是直接对工场的工作负责。因此，政策，流程和程序的背景将从不同的角度来看。然而，单元 1 中§1.3.6.1 部分中的任务周期仍然适用于宣教机构。招聘和选择，会员护理和发展活动将是类似的，所以重要的是宣教机构机构与差派教会合作，以了解谁将涵盖什么角色。

有关双方之间的相互关系的更多内容将在单元 3 中讨论。在制定宣教机构的政策，程序和问责过程中，请参考§1.4（差派教会）有关政策和流程部分，特别是§1.4.4 背景信息评价。

宣教机构政策将涵盖与宣教士的生活条件和外地工作事项有关的条款和程序指南。该政策将不能处理所有情况，因为有些将需要工场领导人的谨慎和智慧，这些将构成“特例”，“规则”是正常情况下政策规定的。

2.3.1 财务政策和程序

财务政策的目的是说明作用和责任，并确保宣教机构的决策是以财务数据的准确和可靠为基础。特别是整合和程序指南旨在：

1. 保护机构的财产。
2. 确保维护机构财务活动的准确记录。

-
3. 为机构的财务决策提供框架。
 4. 建立操作标准和预期行为。
 5. 作为员工的培训资源。
 6. 确保遵守国际和地方法律 and 报告要求（如适用）。

此外，重要的是政策和程序必须实现以下相互关联的目标：

1. 确定机构的潜在风险领域和系统需求。
2. 决定适当水平的政策和程序来解决这些风险和需求。
3. 记录这些决策并定期回顾。

确保政策和程序及其定期和定期审查的责任取决于领导层领导与领导团队。以下是“财务和政策程序手册”内容的样本。

2.3.1.1 会计制度

本节规定账目如何完成：

1) 会计基础 - 例如，权责发生制的基础要求在发生时记录收入和费用。账簿结算后收到的发票或工作人员报销索赔将被计为当月支出，除了财政年度的最后一个月，即累计支出，以便财政年度的财务报表反映一年内发生的所有费用。

每个财务记录应包含参考号，交易日期，会计代码，成本中心，交易金额（元），项目代码（如适用）和简要项目描述。账目应在每个月结束后的 31 天内关闭，除了财政年度的最后一个月，其中账目应在该财政年度后 90 天内关闭。

2) 如何记录日记帐分录。复式记账（借方和贷方）被用于记录业务交易，并由财务官每月发布。财务总监有责任确保发生费用的人员已征求并得到批准人员的事先批准。批准人员是工场领袖或团队/事工领袖。审批权限需要由机构管理层和理事会规定（如果有的话）。

如果团队成员分布在不同地点，则可以接受电子邮件批准。物理文件，如发票和收据，必须及时转交财务总监保存。如果不可能，电子副本或扫描的文件应在提交索赔时提交给财务总监。

3) 银行对账。银行对账应在月底 30 天之前完成。机构帐户可以在一个公司银行帐户下开立，或者如果这是不可能的，那么它可以是开在个人名下。财务总监持有银行卡并通过经由自动取款机或经由柜台定期检查银行存款余额来平衡账簿记录。这将允许打印当前余额，然后可以与会计帐簿中的余额对帐。机构帐户应始终与任何帐户持有人的个人帐户分开。工场领袖和财务总监都将持有银行卡的密码。

4) 每月结算。财务总监负责在下个月的最后一天结算会计帐簿。流水帐应记录小额现金支出，银行交易，礼物和资金流动。宣教士个人筹集的资金可以存入公司银行账户，这些账户需要相应记录，个人的财务报表应编制并发送给个人。

每月津贴（扣除退休金，管理费和其他费用的扣减额）可以根据个人的当地或海外银行帐户支付，这取决于帐户的开设的方式（例如，如果有海外银行帐户转入资金或如果有一个本地银行帐户，个人可以使用信用卡从中提款）。

财务总监需要准备资产负债表，损益表，试算表，个人财务报表，基金礼品表，并记录月份或期间所需的任何应计，拨备或项目调整。这些报告将发送给区域/地区领袖和工场领袖，并提交审计。

至关重要的是，当机构的资金放到个人帐户中时，需要定期检查这一帐户，负责人必须公正和正直的，不要屈服于卷资走人的诱惑。同样重要的是职责分离，使得在转移任何数额的资金时至少有两个人参与到货币交易中。

5) 记录保存。财务总监保存实物文件，例如财务收据和支持文件，最长不超过 5 年。任何财务数据的软拷贝都应定期备份到不属于财务总监的计算机内的硬盘中，并且必须保存在与财务总监的计算机所在地方不同的安全地点。

2.3.1.2 内部控制

本节规定如何进行内部控制：

1) 职权系统 - 工场领袖与地域/地区领袖或指定的董事会或咨询委员会协商后将批准财务政策。这些政策将被每年进行审查。工场领袖可以将批准各种类别的费用的权力下放给团队领袖或事工领袖，但是，应准备一个如下所述的批准权限表。

下列费用支出:	批准人:
员工	团队领袖/事工领袖
团队领袖/事工领袖	工场领袖
工场领袖	地区领袖

为了有效的问责制，任何人都不应该批准自己的开支。

2) 职责分离，各负其责。机构领袖必须承担责任，确保防止欺诈或错误。重要的是，财务责任必须分配给多人，以便保护机构的资产，同时平衡这种需要和在运行中高效和有效。例如，财务总监可以持有银行代币，但密码由工场领袖或其他人员持有;银行卡由财务总监持有，但是设置一个更低的从自动取款机提款的限额，更高的提款额只能通过网上银行。

这必须平衡，确保如果工场领袖不在当地，那么可能需要第二个人持有密码，或者安排特定的时间段进行取款或银行交易。这是为了确保金融交易的可行性不因为这些规则而推迟。

3) 实物安全。机构需要维持其资产的实物安全，以确保只有获授权的人才能实际或间接地有权使用金钱和其他有价值的财产（例如，如果办公室有计算机，打印机和其他有价值的设备，那么办公室钥匙的持有人必须是一个负责任和受信任的人员）。不超过 1,000 元的小额现金必须保存在安全的地方，锁上并使钥匙远离一般公众和未经授权的人员。任何超过 1,000 元的款项应存入银行。在中国，可以以小额现金持有人的名义开立一个新账户，这账户可以再次与个人资金分开。

2.3.1.3 财务计划和报告

本节规定如何进行财务规划和报告：

1) 预算过程。机构的年度预算必须每年编制和核准。财务总监必须与工场

领袖，团队领袖和事工领袖一起工作，以确保年度预算准确反映来年的目标。如果有一个多年期项目，那么这应该是项目预算的一部分，然后记入年度预算。

预算表的一个例子如下：团队领袖和事工领袖应当在本年度 9 月 30 日之前将其未来一年的事工计划和预算提交给工场领袖和财务总监（如果这个是从 1 月到 12 月的预算）。因为这将允许财务总监在 10 月 31 日之前为领袖团队的审核编制预算草案。领袖团队应在本年度 12 月 31 日之前完成来年预算讨论并确认预算。

2) 内部财务报告。财务总监负责在资产负债表，损益表，试算表，账户详细信息，个人财务报表，基金报告和管理报告的每月结束后的 30 天内准备年度报告给工场主管，区域/地区领导和区域财务总监（如有）和个人（个人声明）。工场领导者应至少每年两次根据预算审查实际财务状况。

3) 审计。内部审计应至少每 3 年进行一次，内部审计的预期成本（根据外聘审计员的费用）应在审计年度编入预算。

2.3.1.4 收入和应收账款

本节规定如何处理收入和应收账款：

1) 收入确认。每个财务记录包含参考号，交易日期，会计代码，成本中心，交易金额（以人民币计算），项目代码（如果有）和简要项目描述。捐赠应适当记录并指定为普通基金，除非捐赠者特别说明其特定目的的意图。用于特定目的的资金应该专款专用，不用于其他目的。

如果确实需要改变目的，应咨询资金的捐助者，要求允许改变资金用于新目的。这是很重要的，因为它显示了资金如何正确使用的诚实性。保留捐赠者更改许可的书面记录是很好的。

应制定项目代码来反映特定项目，特别是那些较长期项目，以便相应跟踪这些项目。收入（捐赠和礼金）应记入符合年度预算的适当收入项目，并按照机构的会计科目表进行编码。

在每月资金赠款报告中应将普通或指定资金赠款通知工场领袖。至于收到的为

支持员工的个人捐款（根据[§2.2.5.4](#) 部分第 3 点所讨论的资金处理情况），可按一定比例收取行政费用，这将用于工场办公室行政管理费用，包括工作人员的年度聚会，培训和其他公务旅行。取决于处理方法，管理费可以应用于所属国家办事处以及工场办事处。

（这意味着两个工场办事处对源自本国的捐款收取费用，并将其送到工场所在国办事处。在这种情况下，宣教士在加入该机构时必须知道所有这些费用，以便没有意外，并且所有这些费用将根据[§2.2.5.4](#) 部分第 1 点纳入个人的支持预算中。

2) 现金收入。所有现金收入实际存入或以电子方式转入指定的银行账户，存款人向财务总监发送电子邮件通知。财务总监持有银行卡并通过经由自动取款机定期检查银行余额来平衡账簿记录。工场领袖和财务总监将保管银行卡密码。

任何工作人员收到的任何现金，无论是培训费，捐赠和其他费用，必须尽快交给财务总监或小额现金持有人，以便正确记录并存入银行帐户。个人不应持有现金，除非它是发放资金以支付预期支出的项目的一部分。

2.3.1.5 费用和应付账款

本节规定如何处理费用和应付帐款：

1) 批准权限。这规定了领袖在审批费用方面的权力。例如，团队领袖或事工领袖可以批准费用，批准的预算金额的上限为 5,000 元（这意味着该项目已经作为年度预算的一部分预先确定）。高于所批准的预算的任何费用必须提交工场领袖批准。团队领袖或事工领袖还可以批准未列入预算的旅行费用，上限为每次旅行 2,000 元，随用资金（每项）500 元和其他费用（每项）100 元。高于预定上限的任何费用将提交给工场领袖批准。

在实际中，应将这些预算上限列入一个表，以显示每个权限级别的批准限额。为了良好的管理，即使在管理人员的批准权限内，他们也不应该批准自己的费用。因此，如果主管也涉及膳食费用的一部分，鼓励他支付膳食费并提交适当的报销请求，而不是让团队成员支付其费用，再由他们来批准报销。

2) 个人工资和员工津贴。财务总监负责根据预先商定的时间向个人发送个人工资或员工津贴，例如，在 5 号或 20 号。此外，个人可以通过至少提前 5 天通知来临时提出资金请求。如果薪金和津贴处在机构的集中管理下，支持者发送的资金由办公室管理，则此类安排适用。

如果安排是将全部金额存入本地的中国账户，则个人使用他/她的信用卡管理账户以在工场使用资金。但是，如果资金保存在中央账户中并定期发放到外地的外国银行账户，则管理员将定期向该个人账户存入一笔款项。

有时，资金可能被延迟或支持者可能晚了，然后中央池可以用于帮助个人，然而，这不是一个长期的解决方案，它只是一个阻止缺口的措施。在其他时间，有意不在外国银行账户中放太多的资金，所以只放发送所需的资金。

如果财务总监需要将资金存入个人账户，那么重要的是，一旦个人在工场开设银行账户，必要的个人信息就会被收集。

3) 工作人员离职时的最后一次付款 - 如果员工离开宣教机构，人事办公室应在离开日期前至少一个月通知财务处，因为由于不可预见的情况有时可能会产生短期的通知期。财务主任将在最后一天工作前与工作人员安排任何未解决的财务事项，并在人事部发放的员工离职表上签字。任何重返或退休福利将在其最后一天的工作日发放给工作人员。如果工作人员希望将这笔款项捐给机构，这也是可以作为政策的一部分的一种可能选择。

4) 小额现金。根据团队成员和工场地点的数量，工场领袖可以指定一个或多个人为一般或指定目的保留小额浮动现金。财政政策应规定小额备用金准则，例如浮动金额不得一次性超过人民币 20,000 元，不超过 1,000 元的小额现金应存放在上锁且钥匙下远离公众和未经授权的人员的安全地点。任何超过 1,000 元的金额都应存入银行。

银行账户不应该与小额现金持有人的个人金钱混合，而应该是为了管理小额现金而设立的。应使用现金日志记录每个时期的现金流动情况。当现金分配时，立即记录输入日志并由接收现金的人签字。此外，主管必须在分发现金之前授

权费用。

所有费用应尽可能提供收据来索赔，并可作审计用途。小额现金持有人将所有记录输入小额现金电子表格，并且应在下个月 10 日之前将其发送给财务官员，以便在最后一个进行报账。手头现金和/或银行帐户必须与每月月末电子表格的期末余额匹配。小额现金持有人的主管应检查费用清单是否正常，以及记录（银行帐户）的现金余额是否正确。

至少每隔一个月检查一次帐户余额，以便进行良好的管理。以下是一个小额现金账簿的例子。

XXXX 小额现金账簿（以人民币计算）

凭证 字号	日期	收 款 人	目的/描述	合计 收入 / 支 出	余额	接 收 人	签名	收到日期
1	2015 年 1 月 10 日		收到小额现金 作为启动资金	3,000.00	¥ 3,000.00	凯西	凯西	2015 年 1 月 10 日
2	2015 年 1 月 14 日	琳达	与 xxx 和 xxx 一起吃饭讨论 xxx 项目	-200.00	¥ 2,800.00	琳达	琳达	2015 年 1 月 17 日
3	2015 年 1 月 25 日	艾米	复印课程讲义	-80.00	¥ 2,720.00	艾米	艾米	2015 年 1 月 28 日
4	2015 年 2 月 1 日	琳达	从访客收到为 xxx 中心捐款	500.00	¥ 3,220.00	琳达	琳达	2015 年 2 月 3 日
5	2015 年 2	约翰	访客到 xxxx 中	-270.00	¥ 2,950.00	约翰	约翰	2015 年 2

	月 12 日		心交通费					月 19 日
6	2015 年 2 月 12 日	约翰	为访客到 xxx 中心提供住宿及膳食	-200.00	¥ 2,750.00	约翰	约翰	2015 年 2 月 19 日

5) 员工费用报销。工场领袖或团队领袖根据政策指导方针事先批准的与业务相关的费用可能会提交或报销。任何高于政策指导方针的费用必须经主管批准（须符合授权批准权限要求）。

业务费用报告必须在一段时间内（例如，从项目或商务旅行返回后 14 天）提交给工场领袖或团队领袖，并抄送财务总监。收据应被扫描，电子副本或购买的旅行票（飞机或火车）应与费用报告表一起提交。财务总监应在规定的时间内处理提交的索赔要求（例如，索赔人应在 30 日内，自批准之日起）。如果有涉及不同货币的索赔，索赔人应保留汇率单，如果他们希望以同样的汇率偿还，否则可以使用支付点的现行汇率。

6) 旅行费用。在事工旅行之前，必须从工场领袖或团队领袖获得批准。然而，在这之前还应该编制预算并筹集资金。领袖和团队成员必须提前筹集适当的用于商定的项目或活动的资金。

符合报销条件的旅行费用包括机票或火车票、在机场和指定地点/酒店/家庭之间的往返交通费、标准餐饮（早餐，午餐或晚餐）、住宿、以及在一个规定的上限内预先批准的正式业务招待费（例如，花费最多的一顿饭）。政策指导方针应该包括进一步的信息，以帮助对这些事项做出决策。

例如，鼓励所有员工谨慎和酌情处理以帮助机构的财务。这可能意味着招致一些小的不便，如两个小时的重叠，而不是直接飞行，在经济价格合理的相对清洁的地方吃饭，住在一个 2 或 3 星级酒店连锁，在位置，安全和清洁方面来说是合理的。平衡是很重要的，因为我们不希望工作人员留在一个可能会对他们构成危及生命或尴尬的情况的便宜和不安全的地方。

组织提供的事工差旅和开销的费用不包括伴随的配偶或家庭费用。在这种情况下，个人需要为家庭的旅费筹集资金。在国内逗留的签证相关费用（如学费，签证机票等）不视为事工旅行，但应纳入个人的支持预算。来自酒店房间或从外部购买的洗衣，医疗和其他收费项目不被视为部门旅行和费用的一部分，将由个人自己负责。

在旅行期间，工作人员应当得到他们的个人保险以满足紧急医疗需要，但这些

不是旅行费用的一部分。工场领导人可以情有可原地作出例外。

7) 当地业务费用 - 在工场或母国办公室，可能会有业务费用，例如游客或外部人士的官方餐饮（限制每个人报销的额度是最好的做法，例如 30 元）；旅行时的出租车费用索赔，当运输重的材料或因正式的原因晚于一个特定时间后（例如晚上 10:30）；招待游客或客人的住宿，就交通，膳食和杂费或一个酬金（作为感谢语言或培训参与的象征）。

在有酬金的情况下，金额可能是一个有助于弥补发言人旅行费用的量（如果这不由办公室提供）。指南可以是每天全天培训课程不超过 50 美元的金额（不包括休息和娱乐所需的天数，以及到达和离开日）。可以给予较低的酬金给聘请的翻译（如有），例如每天全日培训 35 美元。这些是财务委员会应该做出的政策决定。在所有的这些情况下，都应该编制预算并筹集资金以支付这些业务费用。

2.3.1.6 资产管理

本节规定如何管理资产：

1) 现金管理和投资。机构的资金存放在当地银行帐户中。根据现金流和资金情况，如果存在可用于投资的超额资金，那么这些资金需要小心地用风险管理工具来管理，以便能够有助于资金带息增长。然而，仍需要有足够的流动性以使能在必要时使用资金。

2) 资本设备。用机构资金购买的资产，如果高于人民币 3000 元，可以资本化，可使用以下折旧率（直线法）：

类别	预计使用寿命
一般设备	5 年
商业设备	5 年
交通工具	7 年

计算机设备	3 年
音频设备	3 年
家具和配件	5 年

作为内部控制目的的每项资产成本，机构的资产可能全部折旧，资产可能被注销，分配价值为人民币 1 元。财务人员每月维护资产登记，并将总帐每月折旧。价值 3000 元或以下的小额资产可在同月资本化和贬值，用人民币 1 元作为资产登记册上每个项目的资产成本。

当固定资产报废或处理时，资产及其累计折旧将从帐户和资产登记册中完全删除。如果固定资产出售，销售收入记入固定资产销售帐户，并在资产登记册中注明。此资产的原始费用和累计折旧也会转移到此帐户。所产生的余额将是处置该资产的利润或损失。在出售或处置资产之前，必须征求工场领导人的批准。

机构内不再需要的资产可以拍卖给最高出价者；如果只收到一个出价，资产将转给该人。可接受的最低投标金额为人民币 1 元。投标过程为两周，期间结束后，投标将关闭，最高投标人将被授予资产。如果没有收到投标，工场领导人可以批准处置资产。机构资产的所有保管人应负责保管和维持其管理的资产，直到资产被处置为止。

2.3.2 人力资源政策

人力资源（HR）政策通常涵盖那些在工场工作较长时间（例如超过 6 个月）的人员的相关程序和惯例。如前所述，一些工场可以是差派工场，其他工场可以是接收工场。差派工场招募并派遣宣教士到另一个地区或国家，也被称为“总部”。接收工场接收宣教士进入该地区或国家，是宣教士服事的地方。然而，在当今的环境中，即使没有物理的工场办公室，一些接收工场也可以变成差派工场。

无论什么情况，对于作为差派和接收的功能，工场间彼此密切和无缝地工作以确保一个顺利的过程，从预选到从差派工场交付宣教士到接收工场。本节将涵盖与差派和接收有关的职能以及大体上与工场办事处有关的人力资源政策。可以参单元 1：差派教会，[§1.4](#) 部分宣教政策和程序，因为有一些事项可能有类似的应用。

2.3.2.1 介绍

本节规定了人力资源政策手册的介绍部分可能涵盖的内容：

- 1) **介绍段落。** 这部分解释了如何使用政策手册，以及谁将有制定，实施和更新政策的责任和义务。

- 2) **哲学表述。** 本表述涵盖了机构希望培养的工作环境和文化类型。例如：
 - a) 培养祷告的生活并且个人和团队都依靠圣灵的能力。
 - b) 你要听神的话，留心神所做的事，并在一切事上为耶稣作见证。
 - c) 促进彼此之间的合作和沟通。
 - d) 以尊严和尊重公平地对待彼此。
 - e) 在所有关系中促进和谐和团队合作。
 - f) 努力寻求相互间对预期果效的标准的理解，并定期沟通以加强这种理解。
 - g) 鼓励和考虑其他团队成员的意见，邀请他们参与到影响其工作的决策中来，并鼓励对改进过程、工作流程、沟通和知识数据库作出积极贡献。
 - h) 鼓励团队成员的成长和发展，帮助他们实现个人目标和超越自我。
 - i) 尽量避免工作场所的冲突，但是如果发生冲突，应适度地作出回应，并迅速地提供解决办法；寻求宽恕并给予宽恕。
 - j) 公平公正地执行所有政策，认识到虽工作不同，但每个都很重要；个人绩效应根据预定标准予以确认和衡量；每个团队成员都有权得到公平待遇。
 - k) 认识到团队成员在他们的个人生活中可能会遇到危机，表现出同情和理解。
 - l) 与其他团队成员，地方网络和其他宣教机构合作，推动上帝的事工，将这些事情视为国度事工的一部分。

- 3) **我们是谁：** 机构的异象，使命和价值观。解释了机构致力于做什么和分

享的异象，使命和价值观是什么（见[§2.1.1](#) 部分），以便所有成员在这些问题上与机构保持一致立场。

- 4) **成员分类：**这解释了成员的不同类型，并定义了每个成员的构成（例如：长期任职者、全职员工或助理），包括在工场委身的时间，他们必须满足的先决条件以及其他相关资格。该政策将被期望涵盖适用于某些成员而不适用于其他成员的某些条款和条件（例如：宣教机构正式决策过程中的表决权，必须出席某些会议和研讨会）。还可参考单元 1 差派教会中的[§1.3.5.1](#) 员工类型这一部分。
- 5) **角色和职责。**关于成员分类，还需要描述对工场领袖，工场领袖团队，团队领袖，事工领袖，团队成员，准成员，全职员工等关键角色的期望。除此之外，人力资源小组还应为机构的所有新加入者制定具体的职务说明，这对招聘过程特别重要。还必须有商定的目标，工作人员和他们各自的主管应在每年年初或当新人进来时商定。这是为了能够随后进行有意义的年度审查讨论，以确保机构所有成员负有适当的负责。

2.3.2.2 招聘过程

这一部分解释招聘过程如何运作。还可参考单元 1：差派教会中[§1.3.5.2](#) 跨文化宣教工作的候选人资格部分。

对派遣工场来说有一点要注意：重要的是当有人询问加入宣教机构在某个工场服事时，在询问者完成填写申请表格并且差派办公室对该人的事工参与兴趣有更清楚的了解之前，不要将询问者直接派往接收工场。如果询问者只收集信息，并不认真加入该机构，那么关键是不要为员工产生大量的工作。同样重要的是，没有一个工场在询问过程开始时提供询问人将被接纳进机构的想法。然而，应当分享整个申请过程所涉及的详细内容。

在某些情况下，查询者可能有必要与接收工场中的某人进行交谈，而派遣办公室必须对此作出判断。对于派遣办公室来说，确保查询者不构成安全风险（例如：某人冒充为候选人，但实际上来自反基督教团体）。

派遣工场可以发挥重要作用，帮助潜在候选人满足资格，并提供行政支持，以及确保向候选人提供所有必要的信息，包括他们必须筹集的所有资金，以便一旦接收工场已经表明他们将开放接受候选人，潜在申请人可以决定这是不是神希望他们去的地方。

从接收工场角度来看，招聘是为了确保你全面和实际地沟通需要在工场中填补的职位。这意味着明确人员的职位和角色将涉及到以适当的工作描述和职位所需的预期时间范围的形式来明确。提供所有必要的细节也很重要，例如，工场的条件是什么样，必须满足的先决条件(包括候选人语言要求)以及优选经验和有候选人适应职位所需的培训。

以下各点描述了与招聘过程有关的一些基本事项：

- 1) **过程的目标。** 在申请过程中实现的主要目标是了解候选人的呼召，并评估他/她是否是适当的人（以及家庭，如果有的话）加入特定工场的团队。第二个目标是收集候选人加入机构时所需的有关候选人的所有信息。
- 2) **需要的基本文件。**
 - a、 从接收工场：提供书面的工作描述和关于国家/地区的任何相关的详细信息。
 - b、 从派遣工场：申请表，个人见证，与机构的教义陈述的协议，健康问卷和医疗检查，提供至少两封推荐信，其中一封由申请人的当地教会的领袖提供，由派遣工场的人事人员提供的面试反馈，明确指示足够的资金支持（包括移动到工场的资金，计算机和其他启动除基本持续资金以外的要求），以及接收工场接受候选人的书面同意。
- 3) **地区评估。** 关于跨文化工作者可能的身份（例如职业或学生签证），外国居民和外国人合法居住在该国的可能性有关的国家法律和法规，社会经济和文化环境将是评估候选人是否适合某一特定工场的重要考虑因素。可能涉及的因素比这里列出的更多，但以下这些基本因素是要评估的：

-
- a) 属灵的健康和成熟。这个人是不是真正的基督徒，他是否有适合于他将去的工场和角色的属灵成熟吗？
 - b) 健康的身体。这个人是否身体健康，足以履行他在团队中的角色或将要去的特定工场会严重危害他的健康？是否存在显着的风险，健康问题会吸收大量的团队的时间和注意力，或将团队从其事工中转移？
 - c) 情绪健康和成熟。他在情绪上是否足够稳定，以适应工场生活的需求，并仍然作为一个人和一个基督徒成长和发展？他是否有未解决过去伤痛，不安全感，优越感或自卑感，这些可能成为该工场困难的牧养问题？
 - d) 态度和性格。他表现出对团队有贡献的态度和性格，还是会对他人造成破坏和伤害？他是否忠诚，谦卑和尊重权威和其他人？他是否对他人表现出爱和替他人着想，他善于与同伴配合？
 - e) 履行职责的能力。如果有必要，他是否具备必要的专业培训或经验？例如，在大多数领域，计算机素养是否存在，是否在交流上对信息技术高度依赖？他是否具有在国内获得签证所需的必要的教育资格或认证，或者他是否具有适当的教育水平和能力来履行职责？
 - f) **评估工具**。常用表格是：申请表，来自教会、其他基督徒、雇主的参考，医疗问卷和考试，教学问卷，心理评估，面试，预先观察和/或前期培训计划（包括强制性预接受课程）。申请过程的示例表格可以在附录找到（[§2.A](#) 工作申请表格；[§2.C](#) 牧者推荐表格；[§2.D](#) 医疗表格）。
 - g) **实地考察**。有时如果可能，鼓励在最终被接纳为宣教士以前访问事奉工场。对于那些正在加入特定职位的家庭和年长或成熟的申请人来说尤其如此。实地考察提供了对未来工作将涉及的现实感觉的机会，从而将有助于更好的过渡。对于家庭来说，这意味着理解如何满足家庭从食品、医疗、教育、住房、交通和其他方面的基本需求的要求。
 - h) **角色和决策**。人力资源官可以帮助撰写有关工场有机会的职位的适当说明，但是招聘人员仍然是招聘领导（工场、事工或团队领导）需要常常祷告的责任，。人力资源官可以为候选人的评估提供内容，然而，重要

的是领导者担起所有权。

领袖应确保新的加入者被适当地引进和安置新的角色。在这方面，前两年的目标和新加入的工作角色必须已经由主管和新加入者商定。人力资源官员将协调和执行工场取向，但是，也可能需要其他小组成员酌情参与定向过程。

财务总监（收款方）还应提供一份财务电子表格，根据当地生活费用提供估计的每月预算，这应包括本国所需的其他个人需要，如医疗保险，赡养父母，退休基金（发送现金财务或人力资源干事）以及其他开启费用，例如根据当地要求提供的住房租赁和代理费，需要在接近现场到达时支付的学校费用。必须有证据表明候选人能够在个人被接受到工场之前筹集所需的资金。

- i) **责任免除。**所有加入机构的个人可能被要求签署一个免责声明和保留无害协议的释放形式，如果发生事故，疾病或恐怖袭击，个人及其家人不会就局势及其影响向机构问责。虽然机构可以在其手段内提供支持，但是对此有限制，个人明知知道可能存在危险和不可预见的情况，它们已经投入并准备面对后果。个人和适当的家庭成员需要接受本文件的确认。
- j) **定向。**基本定向训练由差派工场进行；跨文化培训和工场定向由接收工场进行。一些机构可能在某人被接纳进机构之前要求某些课程，如门徒培训，因此该课程在接受之前成为先决条件和最终评估。涵盖的定位主题可包括：

I.机构介绍（历史，目的，核心价值观，异象，信仰陈述，基本政策等）。

II.如何建立支持团队（获得一群祷告伙伴和筹得财务支持）。

III.如何通过祷告信函沟通，以让支持者实时了解近况。

IV.宣教相关问题。圣经的宣教基础，文化影响，团队生活和关系。

V.属灵准备。考虑清楚期望，个人属灵活力和发展，自我意识和动机，奉献的挑战。

VI.实际问题。关于健康问题，健康保险，社会保险和相关事项的一般性简报。有关其他先决培训和重返条款的信息（如果有的话，考虑有关重返资金的财务报告）。重返过程应包括差派工场办公室的汇报，并协助返回工人在其委身结束时回到祖国。

VII.接收工场的特定信息。国家的入境要求，如签证，旅行安排，特定健康问题简报，包括接种疫苗，管理风险，与 IT 问题相关的安全指南和具体信息，使用笔记本电脑或手机，以及是否需要 VPN 设施。与气候，生活条件，食物，购物，教育等基本信息有关的信息。预算信息如最多 2 周的酒店住宿，让新成员有时间安排住宿；基本必需品和家用设备的典型开支；基本的交通费用和通信费用，这些信息对跨文化工人很有用。

VIII.实际到达。在可能的情况下，确保在机场迎接并带新加入者到他们的住处。这种初步的欢迎在初始认识和良好的安置体验方面是重要的。如果任何人都不能来迎接新加入者，则应提前提供指定的会议地点的清晰指示或适当的接送安排。

应尽快与团队成员进行团队会议，热烈欢迎。提供有关团队成员及其角色的信息，包括团队会议进行的时间和地点。

检查新成员是否拥有必要的通讯方式（手机，wifi 设施和电子邮件地址），并知道食物的位置。

指定某人成为新成员的朋友，鼓励、回答问题和传递基本信息。谈论牧者支持和祷告支持。

IX.第一周的活动。建议特别是在开拓性工场（不是很多团队成员），新成员参观城市，了解周围环境。鼓励新成员开始收集关于城市的信

息，以便为未来的新成员制定一个导向包。

新成员了解以下内容很重要：(1)参观市中心；游览郊区；了解不同地区的特点，获得城市广阔的图景和感觉。(2)了解公共交通工具如何运作。(3)了解政府和公民的国家和关键问题。(4)了解工场的异象（由团队或工场领导者解释）。(5)了解如何找到生存方式，例如，克服城市/新地方的压力，以及如何找到在城市/新地方休息和放松的地方。

2.3.2.3 工作事项

本节规定了工作中可能需要考虑的不同领域：

- 1) **工作描述和目标** - 团队/事工/工场领袖定义团队中所有主要角色的工作描述。他们还将确保任何新的工作描述或当前工作的修订且必须发送给人力资源部主管。工作描述应涵盖该角色的主要职责；技能，经验和资格，清楚地解释要完成的任务和期望。

此外，领袖与团队成员共同确定年度目标也很重要，这将成为年度评估的基础，为个人发展提供内容。

- 2) **工作时间** - 如果工场办事处设有中心办公室，则小组成员应遵循政策应明确规定的设定工作时间。但是，如果没有固定办公室，团队成员不必遵守正常工作时间。然而，他们必须有效地管理时间，在以下领域投入合理的时间：
 - a) 每日灵修和安静的与神亲近的时间
 - b) 事工（包括适用的语言学习） - 这涉及每年开始时预先设定的目标，并在年度评估中讨论
 - c) 团队会议/团契和祷告
 - d) 教会
 - e) 家庭
 - f) 朋友
 - g) 自我（娱乐和休息）
 - h) **法定节假日**——政策可以采用所在工场的法定公众假期作为跨文化工人的休息日。有时候，跨文化工人可能有个人休息日，例如，对于可

能不在工场当地文化中的特殊时期，如农历新年（春节）。然而，并不是所有的祖国假日都应包括在内，因为跨文化工人需要融入当地文化。

- i) **个人通讯** ——如果跨文化工人位于远离他们的领袖的地方，跨文化工人向总部，母会和其他个人支持者（如果有的话）提供关于他们的工作和个人幸福以及主管的情况更新，是很重要的。这份报告很重要，因为它是工人和家庭支持者的联系；它为支持者提供了一个机会，使他成为实地工作的一部分，因为他们可以为工人祷告和给予鼓励。

2.3.2.4 非工作时间

本节规定如何管理离开工作的时间：

- 1) **休息时间**。有一段休息，能够远离工场或工场工作，透透气并重振自己的时间是重要的。因此，每个跨文化工人每年可以指定规定的天数作为休假时间或年假。在一些国家，由于签证限制，工人可能需要离开。

由于签证限制而离开工场的日子不是休假时间或年假，而是工作日。不建议将未使用的假期推迟到下一年，因为需要鼓励工人休息并反思他们与上帝的同行。

- 2) **休息日**。为了落实事工的目标，有时跨文化工人可能需要在工场内的不同地区之间或工场以外的地区旅行。对于包括至少 3 晚到一整周的旅行，工人可以在返回后休息一天。这项规定是为了确保工人在回到事工工作之前有足够的休息。如果旅行时间的其中一天是公众假期，则可以额外休息一天来代替公众假期。这些休息日应在从旅行返回后的同一周内进行，不应累积。
- 3) **病假**。如果任何工人生病了，都建议在家休息。但是，鼓励工人通知其主管，以便主管可以随时了解工人的状况。

如果工场任务引起了长期的健康问题，那么对这些问题进行讨论是重要的（例如，如果工人不断生病，没有好转；在这种情况下，可能需要进行医疗评估，看看这名工人是否应留在工场。）

在工人可能需要外科手术的情况下，可以进行住院休假以便工人在手术后恢复，并且应当遵循医生给出的医疗建议。

- 4) **事假**。如有直系家庭成员（定义为父母和亲戚，兄弟姐妹，祖父母，配偶，子女或孙子）去世，每次可以带薪休息五个工作日，不包括回家的路途时间。任何超过事假假期的时间需要与主管讨论，并将其作为休假时间的一部分。
- 5) **产假和陪产假**。建立产假的条款是重要的。例如，产假可能需要 90 天（可能需要在分娩前 30 天回家和在婴儿出生后 60 天待在家）。但是，这也需要旅行安排，因为有航空旅行的限制。

此外，陪产假的的天数可以与母亲的产假相同或者更短（例如：总共 30 天）。如果父亲陪产假较短，父亲可以休年假。

产前后产后，可能出现涉及医疗并发症的另一种情况，这可能需要母亲休息更长的时间；在这种情况下，医生的书面建议应提交给工场领袖。重要的是工场领袖必须批准任何此类假期，并根据需要，可以建议使用病假，年假或在家办公，以弥补在此类情况下的缺勤时间。

- 6) **在家办公** - 对跨文化工作者来说是重要的，例如，至少每四年一次，特别是如果他们大多数时间是离开家的。因此，这也应该包括在人力资源政策中。这将使工人能够加强与母国的家庭成员，教会和合作伙伴的关系。

在家办公的频率和长度可以由工人，工场领袖和差派教会协商决定，同时考虑诸如照顾年老父母之类的个人需要因素。一般的指导原则是，每次在家办公之间的间隔越长，则分配给在家办公的时间就越多。

例如，如果一个人刚刚结束为期两年的工场服事，第一次在家办公的时长可以是三个月；结束为期四年的工场服事，第一次在家办公时间可以是六个月。然而，这应该与事工的需要相平衡，因为如果工人离开工场太长时间，可能会非常有打断性。如果在家办公包括一段学习时期，那么该时间可以更长。

2.3.2.5 个人财务支持

个人的财务支持得到妥善管理是重要的，特别是如果个人财务支持是通过宣教机构管理的。筹款的基本责任在于跨文化工人个人，他们的支持可能来自他们的教会，团契团体，祷告支持者，家庭成员和其他人。

虽然基于信仰的机构有许多，但建议直到他们能够证明他们有办法在工场商定的任务期内为自己提供支持前，不要将任何人送到工场。如果他们有足够的资金，那么出去并期望神通过祷告（和禁食）来供应是不负责任的。这不是说上帝不会供应他们的需要，但重点是他们应该在他们出发之前祈祷和信靠上帝的供应。如果他们没有筹得所需的金额，他们应该等候上帝向他们显明接下来的道路。这也将是他们对于他们呼求的肯定，因为上帝总会以一种方式在他们出发之前为他们提供资金。

派遣工人的教会也必须负责照顾他们的成员，并且这不仅包括属灵支持（通过祈祷和不断鼓励工人的属灵旅程和交流关于在工场和在家里发生的事情），而且也包括资金支持。教会和跨文化工人必须清楚地知道资金支持和这些资金如何通过宣教机构管理由机构收到资金，然后发送给工人的过程，无论是否收取行政管理部分；资金是否被汇集以供工场团队或其他形式使用（参见单元 2 的 [§ 2.2.5.4](#) 部分第 3 点探讨对机构和机构员工资助的可能模式）。这些应该在人力资源政策中明确说明，所有相关方应该知道并理解这是如何运作的。

2.3.2.6 绩效评估

这部分提供如何处理评估的意见。然而，评价的重点是关于问责制和人的发展。重要的是，我们是上帝为每个人提供的资源、恩赐、才干和时间的好管家。在工场，每个人都需要向主管或问责制合作伙伴负责，并且还负责支持彼此作为更大团队的一部分。绩效评估过程也是一个个人发展的工具，它允许做自我评估并对自己的属灵状态和事工绩效进行评估，也为讨论未来的目标提供一个平台。

评估应至少每年一次，在以爱的精神进行的公开讨论中完成。人力资源主任应该促进这个过程，通过发送相关的评估表格提醒领袖预期的评估时间，为提交

已完成的评估制定时间表，并就与该过程相关的查询提供支持。在有联合责任合作伙伴的时候（例如：作为事工团队成员，该地区的团队领袖可以与可能不在同一地区事奉的事工领袖联合进行评估）。如果这是协议的一部分，人力资源主任应保存评估记录，并将报告发送回派遣工场和/或派遣教会。

除此之外，一份包括重要积极的事工贡献，个人发展，有问题方面或挑战以及未来的希望和计划的摘要，可以作为给派遣工场的报告。可参看[§2.E](#)部分的根据你的特定情况进行调整的评估表样本。

2.3.2.7 语言技能

跨文化工人必须在服事工场学习当地语言是必要的。因为这是获得有意义的关系的唯一途径；通过口译员工作只是一个短期的解决方案，不应该是长期的战略。Greg Thomson (2012) 提出：语言学习既是一个社会文化过程和又是一个认知过程。这意味着人们不仅需要将语言学习视为一种习得语言（新词使用）的认知或思维过程，而且还意味着学习一个人所处环境的文化意识，这包括在那个环境内与他人的动态社交互动。

因此，语言学习是包括在我们进入的任何社会的社会背景下的文化学习。这种语言学习本身就是我们的事工，需要我们的谦卑来成为积极的学习者与动机去理解他人。在这个程度上，我们需要有意图和动机地去学习语言（包括理解文化），而不是尝试将新词作为“额外的”认知过程。我们需要不断地问自己：

“我是否越过障碍，越来越接近我试图接触的人们？”谦卑，被上帝的爱驱动的态度将通过摆脱自己的舒适环境而帮助学习过程，完全沉浸在外国文化和环境的生活，社会，个人和人际圈子。

非正式的语言学习。除了进行正式的语言学习外，语言习得也可能在工场的非正式日常情况下进行。它涉及积极的倾听和熟悉语言的发音，其初始目的是为了理解而不是获得讲的能力。它涉及使用当地人作为学习的关键资源。

因此，跨文化工人必须学习以下当地语言的短语，以便向他/她周围的当地人询问他/她想要学习的事情的问题：

-
- <礼貌问候：>早上/下午/晚上 好，我是<姓名>我想学习你的<语言名称>，你能帮助我吗？谢谢。
 - 这是什么？
 - 那是谁？
 - 我不明白，你能再说一次吗？
 - 你能说得慢点吗？

当学习者听时，他/她将通过把母语和当地语言放置在一起开发他/她的语言发音声音库，例如：中文：你好吗？英语：How are you? 这个库将随着时间的推移和学习者学到更多的单词而扩大。它有助于学习者首先学到具体词（例如，像苹果，橙子等的名词）而不是抽象词（例如更重，更长等）。具体词是你可以触摸的东西，但抽象词是你不能碰的东西。在学习了具体词之后，你可以开始学习那些可以和具体词一起使用的动词（例如吃苹果）。然后可以继续学习使用数字词（例如 1 个苹果，2 个苹果等）。

积极倾听（看看书写文字并听声音，甚至歌曲）是有意识的学习过程的一部分，但被动的倾听也有帮助。这是因为被动收听（例如，听歌曲和人们说话）有助于听到语言中的声音的模式。

以上是非正式语言学习的一个简单而有意图的过程，鼓励所有跨文化工作者参与。

语言学习目标。对于工场领袖和跨文化工人说，重要的是首先建立工人在工场需要的语言能力水平。然后，这将根据在工人去工场之前听，说，读和写特定语言所需的能力水平，确定语言学习的目标。工场领导者和工人必须讨论语言学习的策略，包括为正式语言学习留出的时间，资源和金钱以及要实现的能力水平。

一般来说，如果工人的角色涉及讲道，辅导，圣经教学，则需要比如果工人正在以中文作为第二语言教学更高的语言熟练度，并且他的事工也是一种借着友

谊来传福音的。如何确定能力水平的基本概念可以根据下方所给的从汉语水平测试 (HSK) 六个结构水平进行调整。

等级 I	可以理解和使用非常简单的短语，满足基本的沟通需要，并具有促进当地语言的学习能力。
等级 II	具有良好的掌握基本当地语言的能力，并且可以在简单和常规的任务中沟通，需要在熟悉和日常事务上简单直接地交换信息。
等级 III	在日常，学术和职业生活中可以在基本水平上沟通。在国内旅行时，他们可以使用当地语言应付大多数沟通。
等级 IV	能够用当地语言就广泛的话题进行沟通，并能够与当地母语人士流利沟通。
等级 V	能够阅读当地报纸和杂志，欣赏当地电影和戏剧，并用当地语言做一个完整的演讲。
等级 VI	能够很容易地理解当地语言的书面信息和口头信息，并用口头和书面的当地语言有效地表达自己。

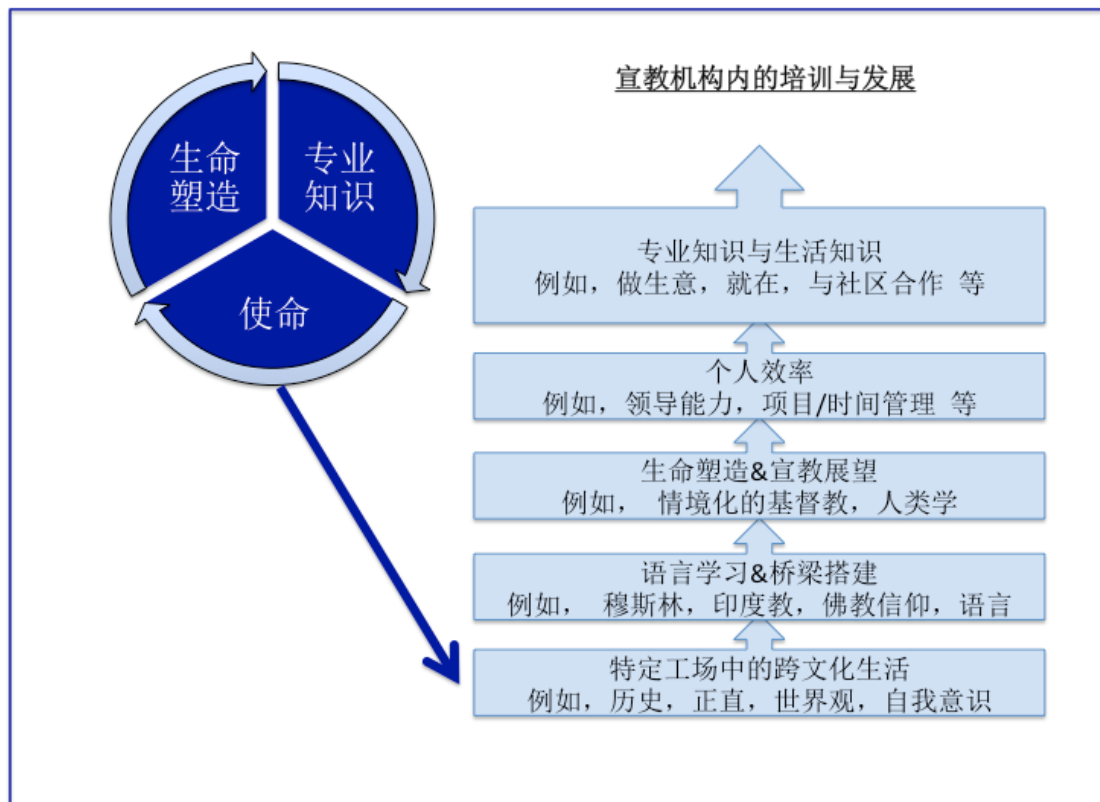
一套更详细的语言熟练度目标，包括各种学习水平下的听力、口语、阅读和写作能力水平目标参见[§2.F](#) 部分。

2.3.2.8 培训和发展

工场领袖团队可以确定不同的个人和领袖可能参加的有益于他们的事工或个人成长的研讨会，课程，培训会 and 会议。其中一些可通过年度工作计划或绩效审查来确定。个人可能需要对这些课程筹得全部或部分支持；并且在允许部分支

持的情况下，工场领袖团队需要确保他们有资金支持这些发展需求。 人力资源办公室应该记录所有培训和发展计划，包括团队成员已经完成的项目工作。

基础课程可以是诸如 Kairos，门徒培训和跨文化培训等项目；专业课程将满足特定接收工场的需求，如宗教世界观和友善往来（例如伊斯兰教或佛教），跨文化特征和自我意识项目，使个人能够更好地了解特定文化情境中的自我。可能的培训和发展架构如下。



2.3.2.9 单身人士的社交原则

有时，新的恋爱关系会在服事工场形成。这种恋爱关系只有在机构或工场事奉的第一年后才被允许。这适用于团队内部以及组织外部的人员之间的潜在关系。这是为了确保个人有时间适应在新的环境中，并且这对如果是所涉及更年轻，不成熟的个人尤其重要。

如果一段恋情在第一年以后发展起来，坠入爱河的这两个人都应该联系适当的领袖（通常是工场领袖或团队领袖）请求“社交许可”，即开始建立关系的许可。这将使领袖提供指导和平衡，尤其是如果后面关系出现问题时。

宣教机构可以决定在给予社交许可之前咨询家庭和母会（派遣教会），因此接收工场将通知派遣工场关于个人的社交许可状态。如果恋爱关系后来发展为订婚或分手了，接收工场必须让派遣工场知情。

如果在加入机构之前已经开始一段恋爱关系，个人可以自由地继续发展关系。在申请加入机构时应该分享相关的详细情况，恋爱关系应该被告知事奉的工场。

2.3.2.10 纪律

有时，该工场可能遇到不期望的行为，例如严重的人际冲突、婚外情、不服从或表现问题（例如：不能学习语言或适当地履行某种职责）。该机构可以采取渐进纪律政策，目的是提供结构化的纠正行动流程，以改善和防止已确认的行为或表现问题的再次发生。这种纪律政策和程序应通过政策手册向所有新雇员公布，团队领袖或部门领袖应以公平和一致的方式应用该纪律。建议步骤如下：

步骤 1：心理辅导和口头警告

步骤 2：书面警告

步骤 3：建议转去其他团队，回家或离开机构

这类的纪律处分的文件应当列入在个人的人事档案中。任何书面记录（例如，打印出来的电子邮件等）必须保存在安全的地方，只有有资格知道的人才能访问这些记录。应告知个人已经保存了书面记录，并且如果他们愿意，他们有权查看这些记录。

但是，如果没有与该人的派遣国领袖和相关地区领袖（工场领袖的主管）充分沟通，则不得要求任何人由于纪律原因离开。有关个人将有权向地区领袖申诉。

如果发生严重的牧区问题，需要采取严重的纪律处分，接收工场必须通知派遣工场人事部职员或工场领袖。在大多数情况下，这将涉及尽可能多地提供有关

情况的信息;太少的信息很可能导致误解和进一步的问题。在这些情况下，派遣工场还需要通知个人的派遣教会的领袖。

保密原则也适用于处理牧区问题所涉及的现有团队成员。通常，任何机密信息只能按需要知道的原则传递，并且团队成员应被告知将传递什么信息和谁将看到它。

当团队成员转换工场时，人力资源部应将保密的牧区信息传递到未来的工场，特别是如果此信息与个人的未来服事或个人发展相关。但这也应该是按“需要知道”的原则实施，并在做之前让个人知情。然而，如果未来的工场被告知事件，这对个人是不公平的，这不再具有任何意义，因为这可能对个人形成耻辱。另一方面，如果他们接受个人的转换工场请求，而不了解涉及个人的重大牧区问题，则对未来的工场不公平。

2.3.2.11 申诉程序

有时候，工人可能会有一个重大的问题或忧虑，这可能与其的工作环境或工作关系有关，他/她认为需要解决。当发生这种情况时，工人不得不与有关个人非正式地提出问题。很多时候，这种情况是由于误解和错误沟通而产生。如果工人无法解决这种情况，他/她可能会考虑寻求可信任调解员的参与。然而，如果这种非正式的方法不起作用，那么组织应该有一个申诉程序，提供途径可以正式提出这类事项。申诉程序可以如下：

步骤 1：书面陈述。个人以书面形式描述抱怨，包括期望的结果/结果给他自己的领导，并向人力资源官员提供一份复印件。领导者必须在 5 天内提交书面答复并提交具体的行动计划以解决，并向人力资源办公室提供一份复印件。

如果申诉是针对某人的领导人，那么应该向更高级的领导人提出。如果问题没有得到解决，个人可以向更高级别的领导提出（书面的）问题。

步骤 2：会议。如果决议需要召开会议，则应在合理的时间和地点举行会议，以便双方能够解释其情况。个人可以请求由他/她选择的人在本次会议上陪同。

如果拟议的同伴在建议的时间无法出席，可以提出另一个日期。会议后，领导必须以书面形式通知个人任何已达成的决定的副本。

步骤 3：上诉。如果问题未得到解决并提升到下一个更高层次的领导层，则将以书面形式向下一个更高级别的领导层提出上诉，向派遣工场的领导和人力资源官员提供一份副本。下一个更高级别的领导负责确保公正性，并采取任何必要的程序，在尽可能短的时间内解决问题。在上诉后，下一个更高级别的领导层应在未来 5 天内向个人通知该决定，并将其副本发送给其派遣工场的现场负责人，并向人力资源办公室提供一份副本，清楚表明这是最终决定。

以上程序不适用于：一方行为非常暴力和且不讲理，以致不能期望另一方与他们坐下并走完程序。不能由任何一方控制的因素可能意味着实际上并不可能依程序行事，例如，如果有关各方离开国家或病得很重。在这种情况下，听取案件或上诉的领导人将根据组织的政策与领导团队协商采取行动。

2.3.2.12 离开和清除程序

本节规定如何处理离开本组织的情况以及应对此类事件采取后续行动的清除程序。

- 1) **终止**。由于纪律原因，在没有与该人的派遣国领袖和相关地区领袖充分沟通的情况下，任何人都不应被要求离开。有关个人将有权向地区领袖申诉。
- 2) **辞职**。希望离开机构的个人应根据事先商定的通知期向工场领袖团队提出辞呈。长期工作人员应在实际离开前至少提前三个月通知工场领袖。在某些情况下（即在担任主要领袖或担负专门责任的情况下），需要更长的通知期（例如 6 个月至一年）。
- 3) **更换工场**。个人有自由考虑在其他工场的事奉机会。但是，只有在最初约定时间承诺结束后才能进行工场更换。这段时间可以通过工场领袖（新的和现有的接收工场）和原派遣办公室的协议来缩短。

如果一个工场希望从另外一个工场招募个人，则应该首先通知另一个工场，并鼓励最大的沟通。个人的派遣办公室和派遣教会必须是决策过程的一部

分，他们的同意和支持是对个人做出正确选择的确认。

以下是对更换工场的一个过程建议：

- i) 应当向招聘工场的领袖提供对原先工场的个人服事的最新书面评估的复印件。应提及需要持续咨询或注意的任何具体个人问题。
- ii) 更换工场的日期应由有关各方商定，派遣工场需要确定应转交到新工场的财务支持，费用等流程。派遣工场应更新其人事档案，并将个人的所有必要信息发送到新工场。
- iii) 个人还应该就更换工场事宜相应地通知其财务支持者。在变更的工场和派遣办公室之间应该有如何在此变动下处理资金和费用（例如，工场之间的差旅费用）以及变更的生效日期之间的协议。

更换工场可以是个人积极发展的一部分，因此在一个工场的服事为其他地方的长期事工提供良好的培训。工场的变更使个人有更好的机会使用和发展才能和实现他们的个人愿景；因此，鼓励工场领袖将这看成是积极的而不是消极的发展。

- 4) **公司财产。** 由任何原因终止时，根据个人因服事或由机构提供使用的任何种类的所有物品，包括但不限于计算机、报告、文件、外部设备、手册、文献、机密信息、或其他材料应保留并在任何时候都均被视为机构的专有财产，并应迅速且无要求地交给工场领导小组或为此任命的任何工作人员，且需保持状况良好。
- 5) **清除程序。** 离职人员清单（参见[§2.G](#)）应用于处理离开机构的所有人员，无论是自愿终止还是非自愿终止。鼓励直接主管就所获得的经验进行合乎情理的对话，并收集关于工场改进的反馈。此外，鼓励准备与团队的告别聚会和为他/她的前进旅程祷告的时间。应该邀请离开人员参加一个退出谈话。理想情况下，谈话应由中立方进行，如 人力资源管或工场领导，并对个人保证所讨论问题的保密性。

2.3.2.13 机密信息和知识产权

这部分规定如何处理机构的机密信息和知识产权：

- 1) **机密信息。**有关申请人的机密信息必须高效、善解人意和安全地处理。这适用于短期和长期工人。只有人力资源主任有权访问这些记录。领袖可以通过人力资源办公室请求提供信息。

现有工作人员的人事档案，例如书面申请，参考表格和面试记录都应存储在只有人力资源官可访问的上锁柜子或上锁办公室中。医疗问卷应保存在个人人事档案中的密封信封，并“标记保密”。离开组织的个人的所有文件将保存 10 年或更长时间（如果当地法律要求这些文件保存超过十年）。包含个人信息文件应做粉碎处理，而不是简单地扔进垃圾桶。

- 2) **知识产权。**任何人在其在机构服事期间创造的任何知识产权，如商标、版权和专利，以及任何人创造的任何工作均为机构的财产，并且该人被视为为了机构的利益已放弃所有权利。本政策所指的工作是指书面的工作、创造性的工作或媒体工作。在演示文稿或书面文件中使用的资料来源必须得到承认和适当引用。剽窃其他人作品被视为违纪行为。

- 3) **IT 信息存储和安全。**如果有一个适当的工场办公室，所有工作人员都应该理解，机构设备只能在正常工作时间用于机构业务。在机构的 IT 设备上下载个人资料可能对机构设备有害，不应该这样做。

在传送敏感资料时，请务必使用安全的电子邮件，并在所有网络在线账户上设置双重身份验证。确保您的笔记本电脑受密码保护，并包含存储敏感内容的安全驱动器。尽可能使用安全的电话系统。请注意：流行应用程序 Skype 或微信是不安全的。当通过邮寄寄出或接收信件时，请确保信件的信封和内容没有提及机构名称，或包含可能危及工场工人或事工的词语。

- 4) **电子邮件礼仪。**通过同意一个通用的电子邮件礼仪和惯例，我们的通信将荣耀上帝，互相支持。

- a) 保持邮件内容简短，精确。

-
- b) 在每封电子邮件中包含真实的肯定。
 - c) 使用清晰的主题。
 - d) 人们不能像面对面的谈话那样辨别你的语调，面部表情或肢体语言。永远不要做出愤世嫉俗的言论，并确保收件人理解预期的幽默。避免键入单词“全部使用大写字母”。
 - e) 棘手的问题（例如：冲突，争议）不应通过电子邮件沟通。首选面对面或口头讨论。如果没有其他选择，只能发送一个包含棘手问题内容的电子邮件；那就先让其他人检查并讨论。花时间祷告，让你的情绪和结论在发送这样的电子邮件之前平静下来。
 - f) 在回复之前检查电子邮件的全部内容。留心不知不觉地转发电子邮件内容中包含的敏感信息。要考虑并删除电子邮件内容中任何不相关的内容。
 - g) 决定谁应该在收件人列表上。避免抄送给与邮件内容无关的人。只有那些需要被告知发展情况的人才应在抄送清单上。抄送的人没有必要回复邮件。显示可能生活在安全是严重问题的国家的其他收件人姓名并不总是合适的。在这种情况下，最好使用秘密抄送功能。
 - h) 如果您要离开并且无法访问邮箱数天，请提供不在办公室的消息。在紧急请求的情况下，在您的自动回复中提供备用联系人。

2.4 危机管理

危机管理是机构用来应对突然和意外的紧急或破坏性事件的过程。事件可以是任何事情，例如：由于事故或自然原因导致的队员突然死亡或严重受伤；高浓度的烟雾或有毒的水或来自威胁人们生命的核电厂的辐射；破坏该地区的地震或海啸；诸如严重的与天气有关的危害，如洪水、台风或森林大火；政治动乱或恐怖袭击。

危机管理计划和过程包括以下关键要素：

- 危机管理团队包括在危机时被组织起来发挥特定作用的现场工作人员。

- 涵盖联系人列表危机沟通计划，该计划包括如何及时通知和及时更新信息。
- 危机应急计划作为指导，提供如何处理某些意外事件的想法。它提供了一种方法来作出及时和有效的决定。然而，在现实中通常是根据理论和常识作出决定。使得在实际情况下，一个人必须寻求上帝的智慧和圣灵的指引来做必须做的事。这个计划不会包括所有的情况，所以危机管理团队或个人（如果团队不能聚在一起）必须应用常识、依靠上帝、并辨别应该做什么。
- 祷告知道神有主权并掌管所有情况；鼓励团队成员在各样的环境中为他们的未来的道路祷告。
- 年度审查。所涉及的危机管理计划和流程是一个“实时”文件；它必须每年至少每年或根据需要不断更新和审查（例如，如果发生某种疾病的严重流行病爆发，则应立即制定计划，并将其传达给所有团队成员，了解他们应如何应对情况）。

2.4.1 危机管理团队

危机管理团队包括负责危机事件的人员，通讯联络员和负责人员关怀事项的人员（例如，包括在需要危机咨询的情况下需要辅导员——这可能是外部资源），运营和后勤支持。有时根据情况，可能需要获得额外的外部支持来处理需要处理需要特殊技术专长的某些情况。

在实际的危机中，应当指出的是应该发挥某种作用的人可能不能担当此责任或可能不在。因此，危机管理团队必须迅速决定由现有在场的可用人员所扮演的角色。这些角色如下：

危机管理团队的角色和职责		
人员名称	角色	职责
团队领袖	危机管理者	<ul style="list-style-type: none"> • 最终对所有决策和行动负责。

危机管理团队的角色和职责		
人员名称	角色	职责
		<ul style="list-style-type: none"> 带领和指挥危机管理团队。
通讯联络员	通讯管理者	<ul style="list-style-type: none"> 负责主要工场内部或区域通讯联络员和内部利益相关者，如团队成员，当地教会和其他当地机构。 负责与媒体打交道。 保存危机沟通记录和时间表。 尽快提供书面事实报告。 以防多场危机的情况，通信将由地区通信协调员处理，多区域危机通信可由国际危机应对小组处理。
人力资源部主任	人员关怀者	<ul style="list-style-type: none"> 帮助所有团队成员处理危机期间和之后的压力、悲伤、愤怒和创伤。 在危机发生前协助团队保持健康，因为健康的团队是帮助人们应对危机的最有效的方法之一。 酌情提供危机咨询。
工场人事	运作管理者	<ul style="list-style-type: none"> 专门被指派来“解决问题”，并提出解决方案和解决危机计划及其组成部分
工场人事	后勤/支持管理者	<ul style="list-style-type: none"> 负责主要支持方面，例如旅行和餐饮，硬件和通讯设施。 获取资金，保护资金安全和支付资金。 保持准确的财务记录。 负责保存危机的记录以及如何以系统和有组织的方式管理危机。 处理大量数据（可能需要将责任分散在多人身上）。
顾问（外部） （机构有一份可供咨询的顾问名单是明智的）	顾问	<ul style="list-style-type: none"> 应该是合适的，非决策者和在人质释放的谈判，危机的法律方面，媒体关系和人力资源等领域的专家。 国际危机应对小组由诸如人员关怀，通信和安全顾问等领域的国际领袖成员组成。

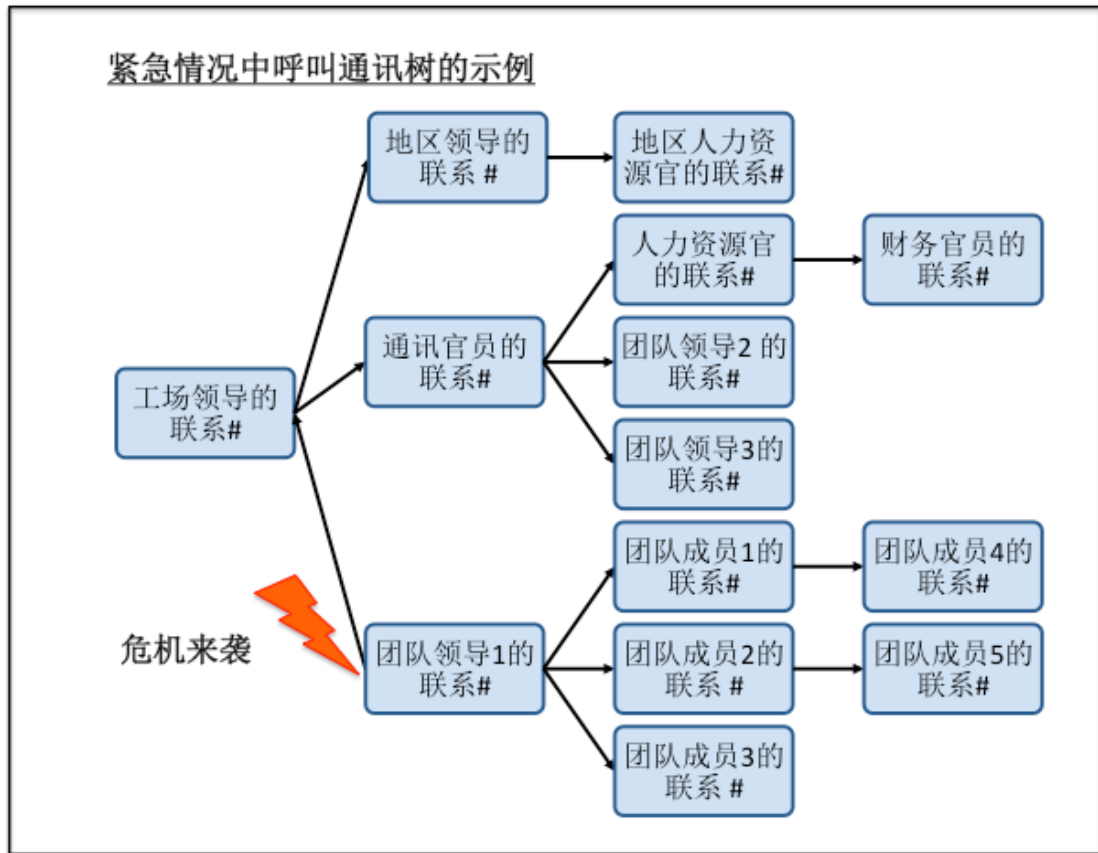
2.4.2 危机通讯

下面的危机通信目录提供了一个特定工场内所有成员以及在紧急情况下应该联系的关键区域人员的联系人名单，即区域领袖和地区人力资源部主任。重要的是，危机沟通目录随时保持更新，目录包括正确的手机号、电子邮件和微信的详细信息。

此目录必须可供所有团队成员使用，以便在发生紧急情况时，所有成员都可以容易地地联系和连接，包括那些在国外的应该被告知发生了什么事的人。然后，区域人事部可以决定是否应该向该国家小组相应地提供额外帮助。

危机通讯目录				
姓名	电子邮箱/微信账号	家庭电话	办公电话	移动电话

在危机发生之前，危机管理小组必须制定危机通讯计划至关重要。一个重要的步骤是制定危机沟通呼叫树，以便在影响每个人的重大危机中有效地进行信息流动。通信呼叫树的示例如下图所示。箭头的方向是灵活的，由危机和它发生的地方决定。在图中，危机可能发生在特定地区（区域 1），团队领导 1 通知工场领导。没有人需要呼叫超过 3 个其他人。目标是保持信息的有效流动并且使消息快速和准确地传递。



要沟通什么？重要的是保持消息短而简单，公开和诚实。例如，1) 发生了什么事？2) 来自人的状态更新（如果适用）；3) 人需要什么行动？4) 下一步是什么？如果接收者是易激动的，例如歇斯底里，恐惧，困惑或不安，重要的是以尽可能平静的方式说话，并且温柔但坚定地让人采取所要求的行动。鼓励人们祷告和警醒。需要训练或建议成员在任何困难情况下都寻求团队领袖或危机通讯联络员的帮助。

在一开始通信之后，随着信息来回传递，通信的箭头可以是双向的。通信方式可以使用社交媒体或移动短消息服务，然而，这高度依赖于电信网络是否仍在运行。危机计划可能包括在网络连接中断的情况下，有一个预先确定的、公共的、易于到达的地方供大家聚集在一起。这样，所有成员可以在最短的时间内被联系到。不是每个危机都需要按照这个通讯呼叫树的指示联系相关人员，特别是如果危机不影响团队中的每个人时。

当发生危机事件时，一般的通信流程如下：

- a) 立即联系工场领袖和/或工场领袖助理。
- b) 工场领袖或工场领袖助理将立即联系危机管理团队；该团队将决定是否启动危机通讯呼叫树。
- c) 危机管理团队将联系总部，母会和家人寻求咨询。
- d) 关于危机的所有沟通将通过危机通讯联络员。

如果发生严重伤害、死亡、绑架或人质劫持事件，危机通讯联络员将与新闻界和在危机管理团队及工场以外的所有其他各方联系。所有在工场的人都应该将所有外部的提问提交给危机管理团队或危机通讯联络员。无论什么情况，该工场的任何团队成员都不应向新闻界报告正在发生的危机。

最后，所有团队成员还应有一个常用联系人电话号码的联系人表，其示例如下所示。这应作为包含危机管理信息的入职培训材料的一部分。

常用电话号码联系人表：

- 警察
- 火警/救护车
- 非紧急救护车服务
- 医院
- 中国领事馆（其他适当的大使馆）
- 火车/汽车站
- 机场和航班信息服务
- 撤离服务电话（如：国际 SOS）

2.4.3 团队成员应对紧急情况时有用的建议

2.4.3.1 应急准备包

准备包含重要的物品，需要在撤离的情况下带着。每个家庭成员应该知道准备好的包在哪里，并且建议放在即使在黑暗中（即在停电期间）也容易找到的位置。

应急准备包应该包含如下物品：	
基本物品	用法
a. 没有电池的手电筒	在停电和在黑暗中撤离的情况下。
b. 电池	用于给手电筒和收音机供电；装好额外的电池，直到需要时才将电池装入手电筒，因为把电池留在手电筒里可能会导致电池泄漏。
c. 基本的个人用药	用于治疗家庭成员的任何现有医学病况，（例如：哮喘，心脏问题）。
d. 装重要文件的复印件的防水文件夹	为了行政目的，以防万一原件在火灾中烧毁。总要文件的复印件包括身份证复印件、护照复印件和保险单复印件。
e. 急救手册	有关基本急救的参考
f. 没有电池的晶体管收音机	用于调收听紧急广播
g. 哨子	用于呼求帮助或帮助他人；呼喊可能疲劳、无效，并可能导致吸入危险量的烟雾和灰尘
h. 急救箱	在等待救援时用来治疗受到的任何伤害；一个包含一些急救敷料，消毒纸巾，膏药和绷带的小箱
i. 儿童用品和其他特殊护理用品	为了满足家庭中任何特殊群体的需要（如：婴儿）。
应急准备包的可选物品包括：	
a. 个人联系人表，包括家庭成员的重要电话号码	
b. 现金，最好是小面额的现金	
c. 瓶装水和干粮	
d. 一套备用衣服（例如：T恤和运动裤）	
e. 文具	
f. 紧急电话单，110（警察）；120（救护车）；119（火警）；112（交通事故）	
有关应急准备包的注意事项：	
a. 可能有不止一个应急包（例如：每个家庭成员人手一个应急包）；决定什么物品是	

对家庭最实用的。
b. 不要将大件物品装到应急包中，因为它可能会在紧急情况下阻碍移动。
c. 检查袋中易腐烂变质物品的过期日期，并在需要时更换。
d. 定期更换新电池，因为有些电池即使没有使用，也不在设备内也可能会发生泄漏。

2.4.3.2 急救箱 (仅用于外部治疗)

急救箱中的常见物品	
物品	用法
a. 镊子	用镊子拔除刺和其他嵌入皮肤/伤口的小的异物
b. 剪刀	剪敷料和绷带
c. 复苏面罩	用作心脏复苏术期间的保护层
d. 体温计	量体温
e. 一次性手套	保护救援者免受通过血液和体液传播的感染
f. 胶带	用来固定绷带
g. 辅料	防止伤口接触污垢和其他感染源; 种类包括急救敷料, 无菌眼部敷料, 胶布和纱布垫
h. 绷带	用于悬挂的三角形绷带和用于包裹伤口的弹性绷带 (例如: 手臂上的伤口)

2.4.3.3 储备物资

储存必要的物资可以帮助我们在紧急情况下生存。根据你的需要和喜好定期储备物资; 消耗和重新补充过期日期临近的物资。这些物资的数量需要能维持两周的生活, 根据你的家庭成员人数的多少而有所不同。

两周内人均食物估计消耗量	
米和油	3 公斤米 一瓶食用油
罐头食品	14 个各种蔬菜, 肉类, 鱼类和豆类的罐头 (约 400 克每罐)
干粮	2 包饼干 (每包约 210 克) 15 包方便面
饮料	1-2 罐奶粉 (取决于婴儿的年龄, 如果有的话) 1 包糖 (500 克)

1 罐麦芽饮料 (约 400 克)

2.4.3.4 撤离提示

1 小时的打包清单。如果离开前你有 1 小时，这些是你可能想考虑携带的物品；可以携带可携带的物品：

- ✓ 通讯簿、地址簿，收纳箱
- ✓ 护照
- ✓ 银行和信用卡
- ✓ 钱和个人贵重物品
- ✓ 驾驶执照和其他正式文件
- ✓ 家庭照片
- ✓ 儿童喜爱的玩具
- ✓ 洗浴用品和一件换洗衣服
- ✓ 特殊膳食
- ✓ 基本和特殊药物
- ✓ 睡袋（如果可能）
- ✓ 巧克力/营养棒
- ✓ 饮用瓶装水
- ✓ 为自己完成这份具有其他具体需要物品的清单

24 小时的打包清单。如果离开前你有 24 小时，这些是你可能想考虑携带的物品；带上你可以用汽车装下的或乘飞机时办理登机可携带的物品：

- ✓ 上述一小时打包清单所有物品
- ✓ 更多的衣服
- ✓ 更多的玩具
- ✓ 一些食物
- ✓ 为自己完成这份具有其他具体需要物品的清单

离开时

- ✓ 销毁你不想落入他人之手的敏感信息。这可以包括计算机硬盘。

-
- ✓ 关闭水和天然气供应。
 - ✓ 断开电器。
 - ✓ 关闭并关紧窗户。
 - ✓ 锁门。

2.4.4 危机应急计划

工场办事处和危机管理团队应根据危机发生的概率和危机的影响，评估这些危机相关事件的风险，以便它们能够制定应急计划用于在出现危机时处理这种情况。本部分展示了针对以下情况制定的防范措施的示例。你也可以酌情制定自己的应急计划。

- 地震
- 空气污染和雾霾
- 台风和风暴
- 卫生防疫和流行病
- 洪水
- 暴力抗议和示威
- 炸弹威胁

2.4.4.1 地震应对措施

- a. 当摇晃开始时，降低身体到地面，立即躲在坚固的桌子或家具下，直到摇晃结束。
- b. 或者，移动到建筑物的一个角落或内墙，远离窗户和可能坠落砸伤你的物体。
- c. 留在室内，直到摇晃停止并可以安全离开时。
- d. 如果建筑物有明显的结构缺陷的话，让每个人都撤离。记住不要使用电梯。
- e. 在撤离之前，请关闭燃气和电源，以防止火灾爆发。如果小火已经开始，在可能的情况下，在火势蔓延前立即灭火。
- f. 帮助受伤和被困的人。
- g. 如果在户外，尽量减少移动和远离建筑物、路灯和公用电线。在摇晃停止之前，停留一段时间。
- h. 如果正在开车，在安全允许的情况下，尽快停车，远离建筑物、树木、高架桥和电缆。

-
- i. 待在车里，收听广播，了解最新情况。
 - j. 如果你被困在断桥上，从车里出来，待在安全的地方。等待救援到达。
 - k. 如果你被困在碎片下面，爬到一个坚固的家具下，这将提供呼吸空间和保护跌落物体的伤害。保持在安全区域，直到救援到达。保持冷静和警觉，响应救援人员的叫声。使用哨子，手电筒或噪音吸引救援人员的注意。如果被碎片压住，请定期移动手指和脚趾以促进血液循环并预防生成血块。如果就近，消耗食物和水来生存下去。
 - l. 参与社区地震演习（如果有的话）。

2.4.4.2 空气污染和雾霾的应对措施

空气污染:

- a. 通过收听烟雾预报来了解，并考虑如何调整你的日常活动（例如：拼车、乘坐地铁、在家工作、将所有外出工作集中在一次外出办理）。查看空气质量健康指数并留意“烟雾季节”，以便您可以做好应对准备。
- b. 在污染水平高的时候限制暴露在户外的时间，因为如果长时间停留在户外和进行剧烈的活动的话，则可能会受到烟雾的伤害。
- c. 避免使用燃气发动机，农药和油性油漆。这些都会降低空气质量。
- d. 保持水分，因为烟雾水平高时通常温度和湿度高。这使得保持在阴凉处并多喝水以保持水分，特别是身体活动之前，之中和之后，是重要的。
- e. 考虑在室内无烟，空调环境下进行运动。避免在户外运动，特别是从早上 10 点到傍晚烟雾浓度往往较高的这一段时间。
- f. 少开车，多拼车和骑自行车，步行或使用公共交通工具。如果我们大家都尽自己的一份力，我们就可以改善大家的空气质量。
- g. 保护健康问题风险较高的人群。特别注意儿童，老年人和肺部问题有问题的人（如哮喘患者），有心脏病的人和户外工作的人。

雾霾：

a. 建议团队成员：

- ✓ 在出现雾霾天气的时候，减少（少做）户外活动和体力消耗；如果需要户外的话，可以减少长时间的暴露在雾霾中和长时间（持续暴露几个小时）剧烈的（涉及大量的体力或努力）的工作；并喝大量的水以保持水分。
- ✓ 当空气质量有害时，如果无法尽量减少（尽可能少）户外活动并且必须在室外待上几个小时，戴上 N95（或更好）的口罩来保护他们。

b. 工场领袖可以通过采取以下行动来保护队员的安全和健康免受雾霾的影响：

- ✓ 确认易受影响的团队成员。
- ✓ 确定出现阴霾时要减少的户外事工的类型。
- ✓ 确定停止户外事工的标准。
- ✓ 对需要户外事工的团队成员进行呼吸适应测试。
- ✓ 确保足够的一次性 N95（或更好的）口罩的库存。
- ✓ 提高空气净化装置的效率，特别是在办公或工作区域。
- ✓ 实施在工场领袖和团队成员之间的有关雾霾的沟通。

以下是可供参考的空气污染标准指数：

空气污染和雾霾的污染标准指数	
0-100	良好/适中
101- 200	轻度污染
201 – 300	中度污染
>300	有害污染

2.4.4.3 台风和暴风的应对措施

通常，当有台风或风暴来袭时，会有 24 小时到 48 小时的预警时间。因此，应该有足够的时间做任何准备。通常来讲，我们应该避免在台风季节旅行或出国去一个可能将有台风的国家。

- a. 警告少于 48 小时
 - ✓ 不断更新天气预报信息。
 - ✓ 必要时储存食物和水。
 - ✓ 如果由地方当局指导则撤离，或者留在室内。
 - ✓ 稳住所有户外物体，并将其移入屋内。
 - ✓ 关闭所有的门窗和窗帘，以尽量减少玻璃碎片飞入。
 - ✓ 如果一个窗户破裂，将一张床垫放在破碎的窗格上，并推一块重的家具来靠在上面。
 - ✓ 在停电和受伤的情况下握住手电筒和急救箱，并调频便携式收音机进行收听。
 - ✓ 储备基本食物供应（见第[§2.4.3.3](#) 储备物资）。

- b. 就在台风/风暴来袭之前
 - ✓ 确保所有团队成员住所安全。
 - ✓ 否则将团队成员转移到具有生活必需品的储备物资的安全地点。

- c. 在风暴中
 - ✓ 留在室内
 - ✓ 远离窗户，因为飞溅的碎片可能会向内撞碎玻璃。
 - ✓ 保持互相联系。

- d. 暴风雨后
 - ✓ 领袖应该做人员清点，确保所有的团队成员都是安全的，没有受伤。
 - ✓ 在这个时候，领袖应该是在大家身边，领导团队，因为人们自然地想聚在一起制定明确地恢复计划并继续前进。

以下是基于蒲福风力等级表的预警系统：

报警警告信号	
蓝色	风力可能在 24 小时内达到 6 级，或风力已经达到 6~7 级。
黄色	风力可能在 24 小时内达到 8 级，或风力已经达到 8~9 级（强风）。
橙色	风力可能在 12 小时内达到 10 级，或风力已经达到 10~11 级（暴风）。
红色	风力可能在 6 小时内达到 12 级，或风力已经达到 12 级（飓风）。

2.4.4.4 卫生防疫和流行病的应对措施

- a. 寻求当地卫生部门的情况更新，并酌情遵守其建议。每天注意警报颜色。
- b. 注意发烧、咳嗽、寒颤发冷等症状。
- c. 鼓励员工定期进行体温测量并每天记录。
- d. 经常在工作场所和家中保持良好的卫生习惯。
- e. 如果症状持续不退，请咨询医生并留在家中休息。
- f. 对团队成员进行有关每个特定疫情的爆发的教育，以便他们可以采取预防措施来预防疾病。
- g. 如果从疾病流行的地方返回或前往该地方，记录旅行经历并告知工场领袖。
- h. 如果有必要，请使用专门的救护车服务，以防止疾病进一步传播给他人。
- i. 团队或家庭成员应确保每天清洁打扫房屋，并在必要时使用消毒剂。
- j. 必要时使用个人防护装备。

以下流行性疾病预防阶段遵循世界卫生组织标准：

警报	警报指示
绿色	疾病仅仅发生在动物身上。
黄色	疾病在当地人际传播率不高，但外来疾病会增加传播率
橙色	病毒已经更好的适应人类，但可能仍未完全传播开来
红色	从社区获得传染的风险已很明显。
黑色	发病率和死亡率非常高，需要采取紧急措施，使情况得到控制

2.4.4.5 洪水的应对措施

- a. 准备应急袋（详见§2.4.3.1 部分，应急袋内有手电筒和电池;重要文件的防水夹、口哨、急救箱）。
- b. 有撤离计划或备用住宿地点。
- c. 准备在当局通知时立即撤离，如果留在家/办公室是危险的，请致电警察。
- d. 如果车辆在水位快速上升地方发动机熄火，立即弃车，并试图去到更高的地面。
- e. 不要穿过水流流动或淹水区域。如果需要，使用地面上的棍子来检查水下地面的坚固性和水的深度。

2.4.4.6 暴力抗议和示威的应对措施

- a. 确保所有外国团队成员都在当地警方（有时是强制性的）和各自的大使馆进行登记。
- b. 保持工场领袖和团队领袖对你的家庭和办公场所周围正在发生的事情的知情。
- c. 定期与总部办公室，母会和家庭成员进行通讯。
- d. 关注各种新闻频道的新闻。
- e. 注意在警告和撤离的每个阶段要做什么：

第一阶段：动乱传闻

- ✓ 用可靠的资源验证信息。
- ✓ 与您的团队领袖沟通。
- ✓ 团队领袖联系工场领袖和区域领袖（使用电子邮件或电话联系）。
- ✓ 如果在 48 小时内没有收到电子邮件确认，进行电话确认。
- ✓ 尽可能与当地朋友一起度过。
- ✓ 关注新闻，但使用多种新闻消息来源。

第二阶段：市民示威

-
- ✓ 团队领袖通知工场领袖和区域领袖有关示威的消息。
 - ✓ 团队领袖使用电子邮件或电话，每天向工场领袖和地区领袖更新最新的情况。
 - ✓ 团队领袖密切关注最新情况，并为团队成员提供每日情况更新。
 - ✓ 所有团队成员必须远离人群和敏感区域。
 - ✓ 团队领袖确保团队成员有足够的现金，以防撤离时需要现金。
 - ✓ 所有团队成员都可以关注新闻消息，并且如果可能的话，除了通过广播，还可以使用社交媒体获取可用的新闻消息和更新。

第三阶段：地方性内乱和暴动

- ✓ 团队领袖尽快联系工场领袖和地区领袖。
- ✓ 团队成员每天跟团队领袖确认指示。
- ✓ 所有团队成员必须远离动乱地区。
- ✓ 所有团队成员确保他们有合理的食物和饮用水的供应。

第四阶段：民间动乱/暴动蔓延到其他地方（动乱不再是局部的。它发生在不同的位置，并且很难预测它可能发生的地方，很少或没有警告）。

- ✓ 团队领袖每天使用电话/电子邮件联系工场领袖和地区领袖。
- ✓ 团队领袖和危机管理团队讨论撤离计划策略。
- ✓ 团队领袖应该知道所有团队成员的下落。
- ✓ 所有团队成员尽可能留在家里，但与当地朋友保持联系。
- ✓ 确保所有团队中家庭成员至少有 7 天的水和食物储备。
- ✓ 如果您居住在偏远地区，尽可能搬到更靠近市区或更安全的地区。
- ✓ 准备撤离到安全的地方（参见[§2.4.3.4](#)）。
- ✓ 决定每个团队成员将要去哪里
 - 他们的大使馆
 - 到国家内另一个安全的地方
 - 邻国
 - 影响地区以外的国家
 - 回家

-
- ✓ 规划不同方向的不同撤离路线。
 - ✓ 计划使用不同交通方式撤离：汽车、公共交通工具、飞机或轮船。
 - ✓ 安排国家内的一个聚集点，如果发生紧急撤离时用于集合。安排在某个地方见面，如 5 星级酒店或机场。

第五阶段：大面积，失控的动乱/暴动（似乎情况不会改善，但会持续较长时间或进一步恶化）。

- ✓ 实施撤离计划。
- ✓ 与团队成员保持联系。

第六阶段：全面战争或内战

- ✓ 如果你还在这里，现在撤离已经太晚了。
- ✓ 如果可能的话，保持沟通。
- ✓ 试图离开可能比留下更危险。

2.4.4.7 炸弹威胁的应对措施

- 1、提供如何处理手机威胁或可疑物品的培训。
- 2、如果您通过电话收到炸弹威胁：
 - a.保持冷静，
 - i .向附近的人员示意通知警方。
 - ii .示意另一人立即通知大楼管理人员。
 - b.尽可能长时间保持与呼叫者的交谈，以争取时间，并尝试简单记下主叫方在威胁中使用的确切单词。
 - c.尝试从呼叫者那里找出尽可能多的信息，例如：
 - i .何时爆炸？
 - ii .放置炸弹的地方？
 - iii .什么类型的炸弹，什么样子？

-
- iv.是否来电者已经安置炸弹?
 - v.为什么, 呼叫者试图传达什么信息、传达给谁?
 - vi.以及呼叫者的名字和所处位置?

d.记录呼叫者的声音, 例如:

- i.他的声音特征 (男人, 女人或孩子)。
- ii.使用的语言和口音。
- iii.表达 (流利或讲话)。
- iv.声音 (情绪, 愤怒或平静)。
- vi.背景噪音 (交通, 音乐, 公告等)。

e.不要以任何方式对抗或嘲笑呼叫者。

f.不要传播谣言, 让当局专业地处理。

3、如果您收到可疑信或包裹:

a.请注意这可能是一个炸弹, 如果它:

- 相对于重量来讲邮费过多。
- 用绳子或胶带过度固定。
- 奇怪的形状, 大小或僵硬的感觉。
- 包装材料上油渍或变色。
- 异味。
- 金属材质, 轻轻晃动物品会产生金属声音。
- 从物品中伸出的电线或铝箔。
- 只有收件人的姓名或限制性标记, 如“个人”, “机密”和“仅由收件人打开”。

b.如果您怀疑它含有爆炸物, 请勿尝试打开信件或包裹, 因为大多数炸弹的设计是为了在外包装被撕裂或切开时引爆。

c.如果你不确定它的来源, 你有理由怀疑它是一个炸弹, 立即向警方报案。

d.将可疑的信件或包裹炸弹放在远离窗户的房间的角落。

-
- e.如有必要，撤离房间和建筑物，同时打开所有门窗，以减轻万一炸弹爆炸震碎玻璃的影响。
 - f.向大楼管理和安保人员通报信件或包裹炸弹的详细位置情况。
 - g.等待当局的进一步指示。

4、发生爆炸：

a.如果你受伤：

- 请勿使用手机寻求帮助，否则可能会触发二次爆炸。
- 如果您能够撤离，远离受影响的地区。
- 如果你被困，寻找一个可以“生存”下来的地方，直到救援到来。
- 避免不必要地移动，因为可能会加剧你的伤情。

b.如果你不在受影响的区域，请远离爆炸现场，收听更多最新情况消息。

c.爆炸后，请注意爆炸后的危险，例如：

- 受损的结构，墙壁，梁，柱和悬垂板。
- 地面上的弹坑。
- 锋利的碎片和碎玻璃。
- 烟雾、火灾和有毒烟雾。
- 由于受损的公用管道和暴露的电力电缆造成所导致的水和气体泄漏。
- 潜在的第二次爆炸装置。

d.帮助别人前先确保自己的安全。

e.如果安全许可并且你是受过训练的急救员，请在紧急情况救援者到达之前对其进行原地处理。但是，如果你没有接受过培训，请远离危险区域，但请注意严重受伤人员的地点，并通知救援人员进行救治。

5、 从爆炸现场撤离：

- a.保持冷静，不要惊慌。
- b.仅携带必需物品，有序地进行撤离。
- c.不要使用电梯以防故障;而是使用楼梯。
- d.不要跑，轻快地走；一路上帮助残疾人，儿童和老人。
- e.在寻找紧急车辆和救援人员的同时，保持道路和过道畅通。
- f.不要在炸弹现场使用手机，收音机或任何电子设备，否则可能会触发二次爆炸。
- g.尽早地让你的亲人知道你是安全的。
- h.不要传播有关情况的传言。
- i.不要进入结构受到爆炸破坏的建筑物。
- j.请尽快离开该区域并尽快分散，以防发生二次攻击。
- k.如果攻击发生在团队或办公室，寻求其他方法来向你员工，同事，租户和客户解释。使用“紧急通讯呼叫树”进行通信联络。

2.5 与其他宣教机构合作

我们不能在工场单独工作，因此可能需要在上帝国度的事工中寻求，发展和建立与其他心意相通的工人的合作关系。参看单元 2 的[§2.2.4.3](#) 部分关于“工场联盟”的基本概念，即如何有效地建立工场联盟。我们不重复使用资源而是在彼此的优势之上取长补短，为了神国的事工而合作，以实现共同的目标。

有时这可以是在非正式、松散的工作关系中完成的，也可以是通过理一个备忘录进行的正式安排，或者甚至是通过从一个机构借调给另一个机构的员工来进行正式安排。无论是何种情形，责任、条款和条件必须事先确定。为了实现共同目标，并得到各方同意。还应该了解这种安排如何从一个时间段开始和结束，包括当任何一方如果在不可预见的情况出现时决定结束事工伙伴关系。单元三教会，宣教机构和宣教士之间的相互关系” 将更详细地介绍这一主题。

2.6 与社区合作

当宣教机构在与当地社区合作时，机构必须考虑如何进入这个社区。（在这里，“社区”可以指与机构开展事工或工作有关的任何实体或团体，例如：地方国家教会、农村社区、城市社区、城市贫民窟、非政府组织、妇女或儿童群体等）。

首先，机构应该明确其在社区工作中希望实现的目标。因此，以终为始，始终保持先有目标而后有行动是至关重要的。其次，重要的是联系社区内的关键决策者，此人对社区的成长和发展担起所有的责任。再次，重要的是要有一个程序来指导团队与社区合作。

2.6.1 外展事工目标的范围指南：

机构是否正在对一个特定社区进行外展，或做门训并对本地信徒进行培训使他们可以差派出去，机构的目标可以广泛涵盖以下几个方面（Palmer,2007）：

1、能力：

a.你要增加或改进与你一起工作的社区或人员的什么技能、知识和改变他们什么态度？（例如：教他们生活技能，或如何读圣经）。

b.你如何将这个设定为一个可以给上帝带来荣耀的具体目标？在这个时刻，重要的是要注意到这个目标应该由机构所合作的社区成员所表达，希望和拥有。有时，成员可能不知道他们需要什么技能，这应该是一个促进他们发现他们自己的需要的过程（通过询问和聆听的艺术），而不是机构下到社区，告诉人们他们需要什么。

2、信心：

a.是否用于与社区/人员合作的方法有助于他们建立健康的自我形象和信心来使他们的人生有意义？（例如：他们能够通过学习的技能谋生，他们可以养活自己，或者可以阅读圣经并将圣经的内容应用于日常生活中）。

b.重要的是机构小组必须尊重和重视社区成员，设法了解和重视社区成员在改善其处境方面可以提高的专业知识和对社区能够做出的贡献。

3、能力：

a.这是为了增加社区/人们影响他人的能力（例如，他们通过更好的交流获得走出他们当前社区的能力，从而获得帮助他们自己和他人的资源。网络访问资源，帮助自己和他人获得了超越现有社区的能力）。

b.你可以设定哪些目标来帮助建立社区内/所服事的人的能力，并藉此荣耀神？

4、社区：

a.这是关于建立您所服事的社区/人，鼓励他们帮助社区内的其他人。这也是为了改善社区内各界人士的关系，鼓励他们互相关心。

b.你可以设定什么目标来帮助这个社区/你所服事的人，以提高他们的社区意识，并荣耀上帝？

5、基督的样式：

a.这是关于你所服事的社区/人的转变和生命的改变，透过为基督而活，与他人的积极、和睦和关心的关系所证明的（圣灵的果子）。如果你在商业环境中工作，这可能仍然是按照圣经的应用价值来衡量的。

b.你想在社区/你所服事的人中看到什么样的生命改变的证据，并可以设定为你的事工目标？

当团队成员开始倾听和了解社区的需要时，这五个方面提供了一个全面的思考问题的过程指南。团队了解社区的历史，社区内不同成员（例如：男人、女人、儿童、上班族、老年人等）的需求，群体动态（例如，是否女性被熟视无睹，老年人被重视或忽视等），以及社区内是如何做出决策的（例如，只有来自某个阶层的男性才能有发言权）是非常重要的。

了解政治局势，影响社区的法律法规和经济因素，和最终影响团队的事工的因素也很重要（例如，拥有最大发言权的人可能会因自己的私利原因阻止社区进

步，所以有些因素成为在社区真正得到祝福之前需要打碎的属灵的坚固营垒)。这是因为团队必须有一个广阔的思维视角并考虑将会影响他们的事工的各个方面。

最后，绘制整个地区的属灵的地图也很重要，注意撒旦遍及社区的各种坚固营垒，并主动为这些事情祷告。为了达成这个目标，以下部分所述的 5 个活动 (Palmer, 2007) 是一个很好的实施策略。

2.6.2 社区事工的策略性活动

- **对事工的热切祷告：**为事工设定团队的敬拜、祷告和禁食的目标？随着团队开始从事事工，有意识地穿上属灵的军装，并藉着绘制属灵的地图操练，警惕属灵攻击和坚固的营垒。

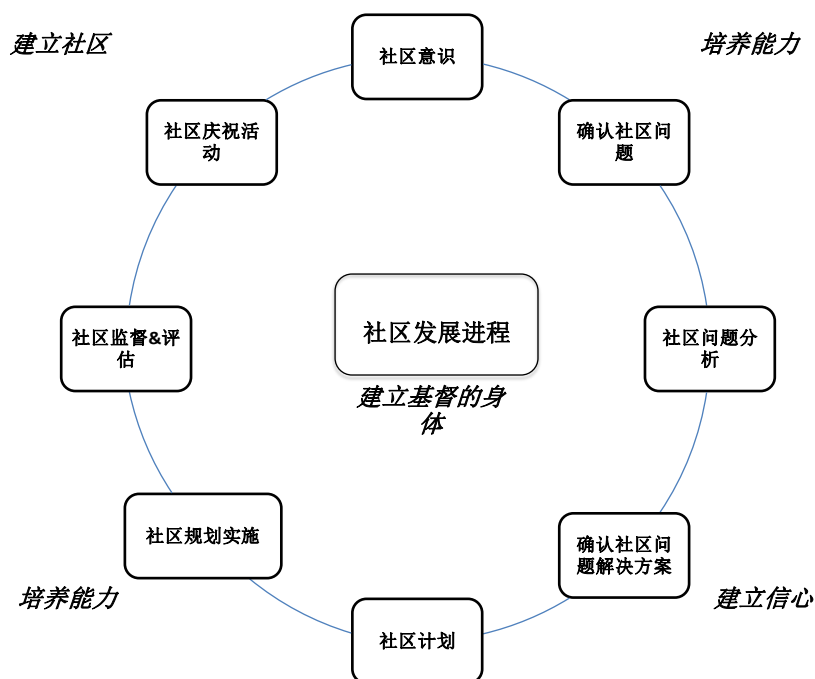
记住，我们不应该开始没有经过祷告的事工，这意味着我们必须有自律地在开始任何事工之前为事工祷告。重要的是要知道上帝是掌权的，赞美、敬拜他，并相信祂的供给和保护，感谢祂让我们参与他的社区转变的事工中。

- **调查研究：**上帝在哪里作工？加入上帝的事工。祈祷，聆听和留意上帝正在做的一切事，并准备在圣灵的引导下行动。
- **道成肉身的生活和分享福音：**每个团队成员的生活如何彰显基督的样式（结出圣灵的果子）？成员是否能够吸引人们想更多地了解他们，因为人们意识到成员与其他人之间的差异？团队是否通过帮助人们体验上帝的爱而荣耀祂？
- **将基督式的价值观和教育纳入我们所做的任何事情：**哪些基督式的价值观和教育是被有意识地，有意地纳入了所完成的工作中，让团队有一个分享基督的平台？
- **有意作见证和门徒培养：**团队成员是否努力学习当地语言并开始建立关

系？与当地建立了什么关系？团队成员帮助了谁，或与谁分享了基督（适当的时候）？团队成员帮助了谁，让他们与基督一起同行？团队是否只将基督留给自己或只与让他们感到更舒服的人相处？

2.6.3 与社区合作的过程

下图所示的社区发展过程(Palmer,2007)，可以在我们与任何社区合作时给我们提供指导。



虽然社区的发展过程已经被用于遇到一些危机并从中走出来的社区的可持续性长期发展，但这个过程仍然是一个有用的工具，是可以用于任何社区的一个清单，不一定是那些已经经历过危机或农村地区的社区。在这方面，社区的发展是一个社区满足自己的需求，进入更好的过程。

Palmer (2007) 在把这个视为社区为基督而转变的“国度发展”时，将国度社区变成永恒的重点。贫穷、痛苦、不公正、压迫或其他社会问题是植根于罪

的属灵问题之上，隐藏在这之下的事工努力是要去恢复人与上帝之间的正确关系。

事工始于机构的工作人员成为这一进程的催化剂和推动者。社区将是“行动者”。

- **社区意识：**这是关于帮助社区内的人们相互沟通，确保每个群体都有发言权分享他们所关注的问题，培养同理心并看到社区内的需要的大局。在这一点上，可以促进社区分享他们梦想的愿景，他们希望实现什么目标，以及他们目前的状况是什么。这种愿景练习可以使用简单、有趣的工具，如画出他们的愿景。
- **确认社区问题：**在提高认识的基础上，推动促进社区社区与机构一起工作，查明社区面临的特定问题或希望缩小的差距，以实现其愿景。这些问题由社区记录，作为推动过程的一部分。
- **社区问题分析：**一旦确定了问题，可以使用诸如问题树之类的基本工具来帮助社区分析问题的根源，而不仅仅是在症状层面上进行分析。这个想法是让社区的人从不同的角度看待问题，以便他们能够更深入地了解 and 确认手头的问题。当他们列出了他们的问题，他们将优先考虑并选择首要的问题来解决。
- **确认社区问题解决方案：**通过创造性的解决问题的技巧，促进社区制定需要优先解决的问题的可能的解决方案。
- **社区规划：**社区讨论了多种解决方案，将重点放在了一个优先问题和一个优先解决方案上。其他确定的问题和解决办法应该作为社区工作的记录，以便日后为其他要解决的问题提供参考。
- **社区规划的实施：**根据需要完成的任务，每个任务由谁完成，需要完成时间和完成任务所需的资源，制定优先解决方案的行动计划。该行动计划由社区成员分享和拥有。
- **社区监督与评估：**随后鼓励社区根据计划对其进度进行监督和评估，或进

行必要的调整，以实现所设立的目标。

- **社区庆祝活动**：一旦社区实现其目标，鼓励他们庆祝一下并重新开始下一个优先问题或项目。随着社区的成熟，可以推动或鼓励他们因所获得的丰富的祝福去感谢和赞美上帝。

在本单元中不可能详细地介绍上述过程和工具。然而，这些方法的具体培训是可行的。

2.6.4 机构事工的效果评估

参考[§1.4.4.2](#)：“宣教事工和宣教士的评估指南”。

2.A 工作描述

2.A.1 工场领袖

工作概述：为事工、资源、人员和人际网络提供全面领导，以确保该工场的异象和使命符合机构和/或地区的异象和使命。

问责：区域领袖和/或地方委员会

负责：领袖团队和团队成员

对外关系：相关的立法机构，教会，使命领袖，事工伙伴

特定能力：

1. **建立事工**：领袖建立适当的事工，以实现工场使命和异象。
 - 与所有有关各方协商，以祷告启动、制定、实施并每年审查的 3-5 年战略计划及其有效性。
 - 制定年度战略重点，确保与有关各方协商执行。
 - 确保与有关各方有效沟通战略计划和优先事项。
 - 与委员会保持良好关系（如有），并遵守委员会的要求。

-
- 确保团队和事工透过祷告发展，并按照机构的价值观，政策并最佳地实行。
 - 确保/建立一个强大的祷告事工来看到各国的转变。
 - 建立强大的领袖团队，促进实施战略计划和优先事项。
 - 确保在战略计划内，动员全国的教会都有合一的心、有热情和有委身，看到福音最缺乏地区的转变。
2. 建立资源：在人员、财务、体制和后勤方面建立和保持充足的资源，以确保持续的可持续性。
- 根据法律要求建立和维护适当的基础设施，体制和后勤。
 - 为事工发展，保持坚持不懈地祷告并建立财务支持基础。
 - 根据相关国家立法和机构的标准，制定和管理工场年度预算。
 - 确保根据战略计划，招聘事工的合适人选。
 - 培养各种领导职位的继任候选人，并在现有团队中培养新技能，以满足新的要求。
 - 探索和 建立可持续发展战略模式。
3. 造就大家：通过装备和确保为人们提供足够的照顾来建立一个健康的团队，以帮助他们在个人，社交和属灵生活和事工中达到上帝赐予的潜力。
- 根据战略领导力发展规划确定和培养领袖。
 - 确保对所有团队成员进行适当的照顾。
 - 确保明确所有团队成员的角色和职责。
 - 确保对所有团队成员进行适当的入职培训、职位说明和相关的培训与职业发展培训。
 - 确保团队成员接受了足够的长期和全面的事工装备。
 - 激励和鼓舞团队拥有健康的属灵生活和团队社交生活。
4. 建立人际关系网络：确保并启动，建立，维护与组织内外的关键合作伙伴的相互依赖关系，以帮助事工的可持续发展。
- 与全球主要合作伙伴建立和保持良好的关系。
 - 确保与主要合作伙伴有效沟通战略计划，优先事项，关键的成功案

例和需求。

- 启动和促进主要合作伙伴的工场实地考察。
- 使区域办事处或其他工场参与到所需服务的协助中来。

标准技能

以下能力是个工作描述中不可或缺的一部分。适用于每个在工场服事人员的每个工作描述的一部分。

- A. 事工参与：尽可能确保对于你在所在地方的团队生活的积极参与，以确保你服事他人，同时又被他人服事。
- 积极定期参与团队灵修，祷告，会议和社交活动。
 - 实际在团队内部服事，以确保很好的完成需要完成的工作任务和分担工作量。
 - 争取成为你团队成员的鼓励。
 - 酌情担任团队成员的问责伙伴。
- B. 建立支持基础：为你的事工和工场积极建立和维持一个祷告和财务支持基础。
- 与您的祷告合作伙伴，财务支持者和派遣教会保持定期联系。建立与他们相关的工作关系，并进一步与他们建立伙伴关系。
 - 通过要求个人，团体和教会在机会出现时加入你的支持团队，持续建立祷告和财务支持。
- C. 安全的工作习惯：确保工作符合书面和口头的安全性承诺、环境和国家的特定法律法规进行，以保持安全的工作习惯，避免出现伤残事故或违反国家具体规定。
- 确保工作区域保持清洁，有序和安全；正确使用和充分维护工具和设备；并且是环境良好的管理者。
 - 根据口头和书面安全性承诺，环境和政策性规定进行工作，了解与你的角色和职责相关的已知风险和风险评估。

工作要求：最低要求如下：

- 成熟的灵命和准确的判断力。
- 在国内教会具有良好的声誉。
- 良好的组织和战略规划技能。
- 有效的人际关系和领导能力。
- 有效的人际交往技巧。
- 自我维持的支持基础（财务，祷告和其他资源）。
- 落实执行异象，使命和工场价值观。
- 语言 —— 英语和所在国家使用语言/当地语言（至少达到对话级别）。
- 了解机构制度，政策，价值观和程序。
- 了解当地/国内教会和政治的情况。
- 基本财务管理原则。
- 基本募集资金技能。
- 具有使用电脑的能力并能熟练使用技术来支持自己的工作（例如：社交媒体）。
- 办公室：在家庭或办公环境工作的可能性（取决于实地情况）。
- 出差—— 预计在全年中有多少百分比的时间在出差。

权限：

授权在既定的准则、流程和程序范围内工作，而不损害该工场或地区的利益。

授权按照财务政策和批准的预算和可用资金状况来进行开支。

上次更新日期/负责人：

日期格式：年/月/日

工作描述编写者：重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关

2.A.2 财务主管

工作概况：

为在工场进行的所有现金和银行交易提供监管责任，包括有关银行账户、日记账、财务报表和行政职责的会计职能。

为工场领袖和领袖团队提供财务相关咨询建议，以便做出合理的财务决策。

确保在既定政策范围内保持诚信，完成工作。

问责：

工场领袖和/或地区财务主管

负责：

初级会计助理（如有）

任何被指派持有小额备用金的成员

关系：

内部：与内部审计师及在各派遣办公室及工场办事处的同事的关系

外部：与相关的立法机构、教会、捐助者、外部审计师的关系

特定的职业技能：

1. 监督：确保日常总帐活动等帐目功能保持最新；财务账簿每月核对一次；财务活动按照既定政策进行。
 - 通过书面和口头沟通，调查和解决捐助者、员工和供应者的有关会计问题的咨询，并根据需要准确记录在簿。
 - 输入调整后的常规总帐条目。
 - 促进期末关账，准备和传送电汇或电子银行交易，国际和部门管理报告。
 - 协调小额现金账户和过账相关交易。
 - 如有需要，准备和汇款。
 - 执行常规部门申报活动。
 - 就有关政策相关事宜的应用提出建议，并对可疑做法、活动、交易

或索赔提出质疑。

2. 支持和帮助：就财务问题向工场成员提供建议，并建议适当的培训，以确保工作人员有必要和基本的知识，在财务方面有效地在工场工作。
 - 确保根据当前国家和经济标准更新工场人员预算;协助人力资源部职员为新来者编制这些预算，包括处理查询和澄清各种财务相关事宜（例如收费费用及其他行政费用及保险事宜）。
 - 为新来者了解体制和流程，包括如何阅读他们的个人陈述和其他程序事宜;为有资金问题的人提供适当的募集资金（筹资）培训。
 - 审查财务问题（例如逾期付款或非正常支持）和团队成员的贷款请求，并向工场负责人提供重要信息，以便对财务问题作出适当的决定。

3. 财务管理报告：为有关项目、出差、培训和其他费用的决策、为工场的财务状况提供最新信息。
 - 定期与工场领袖和领袖团队会面，讨论工场的财务状况，包括实际资金需要与预算分析、项目资金状况和筹资需要。
 - 每月向员工提供财务情况更新，并向领袖提供财务管理报告（事工预算，项目预算，工场预算等）。

4. 编制预算：与各部门、团队和工场领袖合作，准备下一年的工场预算，并在当年完成每月工作后提供本年度的收支预算。
 - 定期与工场领袖和领袖团队会面，讨论财务报告并审查该工场的财务状况与项目和事工的需求。
 - 提醒工场领袖注意对与已核准的预算方案的任何违规或财务短缺;就工场新项目开支（如未列入预算的出差或培训费用）提供咨询意见，并在财政年度结束前实现筹资需要项目资金到账。
 - 负责发放资金，并体现出工场领袖的利益，目标和异象。

标准技能

参见在[§2.A.1](#) 部分中的系列事项

工作要求：最低要求如下：

- 灵命成熟。
- 在国内教会具有良好的声誉。
- 在财务事宜上讲诚信。
- 自我维持的支持基础（财务、祷告和其他资源）。
- 语言——英语和所在国家/当地语言（至少达到对话级别）。
- 了解机构的制度、政策、价值观和程序。
- 会计或簿记的正式培训是必要的。如果在候选人的历史上没有正式的会计培训，则会计团队至少需要 5 年时间来逐步增加候选人的责任。
- 基本募集资金技能。
- 精通 Microsoft, Excel, Word 和 Outlook;使用会计软件（非营利性系统中的借方和贷方）。
- 办公地点：在家工作或办公环境工作的可能性（取决于工场情况）
- 愿意履行职务担当或代表工场领袖的角色，尤其是在财务事务上，在工场领袖不在的情况下。
- 对机构财务政策和流程及其他适用政策（人力资源政策，国际政策，危机管理，如果有的话）有很好的理解和应用。
- 离职前必须至少提前 6 个月通知；理想情况下，在任职者可能离开本职位之前，必须找到接替职位者。

权限：

授权在既定的准则，流程和程序中工作，而不损害该工场或地区的利益。

授权按照财务政策和批准的预算来进行质疑和/或执行付款，视有无资金而定。

上次更新日期/负责人：

日期格式：年 / 月 / 日

工作描述编写者：重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关。

2.A.3 宣教动员者

工作概况:

动员个人和教会祷告，奉献和行动。

接受国内和国际参与短宣的个人和团队。

问责: 团队领袖

负责: 动员队的团队成员

关系:

内部: 与通讯联络员、人力资源部职员、工场办事处事工领袖和各种接待办事处的关系。

外部: 与有关的任务协调员，教会领袖和教会人际关系网络的领袖的关系。

特定的职业技能:

1. 招聘：促进地方教会的部署机会，考虑派工人到达各国。
 - 规划与联系个人加入宣教机构的有效方式。
 - 协助在当地教会内了解需求。
 - 跟进任何有关方面加入机构的询问。
 - 了解现有的事工和信息，帮助提供人们为最佳服事工场的咨询。
2. 教会关系：建立与当地教会的联系，以便挑战他们参与世界性宣教，挑战他们为此祈祷、奉献和进入到宣教所在地的国家当中。
 - 与当地教会建立关系并建立伙伴关系。
 - 保持在工场，前工人和当地教会之间的持续沟通。
 - 当教会请求某人帮忙时，为教会提供讲员者或演讲嘉宾。
 - 确保数据库更新，具有关于教会和个人的完整地址和联系方式。

-
3. 培训与协调：培训在国内有短期工作机会的人们，帮助他们更加有效地传福音和外展。
 - 为所有短期团队提供有关的福音和宣教的相关培训。
 - 为当地的教会提供培训机会，为教会服务，动员他们祷告，奉献和行动。
 - 与本区域其他培训课程（Kairos 课程、艾滋病课程、育儿课程、家庭生活课程等）联系起来。

 4. 外展方案：为国内和国际参与者制定短期外展方案，以支持该工场的长期异象。
 - 建立和组织作为国内外展方案一部分的短期团队。
 - 根据当地教会，组织或其他工场办事处的要求，组织定制外展方案，以支持长远异象。
 - 与当地教会强有力地合作，组织和推行短期宣教计划。

 5. 领袖：领导和支持其他短期协调员，以帮助他们完成他们的任务。
 - 确保个人和团队的准备符合组织的短期异象和目标。
 - 确保加入团队的团体和个人有适当的预算/计划支持费用。
 - 为了招聘目的，在内部通讯刊物中写下激励他人的故事和见证。

标准技能

参见在[§2.A.1](#)部分所列出的事项。

工作要求：最低要求如下：

- 灵命成熟。
- 在国内教会具有良好的信誉。
- 自信、主动、关心人、可以平衡家庭和事工。
- 良好的沟通（公开演讲）和人际关系技巧（喜欢与人交往）。

-
- 写作好，能够制作宣传资料和内部通讯刊物（如果这个领域没有通讯人员）。
 - 语言——英语和宣教所在地国家/当地语言（最少达到对话级别）。
 - 精通 Microsoft Office (excel, word, powerpoint) , outlook, 并能够使用软件有效履行工作职责。
 - 了解有关短期和长期宣教的机构制度，政策，价值观和程序。
 - 除了进入该工场外，至少还有一个在其他外国工场事奉的经历。
 - 参加宣教课程（例如 Kairos）, 并可能被培训为协调人。
 - 办公地点：在家工作或在办公环境（根据工场情况）工作的可能性。
 - 出差——大部分出差是在工场所在的区域内。
 - 最好有 6 个月试用期并至少在工场任职 2 年时间; 离职通需提前 3 个月告知;理想情况下，在职人员可以在工作期间培养另一个动员者，以便有人接替工作。

权限:

所有主要的新举措都应 与团队领袖讨论并通过。

授权在一套准则，程序和进程中履行关键活动，而不损害工场办事处的利益。

上次更新日期/负责人:

日期格式：年 / 月 / 日

工作描述编写者：重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关。

2.A.4 工场人力资源部职员

工作概况: 促进工场人员的安置，照顾和发展。

问责: 工场领袖

负责: 人力资源助理（如有）

关系:

内部: 与工场领袖团队, 团队领袖和事工领袖, 所有团队成员的关系。

外部: 与区域人力资源部职员以及世界各地的派遣和接收人力资源办公室的关系。

特定职业技能:

1. 招聘: 引导招聘流程, 以便在新成员和工场事工之间取得良好的配合。
 - 与工场领袖、事工领袖和团队领袖磋商, 撰写或更新职务说明, 并在机构内以及伙伴教会及其人际关系网络宣传这些职位。
 - 协助使用各种类型的媒介 (内部通讯刊物, 电子邮件, 社交媒体等) 使机构内外的知晓工场的需要。
 - 快速、切实地回应有关职位的任何询问。
 - 建立对工场事工和相关信息的理解, 以帮助提供人们最佳服事地点的建议。如有必要, 实地访问工场了解各事工的情况。

2. 安置: 监督申请和准备过程, 以确保申请人有效地被派遣 (或接收) 到工场。
 - 以适合个人/家庭参与的方式引导申请流程。
 - 通过面试和其他评估工具, 确认申请人是否适合他们想加入的工场。
 - 确保预先选择符合人事政策和流程手册。
 - 维持派遣和接收工场 (如果有) 和申请人 (酌情) 之间的良好沟通; 如果没有接待处, 为先驱性工场的工人提供额外的支持。
 - 为申请人提供支持培训, 属灵和后勤准备方面的辅导。
 - 以尊重和鼓励的态度表达接纳或拒绝潜在的新成员。
 - 在机构的核心价值观、到达工场前所做的准备、安全问题、跨文化意识等方面, 促进申请人的培训。

3. 人员关怀: 为团队领袖或工场领袖提供行政支持, 以确保该工场的成员得到照顾和重视。
 - 促进所有团队成员的年度评估, 并确保报告的完成和妥善地保管。

-
- 当他们离开、改换工场、结婚、有新生儿或改变角色时，管理工场工人的过渡的过程。
 - 确保团队领袖/工场领袖意识到在他们团队中潜在工人的关怀问题（如果适用）。
 - 到达工场后，保持与新人沟通。
 - 保证工场入职仪式。
 - 确保工场成员知道工场所有成员的生活事件、到达和离开、疾病和其他祷告事项。
 - 建立和维护工场/地区内外的资源清单、用于指导、培训和持续发展团队成员。
4. 行政管理：收集和维护人事记录，以便向工场的成员和领袖提供准确、适当的信息和支持。
- 以符合相关数据保护和人力资源管理法的方式保存人事记录，包括机构的最佳实践。
 - 每年审查所有表格（电子表格和表格复印件），以确保它们是最新的，仍然是相关的；丢弃任何不提供任何帮助的表单。
 - 确保团队成员有权访问机构系统并拥有有效的电子邮件地址。
 - 保留团队文件副本（例如：签证、谅解备忘录、危机管理计划等）。
 - 保存适当的人事记录。
 - 为各种会议和培训计划登记现场人员。
 - 帮助工场领袖应用“人力资源手册”中列出的机构政策和好的实践经验。
5. 汇报：向工场，地区和国际领袖层提供准确的信息，以帮助领袖进行战略规划，并评估团队在工场的健康状况。
- 定期向工场领袖汇报工场人员离开和有人员加入工场事奉（包括短期工作队伍）的人数。
 - 注意招聘、咨询、离职原因、参加课程等的动向。
 - 每年向区域与国际人力资源部职员汇报工场统计数据。
 - 根据区域与国际人力资源部不职员的要求提供信息。

6. 人际关系网络：与外界的利益相关者建立良好的关系，以加强理解和合作。

- 确保派遣教会有适当的机会，向宣教士在整个地区的整个方向提供内容。
- 建立与派遣教会的关系，以确保他们适当提供资源来支持他们的宣教士。
- 确保派遣和接收工场之间的持续良好沟通（如：通过评估报告沟通）。
- 通过面对面的会议或电子邮件与其他工场的人力资源部职员建立关系。
- 促进在工场和前工场工人之间的持续沟通联系。
- 建立一个可以被要求支持宣教士所面临的独特财务状况的支持者网络。

标准职业技能

参见在[§2.A.1](#)所列出的系列事项。

工作要求：最低要求如下：

- 灵命成熟。
- 在国内教会具有良好的名声。
- 自信、积极主动、关心他人和与善于与人沟通，并有人事事工方面的呼召。
- 良好的沟通（公开演讲）和人际关系技巧（善于与人交往）。
- 语言 —— 英语和宣教工场所在地国家/当地语言（至少达到对话对话级别）。
- 精通 Microsoft Office (excel, word, powerpoint) , outlook 并能够学习任何支持人事功能的系统。
- 了解与工场工作相关的差会的异象、使命、价值观，制度、政策和程序。

-
- 组织有序，享受行政工作，对事奉工场的事工具有重要的经验知识。
 - 办公地点：在家工作或办公环境（根据工场情况）工作的可能性。
 - 大部分出差是在工场所在的地区内。
 - 具有人事相关经验者优先考虑，否则可以对工作中的人员进行技能培训和组织能力培训。最短工场委身期限为 2 年；离职需要提前 6 个月通知，除非在工作过程中培养了人力资源助理作为潜在的接替工作人员。

权限：

所有主要的新举措都应 与工场领袖/领袖团队讨论并通过。

授权在一套准则、程序和步骤中履行关键活动，而不损害工场办事处的利益。

上次更新日期/负责人：

日期格式：年 / 月 / 日

工作描述编写者：重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关。

2.A.5 通讯

工作概况：向一般的基督教公众和内部组织传达新闻、故事、事件，以通报提高宣教意识，鼓励祷告、奉献和动员人们参加宣教。

问责：工场领袖

负责人：实习生和志愿者，如有的话

关系:

内部, 与工场领袖团队, 团队领袖和事工领袖, 负责招聘的人和动员者, 所有团队成员的关系。

外部, 与地区通信联络协调人的关系。

特定职业技能:

1. 外部沟通: 定期沟通和介绍你的工场情况, 来鼓励祷告、奉献和参与你的事工并向支持者负责。
 - 与工场的所有事工部门定期联系, 收集有关重大事件和计划、事工故事、祷告请求以及财务或个人需要的详细信息。
 - 定期拍摄工场所在国家, 当地人和活动事工的高质量照片, 并在适当的时候分发照片。
 - 确保定期发布工场通讯刊物, 为你的工场分享关于上帝通过你的事工所做的事情的新闻, 并确保以一种有效的分发方式分发 (例如: 通过电子邮件, 打印, 在线的方式分发或结合多种方式分发)。
 - 确保宣教所在地资料已保存在定点管理的地方 (例如: 机构总部办公室), 并至少每年更新一次相关信息。
 - 定期向你的地区沟通联络协调员提供新闻, 祷告和/或故事 (这将使你的故事能够吸引不同的受众)。
 - 确保你的工场网站和/或 Facebook 页面 (酌情) 与目标受众清楚沟通。
 - 在你所在的国家/地区管理媒体 (基督教媒体和世俗媒体) 的使用, 以促进你的事工, 计划和活动 (酌情并按照安全政策)。
2. 促进: 宣传来自世界各地的故事和机会, 以促进世界使命, 提高你国宣教机构的知名度。
 - 确保工场通讯刊物包含有关本机构更广泛事工的各种信息和故事, 以及明确的使命或事工机会来让人们做出回应。
 - 编写有关资料, 以促进世界宣教, 提高宣教机构的知名度。
 - 充分使用在你国内的基督教媒体, 促进世界宣教, 提高你机构的知名度。

-
- 参与内部和外部（例如：国家）活动，以促进你的机构在全球各地的事工。
 - 确保代表你的机构的任何人在你的工场所在地能够遵守与当地教会的协议，与受众群体进行适当的沟通。
3. 安全性：小心谨慎地创作并分发资料，以确保你的工场沟通不会损害你自己的事工或机构中任何其他事工的安全。
- 为所有成员实施通信安全准则。
 - 确保你所在工场的交流信息都具有相应的安全密码（例如，开放分享公开论坛，仅用于公开的内部流通，也不得在网络或社交媒体上发布，限制电子邮件地址和进一步分发）。
 - 确保所有工场沟通（特别注意在线，电子邮件或媒体沟通）的写作和制作，使你自己的事工和其他事工的安全不受影响。
 - 培训所有工场成员遵守安全准则。
4. 危机沟通：确保你的工场做好准备，并能够在发生危机时有效沟通，以防止信息的不恰当地分发。
- 制定符合国际危机沟通准则的危机沟通计划（参见[§2.4.2](#)）。
 - 确保在必要时遵循危机沟通计划。
 - 进行模拟演练，确保你的工场为危机时刻做好准备，至少一年一次。
5. 策略：制定沟通策略，以便有效地讲述上帝在你的工场所做的事情。
- 与工场领袖合作，评估你所在工场的沟通的当前现状。
 - 识别资源和机会以及沟通的限制和界限。
 - 确定工场通信的关键优先事项和目标。
 - 定期审查和评估战略。

标准技能

参见在[§2.A.1](#)所列出的系列事项。

工作要求：最低要求如下：

- 属灵生命成熟度并且能够知道如何机智和智慧地与人沟通。
- 自信，主动，关心人和善于与人相处，并有创作性写作方面的呼召。
- 良好的沟通（书面和口语）和人际关系技巧（善于与人交往）；具有团队合作精神，能够在各个层面进行沟通，表现出对文化的尊重。
- 语言——英语和宣教所在地国家/当地语言。
- 精通 Microsoft Office (excel, word, powerpoint) , outlook 和其他系统/社交媒体，大众媒体和支持通信功能的多媒体工作。
- 了解与工场工作相关机构的异象、使命、价值观、制度、政策和程序。
- 组织有序，喜爱行政工作，对服事工场的事工具有重要的经验知识。
- 办公地点：在家工作或在办公环境（根据工场情况）工作的可能性。
- 出差——大部分出差是在当地的工场所在区域范围内。
- 最好有通讯和大众媒体培训，宣传或媒体管理经验；否则，具有强大的书面沟通能力，喜欢多媒体（例如视频、照片）应用程序和适应社交媒体使用的人可以进行工作培训。
- 乐意学习电脑应用课程（例如：使用排版软件），以及设置博客，Facebook 和微信账号等。
- 在工场最少委身 2 年，离职前提前 6 个月通知相关方。

权限：

所有主要的新举措都应经过工场领袖或领袖团队讨论并通过。

授权在已批准和同意的预算内支出，并在一套准则、程序和进程中完成主要的工作，而不损害工场办事处的利益。

上次更新日期/负责人：

日期格式年/月/日

工作描述编写者（重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关）

2.A.6 人员关怀促进者

工作概况：

以恩典和诚信藉着爱护和重视人们的方式塑造和发展人员关怀文化，使我们周围的社区看到在我们的个人生活和在社区中我们如何彼此相处所反映出的基督的形象。

问责： 工场领袖

负责： 兼职人员关怀提供者或志愿者（训练有素的辅导员）

关系：

内部，与人力资源团队，工场领袖（派遣/接收）和财务主管的关系。

外部，与区域人力资源部职员和全球接收人工场力资源办公室，接收工场人力资源部职员，接收工场的工场领袖的关系。

特定职业技能：

1. 人员关怀：促进被派遣到工场的个人和社区之间进行的精神、情感、实际支持和发展，使他们保持健康，适应力强和作工富有成效。
 - 这项工作涉及到派遣教会，派遣办公室，接收工场以及在危机情况下与本国的家庭进行协调和联络。
 - 人员的关怀活动包括属灵和情感上的通过祷告、鼓励、倾听和辅导（如适用）提供的支持；以及寻找资源提供切实的帮助，使工作人员在工场作工更加有效。
 - 关怀人员遵守保密原则，协助人们制定解决方案并采取适当行动。他们应该避免承担个人问题的责任，只有在个人的知情和合作下才能让领袖参与，除非是一个超越保密原则（即自杀、危及另一人、犯罪活动等）的问题。
 - 到达工场以前：
 - 与派遣工场人事部门就申请人面试，接收和工场安排进行协调。

-
- 在到达工场之前的准备和训练中提供属灵和情感支持。创造一个安全、不批判的情绪环境，让人们感到舒适地分享，了解一个人的需求、愿望、挣扎、稳定感、特别是在不确定性和压力当中。
 - 到达工场：
 - 与工场成员沟通，以确定任何需要或关注的领域。与工场人员照顾协调，提供支持以减轻问题。这可能包括帮助工场成员制定自己的行动计划。
 - 根据需提高意识（例如：在工场定位中）期望，个人和文化差异，属灵气氛，团队变化等；通过意识到他可能将说的是适当的来依靠上帝。
 - 留意工场成员的精神和情绪健康（通过祷告更新、入住、访问、视频通话、评估审查等）。如果尚未收到祷告更新和评估，请与差派工场人事部门跟进联系。
 - 协助寻找资源来维持和发展属灵和情绪健康（例如：在家办公期间的培训机会，第三国家儿童网络）。
 - 根据需和愿望，规划连接点、汇报、辅导和指导。
 - 当负责关怀多个团队时，每年至少访问一次每个团队的所在地。
 - 促进团队内部的良好关系，并致力于预防和解决冲突。
 - 在家办公期间提供汇报，其中包括对他们最近期限内的服事反思，并协助处理任何问题。为在家的时间规划和准备返回工场或转移到新的工场提供帮助。
 - 在过渡期和危机期间与工场一起确保提供实际和情感上的支持。
 - 与人力资源部协调，促进派遣办公室，教会和工场办事处之间良好的沟通流程，了解人们持续的幸福与发展，特别是在过渡时期和危机期间。
 - 进入工场后期：
 - 与派遣办公室人员协调过渡问题，以提供有效的情感支持。
 - 与接收工场协调关怀事宜。
 - 确保有再次进入工场汇报，协助离职面谈和职业指导，并帮助返回者在再次进入工场后有明确的目标。
 - 协助寻找再次进入工场的资源（例如：校友社区、第三国儿童网络、辅导员）。

-
- 在第一年（通常一个季度一次）定期与他人联系，跟进再次进入工场进程。
2. 管理：确保适当的记录保存和有关个人的沟通得到有效的跟进。
 - 与工场人事部门和派遣工场进行沟通，以确保实际的关怀落实（例如，财务支持、退休计划、与派遣教会和支持者的关系、定期评估等）。
 - 保存工场人员的适当名单及其假期计划/在家办公计划和离开工场计划。
 - 保存为工场个人/团体提供的汇报机会记录。
 3. 资源与关系网：建立与各工场的人事部门的持续关系以及建立专业的资源关系网，例如：顾问、医生、教育专家、退休会中心（提供静修、灵命塑造、婚姻课程等），危机管理相关的资源等。
 - 与工场各级领袖建立关系以确保人员关怀的问题是众所周知的，并良好的实践在各工场得到了发展和引起了工场领袖的关注。
 - 与你需要打交道的供应者建立关系，并将其保持在可靠的位置；保持一个总结点以解释那些不可靠的原因，作为你的“黑名单”的一部分。
 - 开发你的资源网络时更新你的列表。
 - 知识管理 —— 开发可在各领域共同享的有用资源的知识管理数据库。
 - 创建一个可能在不同国家会需要用到的常用联系人和资源表，并将其构建为知识管理数据库的一部分。
 - 提供这些可以与不同工场分享的资源的中央数据库，例如冲突管理，团队建设，专业护理（咨询中心、教育专家、富裕的婚姻、育儿、辅导服务、宾馆等）及其他资源。
 4. 专业发展：培养人们对人际关怀技能的敬业精神。
 - 塑造自我关怀并通过与主建立深层次的关系，并听从主的话。
 - 通过邀请给予反馈和与他人建立更深层次的关系，来促进自我意识。
 - 保持适当的休息、锻炼和玩耍，以及属灵和个人的反思。
 - 对与他人的见面次数和关系保持适当的界限，避免个人化其他人的

问题。

- 拥有自己的同伴支持团队或监督伙伴的网络，确保自己的个人身心健康，并为困难个案提供咨询平台。
- 追求职业发展（属灵塑造、研讨会、技能培训、拓宽咨询和辅导技能和技巧知识面）。

标准技能

参见在[§2.A.1](#)部分中所列出的系列事项。

工作要求。最低要求如下：

- 属灵生命成熟度和理解其他文化的能力。
- 具有咨询技巧是一个很大的优势。
- 是好的倾听者和值得信赖的信徒、积极主动、关心他人、善于与人交往、有人员关怀事工的呼召。
- 良好的人际关系技巧（善于与人相处），懂得变通和具有幽默感。
- 语言——英语和宣教工场所在地国家/当地语言（最少达到对话级别）。
- 熟练使用 Microsoft Office (excel, word, powerpoint)、QQ、微信、视频会议软件、和能够学习支持人员关怀功能的任何系统。
- 了解与工场工作相关的机构异象、使命、价值观、制度、政策和程序以及工场员工遇到的可能的挑战和挫折感。
- 在服事工场有组织，有活力，对部门有丰富的经验知识。
- 办公地点：在家工作或在办公环境（根据工场情况）工作的可能性。
- 大部分出差是在当地工场所在的地区内。
- 最好在辅导/指导方面接受够正式培训并具有相关经验，否则人必须具有良好的人际沟通能力并愿意接受职业培训。工作人员在工场会花足够的时间去面对各种挑战，以便作为人员关怀者与其他人相处。
- 委身工场的最短期限为 2 年，但是委身时间越长越好。

权限：

任何时候都应保密。如果发生紧急情况或基于潜在的严重危害后果考虑（例如：自杀、危及另一方、犯罪活动等），人员关怀者可以作出判断来解除保密义务；否则，所有其他情况只能在有关个人的许可下分享。除上述以外，工场领袖或人力资源部职员将无权从人员关怀提供者提取任何信息。

任何重大新人关怀举措都应 与工场领袖/领袖团队讨论并通过。

授权在一套准则、程序和进程中完成重要活动，而不损害工场办事处的利益。

上次更新日期/负责人：

日期格式：年/月/日

工作描述编写者（重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与工作相关）。

2.A.7 团队领袖

工作概况：根据工场的异象和使命，在区域或分区域内的部门、资源、人员和人际关系网络提供领导，以实现组织的目标。

问责：工场领袖

负责：团队成员和家属

关系：

内部：与工场领袖、财务和人力资源部、事工领袖和团队成员的关系。

外部：与当地的教会人际关系网络、其他宣教机构和合作伙伴的关系。

特定能力：

1. 异象与实施：为团队事工制定异象和目标，并提供领导以确保实现目标。
 - 提供与工场异象和事工计划一致的团队事工异象。

-
- 编写一个事工计划，其中包括可衡量的目标，每年更新一次。
 - 为团队事工发展资源（人事和财务）做出贡献。
 - 确保后勤计划顺利实施。
 - 定期向团队成员传达异象和事工计划，使整个团队拥有同样的异象和事工计划。
2. 人员关怀：促进对团队成员的实际关怀和属灵关怀，以帮助他们在事工上获得成功。
- 促进所有团队成员的入职培训和持续培训。
 - 确保团队会议定期进行。
 - 监督团队的属灵生活。
 - 监督团队成员的实际关怀。
 - 定期对所有团队成员进行评估。
 - 制定、维持和传达危机管理计划。
 - 与团队成员建立牢固、开放的关系。
3. 沟通：定期清理信息流，以加强团队与工场其他各相关方的联系。
- 根据适当的安全标准，确保团队事工的消息定期传达。
 - 定期向领导层报告相关信息。
 - 事工和预算需要应被知晓。
 - 保持工场领袖层和团队之间的联络。
4. 管理：收集和保存记录，以向领袖和团队提供准确的信息。
- 确保及时提供人员和财务报告。
 - 为事工制定预算。
 - 记录适当的关键事工计划，并确保定期更新进展情况。
 - 保持团队联系方式详情和其他相关信息的最新当前记录。

标准技能

参见[§2.A.1](#)中所列出的系列事项。

工作要求：最低要求如下：

- 属灵生命成熟和良好的判断力。
- 在当地教会有好名声，了解当地教会的情况及政治情况。
- 有效的人际交往能力和领导能力。
- 有效的建立人际网络的能力。
- 擅长组织和管理技能。
- 自我维持的支持基础（财务、祷告和其他资源）。
- 落实执行工场的异象、使命和价值观。
- 语言——英语和工场所在地国家/当地语言（至少达到对话级别）。
- 了解和应用公司制度、政策、价值观和程序的能力。
- 基本财务管理原则和预算技能。
- 基本募集资金技能。
- 有效使用 Microsoft Office 和技术（例如：在工作任务中使用社交媒体促进效率和效能）。
- 办公——在家工作或在办公环境（根据工场情况）工作的可能性。
- 出差——与临时会议或年度会议以及培训有关。
- 具有领导经验有效，有至少 2 年的工场事奉经验。
- 至少能在工场委身 2 年。
- 如果离职，须提前六个月通知。

权限：

授权在既定的准则，流程和程序中工作，而不损害该工场或地区的利益。

授权按照财务政策和批准的预算支付的支出，当资金可用时。

所有新的重大举措在实施前，首先应由工场领袖进行讨论并获得认可。

上次更新日期/负责人：

日期格式：年 / 月 / 日

工作描述编写者（重要的是审查和更新工作描述以确保其仍然与相关工作相关）

2B 工作申请表

申请职位：

预计入职日期：

A. 个人资料

姓名：（如护照，请在姓氏下方划线）

性别：

出生日期：

出生地点：

国籍：

护照号码：

签发日期：

有效期至：

签发地点：

住址：

电话号码：

手机号码：

电子邮箱：

婚姻状况：

若已婚，配偶姓名：

B. 在紧急情况下的联系人

姓名：

与你的关系：

地址：

电话号码：

手机号码：

C. 基督徒生命

1. 请详细叙述你什么时候认识主以及你如何认识主：

2. 你受洗了吗？你在什么时候受洗以及你在什么地方受洗？

3. 你在教会参与什么服事或侍奉？

4. 你是否具有在某些侍奉方面的相关能力（如：弹钢琴，唱歌等等）：

5. 教会名字：

你加入这个教会，成为会员有多长时间了？

宗派：

牧师姓名：

地址：

教会电话号码：

教会电子邮箱：

D. 学历和工作经验

语言(口语能力):

语言	熟练程度?	是否愿意做翻译?

学历:

年份	学历	学校名称	城市

专业资格:

当前职位 (或学术水平, 如果还在就读):

工作经验:

年份	职位	公司名称	职责

E. 健康状况

1. 陈述你身体的整体状况:
2. 你的膝、手腕、肩膀、或背部(脊椎)曾经受过伤吗?
3. 你是否有哮喘病的病史?
4. 你有任何医疗病情 (过去或现在) , 需要你短期或长期服药吗?
5. 在过去的 5 年, 你有没有任何情绪或精神崩溃, 如: 疲倦不堪、慢性抑郁症、自杀倾向、任何种类的恐惧像幽闭恐惧症等?
6. 您有特殊饮食需要, 如“素食”等吗?
7. 你有任何过敏吗? 如果有, 请注明。

F. 参与的理由

1. 请说明你为何要参加这个项目?
2. 你对参加这个项目有什么期望?

签名:

申请日期:

2.C: 牧师推荐表

牧师推荐表

申请人姓名: _____

牧师姓名: _____

教会名称: _____

教会地址: _____

电话号码: _____

电子邮箱: _____

请尽你所能回答以下问题， 然后将其作为电子邮件附件发送给 xxxxxxxx

若描述贴切的话， 请在一个或多个格子里打勾。

1. 我认识申请者已经:
 一年以下 1 至 3 年 3 至 5 年 超过 5 年

2. 我对申请者的认识:
 非常了解 相当了解 足够了解

3. 我相信申请者在以下方面有特别能力:

4. 申请人在以下方面获奖或具有较高的成就:

5. 描述他们对异性的态度:

明智 尴尬 过于亲密

6. 我毫无保留的相信申请者的诚实和正直:

非常同意 同意 不同意

7. 在性情上， 申请人可以被描述为:

时常自知自觉 不拘束 挑剔的人 时常表示感激

8. 我认为申请者可以被描述为:

- 圆滑 不机智 富有幽默感
- 太严肃 固执 受别人赏识
- 善于与别人交流 不善于与别人交流

9. 我认为申请者对上帝的委身程度:

- 高 一般 低

10. 申请者如何表现出是一个重生的基督徒?

11. 我认为申请者承委身于全职的基督教服务:

- 明确 非常可能
- 不确定但愿意 不可能

12. 为了帮我们更好的了解申请人的潜力, 请您填写下面的表格:

	弱	一般	强	不知道
祷告生活				
圣经知识				
情绪稳定性				
主动性				
乐意努力工作				
可信任				
身体的健康				
道德准则				
明智地处理金钱				
关注传福音				
乐意被指教				
能够服从领袖				
教义上的平衡				
判断力(作决策时的智慧)				
对不同情况的适应能力				
自律				

13. 请对申请者所参与的侍奉给予评价?

14. 据您所知，申请者曾涉及：

毒品 同性恋

15. 是否有其它任何有关申请者的事，你觉得我们应该知道吗？（正面或负面），如果没有足够的空间，请使用附加纸张。

谢谢您。我们感谢您的意见。请为我们祷告我们将会被指引对申请者作出正确的决定。您的意见也会帮助我们更好的培训那些被接受的人。

牧师签名

日期

2.D: 医疗表格

2.D.1 医疗问卷 A

由申请人填写后提交给宣教机构及医生。资料谨将被严格保密。

申请人姓名： _____

A. 个人病史

1. 家庭

	若健在		若去世	
	年龄	健康状况	死亡年龄	死因
父亲				
母亲				
兄弟				

姐妹				
孩子				

2. 在你直系家庭是否有或曾经有过下列任何的病症吗？

癌症、肺结核、癫痫、精神紊乱、精神崩溃、糖尿病、血液疾病

3. 你是否有任何慢性疾病（例如：哮喘、糖尿病、癫痫、心脏病、痔疮、胃溃疡、胃炎、偏头痛、头痛、背痛）？

4. 你是否有过下列任何病状或病症：风湿热、肺结核、尿道炎、肾脏病、黄疸病、严重受伤、任何手术或是任何严重的疾病？若有的话，请具体说明和注明日期。

5. 详细说明任何先天性畸形或残缺：

6. 你有便秘的困扰吗？描述任何痢疾，经常性腹泻或阿米巴病的发生，并注明日期。

7. 你定期服用任何药物吗？若有，说明你服用什么药物和剂量？

8. 你有任何类型的过敏吗？若有，它们是什么？

9. 你有可能染上艾滋病吗？

10. 你是否有可能染上传染病（例如：肝炎）？

11. 你认为我们还有其它任何跟你健康有关的事项应该了解的吗？

12. 你的血型是什么？

13. 用你自己的话来概况一下你的健康状况：

B. 心理和情绪

1. 请在以下任何似乎适用于你的性情的词句下面划线：

平静、冷淡、慢性子、浮躁、心急、容易兴奋、紧张、害羞、自觉、忧虑、自信、喜怒无常、积极进取、专横、乐观、快乐、热情、急躁、消极、经常郁闷，
任何其他的性情：_____

2. 你觉得你缺乏情绪控制吗？你平时敏感吗？

3. 是否有过长时间(数月)的抑郁症？

4. 请提供任何神经崩溃或精神上有问题的详情和日期？

5. 你是否容易疲倦？

6. 持续地集中精神对你而言是否困难？

7. 你是否曾经或目前有头晕或眩晕的状况？如果有，请提供说明。

8. 你有过或目前有经常性头痛吗？如果有，请提供说明。

9. 你通常对热/冷或潮湿敏感吗？你有没有中过暑？

10. 你是否患有失眠/难以入睡，或睡眠不安的问题呢？

11. 你是否曾经吸毒？如果有，你目前的状况如何？

12. 你有过厌食症吗？请说明是哪一类型。你目前的状况如何？

13. 你是否有任何习惯机构领导人应该知道，以便他帮助你在机构里有效率地工作？例如：在食物或睡眠方面，是否有任何特殊的需要？

C. 只限女性

1. 你的月经在什么年龄开始?
2. 你的月经每次长达多久?
3. 在月经期间, 是否有剧烈的疼痛吗? 是否会阻止你做某些工作呢?

D. 夫妇

1. 怀孕的详情 (如有) :

在申请时是否怀孕了?

有任何并发症吗?

2. 是否有任何过去或现在与你的婚姻有关的问题需要我们了解?

我已经完整、诚实地回答了上述问题, 并据我所知, 没有其他重大健康或个人事宜予以透露。

签名

日期

2.D.2: 医疗问卷 B

由申请人的医生填写并连同医疗问卷 A 提交给宣教机构。

在适当的地方打一个或多个钩

申请人姓名: _____

1. 个人病史

必要时, 请澄清在医疗问卷 A 的细节。

预防接种的详情和日期:

烟草或酒精的使用:

2. 现况:

身高:

体重:

整体外观:

心血管系统:

脉搏率及性质:

血压:

心脏浊音:

心脏声音:

是否有任何显示心血管疾病的证据?

静脉曲张?

精索静脉曲张?

呼吸系统:

有经常咳嗽、胸部感染等倾向吗?

胸部形状: 胸部乳头线测量:

吸气时:

呼气时:

呼吸音:

叩诊:

添加声音(如有)?

消化系统:

牙齿的状况:

舌:

扁桃体:

胃口的状况:

消化:

肠道功能:

一般腹部检查:

是否有任何显示疝气的证据?

痔疮?

泌尿生殖系统:

任何异常症状?

尿液分析:

月经史:

是否有痛经?

阴道检查 (如有标明) :

神经系统:

眼睛和视力:

耳朵和听力:

反射:

失眠?

是否有任何癫痫病史?

精神病?

3. 常规检查:

血红蛋白评估:

胸部 X 光:

尿液:

4. 附注:

存在任何上述检查事项未涉及的地方吗?

有任何方面需要进一步检查吗?

5. 医生的意见:

该申请人适合在海外工作吗?

是否有任何限制或禁忌？

你建议拒绝的申请人吗？

拒绝原因是什么？请在下面注明。

医生姓名: _____

医生签名: _____

诊所盖章:

日期

2.E 评估表

评估表

说明：留出至少 1 个小时时间来填写评估表。完成评估后，请将填妥的评估表格发送给人事部，然后由人事部转发给有关各方，如支持教会。

姓名:		日期:	
职位/角色:		报给:	
入职日期:			
评审时期:	从:	至:	

A. 健康状况和人际关系

1. 身体状况如何？

2. 情绪状况如何?
3. 与配偶/家人的关系如何? 与他们相处得如何? 相处时间多吗?
4. 属灵生命怎么样? 能够有时间与上帝亲近, 共渡有意义的时光? 或者, 与上帝亲近有困难?
5. 与团队其他成员的关系如何?
6. 最近有什么成长? 如何成长?
7. 在哪些方面有挣扎?
8. 团队如何能在这方面帮助你?
9. 与母会和支持者的关系如何? <input type="checkbox"/> 非常好 <input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 还可以 <input type="checkbox"/> 不好 <input type="checkbox"/> 严重需要注意
10. 多久与母会/支持者交通一次?

11. 目前的财务支持水平是怎样的?

>100% 75-100% 50-74% 25-49% 0-24%

若目前的财务支持低于 75%, 你会采取什么办法来提升你目前的财务支持水平?

B.工作相关表现 (勾选合适的选项)

5=非常出色; 4=很好; 3=良好; 2=有待提高; 1=不好

1. 现处职位的能力: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

2. 符合截至时间的能力: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

3. 组织性技能: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

4. 工作质量: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

5. 团队合作能力: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

6. 主动性、积极性: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:
7.一般行为: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:
8. 回顾这一年目标, 有哪些事情是已经完成了的?
9. 回顾这一年的目标, 有哪些方面是可以做得更好?

C. 监督/领导评估 (如果您在此职, 则需完成)

1. 领导能力: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:
2. 自信: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:
3. 制定决策&解决问题: 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:
4. 沟通的有效性 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:
5. 判断能力 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()
评价:

6. 财务责任 5 () 4 () 3 () 2 () 1 ()

评价:

D. 整体表现评分 (勾选对应评分)

5 () 大大超过工作的要求

4 () 超过工作要求

3 () 满足工作要求

2 () 部分满足工作要求

1 () 不满足大部分工作要求

评价:

E. 设定下一年的目标

(讨论并添加更多内容, 如果有的话)

1.
2.
3.

F. 其他评价 (如有)

--
评价人签名

姓名:

日期:

--
评价人签名

姓名:

日期:

2.F 语言熟练度目标

以下内容改编自 SIL International (1998) 。

2.F.1 初学者的语言使用熟练目标 (入职前语言使用熟练程度)

技能	能力
对话 能够运用学习资料进行最低限度的交流	可以: <ul style="list-style-type: none">• 礼貌地打招呼• 礼貌地感谢人们• 说“是”和“否”• 使用记住的短语订购一杯咖啡或食物• 计数到 100• 礼貌地说再见• 告诉别人你的名字• 告诉别人你来自哪里• 说出具体物品的名称, 如家具、植物、动物、工具、机器和食品• 说出人的种类, 如男性, 女性, 男孩, 女孩和婴儿等• 说出颜色• 说出物体的大小或人的年龄, 如大船或小孩
听力 理解仅限于偶尔的孤立的话语, 例如在社会环境中使用的借词和高频词。 基本上连理解短语的能力也没有。	能理解: <ul style="list-style-type: none">• 常见物体的名称• 常用食物和饮料的名称• 共同行动的言语• 常见的问候和告别表达方式• 基本的警告和命令, 如停下、注意、和 小心。• 描述大小、颜色或年龄的最基本的单词• 使用上述类别单词的简单问题和陈述

<p>阅读</p> <p>能够阅读标志和菜单项</p>	<p>能够阅读：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 字母或音节写作系统中的字母或使用字符的系统中的几个字 • 菜单 • 时间表 • 地图 • 路标 • 商店上方的标牌
<p>写作</p> <p>主要练习写作系统，而不是用于功能目的。</p>	<p>能写：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 酒店登记表信息 • 旅行证件信息 • 简单的固定表达式 • 你学到的单词或句子 • 日期和数字

2.F.2 中级学员的语言熟练目标（生存能力）

技能	能力
<p>对话</p> <p>能够结合和重组所学的基础知识，用所学语言进行新的表达。</p> <p>在一个简单基本的对话任务中，能发起，最小限度维持和结束对话。</p>	<p>能说：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 介绍自己，说出您的姓名和基本的个人信息 • 说出如何从一个地方去到另一个地方 • 向医生或护士介绍您的健康问题 • 谈论你的家人，他们姓名和简单的信息，如他们的职业或他们的外表 • 安排最近在特定时间，地点和日期与某人会面 • 描述典型的日常活动，例如您通常在周末做什么 • 在涉及购买的情况下，请求给予物品，讨

	<p>论价格和处理货币</p> <ul style="list-style-type: none"> • 询问有关菜单项目，订购食物的问题，并在餐厅要求结账并支付账单 • 详细描述一个特定的地方，如学校，公园或商店 • 谈谈你喜欢做的事情，比如休闲活动，喜欢的爱好或娱乐 • 谈谈您以后期望做的事情，例如计划中的旅行或活动
<p>听力</p> <p>能够处理周围环境中有限的一些生存情况，以及有大量语境或共识的情况下与他人打交道。</p>	<p>理解:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 关于如何去到某个地方的基本路线 • 问候他人和其他非常常见的社交习惯 • 关于您的个人背景，家庭以及您为什么这个国家的问题 • 关于您的个人兴趣和活动的问题，例如爱好、运动这些您所熟悉的主题 • 短暂的常规电话交谈，足够能够为某人提供简单的信息 • 涉及熟悉的主题或事件的电台或电视广播以及新闻报道的部分内容 • 地点或个人的描述 • 地点和时间，如安排在某个时间、某个地方见某人 • 在商店，百货店或市场的商品价格，以及你需要支付钱的数量 • 店主可能会问到的关于你想要什么的问题 • 明白母语者之间的谈话中熟悉的单词（如果主题很熟悉，可能会明白主要意思，但可能不明白他们所有的谈话内容） • 如果母语者友善的话，能够在具体的话题上进行简短的对话

<p>阅读</p> <p>阅读有着常用单词和简单语法结构的材料</p> <p>仅能够了解文章大意，除非严重依赖字典</p> <p>很可能需要重读很多次</p>	<p>能读:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 关于可预测主题的简单，有联系的文本 • 公共服务信息或说明 • 为广大的读者而写的、对人、地点和事物的简单、直接的描述 • 报刊头条 • 基本书面指示 • 关于您的个人背景，您的家人以及您为什么在这个国家的问题 • 对一个地方或一个人外貌的书面描述
<p>写作</p> <p>通过将词汇和语法结构重新组合成简单的句子，能够满足实际写作需求</p> <p>可能会犯很多拼写和语法错误</p>	<p>能写:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 关于您的个人偏好，日常生活或日常活动的简短个人信件 • 电话信息 • 明信片 • 简短的小说 • 有关熟悉主题的课堂内容或讲义 • 简单描述 • 简单改述听到或阅读到的内容 • 关于你的生活，工作或经验的短文

2.F.3 高级学习者的语言熟练目标（有限的语言使用水平）

技能	能力
<p>对话</p> <p>在广泛的交流任务中，能够清晰的进行谈话</p>	<p>能够:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 描述过去发生的一系列事件 • 描述过去经常发生的事情，例如你年轻时经常做的事，曾经认识的人和去过的地方

<p>发起、维持和结束对话，包括更复杂的交流任务</p> <p>能够满足学校和工作环境的要求</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 比较和对比两个物体，习俗或地点 • 谈谈你未来的计划或目标 • 解释一个简单的过程，你知道如何做，如做蛋糕或修理轮胎 • 指示您希望某人做什么，解释执行活动所涉及的步骤，例如告诉管家如何让她洗衣服 • 对您参加的活动做一个简短、有条理的事实总结 • 给面临做决定的人提供建议，并提出您的建议的理由 • 提出投诉，提供您为何不满意的原因和细节 • 对您所冒犯的某人，清楚、适当地表达个人的歉意 • 说明一种情况或一项决定的优缺点 • 告诉某人你会在假设的情况下做什么，比如你突然收到很多钱 • 在家里或在工作时接电话 • 描述你的工作和你所在的机构 • 指引人到正确的建筑物或办公室 • 处理简单的与工作相关的询问
<p>听力</p> <p>能够理解大多数面对面的对话</p> <p>在社会上与人相处</p> <p>理解与你的工作相关的基本信息</p>	<p>能够理解:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 过去发生的事件描述 • 某人预计会在将来发生的事件 • 简单过程的描述 • 一个主题的事实的简要总结 • 关于如何做某事的口头指示 • 劝告、建议 • 行动过程的优缺点 • 你从未去过的地方的描述 • 比较或对比两个对象或场所的人 • 超出了你当前处境所能理解的熟悉话题

	<ul style="list-style-type: none"> • 电视和广播上的大多数新闻广播和事实报道 • 面试中会问到的你的信息 • 熟悉主题的简短讲座
<p>阅读</p> <p>至少能够在清晰呈现的散文材料中，至少理解主要思想和细节</p> <p>更抽象的话题和复杂的语法结构可能是超出能力范围的</p>	<p>能读:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 简短的故事 • 新闻条目 • 百科全书词条 • 短的传记 • 个人通信 • 常规商业信函 • 针对一般读者的简单技术资料
<p>写作</p> <p>能够在工作或学习环境中满足最实际的写作需要</p> <p>可以运用相当丰富的词汇和句子语法结构; 在这个阶段仍然有一些语法上的错误, 词汇不会像本地作者那样流利</p>	<p>能写:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 日常社交通讯 • 一篇关于熟悉话题的文章, 最少几段话 • 发生在你身上的故事或轶事 • 简单直接, 非正式的商务信函 • 有关特殊利益或能力领域的具体事实 • 演讲笔记 • 你已阅读或听到的内容总结 • 人物, 地点和活动的描述

2.F.4 优秀学习者的语言熟练目标 (专业水平)

技能	能力
<p>对话</p> <p>能够有效参与关于实际、社会、专业和抽象话题的大多</p>	<p>能够:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 劝说人们做一些他们不想做的事, 或者停止做不喜欢的事情

<p>数正式和非正式的对话;</p> <p>能够使用本土当地人的表达方式支持观点和假设</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 使用正确的词汇来详细描述一个复杂的物体，如汽车或自行车或计算机 • 就一个熟悉的问题或主题提出双方的论点，并评估论点的优点 • 详细讨论专业话题 • 详细说明非常规的复杂过程，例如，如何进行语法分析或如何执行操作 • 在专业会议上发表演讲 • 详细告诉某人某些情况可能产生的后果，例如咖啡价格突然上涨 • 如果发生意外事件，发表你的想法 • 提出行动方案，并以一种可以说服人们接受你的想法的方式来为你的提议辩护 • 对一个主题提出个人观点，包括有争议的问题，解释你为什么坚持你的信仰 • 处理正式的业务情况 • 与政要或有影响力的人交谈 • 讨论新闻中的话题
<p>听力</p> <p>能够在完全专业水平上以另一种语言发挥作用</p> <p>能够理解在人们没有直接表达，说出他们的内心想法的情况下正在发生什么</p>	<p>能够理解：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 在大多数沟通情况下，讲话者非语言的情感细微差别表现 • 复杂物体或过程的详细描述 • 讨论抽象专业话题 • 假设在某种情况下会发生什么 • 辩论一个问题的正反两方面 • 有争议话题上的个人观点 • 某人特定行为方式的原因 • 当人们回避、避开回答或试图摆脱承诺时，就会产生非语言的信息 • 演讲或学术讲座 • 电影对话 • 媒体报道

<p>阅读</p> <p>能够以几乎正常的速度阅读，并可以理解大多数给受教育的人和以目标语言为母语的人的文本中几乎所有信息</p> <p>很少需要查字典</p> <p>知道很多目标语言的文化来理解这一水平下的一些文本</p>	<p>可读:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 题材广泛的散文，包括不熟悉材料 • 报刊社论 • 个人和商业信函 • 技术报告 • 政治评论 • 官方文件 • 学术文章 • 专业论文 • 文学文本
<p>写作</p> <p>良好地掌握全面的语法结构和词汇，能够陈述看法和支持观点</p> <p>所犯的任何错误都不会困扰母语者或导致沟通不畅</p>	<p>可写:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 所有类型的社会和商业信函 • 备忘录 • 短的研究论文 • 在特殊兴趣或专业领域的职位说明 • 散文

2.F.5 杰出学习者的语言熟练目标 (达到接近母语的熟练使用程度)

技能	能力
<p>对话</p> <p>能够表达意义上的细微差别，暗示不直接表达的事物</p>	<p>能做:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 做非正式口译 • 参与双方的调解或谈判 • 详细讨论高抽象或不熟悉的话题 • 不假思索地调整当你演讲的风格和内容给与你所期待不同的听众

<p>听力</p> <p>能够理解所有形式和风格的说话方式（例如戏剧，电影，学术和专业会议，辩论，笑话和双关语），包括母语人士带到听力环境中的细微意义差别和背景知识</p>	<p>能理解：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 地方政府机关会议讨论的议题细节。如市议会或镇政会 • 剧情介绍和剧本演讲的艺术优点 • 电影中的对话，包括俚语 • 广播或电视上的社论 • 在会议或研讨会上表达不同的观点 • 学术辩论的观点 • 公共政策声明 • 文学阅读 • 大多数笑话和双关语 • 你无意中听到母语者之间的一般对话
<p>阅读</p> <p>无需使用词典阅读任何为母语者出版的内容</p> <p>能够理解语言的所有风格和形式，包括具有智力挑战性的文本</p> <p>能够跟上不可预知的思想转变，理解美学的细微差别，文化和文学的诠释与联想，欣赏幽默与讽刺</p>	<p>能读：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 复杂的社论 • 专业杂志文章 • 小说 • 戏剧 • 诗歌
<p>写作</p> <p>能够像受过良好教育的母语人士一样写作</p> <p>能够发表语言和理性复杂的</p>	<p>能写：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 写信给编辑 • 专业期刊文章 • 短篇小说 • 诗歌 • 戏剧

材料	• 音乐的歌词
----	---------

2.G: 退出人事核对清单

清单由主管/小组组长完成。清单由工场领导者批准和签署。清单在退出人的离职前一天的工作之前完成。将完成的签署的清单发送到工场人人主任。

离职人员姓名（无论辞职人员属于以下哪一种终止类型）：

职务：

离职前一天的工作：

终止类型

在合适的选项打勾

自愿型

写给工场人事主任的信/电子邮件通知并发送给工场人事主任。

提供口头通知，主管/小组组长应以书面形式向人员提供确认书，并将副本发送给工场人事主任。

非自愿（请提供简要说明）

机构解除工作流程：

团队领导通知工场人事主任和工场领导

团队负领导决定辞职的生效日期

团队领导告知收到书面辞呈辞职

团队领导讨论移交职责的计划

团队领导讨论外部聘请的需求，以更换工场人事主任和工场领导

工场人事主任邀请辞职人员进行离职面谈

团队领导/ 工场人事主任在辞职生效之日通知工场财务人员

团队领导编制要返回给机构的项目列表

财务人员通知团队领导任何重大财务问题或需要归还的资产

工场人事主任与派遣办公室跟进人事相关事件

信息访问：

是 无

 禁用邮箱账户

 从机构系统中移除邮箱账户

 清理工作区域，移除个人事物

离职前一天收集物品：

是 无

 钥匙

 笔记本电脑

 IT 设备 - 鼠标/外接硬盘/U 盘/耳机

 文件/文档

 其他 _____

物品归还人： _____

日期： _____

打印签名: _____

收到人: _____ 日期: _____

(团队领导)

批准人: _____ 日期: _____

(工场领导)

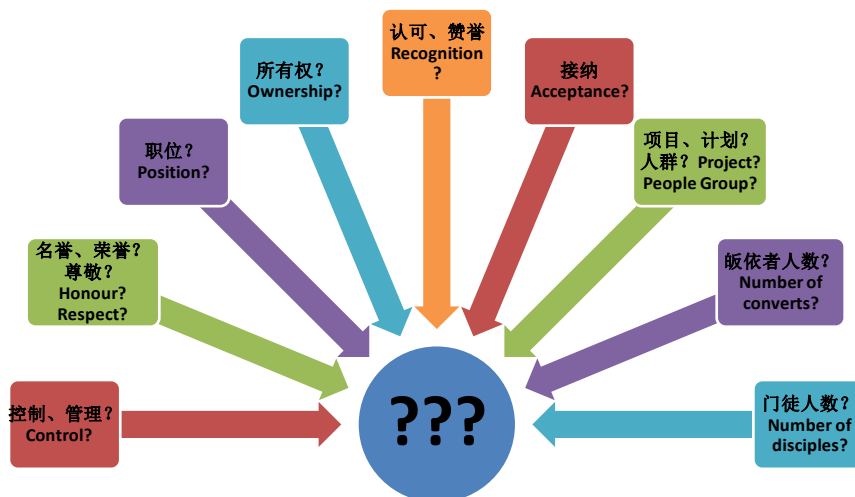
单元 3 宣教士、宣教机构和教会之间的相互关系

3.1 宣教士、教会和宣教机构概述

我们经常听到一些故事，甚至是第一手关于宣教士的故事。因为丢了面子和担心他们会如此令教会失望，他们在工场挣扎，害怕回去面对差派教会。我们也听说宣教士被差派到工场后被教会抛弃；或者宣教士认为没有必要保持让教会知情，因此离开教会，感觉被孤立。我们注意到许多中国人在与当地教会没有任何联系的情况下，开始为主做工。

我们听说依靠外国支持；或者依赖的心态是由善意的宣教士造成的；或者差会阻碍了当地教会的增长。我们也听说了和教会同工的外国宣教机构，带走了他们的成员并声称是他们自己的；或者由当地教会网络形成的挣扎的当地机构不再看见他们参与支持当地宣教差会工作。我们也听说了一些宣教伙伴分裂（关系破裂）的故事，导致人们产生重伤，在播下深深不信任种子的同时，阻碍他们在未来的人际关系中有效地与他人一起同工。

这是一种看不见的属灵争战，撒旦在神的子民中靠骄傲、意义的追求和不团结，使神的宣教工作甚至在能结出果子以前就受损削弱。我们如何避免这些情况？



你事工的中心（核心）是什么？ What is at the centre of your ministry?
是什么推动你的教会/你/你的差会？ What is driving your church/you/your agency?

建议是回到一切的根源。在事工中是什么持续不断推动我们？在我们所做的一切中，最重要的事什么？是关于提高皈依者的数量吗？是关于教会的建设项目吗？是关于有一个新的事工来保持人们的积极性吗？是关于帮助差会看上去不错吗？是关于认识我们为神已经做过的事吗？是关于偿还回报神为我们做了什么吗？

在上面的图表中，这个问题被问到：“我们事工的中心是什么？”“是什么驱使推动教会、宣教士、差会？”如果我们对我们自己诚实，那么我们可能将在上面图表中的方框里的任何一项放在事工的中心位置吗？这是一个我们应该经常做的自我检查。因为每次我们问我们自己这个问题时，我们应该回答耶稣基督在中心。任何其他答案可能暗示我们正在寻找满足需要的其他事物，而不是基督。下一部分的目的是帮助我们思考这个问题。

3.1.1 你事工的中心是：恩典的循环还是作工的循环？

这整个部分的资料来源于 Trevor Hudson 和 Jerry P. Haas (2012) 所著的 *The Cycle of Grace: Living in Sacred Balance* 一书，并获得 Upper Room Books 许可使用。有关涵盖这个话题在恩典的循环之下的视频文件、更多资源可以在 <http://books.upperroom.org/Products/1198/the-cycle-of-grace.aspx> 这个网站获得。

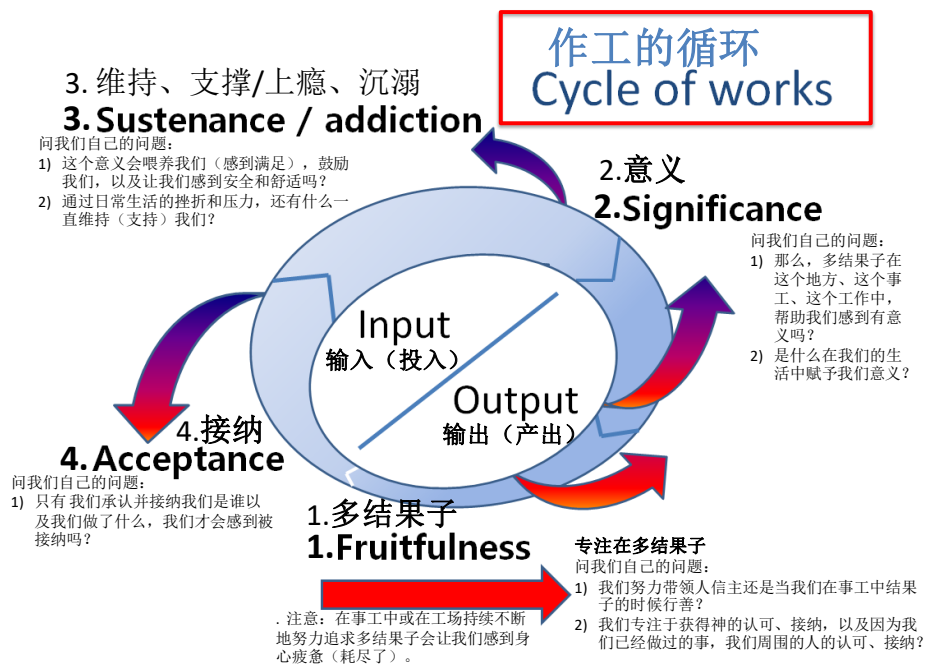
总的来说，事工中的人，尤其是全时间工人或者是宣教士，包括教会和差会在某一时间被耗尽，导致压力、疲劳、筋疲力尽、疾病和不当行为。我们理解摩西奋力履行领袖的职能，在他岳父建议他任命他人分担他的工作量以前令他自己精疲力竭（出埃及记 18）；大卫经历许多战斗，使他精疲力尽，大卫和拔示巴犯奸淫（撒母耳记下 11）；耶利米强烈地挣扎于他的呼召，承认他的疲倦并咒诅他出生的那一天（耶利米书 20），马大表达了对她妹妹玛利亚不帮助她做家务事的愤怒（路加福音 10:38-42）。

许多治疗倦怠的方法与身体和心理关怀有关；恩典的循环指出一种使用心灵关怀和祷告的方法。精神病学家 Dr. Frank Lake 和神学家 Emil Brunner 注意到在印度英国年轻的宣教士在进入工场后不久，很快就筋疲力尽。这些年轻的宣教士开始时热情、热心、委身。然而，几个月后，他们在事工中的精力、热

情和活力都丧失了，随之而来的事沮丧和愤世嫉俗（犬儒主义）。有一些因素影响他们处理身体、心理、组织结构和关系问题，然而 Lake and Brunner 也将这看为属灵的事件。

Lake and Brunner 研究了在压力下，这些传教士的生活模式与耶稣的生活模式的差别。他们发展出一个精神动力理论， Trevor Hudson and Jerry Haas 把这个理论称作恩典的循环。然而在着眼于恩典的循环之前，我们将首先反思什么是大多数人出于选择的无意识或有意识地平常趋向。

3.1.1.1 作工的循环



在以上作工的循环图表中，我们看见人们通常首先寻求如愿以偿，富有成效和结果子。他们这样做希望赢得意义，以便他们或许能在他们自己的身份上有威望和价值感。如果他们成功取得实现了预期的结果子（例如：人在世界上职位、身份地位、尊重、财富、荣誉；或者对牧师或宣教士来讲，更多皈依者、更多的门徒、众所周知的外展计划、受欢迎的讲道、成为深受人喜爱的人等等）。然后成功将支撑他们，并满足他们良好的感觉。当人们尊重他们的成就和成功时，他们就能感觉到被其他人所接纳。并且，反过来，这也帮助他们接纳他们自己。因此，在这个作工的循环中，最终的目标是一种接纳的总体感受。

如果我们怀疑我们自己处于这个位置，那么我们可以采取我们在任何情况下表现出来的行为，以及我们希望从其他人身上得到的回应的行为。然后，不断问我们自己关于我们的行为动机：“有关于此什么是重要的？是什么驱使我的行为？”我们给出每个问题的答案，我们问两个同样的问题。如果我们对自己真正诚实，在深度探讨问题根源的过程中，我们很可能会发现一个人自我的接纳和我们的自我形象的接纳或许是其中一个因素。也就是说这个因素驱使我们去做那些必要的保护我们自我形象或者自我概念的事。

因此，作工的循环驱使着我们，我们获得的越多，我们就越觉得我们有意义，这可能变得像一种上瘾，它在生活中支撑我们。然而，事情并不重视按照我们的计划发展，我们栽种了，我们并不总是结果子：存在人的问题、组织结构的挑战、那些不支持我们想做的过程和政策、和大量的原因阻止我们结果子。因此，这回影响我们的意义并让我们感到痛苦。在基督徒的例子中，欲望可能是讨神喜悦，为得到神的爱和恩典而服事神，从此在事工中多结果子。Hudson 和 Haas 解释说基督徒可能会经历筋疲力尽，但这可能以不同的方式出现。

他们以耶稣撒种的比喻作对比，撒种的人播撒他的种子在四种类型的土壤里（马太福音 13）。年轻的宣教士们被比作是落在岩石土壤上的种子；它们迅速发芽，然后枯萎死亡。正如他们在进入工场几个月后，就筋疲力尽了。然而，一些种子落在荆棘里并成熟了。但是一段时间之后，荆棘长起来把它们挤住，它们也死了。这些被比作是发生在事工开始多年以后另外一种筋疲力尽，在哪里一种缓慢、冷酷无情的愤世嫉俗开始形成。生活带来了许多让人分心的干扰，没有希望和未解决的悲伤挤掉必不可少的给予生命的属灵滋养。注意到那些经历或快或慢筋疲力尽的许多基督徒同样重要，常常没有认清正在发生什么。

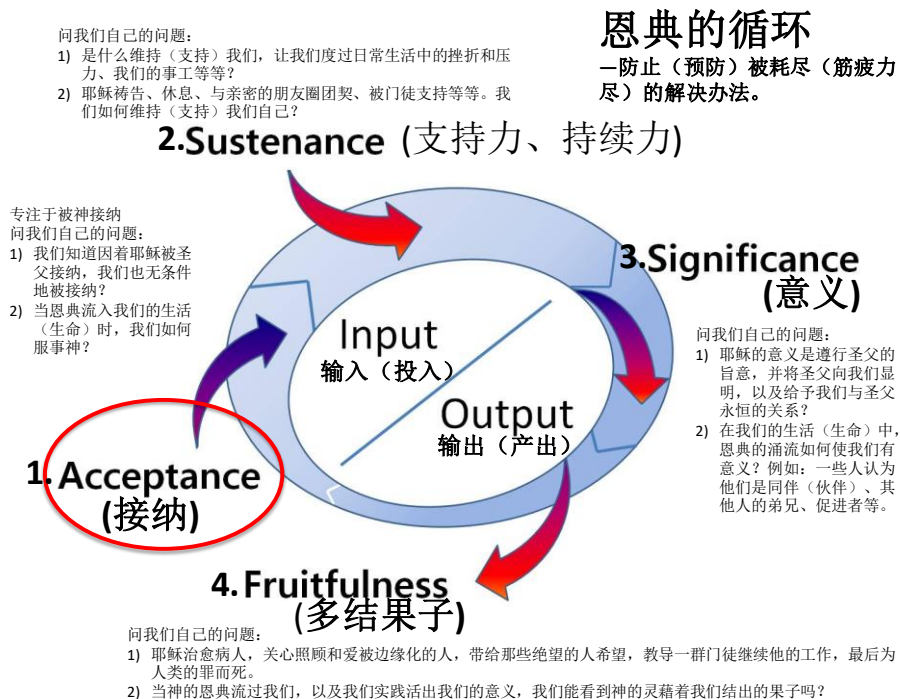
一位牧师分享他的见证，他从未想到过他会成为筋疲力尽的受害者。这位牧师很好地管理他的生活，努力工作，喜爱他的会众。他有一个幸福的婚姻生活，照顾他自己的身体，并且找到了更好带领教会新方式。但他在中年时，感到他没有什么可以分享。他逐渐意识到他的核心问题是在属灵方面。虽然神学院教导过他如何思考，但他并没有真正懂得如何祷告；虽然他试图实践属灵操练，但它从没有成功过。他与神的关系就像是约翰福音第三章里面的尼哥底母。

尼哥底母是一个法利赛人，受过良好的教育，或许工作过度。他在晚上偷偷溜出去拜访耶稣。这位牧师觉得他像尼哥底母一样，很难承认他遭受了属灵的贫困。最后，这位牧师报名参加了一个为期两年的属灵操练课程。然而他并没有告诉他的任何一个同事或朋友他所做的，他实际上已经耗尽了，感到尴尬，渴慕神。

通过讲座、静默、崇拜和祷告，他遇见了神，神喂养他，治愈他。他改变了他的方向，并爱上了神。他学会了相信神的爱和接纳，并不再感到事工是在会众和他之间的战斗。对他来讲这并不总是容易的，但他意识到当他开始接受神的爱和接纳，花时间祷告，寻找和聆听神的引导时，事工出现了。在他 45 岁后并且他离开了神学院 20 年，他觉得他的事工刚刚开始。他也注意到过去常常巧妙地隐藏在他事工中的恐惧已经不复存在。

总之，关于我们是否生活在作工的循环中的自我意识是生活在恩典的循环中的开始。有人曾经说过：“这不是你做了什么而是神为你做了什么。”对这个陈述的领悟帮助我们理解恩典的循环的第一步。

3.1.1.2 恩典的循环



在以上的图表中，我们看见接纳作为恩典循环的第一步。耶稣在开始事工时受了洗（路加福音 3:21-23），阿爸天父宣告他的祝福：“你是我的爱子，我喜悦你”（马可福音 1:11）。耶稣知道接纳是在人的层面，天父的接纳是作为圣名和神圣的呼召。此后，耶稣的事工充满信仰的活力，他在旷野遇到撒旦，牧养照顾那些穷人、生病的人、瘸腿的人、被鬼附的人；他在山坡上、在会堂、在山上、在人们家里教导人。并且行神迹，他活出有意义的遵行天父旨意的生活。在他进入耶路撒冷受死以前，他再次听见神的声音在他显容时，说他是神的爱子（马可福音 9:7）。

在恩典的循环中的接纳反映了一种人际关系，在这种关系中一个人完全被大家认识、是有价值的、被爱的，并且在此有一种相互的安全感和信任存在。在耶稣受洗时作为神的爱子的肯定并没有停留在此；相反，他的生活不断流露出他被给予的接纳。耶稣体现出神的接纳，并向他人彰显，例如：举几个例子来说，接纳被遗弃的人、陌生人、治愈麻风病人和接纳孩子。耶稣从天父领受的恩典成为所有人的恩典：“从他丰满的恩典里，我们都领受了，而且恩上加恩”（约翰福音 1:16）。

所有人被邀请接受神给耶稣的接纳。接纳引进了神给予的身份：我们是国王的儿女！我们是神的儿女。我们的创造者神藉着他的儿子耶稣基督被人嘲笑、痛苦的受死和牺牲为我们支付代价。有时，对具有可怜自我概念的人河南接受这样的观点。因为他们可能认为他们不值得、不配，但是我们牢记这就是恩典：神的接纳是一个无条件被人接受的礼物。并不是因为我们配得它，或者我们为它做任何事，而是因为神先爱我们（约翰一书 4:19）。耶稣受洗之后，他并没有得到一张消灭邪恶的策略清单；同样地，我们不必为做什么而挣扎，而只是像耶稣所做的，藉着接纳他人，体现神的接纳，并允许神的灵指引我们的未来。

我们也能在耶稣的生平中观察到，他在输入（投入）和输出（产出）之间活出了平衡的生活。因为他已经接受了，所以他能够给予。在图表中，我们看见一个箭头符号进入了“输入”（投入）。这反映了因为神的恩典和接纳，恩典流入我们的生活中。

虽然接纳反映了从神而来恩典的流入，没有人的帮助。在恩典的循环的下一个部分需要融合人和神的相互作用的持续的恩典。“维持”（支持）指的是诸如

亲近神的属灵操练的持续实践；将上帝的恩典编织进我们的意志和动机，使我们完全地向神敞开心扉。

我们看耶稣如何维持他自己：他离开了人群，花时间独处；他祷告；他有一群门徒和一个核心集团来分享他深刻的经历；他读神的话；他休息、睡觉；他在会堂崇拜；他的生活充满了各种各样的人（门徒、做玛利亚、马大和拉撒路的朋友、税吏、瘸腿的人、瞎眼的人、罗马士兵、孩童、绝望的人、傲慢的人、崇拜他的粉丝、藐视批评的人、麻风病人、被鬼附的人）。他似乎汲取力量而不是逃避他们；他和这些人一起享用食物。这些友谊和人际关系为他的生活提供了维持（支持），正如他继续与神永恒的爱和恩典直接相连。

腓立比书 2 章 12 至 13 节告诉我们我们当恐惧战兢作成我们得救的工夫，就我们的目标而言是学像基督，活出基督徒的生命；并且藉着圣灵的大能，神在我们心里运行，以便神能藉着我们作工，让我们既渴望又能成就他的美意。正如 Hudson 和 Haas 所言：“对基督信仰的概念性理解是不够的，正如对一个健康友谊的美好婚姻的概念性理解世不够的一样。”我们需要花时间和对方相处来建立一段好的婚姻和友谊；通过更多地了解其他人，建立关系并支持其他人等等。

所以 Hudson 和 Haas 说：“虽然我们许多人都过着快节奏的生活，但信仰和爱情一样需要一个较慢的速度。不论是在人的层面学习爱的功课，还是在爱神的关系上也是一样。持续的恩典意味着积极追求那些必要保持信仰活力的活动。并且持续的恩典也是一个事实：如果我们允许恩典，恩典就会维持支撑我们；恩典让我们活在神面前的喜乐、丰富和生命的挑战中。”

在以上图表中，你将注意到在恩典的循环中这个环节输入变得更厚，正如维持（能量的来源）和接纳（恩典）用能量和恩典供养它，为的是在事工中有输出（产出）。正是这个恩典和能量随着时间的推移，更新基督的工人，并使其返老还童。

在恩典的循环下一部分指向意义，它的词根是迹象、意义。意义的问题是：“人生指向什么或意味着什么？”唯物主义的（物欲横流的）世界指向财务成

功、学术成就、政治影响力、科学技术优势、比其他人好以及这样的例子不胜枚举。

耶稣的生命对罗马帝国来讲可能并不重要，但是耶稣从根本上彻底改变了意义的衡量标准。他是道路、真理和生命（约翰福音 14:6）；他是光，他是生命的粮，他是黑暗、迷失、饥饿及肤浅世界好牧人。具有蒙神拣选的身份，耶稣指向了超越他自己的神的无私的爱；他的人生是为了遵行圣父的旨意，荣耀神，并让人类认识天父。

作为基督的跟随者意味着我们开始反映神的荣光（哥林多后书 3:18），并在我们独特的神赐的身份中成长。正如 Hudson 和 Haas 所解释的那样，我们成为神的爱独特的标志符号，引导那些世界不知道并不能给予的有意义的充满恩典的生活。

当我们逐渐理解我们自己的个性、背景、恩赐和呼召，我们从一个普通的呼召转变到发现我们自己的独特性、存在的特殊方式、我们的特别意义，我们提供给世界的我们存在的恩赐。例如：特蕾莎修女当她在加尔各答的大街上服事照顾年轻人时，她力图追求在任何地方成为基督的馨香之气。Hudson 他自己在与其他人成为同伴和朋友方面找到它的意义。他说在人生命中的事工是我们存在的原因。甚至将来有一天，当我们离开消失了，人们差不多不会记得我们做过的事，但是他们将记得我们是什么样的人。

当每一个基督徒发现他们的独特意义，成为神恩典的标志符号，并爱他人，他们的生命就被转变为正如在耶稣的生命中被看到的令人惊讶的多结果子。当孩童和耶稣在一起时，他们感觉到了有价值，被重视和肯定；撒该遇见耶稣后成为新造的人。他将他财产的一般分给穷人。并且如果他讹诈了谁，他就偿还四倍；耶稣耐心地做门徒的工作并喂养培养他们，以便他们能携带基督的信息给需要的世界（世人）；藉着他的同在，耶稣充实丰富了群体；耶稣在神和人之间，以及在社会群体之间带来和解；耶稣带来了希望、治愈、释放、智慧和洞察力、目的、安息、净化、宽恕，这样的例子不胜枚举。

Hudson 和 Haas 注意到或许最伟大的结果是耶稣与阿爸天父建立了一种亲密的关系，他鼓励我们效法他建立这样亲密的关系。甚至我们现今的基督徒是藉

着圣灵的恩赐，他生命和事工结出的果子。所以，神的恩典和爱一直延伸到 21 世纪和以后的世代。当我们看在图表中多结果子部分，我们注意到随着耶稣的恩典流出进入世界，恩典循环的这一环节变得越来越细。这就是在恩典的循环中的输出（产出），当神在我们里面作工时，藉着恩典（接纳）不变的作工和维持（属灵操练）补充；为着被恩典充满的生命去再次接触其他人，当我们的输入滋养我们时，在此恩典流入其中。

Hudson 和 Haas 声明作为被宽恕、与神和好、被爱的人，我们可以做许多我们可能从未想过的事情。他们已经遇到了在事工方面非常好的多结果子的时机，随之而来的是属灵的突破性进展和释放。当他们追求他们自己的事工日程表时，他们也感觉到在来自活出恩典循环的所结的果子，和与此相对的他们的自我产出的野葡萄（具有很少葡萄汁的小的、坚硬的、苦的葡萄——以赛亚书 5:2）的巨大的差异。

3.1.1.3 总结:恩典充满的生命

Lake 和 Brunner 将恩典的循环放在一起来处理解决在年轻的宣教士生命中筋疲力尽（耗尽）的程度、疲倦和怨恨。他们得出的结论是传教士在开始的时候就没有活出恩典的循环。他们反而试图获得成就和结果子，以便有意义。这将维持支持他们，并给予他们一种接纳的感觉。

Hudson 注意到恩典的循环的益处是它帮助人明白我们趋向颠倒逆转活在作工的循环中。因此，对人们来讲这个邀请是当他们被卷入作工的循环中时，作出辨别，然后选择开始更加充分地活在恩典的循环中。

我们如何开始？我们如何运用恩典的循环？我们什么事都不做，仅仅从接受开始。只是确信知道至高无上的神以一种非常个人的方式爱我们。当我们允许他的恩典流入我们的生命，那么我们让神的恩典和爱藉着我们流向其他人。

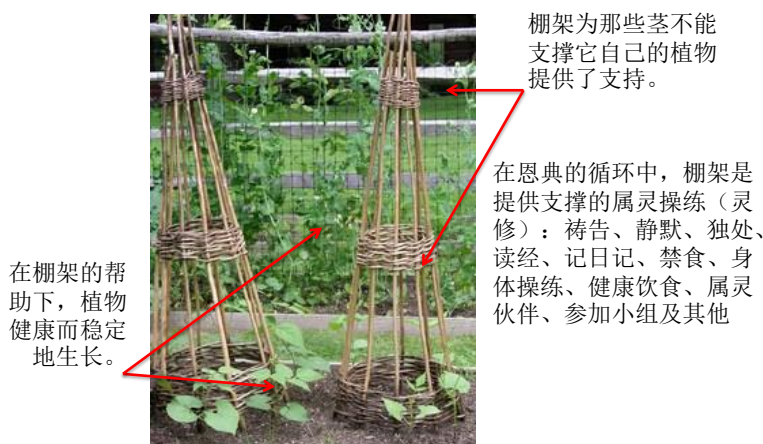
有时候，我们可能首先必须整理清理身体和精神上的干扰，以便为恩典让出空间。意思是，我们为神住在我们里面创造空间。这可能包含意识到那些控制我们，并让我们不相信神和他的恩典的我们的态度、行为，或我们出于恐惧、贪婪、没有安全感所做的事，或无意识的习惯。它可能包括日程的进程、队我们

自己和其他人角色的期望、严格的计划和控制我们周围事物的习惯、以一种给予我们安全感的方式行事。

通过这样做，我们可能只是发现神心意的爱的表达；神的爱（agape）不是我们创造出来的，甚至于不是我们发现的。Margaret Funk 将其表达为：“我们不必维护爱。当我们清除杂草（除去无用的东西）时，它就会产生发生。”

但我们从事维持的工作，我们与至高无上的神亲密接触，并参与实践那些将会维持支撑我们灵性的事。属灵操练的时间有时被称为制定生活的规则。这些是人可以以此为生并付诸实践的规则。然而，Haas 为此用棚架做了一个类比。棚架支撑着植物，并帮助植物生长，维持支撑植物。正如下图所示：

棚架：生活的规则或属灵操练



同样地，留出时间来静默、独处、不断不住的祷告、读经、记日记、默想经文（诵读圣言）、禁食、身体操练、健康饮食、与属灵伙伴交通、参加小组，等等。其目的不是要模仿耶稣的一举一动，而是要找到答案：“我如何以一种虔诚的方式活出我的生命（过我的生活），遵循我在耶稣身上看见的得胜蒙恩的生活？”

所以，下次当我们发现我们自己与某人发生冲突时，不是事先预演排练我们遇到这个人会说什么，而是祷告和冥想，安静地坐下聆听神的声音。我们也许会

发现我们自己任然会提出我们自己的见解观点，但我们也会更加有同情心，并且我们可能会发现生活的惊喜和一点快乐。

耶稣知道神的心意；知道他是从神出来的，又要归到神那里去；他站起来，拿一条手巾束腰；然后开始洗门徒的脚（约翰福音 13:3-5）。耶稣在神里面，为神的爱作见证。只要我们活在恩典的循环中，我们也能如此行。那么我们事工的中心是什么？如果不是耶稣，那就让我们停下来认真思考我们的优先次序，我们的重点在哪里。

3.1.2 宣教士

在使徒行传 13 章 1 至 3 节，我们读到关于圣灵告诉安提阿的教会分派打发保罗和巴拿巴去作一个特定的工。在使徒行传 14 章 19 至 28 节我们看见保罗和巴拿巴履行他们做宣教士的职责。他们：

- 1) 布道、传扬福音。
- 2) 建造门徒。
- 3) 坚固门徒的心，并鼓励他们继续持守他们的信仰，预备他们当他们进入神的国的时候面对苦难。
- 4) 禁食、祷告，在各教会中选立长老。
- 5) 报信给差遣他们的教会，述说神藉他们所行的一切事，神怎样为外邦人开了信道的门。

概括起来，我们能观察到关于宣教士职责的四个关键活动：传福音、门徒训练（门训）、教会植堂和问责。

耶稣宣告他已经完成实现了。路加福音 4 章 18 至 19 节说：“主的灵在我身上，因为他用膏膏我，叫我传福音给贫穷的人；差遣我报告：被掳的得释放，瞎眼的得看见，叫那受压制的得自由，报告神悦纳人的禧年。”我们将这段经文与创世纪 12 章 1 至 3 节的经文联系起来看，神告诉亚伯拉罕“去……”“地上的万族都要因你得福。”作为一种神的大使命在基督耶稣里完成实现的提醒（[参见§§1.1.1-1.1.3](#)）。传福音并不仅仅局限于用言语表达，还包括行为和圣洁的生活。这反映了神为了让地上的人蒙祝福的属性。

因此，我们看到在保罗的书信中提到的不同的赞助者；教会敦促信徒扎根于基督，过圣洁的生活，正如他们为基督作见证一样。这将包括我们如何帮助穷人和受压迫的人。甚至在我们和他们分享福音的时候，我们要牢记圣父、圣子耶稣基督和胜利在圣的大使命中作工。

此外，在约翰福音 17 章 18 节和约翰福音 20 章 21 节，耶稣说正如天父差遣他进入世界，所以他也差遣他的门徒和藉着他门徒的话，那些所有相信/将要相信耶稣的人。因此马太福音 28 章 18 至 19 节非常清楚说明大使命的含义，使徒行传 1 章 8 节是一个对所有耶稣基督信徒的呼召。这是对每个在基督的身体——教会中的基督徒的命令。

3.1.2.1 宣教士、全时间工人和基督徒

因此，在教会中的基督徒、宣教士或全职基督工人有什么不同？（更多详细内容参见[§1.2.4 宣教工作类型](#)和[§1.3.5.1 工人类型](#)部分）

DeYoung (2013) 描述宣教士为“那些从一个地方被差派，他们可能会去别的地方的人”。DeYoung 引用 Eckhard J. Schnabel 所著的 *Paul the Missionary: Realities, Strategies and Methods* 这本书，认为这涉及“意向和搬迁”。对于那些被分派从事某事的人，有一种有意的呼召（就像一个再一次特定的呼召）。这也涉及搬迁，意味着距离上的搬迁。

然而，距离上的搬迁并不仅仅与物理的距离有关，还包括文化、语言、世界观、舒适区、日常生活习惯、食物、环境、优先次序等的改变。在这种程度上，有一种放弃的因素，藉着宣教士和全职工人作出相应的调整调节来回应这个呼召。然而，我们都知道没有什么能够与耶稣基督放弃自己的权利，去追求天父设立的使命相比。

在这点上最后需要说明的是神发起呼召。对所有涉及参与的人来讲，在人的生活中分辨神的呼召非常重要。因此，宣教士和全职工人的委任过程必须经过祷告的考虑寻求和严格评估。

教会中的基督徒和教会领袖层、宣教士或全职工人都有同样的使命，也就是传福音、门训、教会植堂、为着我们在这些领域，如何活出我们的生命（过我们

的生活) 来荣耀神对神负责。关键的区别在于宣教士或全职工人被教会有意分派、派遣专注于参与特定的使命。然而，宣教士和全职工人仍然是教会的延伸。

这并不意味着没有被差派派遣的教会和基督徒已经完成了他们的工作，不需要参与到工作中去。因为他们已经派出了他们的代表。相反，教会作为一个整体和教会里的基督徒必须继续参与工人的宣教，并且也在他们的使命中（参见§[3.1.3 教会的角色](#)）。

很可能是全职工人，例如在教会或宣教机构工作的人，将会是在全世界或支持地区，或位于差派教会留下的人。与宣教士或跨文化工人相比，全职工人的距离上的搬迁、需要做出的改变要小得多。他们被差派到一个距离更加遥远的地方（不仅仅是地理位置，而且存在生活方式、世界观、文化、语言等等的差异）。

然而，全职工人不应被轻视。因为他们本来可以追求他们自己的利益，而不是全职参与神的使命。全职工人与教会里面的基督徒相比，对他们来讲最遥远的距离移动之一是独立。当他们承担使命任务时，全职工人放弃了经济独立和去做他们任何想做的事的自由。他们也肩负责任重担，不仅要完成使命任务，也要活出生命作为那些被呼召之人的榜样。因此，他们需要教会的支持，不仅仅是在经济上，而且也需要属灵的支持（例如：祷告、鼓励和肯定）。教会承认这些工人和宣教士一样重要。

在现今世界，很少有国家接纳宣教士。并且在某些情况下，宣教士可能在工场作编织帐篷、带职事奉的人。虽然他们可能自食其力自给自足，但他们仍然需要代祷和属灵支持；有时候，教会可能对他们的事工费用开支提供一下支持，例如，支持一个周末的儿童事工。类似的例子也适用于那些开始职场宣教。也许为商业提供种子基金可能会增加提高，或来自教会内部的专业人士（例如：会计、IT 专家、市场营销等等）来帮助创业公司，而不仅仅是持续的代祷和属灵支持。

3.1.2.2 在宣教中工人遇到的问题

Pablo Carrillo (1995) 分享了他的经历中关于拉丁美洲宣教士在阿拉伯主体文化中遇到的常见问题：

-
- 1) 人际关系的恶化——与伙伴和睦相处被称为传教士面对的最大的挑战。拉丁美洲人可能被归在一起。但他们的文化可能非常不同。甚至语言的相似性、地理上的接近（地理相邻性）、共同愿景和信条也不能保证人与人之间的和谐。团队关系里的问题可能会导致痛苦和分歧，并让整个团队气馁。因此，对宣教士而言，获得所有权并主动和他人彼此建立人际关系十分重要；对团队领袖来讲，积极参与到他们团队中的那些人的教牧关怀也十分重要。
 - 2) 不能适应主体文化，学习语言。同时学习一种新的语言或几种语言需要许多的训练和毅力。如果一名工人在工场的头两年没有取得重大进展，那么对他/她来讲以后很难再学习。学习语言也是与理解文化有关。因此，如果工人想要他/她有效地适应新的文化这是很重要的。这更多的是有关一个人的态度问题，而不是一个人学会与新环境互动的实际能力。要谦虚，不要以优越的态度进入东道主国家，这是很重要的。
 - 3) 未解决的问题和情绪不稳定。在国内（在家里）他们自己的文化中，人们可以很好地处理未解决的问题，但在工场新的文化中，他们往往会有很大的困难，很多的挣扎。这个问题在此会更加突出。因为在工场的头两年，常常有未解决的问题出现，一个人必须经历密集的压力和调整。这些问题包括与家庭和个人背景有关的问题，灵命成长，来自以前局面的未解决的团队冲突，与他人和主的诚实关系，忠诚（信心），管理金钱的问题，能够根据情况灵活适应（随机应变），能够饶恕人并请求得到饶恕。
 - 4) 缺乏属灵生存的工具。在许多伊斯兰教国家属灵资源的隔离使得藉着恒切祷告、研读圣经在维持个人灵性操练十分必要。有意地寻求与团队成员或在这个地区的其他工人团契，并在艰难的环境中实践信仰（操练信心）。

Corrillo 强调所有的工人至少通读圣经一次非常重要。并且他们必须知道他们自己如何学习圣经。他们接触到的许多人有许多关于基督信仰的深刻的问题：“三位一体是什么意思？耶稣基督是神的儿子吗？圣经有错误吗？”他说工人必须预备好，能用智慧和温柔来捍卫他们的信仰。

尽管上述经验来自拉丁美洲的观点，在阿拉伯的主体文化中运作。但同样的见解观点适用于所有其他民族，在任何其他主体文化运作。宣教士进入一个跨文化环境，必须首先以基督为中心。那么他/她能够被预备来面对任何艰难，并

藉着他/她灵性上与基督同行被维持。宣教士以属灵的谦卑、仆人的心志，让在他/她里面的神的爱来帮助建立和睦和谐关系，并且有意在团队中寻求合一。

任何未解决的诸如没有安全感、过去的伤害、家庭问题之类的性格问题，最好在进入工场以前解决。那些不能找到工作的人，或那时不知道如何处理他们的生活的人，或如果是父母希望他们的孩子找到基督的人，不应该被签约雇用做宣教士，因为这些是不正确的动机。这样做，可能会给团队中的其他人带来问题，并且也可能会分散团队有效完成神的工作的注意力。

3.1.2.3 宣教士的职责和期望清单

下面列出的是一份有用的宣教士能够采用的行动清单。这份清单改编源自 Christian Reformed World Missions(n.d.)

- ✓ 尽可能积极参与事工和差派教会的团体生活。
- ✓ 承认差派教会的肯定是神呼召从事宣教服事关键要素。
- ✓ 理解并接受差派教会对服事的期待和要求。
- ✓ *相信他们对差派教会负责，即使直接的监督已经被教会委派给了差会（假设宣教士是通过差会被派遣的）。*
- ✓ *定期诚实地向支持教会汇报关于目标、宣教成果、个人和家庭健康状况。（可能存在差派教会和其他在经济上支持宣教士的教会。所有的支持者都应该收到来自宣教士的定期报告和更新。）*
- ✓ 为了牧养和被牧养，预留时间与派遣教会会众面对面接触。
- ✓ 让差遣教会意识到作重大决定的过程（关于地点、事工焦点、差会、辞职/退休等）。
- ✓ *定期告诉支持教会祷告请求和蒙回应的祷告，作为他们相信事工果效依靠代祷的证据。当你返回时，通过分享食物 以及有关文化和工场的信息，对你的支持者表达感谢；以便他们能够更好地与你在工场的时候联系。*
- ✓ *藉着恒切、不住的祷告和研读圣经，无论你在哪里参加信仰群体团契保持与神亲密同行。*

3.1.3 差派教会

差遣教会在单元 1 中有大量介绍：所以请参考那个单元来获得更多信息。然而，对于这个单元的目的，从[§3.1.2.1](#) 部分获得关于宣教士、全职工人、和教会中的基督徒的共同使命，重点强调的是差遣教会仍然对传福音、门训、教会植堂、和关心照顾穷人和受压迫的人作为这是神的大使命的心意而负责。使徒行传 1

章 8 节说当圣灵降临在我们身上，我们就必得着能力；并要在耶路撒冷、犹太全地和撒玛利亚，直到地极作耶稣的见证。

使徒行传 1 章 8 节的含义是呼吁教会和教会成员去接触我们的邻舍、我们的城镇、我们的城市、我们的省、我们的国家，我们的邻国以及地球上罪遥远的地方。虽然差遣宣教士可能让教会扩展到更远的地方，但教会期望在预备其成员为传福音和教会植堂，包括预备那些被呼召做跨文化工作的人，藉着门训训练延续宣教的任务。教会成员通过祷告支持，缴纳十一奉献，奉献，奉献他们的时间参与社区服事工作和附件外展活动。其他成员可以视情况而定酌情参与到跨文化区域短期宣教，包括拜访已经被差遣的现任宣教士。

在这方面，差派教会主要参与其中：

- 1) 建造发展门徒——门徒的建造发展事有意的，并且教会文化在其成员中促进此事。教会成员参加平常每周主日崇拜之外，抽空参加门训培训。当更多的成员通过传福音活动进入教会，这些门徒成员积极参与到社区中分享神的爱，藉着服事的实际工作来荣耀神和分享神的福音。当教会增长超过一定规模时，他们可能在城镇的另一部分没有教会的地方建立新的教会。这种持续不断的门徒建造发展确保了为教会植堂和跨文化宣教工作预备人领导力的发展。
- 2) 教会植堂——来自有意保持第一个小教会的经验（例如：教会成员总人数是 100，每当教会增长超过 120 人时，20 个成员将离开形成新的教会）。这使领袖不仅通过培训而且也在带领一个新教会的经历中得到建造提高。随着更多门徒成员的出现，有经验的人可能被差遣作为宣教士，并且他们将会为他们的任务被更好地装备。
- 3) 祷告支持和属灵鼓励——留在教会的成员与被差派的宣教士有联系，也和被植堂的新教会有联系。这是为了确保属灵的支持，在灵里开放和分享。与那些让我们感到舒心的朋友相处是出于人的本性，但这样做也是有缺点。如此紧密的联系，以致于新朋友发现很难挤进到这个群体中。或者很难让教会成员离开去建立一个新的教会。我们需要明白的是神的国是一个统一的整体。不管身在何处，我们是爱的纽带。
- 4) 财政支持——重要的是，差派教会承担支持哪些被差遣作全职工人的成员的责任。但他们需要确保在金钱上作神忠心的管家。被差派的人是那些被呼召，并清楚知道需要实现的目标。同时，让神有空间来指导他的计划也十分重要，这可能随着时间

的推移而发展。如果资金不足，伙伴教会可能参与宣教士的支持。总要的是合作教会与他们的期望保持一致。

- 5) 短宣——教会可能与宣教差会联合合作，开展短宣，使教会成员熟悉工场服事工作；并且允许教会以实际的方式参与、为事工做贡献。当然在这种情况下，照耀的事实目标要明确；而且，短宣前培训是为了确保参与短宣的人比起带来的帮助，不会成为工场的阻碍。到邻近区域短宣也可能被教会计划安排，作为母会的事工。这些应该作为实践宣教方案的一部分，并很可能包括参与附带社会外展活动的传福音布道。
- 6) 联合宣教项目——重要的是当教会与任何其他机构合作，成为一个合作教会、社区服事伙伴、或宣教机构伙伴。无论是一次性项目还是正在进行的项目，他们都要制定出伙伴关系细节（参见§3.4.1 部分伙伴关系关键原则）。

在上述方法中，教会依据使徒行传 13 章和 14 章，藉着宣教差会（承担使徒合一的角色），扮演传统差派模式角色。然而，一些教会可能决定在教会内建造门徒，他们将扮演传统差派模式角色和使徒合一的角色；他们也承担宣教差会的角色，直接出去进入某些跨文化工场（参见§3.3 部分教会直接参与宣教）。

3.1.3.1 差派教会的问题

Carrillo (1995) 在这一部分继续分享有关拉丁美洲宣教士关于差遣教会的问题。

- 1) 有限的财务资源。这是宣教士面临的主要问题。因为有时候，教会应该支持宣教士的资金被转移到其他项目；或对宣教士作出的承诺可能被遗忘，或将资金转移到工场所在地(国家)存在困难。在许多伊斯兰国家生活成本比在拉丁美洲的生活成本更贵。当教会领袖认识到支持一个国外（海外）工人的成本是国内牧师工作的两到三倍时，他们有负面响应，消极的反应。此外，差派教会跨文化工作经验有限和缺乏宣教异像也是为什么宣教士常常被支持不足的原因。

Carrillo 建议教会领袖的实地考察（工场参观）能够帮助他们理解、学习更多工场事工和面临的挑战。而且，设立一个努力为工人从事协调筹集资金的教会委员会也非常重要。

- 2) 机构理论（教义）的不同。Carrillo 分享说有时候当地教会遵循的教导在宣教中应

该承担主要或独有的角色。他说当这种情况走入极端时，会导致在工人和差会之间关系的破裂。有时候会导致工人独自一人在工场作工。

另一种情况是当地教会视差会为完成教会所开展项目的垫脚石，而教会与差会的方向不同。他建议解决这个问题的办法是在教会、工人和差会之间，进行诚实、直接的对话。此外，应该尊重每个当事人的角色，并且在次要的事上需要有弹性和自由。

- 3) 不能找到合适的工作。在所在国找到一份正当合法的工作取决于在原籍国（祖国）有适当的资历和经验。一个人的能力、学术准备和生活经历将有助于获得正当合法的工作和获得签证，否则就会危害工人在穆斯林国家作工的呼召。

找到一份与一个人的技能相匹配的工作并不容易。有时这可能意味着宣教士存在学习另外领域的技能的可能性，这可能不会给人一种与工作相关的满足感。差派教会不仅有责任鉴定辨别和肯定宣教士的呼召，也要切合宣教士身份在工场实现的实际。

Carrillo 再次强调的问题也适用于中国情境。当达成支持一个被差派到特定的工场的工人的共识时，对差派教会和伙伴教会（若有的话）来讲，重要的是这是一件长期的事，不只是花费一年或者两年时间来学习一门语言和熟悉这种文化。那需要对计划实现的目标有一个清楚的认识，并且不要盼望在头两年内皈依者的可能出现的数量。人可以制定计划，但是这是神的工作。并且神将坚立我们手所做的工，所以聆听和跟随神的引导非常重要。

这需要在教会、宣教士和差会之间，建立紧密、亲密的工作关系；他们需要在工作中联合起来。差派教会和差会需要明确他们的目标和他们各自的角色。他们应该避免给宣教士出难题，特别是如果他/她被夹在中间，双方都朝不同的方向前进。因此，教会需要和宣教士、宣教机构一起参与为宣教祷告和制定计划。

如果教会决定差派宣教士，他们将承担对宣教士的支持，并信靠主的预备。当教会成员缴纳十一奉献，主会倾福与他们，甚至无处可容；并且他们的果子不会被毁坏（玛拉基书 3:10-11）。马可福音 4 章 8 节如此告诉我们当种子（奉献）落在好土里，就发生长大，结实有三十倍的，有六十倍的，有一百倍的。设立宣教预算和管理机制可以在单元 1，[§1.3](#) 部分找到。

差会应该与宣教士合作共事，为其获得所在国必要的签证。然而，这里的要点是如果差派教会肯定了宣教士候选人的呼召，他们也必须面对是否这个人有资

格被差派的现实，不仅仅是在灵性上，而且在成熟度和经验方面能够尤其是如果这是一种创意的进入（不向宣教士开放的）国家的方式，在所在国具有职业身份。在单元 4 中包括了职业身份的准备方面内容。

3.1.3.2 差派教会、伙伴教会的职责和期望清单

以下列出的是一份有用的差派教会和伙伴教会能够采用的行动清单。这份清单改编自 Christian Reformed World Missions (n.d.)。差派教会事承担差派宣教士责任的教会；然而伙伴教会是那些通过祷告、资金和参与宣教来支持宣教士的教会。

差派教会清单：

- ✓ 招募并谨慎审查潜在的跨文化工人。
- ✓ 藉着提供在教会内部或者外面各种各样的服事机会，来建立发展未来宣教士的恩赐、敬虔的品格和事工预备。
- ✓ 为了培养当地基督肢体成员持续归属感，承担与宣教士沟通的责任。
- ✓ 在与差会合作方面，包括工场访问，提供自始至终的工人人工牧关怀。
- ✓ 与差会合作同工，以健康、开放的沟通和相互尊重来解决工场问题。
- ✓ 与差会密切合作来解决诸如突发卫生事件、撤离、人身攻击等危机情况。
- ✓ 委派代表对差会行政管理实地监督。
- ✓ 与差会合作确保合适的医疗（卫生）保健、退休金等。
- ✓ 帮助宣教士关心家人。

伙伴教会清单：

- ✓ 努力增强会众的异像并对全球外展有热情，教育培养人有关他们的圣经宣教责任。
- ✓ 委身对他们的宣教士大量的财政支持，与会众的财务资源（财力）相匹配。
- ✓ 为了宣教士能够完成他们被差派的任务，自愿提供现场援助、专业知识和其他资源。
- ✓ 不仅委身与宣教士，而且委身于他们的宣教目标等。教会不仅关注他们的宣教士，而且也高度委身于实现这些被派遣工人的目标。
- ✓ 从宣教士到会众传播信息并热心地代求，尤其是在团体和私人的祷告中。
- ✓ 为了培养来自当地基督肢体持续支持感，和宣教士保持持续不断的交流。
- ✓ 为宣教士提供适当的计划来报告神藉着宣教工作所成就的事。

3.1.4 宣教机构

单元 2 包括宣教机构的详细内容。然而，总之在这部分我们想要强调的是：机构有清楚的异像、使命以及他们被呼召来实现的目标非常重要。他们必须和差派教会或教会网络建立良好的同工关系，在主的工作中让他们参与其中，并与他们合作。

宣教机构像是教会的延伸，它不应该被视为与教会竞争。在工场，机构应该旨在栽植信仰群体，并帮助他们成长为使命导向和独立有主见的人，以便他们能承担传福音、门训和培养其他信仰群体的角色。总是以对人谦卑、向他人学习、培育、爱和给予的态度，决不辖制人；建立学像基督、能力、信心，并有建造群体的能力。

如果工场存在当地的教会，那么机构应该藉着当地教会，努力与他们一起同工。再次以同样谦卑的态度向他们学习。神是所有事工的主管，因此听从并得知神在做什么，以及神希望机构做什么或者参与什么十分重要。

当教会当地网络决定设立一个当地宣教机构来服事中国教会网络时，各方有共同一致的异像、使命、目标和能够被机构实现的宗旨非常重要；同样重要的是要澄清不同教会关于机构代表性和角色，以及他们之间相互作用的形式。这些需要清楚的写出来，以便各方明白如何彼此同工。

例如：教会在机构董事会有代表，并且通过董事会或通过其他指定的同意流程，教会与机构相互作用、互动。按照这种方式，没有一间教会直接向差会和/或机构负责人（工场领袖或执行董事）作出指示。反而，就方向、策略以及其他运作事宜达成一致，有一个适当的过程。

同样重要的是各方对机构的运作期限和时间表去得一致意见。它不应该被视为一个短期的项目。涉及参与的教会应该持续委身于服事和支持宣教机构。并且宣教机构应该保持忠于由开始成立机构的教会人际网络设立的命令，或忠于根据各方达成的共识（协议）。

3.1.4.1 宣教机构的问题

Carrillo (1995) 继续分享有关拉丁美洲宣教士关于宣教机构的问题。

-
- 1) 缺乏计划和策略。从他们的经历分享有一个“指向和去”的方法（意思类似于中国人所说的“摸着石头过河”），很少产生好的结果。需要有适当的计划，尽管这可能被视为不够属灵。宣教机构必须为当地教会或新来的宣教士树立榜样，确保从选召工人开始就有一个计划。例如：被呼召的人如何建立他们的能力、品格、和宣教能力，以及他们将去哪里。

需要在工作地点和关注人群方面达成共识和有坚定的信念。需要清楚他们将与谁同工，是否有团队，以及他们将如何合作同工。以这种方式，宣教任务要清楚，并且在灵性上和学术上做合格的工人，符合其身份。他们清楚知道委身的目标和时间表。此外，行政管理支持非常重要，并清楚知道建立支持工作的过程（例如：后勤辅助安排、工作评估、教牧关怀和工人支持方面的行政管理帮助）。

- 2) 缺乏跨机构合作。Carrillo 表达了关注虽然拉丁人以人多和事件导向而不是任务导向众所周知，但他们并不总是很容易地一起同工并彼此顺服。在一些群体和一些拉丁美洲教会在没有利用有经验的宣教机构作为中间人的情况下，开始从事他们自己的宣教存在不信任。有时候机构以个人主义的方式工作，并与其他机构竞争或想要成为卓越的机构。

神呼召他的子民藉着全球合作一起同工，促进宣教事业。当群体以仆人的心志，提供帮助或补足另一个群体所正在做的事并分享他们的异像和资源时，这是一种更新。而合作的努力将引起在事工中造就合一和卓越的群体。

Carrillo 强调的问题也可以适用于中国宣教机构背景。对中国的机构来说制定和实施策略是非常重要的。与其他更加成熟的机构合作也是明智的，以便能够相互学习或继续那些已经开展的工作。我们的想法是要认识到自己的长处优势，并找到其他可以合作的、能引起带来更有效的结果，而不是竞争或关注谁能得到做完工作带来的称赞的优势强项。

重要的事要记住这关系到神的国和神的工作，我们在基督里联合成为一体比任何一个机构更重要。撒旦的任务是通过不信任、骄傲、分裂和混乱来各个击破神的工作。因此，作仆人的态度、谦卑和听从神的指引引导至关重要。再次强调：各方在要实现的目标方面，目标明确和保持合一。

最后，机构与当地同工十分重要，尤其是在如果当地已经存在信仰群体的情况下，通过建立当地群体来达到独立。当地的群体随着时间的推移应该成熟，以便他们能够带领其他人认识信仰，并最终派遣他们自己的宣教士。

3.1.4.2 宣教机构的职责和期望清单

以下列出的是一份有用的宣教机构能够采用的行动清单。这份清单改编自 Christian Reformed World Missions(n.d.) 。

- ✓ 认识到当地教会在差派宣教士过程中的关键作用。
- ✓ 致力于保证教会、宣教士和机构定期沟通。
- ✓ 需要潜在的宣教士热心地被他们的当地教会推荐，当地教会肯定他们的成熟度、宣教呼召、恩赐和在任命之前的经验。
- ✓ 如果出现重大问题，和差派教会协商。
- ✓ 提供优质的到工场前培训，并为了最大化宣教士事工的影响，提供贯穿事奉的终身学习机会。
- ✓ 每当考虑诸如服事终止之类的重大决策时，就涉及到差派教会。
- ✓ 为宣教士提供工场优质的领导力和属灵关怀。
- ✓ 从母会办公室服事宣教士，尽可能释放他们，让他们专注于海外宣教任务以及对支持教会他们的事工。
- ✓ 让教会知道宣教士事工的果效和他们的个人幸福。
- ✓ 为宣教士、教会和工场寻求最大化述职益处（或休假）。
- ✓ *在宣教策略、短宣和宣教预备等方面与教会和其他合适的伙伴（宣教机构或非政府组织）合作。*

3.1.5 中国背景下教会、机构和宣教士评论

一些有抱负的宣教士可能被有关诸如马礼逊、梁发、席胜魔和许多其他早期宣教士和布道家的故事和见证鼓舞激励。许多这些先驱基督徒面临许多挑战。当他们为在中国的早期工作铺平道路是遭受苦难备受煎熬。许多人很少有时间陪家人，并有许多时间远离家庭。

在教会、机构和宣教士之间讨论的一个考虑是当家人被差派入工场，他们应该确保不像早期宣教士，因为工作、事工被忽视忽略。保罗在哥林多前书 7 章 7 至 8 节告诉我们独生或结婚是神的恩赐。如果工作是优先考虑的事，那么或许有守独生恩赐的人可能更加适合某些项目。宣教士不应该为了工作而牺牲家庭

关系。关于我们如何对待我们的家庭，这也不是一个对他人好的见证。如果我们忽略了我们的家庭，并且我们的家庭最后破碎了，我们如何成为我们服事群体的榜样呢？

一些有抱负的宣教士可能认为他们必须受苦以便成为有价值的人；或相反地，差派教会或宣教差会可能认为有价值的宣教士必须受苦才会有价值。恩典的循环教导我们我们被神无条件接纳。虽然我们期待当我们被呼召去服事，我们可以预料受苦、迫害，并且甚至在一些充满挑战的工场殉道，我们不会基于我们遭受苦难的程度，而赢得称赞。然而，那并不意味着我们应该为受苦创造条件。

当教会和机构派遣他们的宣教士进入工场，对他们来讲重要的是确保对宣教士有足够的预备和支持，以便他们能在他们的宣教中更加成功。换句话说，我们不应该因为没有充分的预备或支持让宣教士失败。例如：这意味着被差派的宣教士应该有足够的资金生活在一个像样的地方，二不必因为他们没有钱购买食物而挨饿。他们也有学习外语的意愿或引导他们理解他们将要进入的文化。

一些宣教士和有抱负的宣教士认为他们能独自出去服事神。他们将去他们决定是主带领他们去的地方，并且他们这样做不需要被任何团契或教会差派。似乎有很大的自由，但是最大的缺点是没有团契和祷告支持来帮助维持在工场的宣教士，也缺乏问责。

再次提醒，这是一场属灵的争战，我们不能低估如果在信仰群体中没有他人的支持，人如何轻易失去勇气灰心，甚至彻底地消失。正如在恩典的循环（[§ 3.1.1.2](#) 部分）所解释的那样，耶稣差遣他的门徒两个两个地出去，并不是个别单独地出去；耶稣自己有 12 个门徒，也有其他人（举几个来说马大、马利亚和拉萨路）的团契和支持。此外，使徒行传 13 章、14 章和 15 章为差派教会提供了后面的保罗和巴拿巴这个模式，这也是问责的范例。对宣教士来讲，有问责伙伴（或团契和教会群体）是有益、健康的，让宣教士在所走的道路上不断省察自己。

最后，一些全职工人或宣教士在没有差派教会支持或做后盾的情况下，可能加入宣教机构。有时这种情况会造成我们与他们对抗的处境，并引发有关忠诚的问题。例如：个人为教会工作或为机构工作。这三方有可能为主一起同工并建

立彼此的工作吗？这需要合作和一个全新的视角，在不同的信仰群体之间如何合一来帮助推进神的国。

3.2 教会、宣教机构和宣教士之间的相互关系

教会、被教会差派的宣教士和派遣宣教士的机构之间的相互关系，在确保产生成功的宣教成果方面至关重要。各方需要清楚他们的角色，以及在他们各自的角色中他们将如何互动。也应该有涉及他们明确的政策和程序来指导他们如何在不同的事情上相互联系。同样重要的是所有各方应有明确的宣教异像、使命和目标。在理想的情况下，在宣教异像、使命、目标方面要匹配，宣教士、教会和宣教机构在这方面是一致的，并全心投入。如果这些因素都是固定的，仍然有一个主要的挑战有待解决，那就是与人有关的问题。

前面[§3.1](#) 部分分享了角色、期望和可能每一方（教会、宣教机构和宣教士）会遇到的常见问题。然而与人的问题相比，任务问题常常是一个较小的问题。保罗在罗马书 7 章 15 至 20 节告诉我们有关人里头的罪的本性。甚至是好的基督徒也倾向于骄傲、以自我为中心和没有安全感，那些通常妨碍合一和专注于神的工作。

这需要来自各方大量的祷告和有意的努力，一起努力、共同合作，在神希望如何实行他的使命方面听从、跟随神的计划。撒旦将竭尽所能来破坏合一和团队合作，通过分歧、差异和误解来分散神的子民。我们不能低估在这方面的属灵争战。因为在某些情况下，甚至在我们到达工场以前就已经输掉了这次战斗。

2014 年，一群新加坡宣教牧师、机构主任和关怀专家成员聚集在一起，形成 CMAT (Churcher and Missions Agencies Together)。目的是讨论教会和宣教机构如何能在教会和宣教机构关系方面经常出现的问题上以最佳的方式合作(Liew, Lindquist, Ng, Teo, & Lum, 2016)。CMAT 伙伴关系目标在于在关系信任和透明的环境中学习、合作同工。他们由以下四个合作同工的价值观来指导：

1. 教会在圣经中的中心地位。按照使徒行传 13 章，地方教会随着（保罗和巴拿巴）的宣教队首次被建立，这是从教会中呼召出宣教机构的早期形态。换句话说，宣教

机构是教会的手臂。全球教会被赋予宣教呼召，责任和宣教身份主要在于教会和在其之后才是宣教机构。

2. 在宣教中教会和机构的同等价值。虽然教会被给予全球宣教身份，但使徒行传 13 章 2 至 3 节为宣教机构的存在和果效设立了坚实的圣经基础的榜样。他们作为一个自治群体的顾问，参与安提阿教会的重大决定和事工（使徒行传 15:2, 22）。CMAT 伙伴视教会在圣经中的中心地位和宣教机构（宣教队）的果效之间的张力为仿效三位一体伙伴模型，虽然有不同的角色，但是在神圣父、圣子和圣灵（约翰福音 5:18; 8:19; 16:7-8,13-15）的神的位格中，虽有不同的位格却有同等价值。在这方面，教会和宣教机构应该平等地相互尊重，在联合宣教中尽力相互依存。
3. 相互尊重和乐意顺服。正如耶稣顺服所赋予他使命的圣父的旨意（马太福音 20:23; 路加福音 22:42; 约翰福音 6:38）。圣父遵从圣子的权柄（约翰福音 10:17-18）；基督扩展他事工到圣灵（约翰福音 16 章），同样，教会选择将某些宣教事宜的权力移交给宣教机构（宣教队，使徒行传 13）。因为教会尊重宣教机构在宣教中的同等价值。宣教机构在宣教参与和宣教士差派方面服务教会。因此，在教会和宣教机构之间的行为和沟通以愉快的顺服和相互尊重为特征。
4. 喜乐的团契和鼓励。依照耶稣在约翰福音 17 章 20 节至 26 节的祷告，这个价值集中于经历那种，所看见的保罗在亲密团契和与教会团契中，与宣教工作不可分离的团契的喜乐的例子（使徒行传 20:36-38; 腓立比书 1:5）。因此，彼此分享、鼓励和喜乐的参与传福音是三位一体的教会和机构关系标志和标准。这种关系在教会和宣教机构领袖、职员及宣教士中，人与人关系在基督身体的合一中体现出来。

这四种价值观指导在处理人和人际关系、事工哲学、异像和资金方面，教会和机构伙伴关系。这些事反过来影响宣教士的动员和成员关怀经历。一些动员和成员关怀方面让教会来处理可能最有效；然而另一些有宣教机构处理更好。CMAT 伙伴建议可以用不同的方式来区分：a、在家里的家人（例如：筹资、动员教会会友、父母/家人关怀、祷告、重新返回家乡）；b、作工的家人（例如：冲突解决、危机疏散、进入工场、医疗保健、事工反馈、事工策略）。

虽然最好的是教会处理与母会有关的事，宣教机构处理工作有关的事；但有时候有必要教会和机构一起处理麻烦事。这些特殊情况需要以相互尊重的态度，在机构内部沟通，并且出于爱、信任、透明度、鼓励和喜乐的伙伴关系，彼此顺服。

3.2.1 典型问题和好的实践指南

为了分析、讨论和建立处理此类事件的相互认可的好实践指南，CMAT 合作伙伴建立了基于真实情形状况的案例研究。下面部分(§§3.2.1.1-3.2.1.3)记载 3 个案例研究和一些可以被教会宣教机构伙伴采用的良好的实践指南建议(Liew et al.,2016)。

3.2.1.1 案例研究 1: 教会介入工场冲突

1.关键问题学习:

- a.如果可能，教会什么时候应该介入工场的事？
- b.当宣教士被卷入冲突中，机构应该如何影响教会？

2.案例描述

- a. 一对在工场非常有经验的丈夫和妻子组队的宣教士。在他们的团队中，他们曾经遇到人际冲突和在事工作策略的不同。工场领袖意识到这个问题，并几次干预和进行咨询会话，但是冲突数年没有被解决。这对夫妇的差派教会意识到这个冲突，但却限制了他们在鼓励和牧养关怀方面的作用。
- b. 2 到 3 年后，教会领袖觉得他们的宣教士没有被公平对待，并关心他们的情绪健康。所以他们和他们关系良好的机构主任分享了他们的担忧。他们表明如果不作出重大改变，他们将把他们的宣教士从差会移走，即使他们不想这样做。

3.案例解决

- a. 教会和机构达成一个联合协议。当各方投入足够的时间来尝试解决冲突，可能是超过几年时间而不是几个月时间。然而，涉及教会、机构和宣教士在内多次讨论后，仍然毫无进展。

-
- b.最后，教会坚持要发生重大改变，这也是宣教士所期待的。当教会告诉机构声明他们的立场时，也对这段关系承担风险，他们不知道机构将如何回应。机构主任非常赞同教会的担忧。虽然在机构内部，通过工场和宣教士，存在不同的冲突评估。机构主任同意了教会意见，并采取了适当的行动，宣教士也改变了团队。结果是，宣教士在事工中做得更好，教会和机构的关系变得更加牢固。
 - c. 机构主任强调预先存在的三方（教会、机构、宣教士）关系的重要性。既然如此，各方很好地相互理解，相互信任。机构主任分享：“慢点表明立场，这并不意味着我的机构中的每个人都是对的。我们终极效忠的对象是主，而不是我的机构。”

4. CMAT 提出的分析、学习要点和他们的顾问分析：

- a.人际冲突时多方面的，每个人有角色并部分参与争端。
- b.在早期阶段，教会、机构和宣教士之间的三方对话被鼓励。如果教会只听从宣教士的话，片面的观点就会出现。因此，对差派教会来讲，了解全面情况和共同决定比了解部分情况做决定更好。
- c. 如果问题没有得到解决，教会在合适的时间介入工场的事。过早介入会引起更多的伤害，并被认为是不适当的干涉。
- d.当涉及教会，机构也需要有智慧。警告教会每个问题是愚蠢的，但是机构应该在问题变得非常严重之前，毫不迟延地沟通问题，并不得不沟通这些问题。一些教会可能不重视被告知问题或被卷入其中，直到为时已晚。
- e.三方关系具有很强的互补性。然而，这一评论也可能受到新加坡是一个小国这一事实的影响，因此各方之间的亲密关系有助于建立关系的进程。与大国三方关系可能相距很远，这一进程可能不会那么顺利。

f.人们注意到这个问题花了很长时间来解决，特别是持续了三年多时间才达成一个令人满意的结局方案。这可能是亚洲非对抗性解决冲突的方式吗？建议是制定一份解决困难的清楚解释步骤和过程的文件，以便在不受文化阻碍的情况下，解决这些问题。这份文件应不仅列出要采取的步骤，还应该列出需要的时间。换句话说，在处理冲突时，要做什么和什么时候。

g. 制定这份文件的建议是首先看看在宣教士、团队、工作、文化问题以及其他问题之间，什么是在工场问题的典型起因。其中一些涉及个性特点、当地文化背景、调整适应问题、和关于跨文化的人的问题。教会和机构可以制定一份情况的总清单，并以时间线作为遵循的工作指南制定步骤和过程。用这种方式，他们可以辨认是否一种情况在失控前可能成为问题。因此，他们就可以在适当的时间解决这些问题。

3.2.1.2 案例研究 2: 危机撤离后果

1.关键问题研究

a.在危机情境下，在宣教士、机构和差派教会之间的沟通如何改善以便增进相互理解和达成共识？

b.谁应该对传教士的危机撤离做出最后的决定？

2.案例描述

a. 案例 2a 涉及一个席卷全国的自然灾害（台风），造成了广泛的破坏。许多的机构和教会在这个工场有宣教士，他们都有各种各样的担忧。然而，在努力进行救援工作的同时，一场疾病的爆发威胁到更多的生命的丧失，这其中也包括了宣教士在内。

一个有几个宣教士在这个宣教工场的特别的差派教会，进行了他们自己的危机评估，并且决定单方面从这个工场召回他们的宣教士，因为他们担心他们的安全。他们并没有咨询这个领域，

也没有咨询宣教机构主任。

- b. 案例 2b 涉及另外一个相关案例，一个团队最初决定留下来。然而，一个国家的大使馆建议他们的公民离开这个国家。一个来自那个国家的宣教士在团队里咨询她的团队领袖，领袖为他的离开祝福。然而，当危机结束，她想重返工场时，她的教会质疑他当初离开工场然后在返回的决定。

尽管宣教士返回家乡的决定得到了机构和他团队领袖的支持赞同，但教会没有足够了解情况，导致了在教会、宣教士和机构之间的冲突。在这个特殊的情况下，这个宣教士在工场上是新手。她感到不安全，她仍然处于工场的过渡和调整适应阶段。

在危机时候，关于如何处理同样的情况，不同的人可能得出不同的结论。这同样适用于在同一个团队的不同个人，或通过同一个宣教机构差派宣教士的不同教会，所以在教会、机构和宣教士之间的进行沟通的额外努力是至关重要的。

3.案例解决

a. 案例 2a 故事如何结束的？教会将关于他们宣教士返回家乡指令——他们的决定传达给宣教士和机构主任。

b. 案例 2b 故事如何结束？最后，宣教士再也没有返回工场。

4. CMAT 提出的分析、学习要点和他们的顾问分析：

- 政治、恐怖主义、自然灾害或流行病所引发的危机越来越普遍。对于教会、机构和宣教士来讲，咨询协商和作出共同决定十分重要。任何一方的单方面决定只会损害关系，让人感觉不愉快并阻碍未来的事工。
- 教会在圣经中的中心地位并不意味着教会可以作出单方面决定。因为宣教士和机构更接近当地的信息来源，而这对在危机情况下决策制定是最重要的事。因此教会遵从有关工场的决定。

然而，因为教会面临来自家庭成员的压力和担心他们宣教士的会众；或领袖安全起见，一旦负面事情发生，谨慎地保护他们的宣教士或者他们能够避免发生类似的事。在这种情况下，对宣教机构更重要的事是咨询教会。

- 宣教士在危机的时候，扮演非常重要的角色。因为他们促进与家人、教会以及可能在地理上远离危机的机构领袖的沟通过程。那些远离工场的人可能认为的情况比实际情况糟糕得多。因此，帮助他们了解正在发生的是至关重要，以便所有各方能够做出明智的共同决定。
- 有时，当地的合作伙伴是有价值的信息来源，也应该咨询他们。宣教士趋向于认为：如果外国宣教士在第一次出现问题的征兆宣教士就撤离的话，当地信徒可能会感到被抛弃。也有一些因为宣教士在危机中，有成功突破的情况。

然而，也有当地合作伙伴告诉宣教士离开的情况。因为他们的停留更加危险，对当地的合作伙伴也有风险。在危机的情况下，与各方协商，了解当地情况是最重要的事。

- 所有机构都应该有撤离模型，以便执行，包括日常活动限制和不同程度的撤离预备。撤离计划应该包括联络通信策略和步骤，来清楚、持续地和安安全小组联系。机构应该负责该计划，但教会应该能够容易地接触到该计划。

在一些紧急突发事件中，家庭的焦虑可能妨碍，尤其是在非常困难的时候，也可能做出决策。如果原计划失败了，这就需要从新制定计划。例如：教会可能事先同意和宣教机构协商，但却采取了单方面行动疏散了教会的宣教士。那么，机构就需要开展 B 计划来帮助宣教士，即使 B 计划与自己疏散宣教士的 A 计划不同。在这一努力中，机构需要避免陷入任何冲突，而专注于帮助照顾宣教士。

3.2.1.3 案例 3 研究：短宣的准备和期望

1. 关键问题研究：

- a. 从这个案例中，对于差派短期宣教士我们能学到什么经验教训？
- b. 当教会和机构的宣教士差派策略不同时，如何才能最好地解决分歧呢？

2.案例描述

- a. 案例涉及一个被差派从事一年时间的短期宣教的单身宣教士。她的教会想要通过一个宣教机构来差派她，但是不希望他参加机构推荐的到达工场前的培训。因为她只会在工场事奉一年时间。当她在工场上时，教会盼望她主办多种短期团队。
- b. 机构觉得她在当地语言和文化方面没有足够的的能力，能够满足教会的期望。虽然原谅宣教士没有参加到工场前培训违反了他们的指导方针。但机构同意了教会的请求。工场团队领袖根据 i) 神呼召她的感受 ii) 她在到达工场之前的一周的工场短宣 iii)她的差派教会的支持 iv)宣教机构的接纳，.接受了宣教士的安排。

3.案例解决

- a. 在到达工场后不久，宣教士申请长期签证，需要体检和没有犯罪记录，这些增加了她在调节适应工场方面的压力。三个月后，这个宣教士突然回到她的祖国。她突然回国的原因似乎是出于医学体检的考虑。然而，她拒绝和任何人谈，后来离开了教会。
- b. 她已经通过了到达工场前的心理评估，但事后看来，推荐人的一些评价可能被过于草率地对待，因为更大的需要是她待在工场接待短宣队和机构让她参与其中的热心。
- c. 教会领袖对她过早的返回感到不安。并且教会和机构领袖在他们对这个宣教士情况评估有分歧意见不一。教会领袖对宣教机构和指派的这个宣教士的导师他们没有预见问题允许这样的情况发生感到沮丧和不安。

4.CMAT 提出的分析、学习要点和他们的顾问分析：

- a. 这是一个教会热衷于差派和机构热衷于接受短期宣教士，因此所

有各方对到工场前准备没有那么严格的个案。所以推荐的到工场前的培训指南不被遵守。

- b. 值得注意的是当一个宣教士快速通过无论是被教会或宣教机构差派过程，问题会经常频繁发生。例如：时间能够被用来解决个人问题，或当匆忙作出决定时，不大可能出现压力因素。推荐人的关注点、担忧会在心理评估验证期间显露出来。
- c. CMAT 群体建议为期 6 到 12 个月的短期宣教士在到达宣教工场前跨文化准备也应该被提供类似长期宣教士准备。这是因为一个人 6 个月或者以上宣教的调节适应需要可以比得上一个长期宣教士的经历体验。

对于那些在 1 个月到 3 个月之间的短期宣教士来讲，末日临近的心理使任何负面的经历能忍受三个月。这样，他们的返回可能不会像一个长期的人那样感到失败。

- d. 有人建议机构很可能还没有和教会领袖建立牢固的关系，并试图与教会和解。他们也不能分享关于教会宣教士主办宣教团队期望的担心。这导致了教会和宣教士有某种一开始就不切实际结果的希望。

对于那些正在经历他们自己的跨文化调节适应主体团队的宣教士来说，这是不推荐的。一年对其的服事应该被视为未来事工的学习。特别是对需要更多困难的跨文化调节适应的新的宣教士来讲。

- e. 重要的是即使教会和机构之间的关系是新的或不牢固，任何一方都不要推动他们自己的愿望，但要花时间去尊重和理解差异。他们表现出对每个机构决定什么是他们的宣教士和工作的最好的情况的过程和策略、政策相互尊重。
- f. 建议是准备一份如何处理不同宣教期限和关系的工作文件，例如

具有各自特定具体准备需要的服事的年限、期望和要求。这成为一种规范惯例，所有各方可能偏离它的问题，以及潜在的问题可能在他们发生前被强调和追踪。

3.2.2 总结 CMAT 研究学习要点

我们只思考了三个案例研究，但是它为任何在教会、机构和宣教士之间任何三方伙伴一起合作提供了一个模型。持续的问题可能被记录下来，并成为管理知识的一部分。这些管理知识能够帮助其他合伙人和你自己的合伙人从彼此的经验中获益。这些知识数据库为新人从中学习和避免同样的错误提供有价值重要信息，这样领袖改变或当工人从工场退休就不会有重大损失。

3.3 教会直接参与宣教

一些教会不想通过宣教机构作工，并看他们自己既是差派教会又是宣教机构，换句话说，他们在教会肢体中有一个扩展，扮演宣教机构的角色。这些教会将差派出我们称之为“以教会为基础的团队”的团队。

3.3.1 以教会为基础的团队

以教会为基础的团队可以帮助更大比例的教会成员参与其中并对宣教感兴趣。它通常是被一个高度委身的主任牧师带领。并且教会招募、培训并差派教会自己的成员到达一个城市、乡村地区或人群，开始一个达成共识的宣教外展(Lutz & Bush, 1990)。

回到二十世纪九十年代，Lorry Lutz 和 Luis Bush 在他们关于“合作伙伴作为在世界传福音的新的方向”的著作中，注意到更多的教会似乎想要更大程度地控制他们的宣教士并与宣教士更多联系。有人认识到通过宣教机构差派的宣教士偶尔会回家探亲，这让教会里面的人很难建立有意义的人际关系或者委身祷告。然而，以教会为基础的团队可以帮助实现深入人际关系和祷告支持的需要。这个想法是“整个教会成为了这个团队”，会众集中祷告、恩赐和沟通在那些在前线（在工场）的他们的弟兄姊妹身上。因此，教会成为在未得之民中的团队植堂的赞助者。

以教会为基础的团队这个理念被认为是在限制职业宣教士的国家，例如穆斯林地区，带职事奉是建立一个永久基地少数几种方面中的一个。然而，带职事奉可能成为一个没有当地教会、团契或宣教士支持的孤独事工的风险。Lutz和Bush引用Frontier Missions的Tim Lewis的话说即使他们有相对成功的事工，很少有独立的带职事奉者能够待在穆斯林国家超过两年时间。这大概是因为遇到孤立、孤独寂寞的挑战。

Rutz 和 Bush分享关于一个美国教会从1987年以来，放置他们的团队在中东地区，有合法的理由在这个国家生活。并且他们能够学习当地语言，以及在社区内建立友谊。然而，在他们的早期宣教旅程中，因为他们所做的联系，牧师和机构教会成员被当地警察逮捕，并被审问。牧师分享说对他们来讲它是一个非常好的学习经历，让他们将来对危险更加敏感，并更加小心谨慎。

然后，教会采用了更加复杂的安全措施，但这些措施增加了被孤立的危险。教会认真地承担这个团队的责任，宣教牧师经常通过电话或传真和在工场的团队沟通（值得注意的是21世纪科技的发展使各方的沟通更加容易——这也让差派教会和宣教士保持密切联系）。教会成员每年去拜访这个团队，并在此租一套公寓。不同的教会成员轮流去度假并在一段时期内待几周时间。他们的任务不是传福音，拜访的目的是动员成员并维持对穆斯林宣教的教会异像，也鼓励在工场的团队。

在这个特殊案例中，百分之30至百分之40的教会成员在经济上支持这个项目，并且教会宣教预算中的百分之50用于这个团队的工作。尽管团队成员在这个国家最终实现了自养，但教会在他们的旅行、医疗保险和其他费用方面提供了支持报销这些费用。这个教会选择在没有经过宣教机构工作，部分原因是因为在那时，他们找不到符合他们团队观念标准的机构，在那里教会成员和工场团队紧密合作同工。然而，也有其他教会通过宣教机构差派团队，其中一个教会甚至在机构董事会有一个代表来建立发展深入的合作伙伴关系。

以教会为基础的团队的生存挑战是要有一位主任牧师或教会领袖来动员会众长期委身于整个宣教异像。如果牧师离开或更换，就存在委身事工的变化。工场团队可能被遗弃搁浅。

此外，如果没有大多数委身长期宣教异像的会众，那么那些没有委身的会众将会感到受冷落和挫败，因为教会有如此多的精力投入到一个宣教项目。这个策

略除了财政经济上的付出，不仅仅是付出时间的代价，也有人力资源和精力的付出。然而，一些教会感觉比起通过机构差派宣教士，教会直接差派他们的宣教士到工场可能费用更便宜。这样的教会需要真诚地考虑员工的工作时间的隐性成本、行政管理和教会成员自费拜访参观工场的费用。

差派那些以教会为基础的团队的经验被发现令他们非常满意的益处。教会类似于一个家庭中有一个成员在海外服事，每一封信、个人事件、失望成为为教会家人祷告的亲密事。当团队成员想家或沮丧时，和家人分享这些是没有惧怕的。并且关怀和祷告的力量是信实和无可匹敌的。

Lutz 和 Bush也提到Tim Lewis的担忧，西方教会常常并没有完全理解在穆斯林中植堂建立教会限制使用的情况的问题。然而宣教机构在这个工场已经许多年了，他们仍然在学习如何支持和训练指导那些试图在穆斯林国家植堂建立教会的团队。有时候有良好意愿、很少有经验的教会需要更好理解那些没有经验、孤立的团队在面对敌意和孤立时，需要战胜的严峻挑战。

3.3.2 直接进入工场还是通过宣教机构进入工场？

随着教会的成熟和对宣教了解越来越多，他们能更好地质疑和分析宣教士和机构的果效。宣教机构和宣教士变得更加有责任，并帮助教会更好地理解工场的复杂性和挑战。Lutz 和 Bush暗示在某种程度上，教会和机构之间存在一种引发的紧张关系，导致了“我们——他们”态度。一些教会想要对他们支持的宣教士有更多的控制；然而机构觉得差派教会要求太高，有时他们的期待太天真了。

Lutz 和 Bush进一步认为：教会直接处理宣教士或工场所在国家的教会，对比通过宣教机构仔细分析来决定最有效的建造门徒的方式，或在任何特定的工场植堂的利弊。

3.3.2.1 以当地教会为基础的宣教优势

以下内容引用自Lutz 和Bush的考虑有关以教会为基础的宣教优势的清单：

1. 许多教会都渴望有更大的自主权和他们的宣教外展所有权。他们看见在

招募他们了解、有同样目标和异像的宣教士的巨大优势。他们希望宣教士对他们负责，他们愿意与工场的本国教会直接合作。

2. 当宣教士在家（自己国家）的时候，他们可以和当地教会一起度过美好的时光，建立亲密关系。反过来，当宣教士返回工场时，会众成员将会保持对宣教士的个人兴趣。并让教会中的每个人对项目有一个较大的归属感。因此宣教捐赠也会增加。
3. 迫切、定期的个人祷告支持的建立。因为可靠的人际关系和依靠委身的祷告勇士，宣教士可以分享他们的私人问题，他们的成功和失败。
4. 因为宣教士或本国牧者只需要写信给一个祷告支持群体，来自工场的沟通就会得到改善提高。
5. 因为教会能够专注于他们的需要，这个团队或本国牧者有归属感，并得到充分地照顾。
6. 直接参与事工的教会相信他们正在节省服事宣教士的机构费用成本。一些教会说他们自己差派宣教士，他们至少可以节约百分之二十的成本。

3.3.2.2 以机构为基础的宣教优势

以下内容引用自Lutz 和Bush的考虑有关以机构为基础的宣教优势：

1. 大多数机构都有多年的教会植堂经验、国家的习俗和规章制度经验，以及如何处理宣教士法律问题的经验。他们建立发展了健全的宣教原则，并且更加深刻理解和教会的关系。
2. 机构能够提供更多工场持续的监督和监管。在有需要的时候，给予道德和属灵的支持。

-
3. 宣教机构的目标和策略、政策保持不变，并且当领导阶层改变时，不会像教会那样轻易改变。
 4. 宣教机构已经与其他全世界开展类似工作的人建立了关系网络，并且能够从相关的成功和失败的经历中总结经验。
 5. 宣教机构职员处理如此耗时的诸如税务、收入、保险、退休等事务。有招募和评估的标准流程。这些和许多其他的服务必须被每一个绕过机构的教会重复做，这带给当地教会职员额外的负担。
 6. 与当地教会相比，宣教机构有更加广泛的经济基础，使他们能够集中资源。这对那些甚至不能完全独立支持一个宣教士的小教会尤其重要。
 7. 通过使用机构和对各种事工的部分支持分享，教会能够扩大他们的宣教参与来满足会众每个人的利益。

3.3.2.3 在中国环境中以教会为基础的团队概要和注意事项

中国教会在宣教过程中包含了许多各种不同的阶段情况。一些处于开始跨出门训那些考虑成为宣教士的成员这一步的婴孩教会。有些教会视宣教为一个项目，然而其他教会视宣教为他们存在的核心。然而，其他教会已经以团队为基础的方式差派了他们的宣教士。并且更加成熟的人际网络甚至已经建立了他们自己的宣教机构，然而其他人际网络正在考虑做这样做。

无论什么背景，都存在需要考虑时间、资金方面的资源、具有相关技能的可用的人（不论他们是在工场最前线或在大本营总部提供需要的成员关怀、行政管理、支持，包括其他宣教士的培训）；也有在教会或机构在被呼召去的工场遇到的挑战的专业知识。重要的是我们不要试图在一个教会和另一个教会，一个机构和另一个机构，或者在许多教会和机构间划界限；而是承认我们都是我们

的神的大使命的参与者，神子耶稣基督给予我们在现在和将来神的国中作工的大使命。

耶稣一直知道基督的肢体容易陷入那些能让我们从他的工作分心的纷争，因此在约翰福音 17 章 20 至 26 节有他为合而为一的祷告。重要的是如果存在有缺乏的地方，教会、人际网络或机构找出分享他们异像、并能补足他们缺乏帮忙实现他们计划的伙伴。永远记住是神坚立我们手所做的工，我们将祷告分辨神的工作和计划。下一个部分非常重要，因为它解释了我们如何更有效在伙伴关系中与他人同工。

3.4 与其他宣教机构或伙伴教会同工

伙伴关系并不新鲜。在 20 世纪 90 年的支持者们已经一直开始谈论如何通过战略伙伴关系加速世界福音的传播。Phill Butler 和 Clyde Cowan (1997) 写到：“战略性传福音伙伴关系的目标是在那些最少有机会听到基督福音的人中，在最短的时间内，以最低的成本接触最多的人。”



Butler 和 Cowan 使用一个关于建造房子的类比来表示伙伴关系中的挑战。如果每个建造者不知道其他建造者在做什么；或者工程设计人员没有与订购建筑

材料的人沟通；或者建造者不知道应该在哪里建造，因为业主没有交待告诉财产边界的位置；那么就会出现混乱！类似地，如果不同的基督徒群体在邻近的工场作工。虽然分享同样的福音信息，但是他们使用不同的方法和资料。那些被不同群体接触的非基督徒可能从不同的基督徒外展中，最后得到不连贯脱节的信息。

来自北非的一个合作伙伴关系的例子。Butler 和 Cowan 分享了 Ahmed 通过聆听基督教电台广播来寻求生命答案的故事。他为一个圣经函授课程写了些文章。过了一段时间，他被带领去见一个带他遇见主耶稣的基督工人。尽管 Ahmed 必须经营一个商店并照顾他年迈的母亲，但他来回往返在另外一个镇上圣经夜课，并成为那里日程增长的教会团契一部分。

在 Ahmed 的实例中，为了见证 Ahmed 成为一个日益增长本地教会的一部分，五个宣教差会在几年时间内，合作并协调他们的工作。事情的发生并非巧合，而是出于设计或有意。圣经广播员把 Ahmed 的名字给了后来介绍他给当地区域的宣教士的人。这些人后来把 Ahmed 交给了圣经老师和本地基督徒。

机构规划如何联系、跟进像 Ahmed 这样的人，把他们带到基督的面前，门训他们并带领他们进入当地的本地教会。关于此事，他们分享了对 Ahmed 的事工，专注于做好各自的事情，不论是广播节目、准备文献、有当地的同工作探访、以及与当地的本地基督徒建立联系。在这个过程中，他们的资料相合协调、补充。这成为一个有明确目标的有意策略来带领许多人在基督里成熟，和建立这些人能够在其中成长的当地本地教会。

如何建立更多这样战略伙伴关系？下一部分包括建立伙伴关系的关键原则，并由 Phill Butler 分享，通过他多年的经验帮助、促进伙伴关系，并和合作伙伴同工。

3.4.1 伙伴关系的关键原则

以下整个部分内容([§§3.4.1-3.4.3](#))来自缩写本 Phill Butler 的著作 Well Connected: Releasing Power, Restoring Hope Through Kingdom Partnerships(2005), 以下内容得到 Phill Butler 的许可使用。

数十年的工场经验揭示了某些关键原则，这些原则实际上是所有有效伙伴关系的基础。用这些原则建立你们的事工伙伴关系，成功的可能性非常高。忽视它们，失败的可能性同样高。

下面让我们快速了解一下关键的成功因素，以及使用他们能够产生的益处：

3.4.1.1 关键的成功因素

1. 异像。一个有效的合作伙伴关系是被引人注目、共同拥有的异像所驱动。一个牢固的合作关系异像将激励、刺激和挑战每个合作关系的参与者，首先必须是引人注目的。这意味着它必须大于任何个人或单一的差会能力。异像也必须是共同拥有的。这意味着它必须与个人价值观或每个参与者的目标关联。这样每个人能够清楚看到他们能够做的贡献。仅仅为了伙伴关系而合伙只会导致失败。合作关系必须有一个更大的目标。一个有效的合作伙伴关系将会防止被不断时常更新他们关注的大异像，而引起的日常运行需求的分心干扰。
2. 组织结构。有效的合作伙伴关系仅仅建立最低限度的必要组织结构来完成大异像。良好的组织结构不应该限制或使伙伴关系复杂化。它应该只是处理行动优先次序所必需的。随着需要的变化，组织结构也会发生变化。一个有效的伙伴关系并不是通过试图建立成员资格条件或写神学协议声明开始的。共识通常比体制好。一种有效的伙伴关系从识别确定伙伴关系试图达到或服事的人的需要、阻碍进展的障碍、需要的资源、以及行动的实际优先顺序。伙伴关系的形式（它是如何构建的）应该总是遵循伙伴关系的功能（它试图达到完成什么）。
3. 目标。一个有效的合作伙伴关系以有限的和可以实现的目标开始。这个目标随着伙伴关系经历成功而扩展。虽然一个有效的伙伴关系是被一个大的异像推动，但它并没有试图过早地做太多的事情。一开始，有效的伙伴关系不会试图追求雄心勃勃的目标，因为失败会导致失望沮丧和希望的减少。反而，一种有效的伙伴关系首先关注的是对所有参与者有价值的，以及相

当高的短期成功可能性的明确的目标。这种积极的体验说明了合作伙伴通过努力实现改变的能力。这反过来带来更大的信心，增加希望，和追求更广泛和更加具有挑战性目标的意愿。

4. 拥护者。有效的合作伙伴关系在每个合作伙伴机构有支持者或拥护者。合伙关系的拥护者是清楚明白他们自己的机构能从实际的合作获益的人。这个人促进在他们自己同事中伙伴关系的异像，并且帮助促进他们自己机构在伙伴关系中的参与。伙伴关系的拥护者在合作伙伴中提供持续的沟通，并且帮助保持伙伴关系专注于预期结果。
5. 促进者。一种有效的合作伙伴关系有一个委身协调者，或促进者，为整个伙伴关系运作提供服事。伙伴关系促进者是一个人，或者是经过合伙人批准的一个（或团队）来协调其日常运作。这个人通常是被一个致力于这个大的异像，并允许促进者为了共同的益处以一个中立的角色来服事的合作伙伴差会借调给合伙人。促进者对伙伴关系的目标和合作同工的过程有一个深入的委身。因此，这个人有时必须同时扮演先知的角色（保持专注于大的异像）和仆人的角色（展现出对每个合作伙伴的关心）。一个有效的伙伴关系重视促进者的贡献，并且为他们的资源、培训和鼓励提供帮助。
6. 多样性。一种有效的合作伙伴关系是由多样性的伙伴组成的，他们有自己的明确的身份。牢固的伙伴多样性是成功必不可少的关键。牢固的合作伙伴是知道自己是谁，关心什么，以及他们做什么最好的人。不能清楚界定他们自己的身份、呼召或优势的伙伴将有困难看到他们如何融入伙伴关系；他们能为大异像作出什么贡献；或者他们如何从共同努力中获益。牢固的伙伴将更加充分地理解他们的潜在角色。并将能够评估伙伴关系对他们自己机构的影响。明确的身份加强了合作伙伴间的人际关系，并减少了工作中的歧义、重叠和重复。
7. 共性。有效的合作伙伴关系能够识别并接受伙伴间的差异，但专注于同门的共同之处。有效的合作伙伴关系的焦点总是将合作伙伴聚在一起的共同目标放在首位。承认差异是很重要的，但是牢固的合作伙伴寻找和其他伙伴在异像、价值观和经历方面的共性。为了一起达成重大成就，没有必要在历史、方法论和信仰各个方面达成一致。一个牢固的合作伙伴重视其他

伙伴的背景的多样性，但强调他们的共同关注点。

8. 参与。一种有效的合作伙伴关系保持尽可能广泛地参与决策。委身、所有权和参与受到积极参与这个过程的人的鼓励，而不仅仅是梦想。从本质上来讲，一种有效的伙伴关系从来不是自上而下或分等级的。合作伙伴特别注意这些需要广泛参与的制定计划、决策和沟通的过程。
9. 利益相关者。一种有效的合作伙伴关系承认并满足关键群体的期望。与合伙人本身相比，有更多的利益涉在伙伴关系中。随着伙伴关系的发展，至少承认四个关键的群体：1、合作伙伴关系试图达到或服事的人群；2、合作伙伴自己和他们自己机构的职员；3、那些为或者伙伴和伙伴关系祷告、给予和提供支持的人；4、具有日益增长期望的合作伙伴关系本身。一个有效的伙伴关系意识到这些群体，并以每个群体理解和欣赏的方式，努力追求伙伴关系的持续沟通过程。
10. 信任。一个有效的合作伙伴关系取决于信任、开放和彼此关心的人际关系。伙伴关系不仅仅是协调、计划、对策和策略机制。它是关于真实的人一起在人际关系中同工。为了有效，必须相信人和这个过程。一个牢固的伙伴会花时间去了解、理解和欣赏其他伙伴。比起他们自己的文化和背景，牢固的伙伴对那些来自其他文化和背景的人尤其敏感。福音的中心是恢复关系。并且在核心，有效的伙伴关系说明了这个现实。
11. 祷告。一个有效的合作伙伴关系委身于持续不断的祷告，并在他们所做的一切中寻求神的指引。牢固的伙伴认识到真正的敌人是撒旦，进步发展的最大障碍是灵性上的。他们意识到撒旦的意图目的是破坏关系、分裂神的子民和使他们在世界上的工作无效。当通过一起祷告和领圣餐他们寻求神的同在、力量和神的灵的帮助，有效的伙伴关系胜过撒旦的诡计。他们也有意从合作伙伴之外的其他人那里寻求代祷的支持。花时间一起祷告的牢固伙伴听从并回应神的指引。
12. 耐心。一个有效的合作伙伴关系是一个持续的过程，而不是一个事件。牢固的伙伴建立形成和维持伙伴关系需要花费大量的时间和精力。一个有效的伙伴关系不会在仓促完成调查的早期阶段确定潜在的伙伴，建立人际关

系，建立信任，并形成共识。在试着召开整个提出合作伙关系会议以前，很多时间花在一对一会见。过早召开大型会议是扼杀潜在伙关系的捷径。牢固的伙是有耐心的，并且他们知道挑战越大，就越有必要建立形成一个共识的基础。牢固的伙也知道：一个有效的伙关系不会单独运作，并且他们会投入到维持伙关系的集体努力。

13. 投资。一个有效的合作伙关系需要来自所有伙的有意投资。牢固的合作伙知道有效的伙关系并不是免费得来的。它需要资源来完成伙关系的目标。一种有效的伙关系通过避免复杂的伙关系结构、办公室、设备、职员等努力保持它的运营成本经常费用尽可能低。一个有效的伙关系找到了分享伙资源的方法，而伙关系需要额外的资源来运作并完成它的目标。合作伙共同努力来使它成为可能。例如，伙关系促进者通常被合作伙差会借调给伙关系伙人，为了共同利益以中立的角色行使职责。反过来，其他合作伙将会常常有助于支持促进者。
14. 加强。一个有效的合作伙关系通过积极主动加强合作伙之间的伙关系价值观和技能，为不可避免的变化和冲突做准备。伙关系之间变化和冲突是不可避免的。一个有效的伙关系会遇到难题、分歧、失望以及能负面影响伙关系的其他问题。但是有效的伙关系也会带来积极的变化。比如：新的领袖、新的机会、以及新的伙关系潜在伙。无论是消极还是积极，这些状况被共享伙关系合作过程的价值观和技能的伙最有效地解决了。人不是生来就知道如何在团队或在伙关系中如何同工合作。一个有效的伙关系反映在伙中相互学习，增进了解，以及在伙中加强伙关系最佳实践。新的人际关系网络和伙关系通常是从现有伙关系开始的。因此，当前的伙关系为进入新的伙关系提供了最好的准备。
15. 庆祝。一个有效的合作伙关系欣赏感激持续反思、评估和庆祝的重要性。在伙关系中合作来实现完成一个大的异像是非常有挑战性的。实现重大的目标需要花费大量的时间，因此有效的伙关系庆祝会在沿途庆祝进步——即使是在小事上。一个有效的伙关系委身于分享成功，并以伙关系的名义取得成果。一个有效的伙关系也会制定出评估工作的明确措施，并在合作伙间不断沟通这些措施。牢固的合作伙反映了他们对共同努力的贡献，以及伙关系对他们各自差会的影响。从开始到结束，一

种有效的伙伴关系在万事中尊崇荣耀神。

3.4.1.2 伙伴关系的益处

使用这些可见的核心原则形成合作伙伴关系可以获得范围广泛的实际利益。不管是地理位置或事奉类型，这里有一个能够实现各种益处的选择。

1. 增加工作的潜能和选择。独自工作，无论怎样有富有经验或有大量资源，会限制个人或能够完成的事工。和其他与你优势互补的人一起工作，增加你的的潜能并拓展你的事工视野和影响力。
2. 加快实现目标、降低成本、消除浪费。一种有效的伙伴关系产生效率，并减少我们各行其是时产生的差距和重叠结果。神的国的投资回报也在增加。
3. 个人和事工部门能够充分使用他们的优势。有效的伙伴关系允许人或机构做他们最擅长的事，最大化他们的贡献。而不是通过做许多不同的事来分散他们自己的力量。当我们携手和其他人合作时，我们会发现不同的，常常是互补的优势。
4. 宏大的蓝图远景明白易懂。有效的伙伴关系让你看见完成大的异像需要什么，确定缺失部分，并与资源连接来实现完成异像。把所有的部分集中在一起，集中在一个共同目标上。这是能取得更好效果的可靠秘诀。
5. 增加灵活性。伙伴关系鼓励个人或事工部门发挥各自独特的作用。当他们不需要做每件事时，在时间上他们有更多的选择，更多的可用资源，以及集中精力做他们最擅长事情的能力。
6. 减少风险。更大或更加复杂的异像或项目，自然地需要更多大量的资源。当提高进展速度或结果质量时，在有效的伙伴关系同工中，我们可以分担负担并降低风险。
7. 上帝的能力以一种特殊的方式释放出来。独自在有挑战的项目上作工，特别在我们自己的优势没有神同在和能力的情况下，更加可怕！神应许当我

们在伙伴关系中与他的子民合作时，神的能力将会以一种特殊的方式同在并释放出来（诗篇 133）。

8. 我们得到更新和新的希望。在充满挑战的环境中，希望让我们活下去。无论我们的异象在社区或在世界其他地方，其他人分享我们的异象内容让我们灵性更新，并支撑我们的希望（马太福音 5:9，诗篇 133）。
9. 我们所做的工获得确据。或许最重要的是，神的子民一起同工展示了圣经的核心真理：耶稣的工作恢复了神和人彼此的关系。在合作伙伴关系中作工以真实性注入、充满事工——即是在言语上又在行为上。并且让我们更接近履行最大的诫命的（马太福音 22:36），大使命（马太福音 28:18-20），在约翰福音 17 章中耶稣没有成就的祷告（约翰福音 17:20-23）。

3.4.2 伙伴关系过程

在事工中看见许多合作关系作为长期，有效的策略出现（沿途伴随着一些重大失败！），显然持久的伙伴关系通常会经历几个阶段。不论你对你的社区、城市、特殊利益群体（新移民、无家可归者、运动员、孩子等。）有异象；或没有有效为基督作见证的国外语言群体，这些阶段本质上是一样的。

- 1.探索：你在确定潜在伙伴方面投入的时间和精力，并且探索他们的异象、兴趣以及至少虔诚地谈论合作准备。
- 2.形成：在伙伴关系发展中至关重要的可行/不可行阶段。当潜在的合作伙伴事工部门说：“我们同意我们能实现完成这个异象的唯一方法是藉着同工。”或者他们说：“至少现在我们不这样认为”。
- 3.行动：在伙伴关系发展阶段落实行动。目标被设定，角色定义，期限，以及达成的监督和评估基础。一旦异象和核心计划达成共识，新兴的伙伴关系就会向前推进发展。

记住：伙伴关系是一个过程，而不是一个事件。如果你给予每个阶段的时间和经历是值得的，你就走上一条获益良多的体验道路。如果你期待着在一夜之间发生，你注定会极大的失望！以下是在这个过程的每个阶段的更多详细信息，

以及具体的目标、行动和预期的结果。

3.4.2.1 第一阶段：探索

一种持久战略伙伴关系需要确定潜在的合作伙伴，建立信任关系，有共同的异像，确定关键行动要素和责任，看到实现了的最初目标，然后继续实现更完整的异像。促进者或促进团队需要被确定，培训和指导。建立发展有效的伙伴关系需要时间。把有效的伙伴关系建立发展看作是一个过程，而不是一个事件。你已经朝着实现梦想的方面迈出了一大步。

在伙伴关系建立发展的至关重要阶段，许多时间都花在一对一会见上。在这些会见中，你会问问题和聆听，扩展你的个人信息基础，倍增人际关系，并且拓宽扩大你对项目实际情况的理解和对其他人的看法。请记住个人的观念看法通常是个人的实际理解，即使这些观念看法可能和你的观念看法完全不同。

在这个阶段期间，你还需要确定谁将作伙伴关系的促进者或促进团队。你可能就是那个人。或者你可能对找到他们有帮助。对于长期促进者来讲，参与到这些早期阶段是非常有帮助的：与人会面，对问题判断力强、有很好的认识，并帮助设计过程。无论如何，促进者必须有耐心、坚韧并委身于异象。当他们把伙伴关系带入生活中，他们需要彰显仆人的灵性，并维持伙伴关系。这个促进者必须是一个尽管受到了各种挫折，他仍然会坚持下去的正直的人。促进者是先知、仆人和必须被培训、培育并被鼓励的资源人。

在这个阶段有一些关键行动点会让你向正确方向前进。以下是一些要点：

- 确保你的祷告支持团队已经就位，被告知情况并且专注于你们所有人都觉得认为是通过一起同工帮助神的子民，神想要做的事。请牢记撒旦不希望信徒之间合一团结。他不太关心那些只是谈论它的人。但是当你开始采取那些可能实际上更加有果效、可靠的、共同努力时，风险确实会上升。
- 找出当前能参与的每一个人，他们积极地参与到你正在思考的问题中来。你需要找到所有相关的事工、领袖和资源。
- 找到潜在的伙伴关系促进者或形成促进团队。促进者（或团队）参与到这

些早期阶段，以及为这个核心角色需要接受必要的培训至关重要。

- 因为他们的知识或经验、他们的影响力、他们的历史、或他们的能力确定谁是这个工场最重要的参与者。
- 扩展你自己和这些人的人际关系网络。
- 带着敬意聆听、兴趣，关心你遇到的人并和他面谈，扩展你的知识，理解并意识到你正在考虑的与挑战有关的各种观念。
- 确定其他人对当前情况现状的看法，他们对当前活动的相关关联性看法，以及他们认为什么是解决这些需要的最大障碍。
- 以这些信息为基础，进一步做出是或否选择的决定。

目标	活动	效果
<p>1. 确定资源、领袖和感兴趣的事工，或已近参与神国度议题人际网络，或伙伴关系将会启动。</p> <p>2. 扩展有关这个问题的知识数据库。</p> <p>3. 确定差会历史，当前涉及的问题，自我观念、其他，任务、优先顺序、障碍。</p> <p>4. 确定在目前活动中的问题或障碍，或潜在合作伙伴关系者感兴趣的人际关系。</p> <p>5.增加相关联系人和人际关系</p>	<p>1.个人私人会见</p> <p>2.小组聚会</p> <p>3.文献研究</p> <p>4.沟通：旅行、电邮、打电话、通信等。</p> <p>5.分析/反馈/确认</p> <p>6.写报告/写信</p> <p>7.听从和祷告！</p>	<p>1.与领袖/事工部门初步探索会议。</p> <p>2.当前的资源确定以及可获得。</p> <p>3.满足事工准备以及探索合作。</p> <p>4.顾问和祷告支持小组</p>

<p>数量。</p> <p>6.评估当前正在考虑的全部的 灵性/社会/经济/问题机构环境</p> <p>7.从新决定共识：在探索伙伴 关系发展方面有兴趣。</p>		
---	--	--

3.4.2.2 第二阶段：形成

这是在伙伴关系发展可行/不可行的关键阶段。当潜在的事工伙伴说：“我们同意，我们能够实现这个异象的唯一途径就是合作同工”。或者当他们说：“至少现在，我们不这样认为”。你可以预先知道：最重要的是让你的伙伴关系开始建立在稳固的基础上的最好机会是什么——并有现实、积极的期望。

在我们刚刚讨论的探讨阶段，你会建立信息和无可估量的人际关系。你已经准备好了迎接下一步：“他们会，还是不会呢？”它可能会让人觉得惊心动魄。对促进者和参与的人来说，建立伙伴关系的过程也可以是非常有益的。基于在你探索努力中建立发展的信息和人际关系，你现在处于关键的“可行/不可行”阶段。

这里有许多将帮助你实现成功开始你的伙伴关系的因素。这里是一些本质特征：

- 有足够多的有影响力的人在你最初开始当面讨论中。你不需要每个人，但是你的确需要足够多的人或具有高度信任的事工把同样的可信度带入伙伴关系形成过程中。
- 每个人清楚明白目标和期望是什么是讨论的第一轮。如果每个人都知道议事日程，并有机会参与分享或评论，信任因素会上升，你成功的可能性也会增加。
- 你最初的会议/讨论时间足够长，让你在参与者之间建立发展共同信息和关系的基础。尝试为忙碌人走捷径会回到困扰你的地方！
- 在筹备和举行初步的伙伴关系形成会议的过程中，信任的建立是关键。

当你在你的信任账户中建立公平公正，这将大大地增强你服事的能力，并促进新的伙伴关系。伙伴关系和领袖有诚信的口碑将会传播。

- 你在每个人面前保持大的异像。双方在这点上达成一致共识。但是，你和其他人已经确定并同意有限的、可以实现的中期目标是重要的。这是实现大异像的初始步骤。这些初始的目标符合两个关键标准：1、每个人知道神想要在他们身上所做的事——也就是说他们是神国度的目标，而不是私人的目标。2、每个参与者都能理解如何实现支持他们自己的事工异像和目标的这些目标。
- 周密的计划和促进开始面对面的会议是至关重要的。不要把计划或执行留给机会或最后一分钟。周密的计划会得到大的回报！
- 当你在进入至关重要的“行/不可行”问题之前，确保你的参与者中大多数人至少普遍同意：1、清楚表达和理解面临挑战的细节。2、你所面对挑战的历史。3、当前影响挑战的关键因素。4、突破阻碍的障碍。5、如果他们和其他人一起在挑战中合作同工，那么一个、两个行动点或改变会有什么最大的影响？
- 所有的参与者应该比当他们没有进入参与以前更加了解彼此。因此，彼此应该更加信任对方！

目标	活动	效果
寻求共识： 1.当前环境：社会、政治、运作、灵性 2.渴望长期神国度结果 3.优先考虑和障碍 4.有限、高价值、可实现的短期目标，与中长期目标有清晰明确的关系。 5.计划评估（指标），反馈和	1.与领袖和事工部门个人会谈 2.鼓励并建立异像。 3.与顾问小组紧密合作。 4.大型群体的初步探索和组织会议：设立/计划、管理、促进、跟进。 5.听从和祷告！	1.异像和长期的国度期待、澄清影响 2.加强人际关系 3.短期到中期的目标和时间表。 4.赞成组织结构、组织方法。 5.明确界定个人、工作小组和

<p>报告。</p> <p>6.计划职责分配和领导形式</p> <p>7.行动（活动）时间表/日程表</p> <p>8.关于安全和信息共享议题政策。</p> <p>9. 成功经验报告分享政策。</p> <p>10.问题监督和处理冲突的方法。</p>		<p>领袖的角色。</p> <p>6.从新达到预期：具体的结果，沟通和报告。</p> <p>7.鼓励参与者并给予希望。</p> <p>8.与合作伙伴差会领袖沟通和资金/祷告支持者。</p>
--	--	--

3.4.2.3 第三阶段：行动

所以你一直努力聚集的团队已近迈出了第一步；他们说：“是的，我们想在这个挑战上合作同工，而不是孤军奋战”。但是，为了获得任何真正持久的结果，伙伴关系或人际关系网络不仅是必须走向联合，也需要团结在一起。

如果你已经完成通过了你的伙伴关系或网络探索和形成阶段，恭喜你。达到这个地步是一个真正的挑战：在灵性、情感和关系上地挑战。它也提供了一个真实的你委身于神放在你心中的（无论是什么）异象的考验。

如果你的团队对勇往直前说是，你就有充足的理由来感谢，也可以松一口气了。异像或目标无论怎样有价值，有效的伙伴关系或人际网络促进是一项艰苦的工作。那些和你一起同工的人，那些为你和这个过程祷告的人，已经那些参与形成过程的人都作出了委身承诺。但是，有时间放松吗？或许现在还没有！

现在你需要初步的成功。你的团队设定重要但有限/可以达到的目标作为他们必须实现取得的首要目标。在下一部分我建议所有的行动优先级需要集中在这一点上。如果团队感到在伙伴关系后人际网络中走到一起实际上已经证明了它的价值，他们将会被鼓励，将继续参与，可能甚至会更加有热情，并且会准备好考虑更重大的目标。如果这个团队没有达到最初的目标，它将强化一种普遍持有的观点，即国度合作实际上不实际、不能落实或不起作用。会有很多人感到失望，沮丧。重新唤起他们的兴趣将会加倍困难。

在新的人际关系网络或伙伴关系中，为了能够实现核心异象，长期的异象时常需要你建立一个组织结构、或设施、或一个团队。这意味着重要的是我们的异像将最终需要什么“打开”的过程，以及在我们的计划中确定这些要素。这些片段将会是我们人际网络或伙伴关系的关键的里程碑，帮助我们确定识别成功，或我们需要修正方向，回到轨道。

通过界定定义我们终极目标所涉及的重要步骤，我们正在为这个异象制定一个“线路图”。线路图非常重要。它们指向目的地，它们帮助每个人看到沿途一路上的要点是什么——我们要走的路线。并且它们给我们衡量我们的进展的要点。如果这张线路图到位的话，那些这些要点就成了每个人都能看见的标记。它们成为我们共同期待和能够产生沟通的要点。

不要太复杂，但要制定一个包含每个人能够理解的重点的线路图。有些人更喜欢沿着重点完成日期，按照顺序排列的简单表格。而另外一些人更喜欢有关键行动点、日期和认定了的负责人的水平时间表。重点的帮助每个人明白你的计划如何向前推进——谁做什么、什么时候做。这对帮助你沿途一路上定义成功，并能够欢庆你的进步是至关重要的。

转向伙伴关系或人际网络的操作阶段，常常很容易只是完全地全神贯注在获得合作的关键要素上。一旦你进入到操作行动阶段，即你们期初聚在一起的真正原因。重要的事让所有的目光专注于首要目标：改变生命或一开始就想到的其他主要目标。

以下是一份当你的团队奋勇向前时，你应该注意的事情清单。它们都是你取得进步的标志。你不需要看到它们同时发生，但要记住它们是健康和日益不断成熟的标志。

- 关于短期和中期目标的明确清楚的一致意见。
- 清楚理解，并对构成每一个目标成功的因素达成一致意见。
- 清楚认识了解时间表/日程表。
- 定义良好（意义明确），理解每个人的职责。
- 界定、定义沟通期望和责任到位。
- 通过合作伙伴差会增加归属感/认同异象/立志委身。
- 确定识别/为额外优先级资源可能性付出努力。

- 评估/监督/反馈报告系统到位并有效运作。
- 参与者组成功能运行小组来满足特定的任务/目标。
- 出现个人分担共享伙伴关系/工作小组领袖角色。
- 在合作伙伴差会中增加信任和开放程度、开诚布公。
- 有效运行的文件化程序。
- 参与者和资源的平衡（教会、母会下子教会、种族等）。

目标	活动	效果
<p>1.不断达到短期到中期目标,与各方沟通,适当庆祝到目前为止的进展。</p> <p>2.扩大目标,加强策略(战略)整合,在/与人际网络或伙伴关系广泛合作。</p> <p>3.合作伙伴差会深入了解所有权/异像/委身</p> <p>4.确定/额外优先级资源的可用性</p> <p>5.评估/监督/报告/反馈系统有效运行</p> <p>6.事工部门组成职能团队(小组)满足人际网络/伙伴关系特定事工任务</p> <p>7.出现个人共享分担伙伴关系或工作小组(事务委员会)领袖角色。</p> <p>8.有效的跨差会和人际交往</p> <p>9.在合作伙伴差会中增加信任和开放。</p>	<p>1.个人会谈</p> <p>2.年度复查(年度回顾)/计划和领袖会谈(会议)</p> <p>3.工作小组(事务委员会)会议</p> <p>4.鼓励/促进:协调、沟通、评估、报告/反馈、培训,以及一种成功感(成就感)。</p> <p>5.旅行、电话、通信等。</p> <p>6.监督进展/问题,并制定适当的应对措施。</p>	<p>1.不断达到并庆祝短期到中期目标(度量指标)。</p> <p>2.明确在目标和伙伴关键之间优先次序的关系。</p> <p>3.设定下一级目标——建立在伙伴关系日益成熟的基础上。</p> <p>4.藉着伙伴关系的附加值的合作伙伴们日益强化的观念——对他们个体的事工(部门)以及通过他们共同努力的影响,否则那就不可能实现。</p> <p>5.在合作伙伴差会和他们的领袖之间的日益增长的社群意识和牢固的关系。</p> <p>6.伙伴关系的自我评估标志着日益成熟和设定目标的实现。</p>

目标	活动	效果
10.有效运行文件化程序。		
11.机构/资源：教会、准教会、种族等的平衡		

3.4.3 伙伴关系：经验教训

希望上述有效的伙伴关系原则和过程概述将在你自己的事工中帮助你。最后，我们留给你以下一些重要的见解。这些见解是我和我的同事多年以来，与众多的人际关系网络、机构和其他机构在我们的咨询工作合作中发现的。

功课 1

动力。不要等到你有你想要或需要的“每个人”才开始！这是一个挫败和不作为的处方。你需要有少数值得信任和有能力的人——这些个人有同一个异象，并对你想要解决的挑战有一些了解，以及愿意委身于至少试着一起工作。早期的动力和简单但有明显成效、切实的进展会在招募其他人进入伙伴关系中，对你的能力有很大的影响。

功课 2

可信、可靠的核心。长期异象很可能会带来形成异象以及维持伙伴关系的更多挑战。增加合作伙伴的人数和多样性仍然会增加更大的复杂性。你不需要所有的参与者准备好谈论可能的合作。但是你的确需要对结果子有异象的人，委身于神的子民同工的理念，以及一些差会、事工和那些已经被公认为可信的并在工场中你想要接触或服事的有能力的他们的领袖。

功课 3

结果。永远记住吸引并让人持续委身于伙伴关系的是：1、大异象——

他们或他们的机构不能独自完成实现的异象；2、看到成果——真正的、实际的、能够带来成就感和鼓励的成果。谈论机构从来不会让人兴奋或持续异象！

功课 4

信任。所有可持久、有效的伙伴关系是建立在信任上：1、信任成员——从领袖（促进者或促进团队）开始，但最终信任必须存在于说有参与者中；2、信任这个过程——伙伴关系形成及运行的方式发出强烈的积极或消极的信号，影响深远；3、信任伙伴关系的异象、特定目标和实现目标的计划。

功课 5

栽种和浇灌，播种和收获。随着时间的推移，会出现重大的灵性改变。它通常：1、涉及到不止一个人，以及不止一个沟通方式；2、承认在我们的受众中不同的人的灵性的旅程中有不同的阶段；3、因为服事和见证的不同形式适合于不同的受众成员，所以允许所有的战略伙伴集中所有的可用的国度资源作工；4、意味着那些在他们属灵旅程的某处被一个事工触摸感动的那些个人，能被有意识地连接到或被送交到另一个事工。因为伙伴关系赋予这种协调和有效性。

功课 6

接触点。在任何时候，在受众中不同的人处于他们的灵性生命改变的旅程中的不同阶段。通常有效的伙伴关系在同一时间解决不止一部分受众问题。结果：我们开始看得更加清楚在伙伴关系中每个人的角色都是重要的；2、我们认识到连接不同的人作工或不同的事工部门一起解决受众的这些部分问题不仅仅有意义，它极大地扩大我们事工部门的能力。3、当解决和看见至关重要的中间步骤突破时，伙伴关系的大异像或长期目标可以清楚地记在心里。

功课 7

异象。当伙伴关系被大异象——清楚的异象驱动时，伙伴关系持久、有

效以及常常有策略性：1、大过任何能够被单个人或事工完成；2、一个所有参与者的认同是“神的意念”优先，而不是某个人的私人日程；3、在开始阶段，能够被分成那些将带给参与者经历一起同工，增加信心和成就感的高价值、切实可行的要素；4、由所有参与者看作是高度与他们自己的事工异象和使命有关的目标构成。

功课 8

属灵争战。撒旦不希望我们一起同工。这意味着我们陷入了属灵争战。它也意味着有效的伙伴关系需要有意的祈祷策略。经验给出了两个关键因素建议：1、在伙伴关系日常经营之外的一个群体委身于为伙伴关系（伙伴关系中的人和异象）祷告；2、在伙伴关系内祷告必须是主要的、定期有规律的、具体和个人的。伙伴关系中其中一个最具有策略性部分是既在伙伴关系内沟通，又在和那些积极地支持共同倡议的伙伴关系之外的人沟通的祷告特遣队。

功课 9

严格评估。如果你知道你的长期梦想终究必须涉及其他人，那么现在花时间评估异象可能涉及什么。让后选择减缓风险，并通过这些步骤来建立发展健康的伙伴关系。保持异象活力。不要埋头前进，以失望沮丧告终。

功课 10

认识每个人的某人。在有效的伙伴关系建立发展中，必须有人至少熟悉认识每个人！为什么？有人必须熟悉了解所有的主要问题。而且有人必须知道历史的、相关的、运作的雷区在哪里！促进者或促进团队需要尽可能多了解：有关历史、人际关系、参与人、当前的情感，和在参与人之间的人际关系，以及在讨论中他们有关异象的思考。

功课 11

代表。如果可能的话，你的伙伴关系或人际关系网络团队包括那些你尝试接触或服事的代表群体。尝试建立发展一个伙伴关系来接触或服事在

你城市中流浪街头的儿童吗？在你的讨论和计划中，最好有一些正在做或者曾经做过这样事情的人。希望改变事工部门协调各方所做的努力的方式？最好确保来自这些事工部门的领袖全心投入。这似乎是显而易见的。但是这个关键原则多次被忽略了——特别是当语言、文化、或社会环境是天然屏障时尤其如此。有意识地将这些人纳入其中将带来丰厚的回报。

功课 12

中立的中间人。伙伴关系促进人越中立，这个人就越容易接近在工场有经验的其他人。对于来自已经从事参与这个问题的事工部门的职员来促进伙伴关系的建立发展通常非常困难。许多人担心他们实际上代表他们自己机构的议程，而不是共同利益。一个内部人士不可能促成这样一个过程吗？并非如此。但是，没有隐藏他们的身份，内部人士必须脱下他们自己机构的“帽子”，并有意识地寻找一个中立诚实的中间人。

功课 13

群聚效应。你没有必要让所有的参与者准备谈论可能的合作。但是你的确需要一些已经作为在工场可信任、有能力被认可的领袖或事工部门。我已经发现如果你有百分之三十到百分之五十的更加有影响力的人，你就会有一个好的开始。这个行动倡议将与他们的可信度、公信力联系起来。如果伙伴关系向前发展，其他旁观者最终将被吸引。

功课 14

公共数据集。没有一个一致认同的信息和假设基础，没有伙伴关系或人际网络能够被有效的启动开始，更不用说维持。这个“公共数据集”涉及历史、社会/灵性环境、相关机构信息以及他们的领袖和团队，障碍的理解等等。共享这些信息考虑到一个共同的“词汇表”和当他们向前发展事参与者将会临近到来的一组假设。他们的经历证实了他们的说法，他们可以证明这一点。如果不这样做，他们能够使用这样公共信息作为参考点。

功课 15

共同的主题。如果与你共事的人群在讨论中对主题有真实的体验，他们的想法理念就会围绕某些共同的主题。你可以有把握地预测 18 个人在解决一个问题，诸如上面提出的问题，只会认同确定 8 到 10 个问题，而不是 18 个问题。实际上，如果他们提出只有 6 到 8 个问题，那就不足为奇了。他们共同的历史和对正在讨论事情的理解是这样的。事实上，在伙伴关系建立发展过程中，几乎每一个建立共识的过程都是如此。

功课 16

积极进展。像这样的起作用过程的小组会议建立发展了他们自己的个性和情感氛围。作为促进者，我积极工作保持乐观，不断参与小组，号召那些不那么积极的人。确保小组知道在过程中，问题的关键所在，以及它已经取得的进展。回顾线路图总是有帮助的。

功课 17

有限的可实现的目标。有限的可实现的伙伴关系目标必须满足两个关键标准：1、所有的参与者必须能够说：“达到我们的共同目标是至关重要的，我们不能永远独自做”；2、这些个人必须能够说：“如果我们实现了这个目标，我可以看到在不久的将来，它将帮助我的异象或我的事工实现它的异象/使命”。这个目标必须抓住每个人的想象力。但是代表一个事工部门或机构的每个人也必须能够看到机构使命的特殊的潜在价值。这是一个简单的方程式：除非这两个要素同时出现在所有的参与者中，否则他们将最终决定退出这个过程，或者质疑伙伴关系对他们的相关性。

功课 18

适当的组织结构。虽然在其他的生活和事工部分，允许个人或机构保留他们自己的身份和自主权，挑战常常是建立发展一个将会满足伙伴关系异象基本需要的组织结构。许多合作伙伴已经发现他们能够在达成共识的基础上，非常有效地开展工作，用合适的限制性规定引导他们共同努力。其他人从中间地带工作，并使用一份协议书或其他文件来给他们的联盟提供组织结构。还有些人则通过会员资格、决策程序和定义它们将会如何同工、一起工作的其他要素建立发展更加正式的组织结构。但是

在你的工作小组有机会作工、思考、祷告并回到更广泛的群体之前，这些细节的认真考虑可能还为时过早。

功课 19

投入人际关系。在会面形成上投入品质时间帮助你和你的伙伴为良好的人际关系奠定必要的基础，并加强伙伴关系的后续工作。它建立了健康模式，并增强了信心。

功课 20

预期问题。没有过程是完美的。如果问题出现在实现你异象的路上，那也是很自然的。你不需要百分之百实现达到你的目标。重要的是你已经取得了好的进展，明确地朝着正确方向前进。并且你的伙伴事工部门和他们的职员可以看到道目前为止进展如何导向了最终的成功。关键的事让团队中的每个人都充分了解在这个过程中，事情如何发展、进展——没有秘密，没有掩饰。主动积极的沟通对增强所有权，并相信你的团队以及合作过程。

功课 21

双焦点的异象。要记住对于参与的个人和事工部门来讲，合作伙伴的异象和行动必须满足两个条件。合作伙伴必须相信实现这个异象显然是神想要完成的事，并且实现这个异象将帮助他们更加充分地了解认识他们自己的使命。

功课 22

“做/不做”的观点。在你到达这个至关重要的“做/不做”问题形成阶段，确保你的参与者中的大多数人至少就下列问题达成一致意见：1、清楚、明确地表达和理解挑战的详情；2、你正在解决挑战的历史；3、目前影响挑战的关键因素；4、突破障碍；5、如果他们和其他人一起在挑战中同工，一个或两个行动点或改变可以产生最大的影响。

功课 23

解决冲突。直接、立即解决分歧或冲突是至关重要的。然而，处理冲突的方法是关键。那些实际上参与到这个问题中的人需要知道这个问题正在被解决。但是在处理这个问题的过程中，不同人发表建议的数量必须是可以管理、容易控制的。保密通常是极其重要的。少数人中的冲突或分歧会对许多可能不了解背景情况的人产生主要的心理和灵性的影响。最终，几乎没有什么可以直接解决这个问题。

功课 24

按部就班。对促进者来讲正如整个伙伴关系或人际网络设定具有现实时间表的有限的、可实现的目标同样重要。当保持总是时刻牢记大异象时，在某种程度上，建立你的个人的、有价值、短期的目标，也就是那些让你专注并被鼓励，一步一步你看到进步的目标。

功课 25

乐观的前景。在有效的伙伴关系中一起同工创建了一个你学习做事的新方式的世界，想象超过你自己能力的结果。与其他事工部门分担工作，而不是仅仅做你独自能做的事。你将作出一些涉及哪些可能会共享你的异象的人的决定，而不是涉及你的历史或机构文化的决定。同时，你将要创造性处理共同努力需要的资金。把这些要素中的每一个要素看作是机会而不是障碍，能够转变你们的集体灵性和你结果子的成功。

功课 26

积极领导。即使合作的最简单形式需要积极的促进者。有人必须积极主动。这是一个委身于在团队中有效关系和团队目标的完成的人。无论它是一些人的一个非正式的立约团队或一个复杂的，许多差会、仆人领袖委身于这个过程和目标的本质上有根基的伙伴关系是至关重要的。

功课 27

形式服从功能。考虑到在你的小组聚会、交谈、祷告、一起同工之前，你谈论组织结构越多并使用特定的词语来定义它，你将会有更多的问题

并你将会作出更多的解释——常常不成功。在那个阶段，你和你正在交谈的人很可能没有多少一起同工的共同的经验，因此，很少有共同点。这就是为什么组织结构应该总是遵循目标并被目标定义——引人注目的异象把你们带到一起。通常，言语需要被行动和经验来定义。

功课 28

最小的组织结构。你需要从最小的组织结构开始。很容易在一起同工的方式上增加要素。一旦期望和做事的方式被落实到位，拆除组织结构就非常困难。记住：简单就好。需要实现异象的组织结构越小，所需要的维护就越少，而更多的资源能够被集中于你的主要结果上。有句古老的谚语说：“可悲的是建造一座塔来保护自己的土地，却成为了塔的看守，失去了土地”。

功课 29

庆祝进步。庆祝你达到的里程碑！对那些对伙伴关系进步后人际关系网络作出特别贡献的人表示感谢。让你到目前为止的成功激励和鼓励团队，继续朝着甚至更大的增值和信心的梦想前进。所有伟大的旅程都是由循序渐进的步伐组成的。

功课 30

协同作用。伙伴关系之所以强大，是因为整体大于各部分之和。这就是协同作用的定义。这并不容易，但是一起同工是值得的，因为一起同工是神的主意。神存在于共同体中，三位一体的关系中。并且我们是按照神的形象被造的。在与他人的关系中，我们的个人潜能才会实现，我们才会经历完全。我们被创造去相信并与其他人同工作为一个共同体，即一个有爱和行动的“共同的联合”。在这种情况下，神的能力被释放出来。这就是为什么几个世纪以来，基督徒一直梦想世界可能真正地被改变.....只要信徒能够同工，而不是做他们自己的事。

功课 31

在这里你可以把故事的其余部分写下来。你学到了什么功课？我们很想

听听你们的经历！成功和坚持不懈的故事对于激励的目的是极好的，但即使是（甚至可能更多）在事工中我们失败的故事，对于那些处于同样挣扎中的其他人也是非常有益的。加入我们的协同共同在线学习社群 (synergycommons.net)，分享你的故事和经验教训。想了解更多的信息请电邮到 info@visionsynergy.net 下载免费 PDF 格式的 Phill Butler 的电子书，下载地址 <http://goo.gl/ib1Yji>

3.5 相互关系结语

当我们着眼于相互关系时，对我们来讲重要的是看见神的国这个大异象；我们超越了界限和由教会、牧师、差会、宣教士、身份地位的追求、赞誉、安全等等形成的阻碍；相反，定睛在为我们信心创始成终的耶稣身上（希伯来书 12:2）。我们选择活在恩典的循环中，神的爱和恩典在我们身上涌流，并且藉着他持续的恩典，为神的事工和工作，我们保持精力充沛、有活力。

当我们听从神的带领并承认神给我们参与他的工作和计划的特权，世上的事、不同的期望、在事情应该或不应该、如何处理的问题上存在分歧，变成忍耐、仁爱、良善、坚韧、坚忍、谦卑、祷告、合一、交通的问题，并且最重要的是恩典和爱能够胜过这些问题。当我们在任何关系中与其他人合作同工，我们的自我检查是问这样的问题：“耶稣是这个关系的中心，还是事工或其他事这个关系的中心？”

主啊，求你赐给我今天的力量，我在哪里服事，使我坚持不懈，将荣耀归于你的名。因着你对我的爱，我的愿望是献上自己，无私奉献（Randy Kilgore）。

单元 4：生计技能发展

4.1 目的

我们需要来自各行各业的人来帮助我们向世界宣教，祝福万国。当基督徒弟兄姐妹领受了第二个呼召（即：在日常生活中被呼召作基督见证人的特别呼召，参见§1.3.5）来关注自己如何过生活，不管他们在这个世界上的工作是做织帐篷的，还是做生意的，或是做神事工的宣教士。为了帮助社区转化，他们必须在日常生活环境中与人互动，在互动中他们的生命成为有意图的见证人和祝福他人的管道。

做意图的见证人，这里我们不是说“在第一时间分享福音”，我们说的是在与他人的关系中有基督的样式。我们需要像耶稣基督，藉着祂的生命，话语和行为做见证人。这就是说我们要在生活中有基督的样式，在我们的行为和言语中有基督的样式。耶稣了解与祂交通的每一个人。同样地，首先我们也需要了解和认识我们将要接触的人。这就意味着要友善，善解人意，喜乐，关切和乐于助人，耐心，自控，尊重他人的文化和习俗。如果我们这样行，我们就能与那些神带到我们生活中的人建立更深的关系。当人注意到这些差别，想要有更多互动时，这就是“基督的馨香”在促成转变的过程。要记得我们不是孤单的，神在做工，我们必须准备好，当神开门的时候，我们马上就可以加入进来。

在§1.4.4.2 部分的用我们的生活、言行和行为来评价我们的事奉原则表明我们可以有意识的传讲神在地上所做的工，同时观察和倾听正在发生的事；为我们的环境祷告，准备好分享福音。我们必须准备好藉着文化的桥梁来宣教，而非通过自己熟悉的方式，而且在圣灵的带领之下，从他人的背景出发分享福音。我们必须明白自己是外来的，被接纳需要时间和信任，是建立在尊重、尊敬、诚信、良好的价值观和品格的一致性上的（这些体现在我们能给予对方的，不管是朋友关系、物品或服务，同时应体现在我们在社会中所扮演的角色）。从这点来讲，不管是公众场合还是私下时间，我们都要做别人可效法的典范，特别是在我们的公众角色上。

为什么在宣教预备中，生计技能是重要的考虑因素？ 在海外找到工作不是一件容易的事，如果有人应聘并得到一份工作，那么对这个人而言，他就成了带职事奉的人，这通常需要与个人的能力和经历紧密结合起来。带职事奉的人接下来就要在如何过生活这件事上有目的地行动，使自己可以成为可依靠的见证人。

当他与别人分享自己的信仰时，他必须首先是一个模范的工人。如果他自己的工作都做不好，他如何在与别人分享信仰时得到信任？相反的，他糟糕的表现和态度将会使福音信誉尽失。换句话说，一个过着公义而圣洁（参见[§1.1.3](#)）的生活、成功又忠诚的员工就是神好的见证。

这是在讲如果事情出错了，人如何反应；举例来说，当工作中出现错误，员工是否会诚实地承认出现错误了并改正？当他意识到有人陷入困境并需要帮助时，他是否会伸出援手，即使他并不需要这样做？所以有很多细微平常的情况，员工可以用自己的生命为神做好的见证——这就是道成肉身式的生活，有基督样式的生活。这就是“言传身教”，为我们赢得信任，因此，当神给了我们机会“分享祂的话语”时，听我们说话的人就会看到一个完全一致的完整的图画。

相似的是，因为现今，世界上有许多国家还不接受宣教士，所以如果教会或宣教机构正在准备差派队伍进入目标宣教禾场，那么他们需要预备一些平台，使宣教士可以特定的身份进入禾场。平台的可信度是很重要的，这样可以使每一个人的存在都有有效的身份。而且，重要的是宣教士不论做什么都应做好，因为这也是基督徒生活的见证。箴言 22:29 说办事能干的人必侍立在君王面前，必不会侍立在低微的人面前。这是说工作和属灵生活不是分割的，而是义人所过的合一的成圣的生活，在生活中他/她成为别人的榜样，使他们的光可以照在人前，因此世人可以看到他们的好行为，并将感谢和荣耀归给在天上的父（马太福音 5:16；歌罗西书 3:17）。

“平台”这个词语所含的内容对不同人是不一样的。对一些人而言，“平台”意味着获得签证但不需要完成与签证相关联的工作。在本模块中，这里的“平台”不是这个意思。这里“平台”是指人在特定领域谋生和生活的真实身份或角色。

基于这一点，在准备进入宣教禾场时，对生计技能的选择就十分重要，因为这个生计技能不应让选择此生活技能的人感到不舒服或不自然。如果轻率地选择一个平台，而被选的人与这个工作是不匹配的，那么，毫无疑问这将是一场灾难。因为在进入禾场时，被选的人不仅要调整适应新的文化，而且还要做一些他们不能很好地适应的事情。相匹配的选择是重要的，因为这个生计是他们的可信度和身份，那么如果在日常生活中，他们不能够活出成功和有意义的榜样

生活的话，到时他们如何能够帮助别人？为了转化社区，他们必须首先要以积极的方式影响社群。

不从恶人的计谋，不站罪人的道路，不坐褻慢人的座位。

惟喜爱耶和华的律法，昼夜思想，这人便为有福。

他要像一棵树栽在溪水旁，按时候结果子，叶子也不枯干。凡他所作的，尽都顺利（诗篇 1:1-3，和合本）。

4.2 以供参考的常用技能

当我们想要进入任何国家、社区、目标市场时，有很多方法可以考虑。本部分内容提供了一个为得着那地可采取的调研方法，这是一个敬虔而实用的方法，即通过分析当地需求，然后决定要满足的需求是哪些。一旦需求被确定了，接下来制定计划和开始考虑需要哪些资源（例如，技能的类型）就变为可能了。

有许多可以考虑的生活技能；这里我们将看到三个大领域，这些大领域可以细化为不同的同台，如下图所示。



4.2.1 创意产生：我们该选择哪条道路？

为了实现“平台”这个部分，你需要找到形成平台的道路。问题“我们该选择哪条道路？”的答案允许我们尝试“思维导图”找出各种可能性。许多未列在上图中的领域也是可能的，例如“零售”，你可以经营超市，茶店和其他。这是“创意产生”的阶段。

靠“坐在椅子”中，是做不了这些事的，你需要从“椅子”里出来，对目标区域怀着祷告的心搜索。这将是一个禾场发展之旅，从中探索出可能的机会。以一张空白的纸开始；做一个行走祷告；观察人们的活动行为；求神显明可能的机会，并思考有什么特别事项，以及中国团队可能会擅长完成的内容。先从大的方面开始，然后缩小范围到具体可能领域，正如在上面表格中给出的例子。你可以自己列出更多的例子。

第一步要从自己的优势着手。你有什么样的人力资源？他们有什么特长？从教育领域来举例子，中国人很自然的就擅长中文，并且了解中国文化。许多国家想和中国做生意，但是他们不懂中文，也懂如何与中国人打交道。也许有许多培训中心已经在提供语言培训；而你要找到和它们不一样的市场空间。

不要复制别人的模式，要找的是市场当中的空白。换句话说就是，你能够提供给当地人的，是他们可能或将会需要，但是目前却没有获得或是无法获得的东西是什么？带着这个想法继续深挖，人们也许可以说得好，但并非每个人都能教的好；你可以怎么做从而使你的语言培训不仅有趣，而且学生接受起来也简单而容易？要做到这些就需要一些创造力，例如，除了使用语言教材，我们还可以使用每日常见的物品，例如使用手机作为一个资源。手机可以用来拍照或录像，这样的活动可以成为语言培训活动中的一部分。例如，你可以用自己录的视频作为教学教具，或者将录一段视频作为学生的作业；这些方法会使课堂更加有趣。就这一点而言，你可以在提高培训项目水平的时候，降低成本。

你可以继续进行创意产生的练习，并不断找到更多可能性，但其中的重点是要将所有的创意交托给神。在这其中不断地求圣灵激发和带领你的思路，将神的智慧加添给你使你看到可能性。不要对任何的创意进行批判；单单地要创造的灵在其中运行。收集并记录下所有的想法，因为在未来你也许会要再回顾这些未采用的创意。接下来，你可以做个分析看哪些创意最适合自己的团队的需要和目标。

4.2.2 分析和决策：我们要实现的目标是什么？

在做分析和决策之前，我们必须清楚自己想要实现什么目标。藉着我们计划建立的平台，我们想要实现什么？如果我们的平台目的是祝福和转化所委身进入的社区，那么我们应该有什么样的目标，至少可以满足什么目标？

平台可以考虑的一些关键目标（并不限于这些）：

- 为与非信徒接触提供良好的机会。
- 允许与非信徒长期关系的发展。
- 已有的市场能够被改造或是可以建立一个潜在的新市场。
- 一个可持续的、有利益产生的企业
- 允许社区以积极的态度接受祝福。
- 提供信任度和身份，并将荣耀归给神。

大的领域和具体平台至少应按照以上目标进行分析。我们继续用**教育、汉语和中国文化培训**为例，分析可以按照以下示例进行：

问题	分析	意见
1.这个平台能否对与非信徒的接触提供机会？	我的目标市场是希望与中国做生意的“职场人士”当然目标市场还可以包括其他部分，如儿童或青年人	重点是有一个平台可以与人有更多互动。平台的作用范围——根据资源确定市场所含的部分，如，有更多的人运行项目和市场资金等。
2.在这个平台上，允许与非信徒长期关系的发展吗？	通过语言和文化培训与成年人接触，可以使我们更加了解他们的生活，他们的愿望，以及他们想在中国做什么事或者在自己的国家与中国公司合作	重点：这是一种寒暄的方式，不再只是“你好和谢谢”的寒暄；这个平台的潜在优势是在安全而自然的情况下，可以分享生活境况。
3.当地是否有已存的市场可以被重建？我可以为市场带来什么价值，使市场变得独具特色吸引人乐意加入？如果	对于目标领域进行市场调研：提供相似服务的公司是什么类型的？他们的市场领域是谁？这种类型的公司已经有多少家？和当地人聊天；了解他们的需要和现在的想法。中国政府和公司与这些国家之间的来	这是一个重要的问题，因为如果你对自己的平台没有要求，那么这个平台就不会成功，甚至不会出现。我们认识的人可能不够多，但是我们可以借助其他公司，组织和政府部门。我们可以借助

问题	分析	意见
没有已存在的市场，我们能创造一个吗？	往涉及哪些内容？是否有机会从政府的计划中占取优势？	别人的网络帮助我们找出更多信息或牵线搭桥。相信如果这是神要你做的，祂一定会为你开门。
4.这是一个可持续的，有效益的生意吗？我可以挣到钱吗？这个平台可以存活下来，并长期存在吗？	必须进行恰当的分析，以了解为了平台运转你需要什么，如人力资源，资金投入，解决相关法律事项，需要的固定资产（土地，楼房，公寓等）可以进行一个情境分析，来选择一个恰当的行业（参见§5.2.1）。	关于需要进行恰当的商业分析这点在单元 5：商业发展中有涉及。找到恰当而切实可行的时间进行这个分析是重要的。通常是为长期发展服务，因此借由分析可以对时间、资源和投资做出理智的决定。
5. 我的平台如何以积极的方式祝福、发展社区？	如果我提供这个语言和文化培训，它如何帮助到社区？也许，我的培训可以给当地人打开一个新的市场，使他们有更多谋生的能力。例如，联系中国顾客。除此之外，我的平台还能提供其他社区服务吗？例如，为社区提供儿童学习和打乒乓球的课程。	平台不应受限于仅提供语言和文化培训；还可以提供其他相关服务来帮助改善社区，改善环境，如，家庭服务、食品节和其他。一些有创意的想法可以使我们提供的服务变得有趣。重点是以积极的方式影响当地社区。
6.我的平台是否代表了一个可信的身份，并藉着这个身份将荣耀归给神？	平台应该在当地经济中有信任度，反映正直的价值观、公义、恩典以及对弱势群体的关心、诚实和勤奋。对外，可以让人们了解拥有平台的人是基督的门徒。	重点是在平台所做的所有事情中有基督的样式。将荣耀归给父、子和圣灵。然而，在这一点上，首先通过话语强势性地分享福音不是我们说的方法。重点是在恰当的时间分享福音。

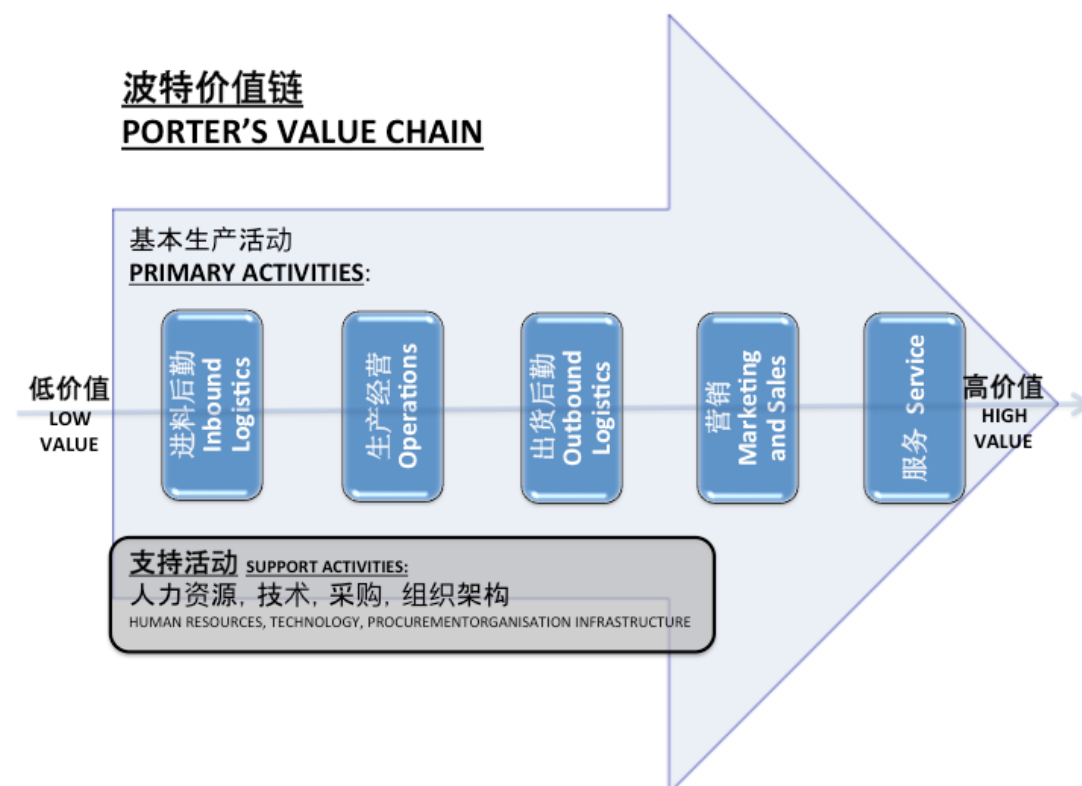
当你进行调研分析时，如果针对所有这 6 个问题的回应都是非常有力度的积极回答，并且与平台目标相契合，那么这个平台很可能就是你可以入手建立的了。上面的例子是告诉我们根据自己的情况可以如何进行调研分析，但是这个分析仅是表层的。在实际操作中，应该尽可能的详细，这样你就能覆盖尽可能多的现实因素或问题，从而可以准备好去解决这些问题。然而，关于“分析迷局”有句话必须要说，“分析迷局”的意思就是指对所有因素做了分析，但最

终没有决定或结果。因此，到了特定阶段，必须要冒一点险，向前进。再次强调，领受从神而来的肯定信息，并靠着信心继续是重要的。

需要准备的内容是很多的，比如上面提到的与问题 4 有关的内容，诸如资金、土地、法律条款以及其他；但是因为这其中的中心是促成事件发生的人力资源，所以我们要首先聚焦在了解人力资源需求上。只要使用正确的人力资源，我们就能够解决其他问题，从而促成平台成功。下一个部分会回顾对于已经选择好的平台，需要准备哪些技能。但是，在我们看那个部分之前，我们首先需要了解在不同商业平台中的价值链。

4.2.2.1 价值链是什么？

一个价值链是指一系列的行为，这些行为通过将低价值的输入转化为高价值的输出，从而为消费者创造价值。波特价值链（MindTools,n.d.）是一个策略管理工具，它帮助我们了解和检查一个公司是如何组织自己的商业行为，并通过这些商业行为将输入转化为比原始成本更大价值的输出产品或是服务产品。



如上图所示，波特价值链专注于系统，这个系统是指适用于所有公司的一系列的活动的。波特将这些活动分为基本活动和支持活动。

1)基本活动。这些活动与产品生产、销售、维护和售后或服务直接相关。继续使用汉语与文化培训中心的例子，实践如下面所列：

- *a.进料后勤*

包含过程例如接收，仓储和进料的内部分配。需要考虑的重点是发展与供应商的关系。如果与供应商之间的关系是可靠，有效且高效的，那么就会为你的公司创造价值。因为有效性和效率帮助你降低做某些事情所需的时间和成本。

运用。包含的内容如一个好的纸张和办公用品供应商，如果需要出版培训材料，就特别需要一个好的打印服务提供商；或者如果需要使用网络作为培训项目的资源和媒介，就特别需要一个可靠的网络服务提供商。

- *b.生产经营*

包含将输入转化为可出售给消费者的输出的活动。生产过程越有效和高效率，转化过程的价值就越高。

运用。包括建立一个合适的培训中心，中心应配备必需基础设备（如：录音设备、电脑系统、教室桌椅或是网络在线项目），并且建立一个好的运营系统以确保有效地提供高质量的培训，并将成本控制在合理范围。

- *c.出货后勤*

包括向消费者交付产品或服务的行为（如：收集、仓储、分配系统）；这些活动可以由公司内部提供，或者外包给另外一个机构。

运用。在这里所列举的特定例子中，出货后勤并不是非常明显，因为在这个例子中所交付的是服务，不是售卖的产品；但是，这里的出货后勤可以包括将信息存储在网络服务器上，人们可以在网络上注册学习课程，使学生容易参与。（对于可售卖产品的出后后勤，则包括了所有与将产品交付消费者所需的运输或递送后勤安排。）基于网络的出货后勤可能包括一个培训或学生管理系统，这个系统是一个软件系统，帮助进行信息的处理。但是，用手动系统或数据库代替这些系统，也可以起到帮助作用。借助科技技术的帮助，我们处理和储存信息会更加容易。

- *d.营销*

包含的过程（例如包装、广告、外展、有目的地选择市场，采购订单系统），这些都是为了创造出市场对公司产品和服务的需求。这些过程可以在公司所提供的服务或产品中创造出利润和价值，还包括了，在顾客整个销售过程中体验到的便捷和增值服务。过程越容易，越根据消费者特点设计，产生的价值就越大。

运用。这个系统和过程可以支持培训项目的市场营销，特别是通过网络，或通过广告单来传播信息的情况。公司经营者需要了解当地市场对培训项目的反应，换句话说就是通常人们从什么渠道得到培训服务信息。甚至，试营业也是一种营销形式，透过这个形式允许消费者看到实际培训是什么样的。

- *e.服务*

在销售过程中和产品交付后，与维护产品或服务的价值相关的活动。售后服务能使你的公司与竞争对手分别开来，特别是如果产品或服务对长期售后服务有需要时。

运用。对于培训中心的学生的售后服务可以是：学员可以自由使用培训中心的资源，如使用阅读资料或持续参加汉语角，让学生可以参与练习他们的汉语。

2. 支持性活动。这些活动支持上面所提及的每一项主要功用。

- 人力资源——包括所有与员工相关的事项，例如：招聘和培训，评估与发展，动员与奖励，挽留和接替。对优化的人力资源配置进行投入，从投入中可以获得大部分价值。因此优化的人力资源配置可以协助公司运作。
- 科技——包括与处理，管理和保护公司信息 and 知识基础有关的行为。保持科技的更新，从而使处理过程有效性和效率都更高，所以能够创造价值，降低成本。
- 采购——包括对公司运营所需的资源进行寻找和采购，以及寻找可靠供货商并协商最佳价格。
- 企业基础设施——包括维持公司日常运营的必要的支持系统和功能（例如：财务和会计、法务、行政和综合性管理）。以确保公司的有效运行，并为公司增加价值。

运用：在上面的例子中，我们已经看到采购是如何支持进料后勤的，技术是如何支持出货后勤、营销的。支持性活动的功用是确保基础活动可以有效完成；如人力资源，就需要有受过培训的人，他们可以对别人进行汉语和文化的培训；基础设施涵盖了财务和会计这个重要方面，以确保应收款项被恰当收集，对于学员付款记录进行正确记录，应付款项被恰当支付，公司支出被准确统计。确

保现金流被准确的分析和计划安排是重要的，如果现金流得到准确分析和计划安排，那么公司在等待对方的应付款项时就不会出现现金空缺的情况。

即使只有 2 到 3 个人在经营公司，以上所有的功能都是重要的。这意味着，每一个功能在自己的角色里都有不同的功用，才使所有的活动都得到恰当的执行。这帮助公司在长期经营中存活下来。

4.2.2.2 为什么了解价值链是重要的？

波特价值链为我们提供行为准则，让我们可以恰当地考虑我们的平台所需要的不同功能，以及在每一个功能中如何创造价值。因此在考虑即将设立的平台或公司时，需要了解价值链中的所有功能，不要仅仅抓住几个自认为关键的功能，如生产产品或服务的生产功能。

例如，仅仅考虑建立语言和文化培训中心是不够的，还需要考虑如何更新与市场需求有关的内容（例如：研究和收集目标区域人们的需求数据，需求是指为了与中国进行生意互动，或在本国内的贸易机会），以及了解如何与这些人交流和如何向这些人营销公司可提供的产品。

对于进行产品生产然后对产品进行零售的人而言，产品在何地，以何种方式进行售卖必须提前计划考虑，包括如何确保产品质量持续稳定。这是重要的，因为如果某一批产品质量降低了，就会影响公司的名誉，并对未来的所有销售产生消极影响。而且这也不是为基督做好的见证。

当考虑支持性功能（例如如财务）时，必须考虑收取应收款项的过程，以及如何设立预算和管理一个财务周期。当人力资源部门考虑平台团队人选时，需要对整个价值链有一个整体的大图画。如何使不同的功能运转起来呢？一个人可以做几个不同的事，或者将几个功能外包出去也是一个可能性。

不论是哪种方式，重要的是确保不同功能有可以胜任的人，以功能外包为例，必须确保承担外包工作的对象是可靠的、值得信赖的。例如，即使你的公司将会计功能外包，你仍然要负责任，确保账目被准确记录，公司经营者必须仍然了解账目，并是公司财务的最高负责人。因此，正如上面所解释的，如果一个公司里只有 2 到 3 个人，他们必须对于每个人负责多项功能达成共识，并确保

整个价值链得到完整呈现。这就意味着，在公司里的人必须有能力担当不同的功能。

4.2.3 执行：需要哪些人力资源？

正如上面讨论的内容，为了建立一个平台，有很多方面需要考虑，例如资金、土地、工人，遵守本地法律要求（如，执照和其他事项），和价值链中需要注意的其他方面。这个部分在单元 5 公司发展部分有详细的解释。在这里，我们看的是对于最重要资源的要求，那么我们至少可以对人力资源有稳定的控制。我们如何处理选择合适的人力资源这件事呢？

为了了解我们需要哪方面的人力资源，我们需要了解不同角色对能力的要求。一旦我们确定了对能力的要求，我们就可以将其用作为公司选择团队的关键基础。

4.2.3.1 能力是什么？

以下是对一篇关于能力文章的摘要，其内容来自 Washington State Office of Financial Management(n.d.)。

1.定义：能力是指实现成功工作表现的关键，包括可测量的或可观察的知识、技能、能力和行为。具体指，

- 知识——对主题的理论性或实践性的理解。
- 技能和能力——本身具有的或后天习得的实施特定行为的能力。
- 行为——知识和技能受态度的影响，转化为行动或实施的模式。

因此，“能力”是一个人的知识、技能、能力和态度的总结，对一个人在特定事件中的行为产生影响。我们以与“驾驶”相关的能力为例，一个人有如何驾驶汽车的知识，而且知道应当遵守的交通法规，这只是头脑里的知识。他必须通过进入汽车，驾驶汽车将头脑里的知识转化为实际操作。当他学习了通过控制离合器和刹车进行换挡，配合操作方向盘，通过后视镜查看后面的情况等等，这些就成了他已掌握的驾驶的技能 and 能力。在这点上讲，他已经掌握了驾驶的能力。但是，他如何使用这个能力会受到自己态度的影响。如果他在有限速

要求的路上开的太快，或是他有因为与其它车辆离得太近而突然或经常刹车的习惯，那么这就反应出他的低水平驾驶能力。

2.目的：选择合适的能力使雇主可以做到：

- 计划如何组织和发展员工人数
- 决定哪个工作能最好的满足他们的公司需要。
- 招聘和选择最合适的员工。
- 有效的管理和培训员工。
- 使员工成长以满足未来空缺。

当我们组建团队做事情的时候，如建立一个商业平台，我们能使用能力来帮助我们确定，选择和培训人们，这样他们经营公司可以更加有效率。同样的能力可以用来评估他们的表现，还可以帮助他们提升在特定领域的表现。

4.2.3.2 能力的类型

技术/专业能力：这些能力与精通特定领域有关，例如语言、农业、酒店运营、旅游运营、健康管理、金融和财会、法律、建筑、驾驶等等。这需要经过专业培训获得知识和技能，从而实现对特定能力的精通。这反映出人身体和头脑的技巧和知识水平。例如，担任会计工作的人，他必须学习财会基础，知道如何做资产负债表，营业损益表和现金流分析等等。为了运用财务专业技能和胜任会计的工作，他还必须了解当地财务和纳税的相关要求和法规。

通用能力：有一些能力是胜任所有工作所通用的。这些能力可能与人际互动，分析和决策，计划和组织，以及其它相似行为有关，在高效率的事务处理中需要这些能力，甚至是日常生活也需要。但是，具体的工作所需的通用能力是不同的。在不同的工作职位，换句话说就是对比普通员工（中层）的职位和监督管理层的位置，在能力要求的重点和深度方面都是不同。

中层位置更加专注于身体技巧和人际关系技巧，但是当有一个中层员工发展晋升到监督位置时，他的责任范围将变得更宽，还会包括人员管理。人员管理包括，指导，计划和组织，监督和员工评价，团队建设等。如果担任监督职位的人晋

升到管理层，他就要有策略制定，危机处理，决策，目标设定，带领和激励团队的能力。

每一个公司，各个不同工作岗位和角色都会需要特定能力，随着公司的建立和成长，这些能力也需要时间培养。本部分所提供参考的是关于能力的基本和不完全清单。当对担任特定工作的人的要求明确了，那么更多能力和对于每一个能力的定义也就会清楚（参见[§4A](#)部分针对 31 种核心能力给出了例子，这些是有附加能力的员工应该拥有的）。这是世界的做法，然而，你可调整并将属灵的祷告原则，运用神的话语，团队鼓励和领袖领导力相关的能力包含在内。

有一个重点需要注意，就是不要看有多少种能力，而是要了解一种能力是由什么构成的。其意思是对每一种能力的描述比给能力命名更重要。因为，有可能不同的公司对同一种能力有不同的称谓，所以公司最好有一个能力清单，并对每一个能力进行定义，这样在公司里的每一个员工都能够对于自己的岗位要求和期待有清晰的了解。

运用. 根据以上所引用的语言和文化培训中心的例子，这个公司可能的团队会有以下这些关键位置，以及相对应的能力要求（更多细节请参见单元[§4A](#)部分）：

1.培训中心主任

a.岗位责任：

- I .制定培训中心的方向和经营策略
- II.负责公共关系，培训中心项目的市场推广和销售
- III.管理公司财务。

b.本岗位的申请人应具有的能力：

- 确定焦点
- 提供动机性支持
- 促进团队合作
- 管理变更
- 建立协作关系
- 影响他人
- 创业导向

-
- 战略思考
 - 成果导向
 - 压力管理
 - 灵活性

2.培训中心行政经理

a.岗位责任:

- I.管理公司所有的行政工作
- II.管理所有的采购和后勤安排
- III.管理课程日程安排
- IV.对投诉和所出现问题的恢复服务
- V.管理收费
- VI.记账（记账的工作可以外包，但是仍由行政经理负责）。

b.本岗位的申请人应具有的能力:

- 促进团队合作
- 绩效管理
- 重视沟通
- 能进行有说服力的沟通
- 技术专长（办公司管理和会计）
- 建立协作关系
- 诊断信息收集
- 分析性思考
- 仔细周到
- 压力管理
- 灵活性

3.培训经理

a.岗位责任:

- I.对目标市场需求进行分析
- II.开发培训课程以弥补未满足的需求

Ⅲ.设计创新的教学技巧，从而使培训中心所提供的培训项目与其他公司相区别，包括新培训师的定位，对培训师及项目质量的管理。

b.本岗位的申请入应具有的能力:

- 确定焦点
- 促进团队合作
- 绩效管理
- 促进他人发展
- 口头和书面沟通
- 建立协作关系
- 诊断信息收集
- 技术专长 (汉语及中国文化教学)
- 培育创新
- 压力管理
- 灵活性

4.培训师

a.岗位责任:

- I .进行语言和文化教学
- Ⅱ.从学员的角度评估项目的可用性和有效性
- Ⅲ.对于中心所提供教学项目的改进提出创造性建议

b.本岗位的申请入应具有的能力:

- 促进团队合作
- 管理变更
- 绩效管理
- 口头和书面沟通
- 人际关系意识
- 建立协作关系
- 分析性思考
- 积极主动
- 技术专长 (汉语和中国文化教学)
- 压力管理
- 灵活性

一旦我们有了不同岗位的关键责任以及每个角色所应具有能力，这些能力是大家都认同的，那么我们就可以将其作为选择员工的基础。面试过程的重点是找到具有我们能力清单上所列能力的应聘人，应聘人所具有的能力是透过以往经历所反映出来的。在上面的例子中，应聘人至少应该对教育领域感兴趣，核心培训师应具有相应的语言和文化教学的资格和经验。

面试技巧可以在[§1.3.5.3](#) 部分找到，标题为“面试技巧”。下表中是问题例句，可以在面试中寻找特定能力时使用。第一个表附带一个应用示例。

能力	面试问题
<p>确定焦点：在支持公司事务时，发现目标，并进行沟通的能力。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 以公司业务战略方向调整自己团队的目标。 2. 确保自己团队的人员明白自己的工作与公司业务之间的关系。 3. 确定每一个人对团队的任务都了解并支持。 4. 确保团队所设立的目标和计划对完成公司业务有帮助。 	<ul style="list-style-type: none"> • 我想知道你在团队里带领人的方法是什么，请告诉我你是如何开始一个新团队的？ • 在确立团队方面的时候，你面对了哪些挑战？对于这些挑战你是怎么处理的？

运用：通过面试找出应聘人是否具有你在寻找的能力。

在问了“带领团队的方法是什么？”这个问题后，需要听到应聘者的在过去带领团队的经验，他是否确保了团队中的所有人都明白了任务，目标和战略方向，团队中的成员是如何认同这些内容的，以及如果感到自己成为了团队的一部分。

在第二个问题“在确定方向时，你所面临的挑战是什么……”的问答中，可以听到候选人是如何面对与设定团队方向有关的困难的。这个问题能够透露出在未来岗位上应聘人可能会有的表现。

最大化的满足了能力标准和其他资格要求（例如，属灵成熟度，呼召，以及其他在[§1.3.5.2](#) 所提及的内容）的申请者就是你最合适的候选人。找到完美的适

合的人是不可能的，但是，我们要记住这是按人的方法在看事情；在这些事情中，我们仍然需要等候从神而来的智慧。

你会注意到我们可以通过观察能力的细节信息从而得出并形成问题示例。你可以通过问“什么内容，为什么，什么时间，谁，如何做”这样的问题来获得更多信息。对于一些能力，你不需要向对这些可观察的能力那样进行面试。

我们继续以语言和文化培训为例，其他的问题例子参见下面信息（对每一种能力的细节信息，请参考[§4.A](#)部分）：

能力	面试问题
促进团队合作	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一下你在团队中工作的经历；……你遇到过哪些问题？……你是如何处理这些问题的？ • 你用什么方法激励团队成员彼此合作？得到了何种结果？哪种方法效果好，哪种不好？
提供动机支持	<ul style="list-style-type: none"> • 在过去你曾经如何激励过团队成员？你为什么这样做？团队成员的反应如何？ • 当你的团队处于低潮时，你会怎么做？ <p>可观察的特征:在对方回答关于过去工作的问题时，你还可以从他的举止来观察。</p>
管理变更	<ul style="list-style-type: none"> • 请举例，一次你引入或是实施变革的经历（可是在家庭情况，或在工作中或在教会中，需要用不同方法做事情的情况）；你是怎么做的？人们对变革的接受如何？结果？ • 你以前建议进行什么样的变革？你的担忧是什么？人们的接受如何？最后结果如何？
绩效管理	<ul style="list-style-type: none"> • 过去你是如何对团队成员进行绩效管理的？最大的挑战和困难是什么？你是如何处理的？你是如何应对不同期望的？ • 过去你是怎样把反馈信息给你的团队成员的？他们的反应是什么样的？一段时间之后发生了什么事情？在你进行反馈之后有什么影响或发生了什么变化？
注意沟通/说服性沟通	<ul style="list-style-type: none"> • 你习惯通过何种方式或媒介与他人进行信息的沟

	<p>通？对于敏感信息你是如何沟通的？对方如何受到你的信息？在与他人沟通中，你遇到了哪些苦难？</p> <ul style="list-style-type: none"> • 你曾经说服过他/她改变对于某事的看法吗？请讲一下这件事，你做了什么？ <p>可观察性特征: 观察对方在与他人沟通时的整体外在表现；这个人是否容易沟通？理解这个人是否容易？</p>
建立协作关系	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一下你之前建立过的不同人际关系网。你是如何发展这些关系的？ • 过去，如果你到一个谁都不认识的陌生地方，你是怎么做的？
影响他人	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一次你向他人提出一个想法或提出建议的经历。你是怎么做的，结果如何？人们是如何回应你的？ • 你是否曾说服他人接受你的想法或对于某事的立场？当时的情况是什么样的，你是怎么做的？最后的结果是什么样？
创业导向	<ul style="list-style-type: none"> • 讲一下你过去参与的创业机会。你的角色是什么？你的合作伙伴是谁？你们是如何计划建立公司的，发生了什么事情？从中学到了什么经验？你对经营公司有什么看法？ • 你是如何与供货商，潜在顾客和商业合作伙伴工作的？你遇到的挑战有哪些？
策略性思考	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一下你评估机构表现的方法（也可以是教会，公司，NGO等） • 请讲一个你需要做长期计划的经历。是关于什么的计划？你是怎么做的？计划最后的结果如何？
结果导向	<ul style="list-style-type: none"> • 你做过多少个项目或指定过多少个目标，然后完成了多少？这些项目或目标的结果是什么？你遇到了哪些挑战，是如何战胜这些挑战的？ • 你是否曾下定决心做某事，但是发现完成起来有困难？发生了什么情况，你是如何处理的？
分析性思考	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一个你需要解决一个问题的经历。你是怎么做的，你的行动有什么结果？ • 在过去，当你思考解决一个问题的不同可能时，你是如何做的？结果如何？你从中学到了什么，你下

	次是否做不同的选择?
诊断信息收集	<ul style="list-style-type: none"> • 请讲一个你所参与的, 需要收集信息的项目或工作情况。你是如何收集信息的? 结果如何? • 过去, 当你需要收集信息时, 你遇到了哪些挑战? 你是如何战胜这些挑战的? 你怎么知道你收集到了充足的信息, 从而可以做某事?
细致周到	<ul style="list-style-type: none"> • 你是如何布置你的办公桌的? 你能否在短时间内找到你需要的东西? 关于你的工作习惯, 人们的反映是什么样的? 别人的哪些工作习惯会使你感到挫败? 你期待在他人的工作中看到什么情况, 为什么? • 你是否在已经完成并提交了的工作中出现过错误? 什么错误? 你是如何处理的? 这样的情况出现的频率如何?
培育创新	<ul style="list-style-type: none"> • 你曾经针对某事进行过创新或提出创新建议吗? 是什么内容? 你是如何与他人分享你的想法的? 结果如何(最终有施行吗)? • 你曾经与他人合作一起为了完成某事尝试新途径或方法吗? 你们是如何做的? 你们面临的挑战是什么? 是如何战胜挑战的?
发展他人	<ul style="list-style-type: none"> • 你曾在哪个人身上投入时间来促进他/她的发展? 你做了什么? 对方有什么样的反应? 你在这个人身上投入了多长时间? 结果如何? • 在指导团队成员时, 你是怎么做的? 有哪些挑战, 你是如何战胜这些挑战的?
口头和书面沟通	可观察性特点:通过听应聘者的描述, 你能够了解对方在他的/她的交流中是否表述清晰和简洁, 并观察对方是否有效地使用了肢体语言、语调、语言模式。通过阅读应聘人的书面表达, 你可以了解到对方的拼写错误, 以及所使用的恰当的文体和语法。
人际交往意识	<ul style="list-style-type: none"> • 在与别人的互动中, 你是否有过即使对方没有具体描述自己的感受, 你依然可以了解对方的时候? 你是怎么做的? 这对与这个人的关系有什么影响? 你可以给这个人提供什么样的帮助? • 分享一次你与别人讲敏感问题的经历。你做了什

	么？对方的反应如何，最后有什么结果？
压力管理	<ul style="list-style-type: none"> • 分享一次你处理压力事件的经历。你是如何处理当时的境况的？你的行动产生了什么样的结果？ • 当你被某人进行言语批评或挑衅时，或是感觉被工作淹没了，你是怎么应对的？
灵活性	<ul style="list-style-type: none"> • 对于不同意自己观点的人，或是对于自己想做的事情有另外想法的人，你的典型反应是什么样的？ • 分享一次你被要求用自己不常用的方法做事情的经历。是什么事？你是如何做的，行动的结果是什么样的？

面试中所收集的信息，还可以用来作为应聘者的强项和不足之处的记录文件（也就是需要在未来提升发展的领域）。如果选择了一个候选人，那么上岗预备期就包括在其需要更多培训或提升的领域，协助他/她建立起技能技巧。这些技能当中，有些可能是态度类的或包含行为模式的；如果是与这两类相关的，那么参与人必须愿意去注意自己的态度或行为是如何影响其他事物的，而且，如果他/她的态度是敞开和接纳的，那么他/她就有机会发生改变，使自己变得更加灵活，同时对事物的反应更加多元化。在这样的情况中，一种良好的情况是可以给所有候选人都指定一位导师，由导师与他/她一起度过预备期和进入工作之后的时间。

4.3 预备事工工人

差派人进入“当收割的田地”一直是一个挣扎，特别是当差派他们去一些不欢迎宣教士的地方时。差派一个团队进入一个创启地区时，通常需要建立一个公司或非政府组织（如果允许的话）。我们能否找到既爱主，又有商业经验，想要参与主的事工，而且又有事工经验的人呢？如果有这样的人选，那就是最理想的情况。但是，有些时候我们找不到这样的人。那么我们就选择经商的人，然后教导他们如何开展事工和如何在工作中实践圣经原则？或者我们选择接受过圣经神学装备的人，教导他们如何经商？

我们有一种倾向是将我们的工作一分为二，不是教会的服事就是属世的工作。其实，不应该有这样的分别，因为我们所领受的呼召是不管我们在哪里，不管

是经商的地方、家里或是社区里，都要做光和盐。因此，如果我们要到宣教的禾场服事，就要记录下自己所欠缺的地方，然后委身提升所欠缺领域。

所以对于开公司的人而言，这可能意味着关注与属灵的操练。换句话说就是学习如何在与上帝同行时成长；如何读圣经并将其运用到日常情况中，包括跨文化的情况；如何过有基督样式的生活；当圣灵推动我们的时候，我们如何分享上帝的话语；如何通过可以反映基督样式的方法来帮助社区里的人。另外一方面，对于已经受训的宣教士，他可能需要在一段时间内到一个特定的公司作为实习生去学习如何经营；他可能需要参与课程如“非财务经理如何管理财务”；或是学习与目标禾场或要做的工作相关的技能技巧（例如：水培农业）。

虽然所有这些都需要时间和准备，但是当事人仍然需要有可以完成此任务必要的基本能力。例如，如果一个人的语言能力不强，或是不喜欢教学，那么这个人对于需要站在人群前面做教导的工作就是不合适的。我们必须避免大脚穿小鞋子的情况。因为脚也许可以穿进鞋子里，但是这双脚可能会一路上会有擦伤和水泡，这样的开始是不健康的。正如前面所言，这些公司都是为了长期发展而建立的——旅程是漫长的；所以如果要成功就需要有持续性和耐力。如果是以一个不合宜的情况开始，那么就不会持续太久。

出埃及记 31 章 1 至 6 节提醒我们神成就祂的工是靠着神的灵、智慧和聪明、知识和做各样工的技能。祂可以将能力赐给巧工，所以我们仍需要将这些计划交托在祂的手中；祂会向我们显明如何服事祂。

继续关于参与事工的工人的能力发展的内容，我们再次回到 [§4.2](#) 部分所列举的大方面。因为这些是在不同国家建立的公司平台，所以下面是一些可以参考的能力发展活动，用于预备事工工人，特别是如果这些人没有相关领域的经验的。虽然这个清单不是完全详尽的，但是它能给你一个关于如何根据即将建立的公司平台来组织能力提升活动的概念。

能力	能力提升活动
大领域：教育	
技术能力：教学能力，设计安排课程	<ul style="list-style-type: none">取得从事对外汉语教学的职业资格。研读关于培训设计和课程研发的资料。在当地大学参加一个艺术和文化的课程，如，书

能力	能力提升活动
	法、舞蹈、泡茶等。这些将会为研发其他类型的文化课程提供创造性的机会。
运作培训中心或教育中心的运营	<ul style="list-style-type: none"> • 可以附属一个培训中心上（语言中心或其他类型的课程）。 • 了解课程是如何管理的，以及如何收费。 • 了解课程是如何进行市场推广的。 • 观察哪些可行，哪些不可行。
<u>自然倾向</u>	<ul style="list-style-type: none"> • 喜欢帮助他人学习。 • 有可以将复杂的东西简单化的天赋；喜欢与人交往。这些虽然是难以通过培训而获得的，但是可以在行为方面进行提升。
大的领域：餐饮和旅游业	
<u>技术能力</u> : 餐饮业技能	<ul style="list-style-type: none"> • 如果可能的话，取得餐饮行业的相关职业资格，如果无法取得，那么就是一家酒店的不同部门工作一段时间。 • 通过在前台、客房、食物和饮品服务，以及后厨这些部门的工作，学习实际的技能。虽然一个人可以专门从事某个方面，但是如果一个人可以成为多面手更好，特别是在外国经营的话。
酒店财务	<ul style="list-style-type: none"> • 了解食品和饮品的成本控制，以及如何管理（这点对于经营餐馆同样重要）。 • 了解如何进行酒店管理和财务报告。
酒店的系统	<ul style="list-style-type: none"> • 在酒店预订系统、前台系统，餐饮点餐和收银系统有实际操作经验。
旅行社服务	<ul style="list-style-type: none"> • 与一个旅行社建立关系：了解本行业是如何运作的，收费，以及本行业所使用的操作系统。 • 建立和发展支持游客旅游业的网络关系（如，酒店经营者、运输公司等等）。
<u>自然倾向</u>	<ul style="list-style-type: none"> • 服务导向和服务的精神。 • 喜欢与人交往。虽然这些通过培训难以获得，但是可以在行为方面有所提升。
大的领域：农业	
<u>技术能力</u> : 农耕方法:动植物的有机种植和养殖，植物和鱼类的	<ul style="list-style-type: none"> • 学习不同的农耕方法，在种植和养殖具体的作物和动物方面有实际操作经验（例如，山羊、鸡、猪等，根据目标区域来决定）。

能力	能力提升活动
水培	<ul style="list-style-type: none"> 学习水培农业系统的基本知识，以及学习如何建立一个水培系统。
建立农业企业	<ul style="list-style-type: none"> 了解农业企业的完整价值链，尤其是如何决定种植和养殖哪种农作物和动物（包括种子资源或动物幼子的来源）和如何关系分销渠道（包括交通和运输）。 与一个成功的农业企业建立关系，学习哪些做法可行，哪些不可行。 了解造成失败的疾病和因素，以及如何预防。 知道如何在农场的基础上建立企业。
自然倾向	<ul style="list-style-type: none"> 喜爱大自然、植物、动物和生物学。 从观察动植物的生长和从为他人预备食物当中可以得到满足和成就感。 不怕吃苦，不怕动手操作。 喜爱在农场上教学和与他人同工。可以通过培训获得。

以上所列的能力是与具体公司行业的技术知识相关的；下面所列的能力是与所有公司相关的，领导/管理能力和需要考虑的一般能力：

能力	能力提升活动
与经营有关的能力	
公司经营和创业导向	<ul style="list-style-type: none"> 给一个老板做一段时间的学徒或是跟随老板工作一段时间，用以了解各种经营活动的背后原因、危机处理和决策。 在老板的监督下完成一个经营项目。 为未来的企业建立关系网络（供应商，潜在客户，商业伙伴）。 研究和学习企业效益的领域，并了解世界潮流方向、技术和与本企业有关的市场情况。
营销	<ul style="list-style-type: none"> 通过参加基础营销课程获得相关知识（或者是阅读研究相关资料，如果没有课程可以参加的话）。 研究现在的企业所采用的营销方法，了解哪些可行，哪些不可行。 研究目标地区的趋势和需求。

能力	能力提升活动
财务	<ul style="list-style-type: none"> • 如果你不是会计，就参加一个提供给非财务经理的财务课程。 • 学习借记和贷记的基本知识，学习如何阅读资产负债表和损益表。 • 学习如何做现金流分析和预算计划。 • 学习如何使用 excel 电子表格。
策略思维	<ul style="list-style-type: none"> • 了解如何制定策略计划和如何设定企业项目计划，使用企业平台作为事工的基础。
诊断信息，收集与诊断思维	<ul style="list-style-type: none"> • 学习一种系统化的问题处理技术，并运用于特定的项目中，作为对理论的实践。 • 将企业项目作为数据收集技术的实践，并进行分析，为企业计划提供建议。
电脑操作技术	<ul style="list-style-type: none"> • 学习办公软件操作技术，如 word, powerpoint, 和 excel。 • 如果你准备建立一个互联网门户网站或其他的多媒体项目，那么网络操作技术和其他的视频操作技术就是肯定的优势。
领导/管理能力	
确定焦点	<ul style="list-style-type: none"> • 根据企业平台，准备一个关于企业异象、使命、价值和策略方向的报告，将报告呈现给参与企业项目的团队（包括教会和/或宣教机构）。 • 为每一个团队的成员预备工作角色，这样每一个人都会清楚自己的目标和前面的道路。
鼓舞他人并提供动力支持	<ul style="list-style-type: none"> • 了解如何对团队成员进行授权并赋予他们相应的职责。 • 对于需要完成的提供清晰的指引，并信任对方能够完成。 • 注意自己的行为，学习观察在何处其他人出现了问题，并学习如何在必要的时候介入提供帮助。 • 学习和实践如何给他人鼓励性的反馈，以及如何在需要提升的领域给出建设性的反馈，并如何提供支持。
影响他人	<ul style="list-style-type: none"> • 学习如何在特定情况下倾听来了解他人的想法、观点和立场。学习如何有效的定位自己的想法。 • 研读关于本话题的书籍。

能力	能力提升活动
促进团队合作	<ul style="list-style-type: none"> • 了解团队如何有活力和有果效。 • 学习如何组织和鼓励团队合作，在团队内创造开放的氛围，协助精神。 • 注意在活动中体现公平。 • 了解行为和冲突的特点，如何促进团队内的理解，以及如何鼓励人更有效的合作。
发展他人	<ul style="list-style-type: none"> • 参加领袖领导力课程，学习为团队成员制定发展计划。
绩效管理	<ul style="list-style-type: none"> • 参加领袖领导力课程，学习如何设定目标，给出和接收反馈，为协助团队成员的提升提供支持。
其他能力	
建立协作的关系	<ul style="list-style-type: none"> • 学习行为风格，以及如何提升你的人际交往技巧（阅读书籍或参加课程）。 • 通过使用积极的倾听技巧练习与他人建立关系。 • 对他人表示关心和关切，在可能的情况下提供帮助。
压力管理	<ul style="list-style-type: none"> • 学习祷告、禁食和灵修的属灵操练（在神的话语上），以及学习放松的技巧。 • 关注自己，关注自己如何回应愤怒、压力、孤独、忧伤和失落。 • 定制一个固定的锻炼习惯来保持健康的生活方式。
灵活性	<ul style="list-style-type: none"> • 练习做一些在自己的舒适区之外的事情。 • 参加课程，了解自己的行为倾向，学习通过改变自己的行事风格来做到灵活（如，如果你是一个很快就可以做决定的人，就要慢下来，不要快速的决定，尝试在做事之前花更多时间来分析）。 • 如果你通常的做事方法是某一种的话，尝试团队所建议的其他方法。

其他的提升计划应该包括跨文化培训，目标区域的本地语言学习，宗教研究和合适的宣教课程。这些课程可以成为门徒训练学校课程的一部分，生计技能也在课程之中。在参与方为目标禾场准备时，这个计划应该与教会和宣教机构（如果有的话）联合一起制定。

最后，我们要记住不论我们做什么，我们要全身心的做，就像是为主做的，不是为人做的（歌罗西书 3:23）。同样地，我们的事工预备工作应该以这样的精神来完成。

4.A 31 种 核心能力

以下是31种核心能力的总结(Cripe, 2002)，按照“集群”（同属于一个能力大类的相似的能力）列举如下。每一种能力包括一个定义和可观察的行为，这些行为可表明在某人身上是否存在某些能力。

4.A.1 与人交往的能力

4.A.1.1 领导他人的集群

1. 确定焦点：在支持企业事工当中，提出目标和与他人沟通此目标的能力。

- 采取行动是自己小组的目标与公司的战略方向一致。
- 确保小组中的成员明白他们自己的工作是如何与公司的使命相连接的。
- 确保每个人都明白和认同小组的使命。
- 确保小组所制定的目标和计划有助于实现公司使命。

2. 提供动力支持：强化他人对工作的委身程度的能力。

- 对员工的成就进行肯定和奖励。
- 对于员工的贡献要清楚知道并表示感谢。
- 表达自己为团队感到骄傲，并鼓励人们对于自己所完成的工作感到良好。
- 采用有创意的方法对人们的工作进行褒奖。
- 通过亲自参与表明自己对一个项目的委身，以及参加关键活动。
- 确定造成士气低落的问题，并鼓舞士气。
- 通过演说或演示激励团队。

3. 促进团队合作：作为团队成员，应有在团队中与他人协作的能力和愿望；作为团队领袖，应有表现兴趣，技能的能力，并在带领团队学习合作的方面取得成功。

a.团队成员的行为举止

- 倾听其他成员的意见，并作出建设性的回应。
- 对他人的观点和提议表示支持。
- 对于团队中其他成员的所关心的事情持开放态度。
- 有建设性的表达不同意（例如，通过强调认同点，提出团队成员可能接受的可选建议。）。
- 不断强调团队成员的贡献。
- 对于其他团队成员给出诚实而有建设性的反馈。
- 当其他人需要时提供协助。
- 寻求可以得到所有团队成员支持的解决方案。
- 与他人分享自己的专业知识。
- 寻找团队可以增长经验和知识的机会。
- 通过向他人提供协助、资讯或其他支持来建立或维系关系。

b.团队领袖的行为举止

- 为他人学习如何进行团队合作提供机会。推动每个人的积极参与。
- 促进与其他同事的合作。
- 确保团队成员都被公平对待。
- 辨认对于团队合作有促进作用的行为并进行鼓励。

4. 授权：授权是表示对于员工可以成功完成工作的信心的能力，特别是在面对新挑战时；委派重大责任和权力；给员工自由来决定如何完成他们的目标和解决问题。

- 限定员工在自己工作范围内做决定的界线。
- 能够允许他人做决定和管理。
- 鼓励个人和团队建立与公司目标一致的个人目标。
- 对他人成功完成任务表示信心。
- 鼓励团队自己解决问题；避免直接给出解决方法。

5.管理变更：对改革提供支持，和对为了提高团队效率所需的人事改革的支持；启动、支持和实施组织改革；帮助他人顺利的处理人事变动。

a.员工行为

-
- 个人开发新思路或方法。
 - 提出新方法，思路或技术。
 - 开发出更好，更快或更便宜的做事方法。

b.经理/领袖行为

- 与他人合作创造出创新的解决方法。
- 在决定公司的新方向、合作伙伴、政策或产品中起带头作用。
- 需找机会影响一个部门或整个公司的未来方向。
- 当公司内出现改革时，帮助员工清楚的理解他们所需要做的事情有哪些不同之处。
- 实施或支持各种变更管理活动（如，沟通、培训、团队建设、教练）。
- 建立计划和管理有序实施变更的构架和流程。帮助个人和小组处理好与巨大变更有关的焦虑。
- 在处理问题和创新思维的过程对小组进行协调，引导其开发并实施新的方法，系统，构架和做法。

6.发展他人：下放责任和与他人共事并辅导他们发展自身能力的的能力。

- 给出有帮助的，具体的行为反馈。
- 分享信息，劝告和建议来帮助他人成功；给出有效的辅导。
- 委派可以帮助他们提升自己能力的任务。
- 定期与员工会面，回顾他们的提升过程。
- 辨识出并强调员工为提升所做的努力和进步。
- 表达对员工有取得成功的能力的信心。

7.绩效评估：通过设定清晰目标和期待，跟踪目标实现过程，确保反馈，及时发现执行中的问题来对自己或其他员工的表现负责。

a.员工行为表现

- 由其经理设定的具体的，可评估的目标。目标应是可实现但是具有挑战性的，并附有截止时间。
- 向其经理表述清楚何种事项应完成以及如何完成的展望。
- 在获取可以帮助员工更有效的完成工作的信息、资源和培训方面得到经理的支持。
- 及时通知经理所出现的任何影响员工完成既定计划的问题。
- 从经理那里寻求关于自己表现的反馈，并从一起工作的同事那里寻求反馈。
- 制定个人发展计划，这个计划应有具体的目标和完成的时间表。

-
- 对能提高目前或未来的工作效率的技能，付出努力。

b.经理的行为表现

- 确保员工有清晰的目标和责任。
- 与员工一起设定和沟通绩效标准，该标准应是具体和可评估的。
- 在员工为实现工作目标的努力中提供（例如，通过提供资源，移除障碍，充当缓冲器）。
- 通过正式的方式（如，现状报告）和非正式的方式（如，巡场）掌握员工的工作进展和表现。
- 在事件之后及时给出具体的表现反馈，包括积极的和纠正性的反馈。
- 对于表现问题及时并坚定处理；使员工明白对他们的期待是什么以及时间是什么时候。

4.A.1.2沟通和影响集群

8. 注重沟通：确保指定信息接收人可以收到信息的能力。

- 确保参与项目或工作的其他人都了解进展和计划。
- 确保他/她管理中的重要信息被分享给了自己的员工，以及应告知的其他人。
- 将想法和信息分享给可能会用到这些信息的人。
- 使用多种渠道或方法来沟通重要信息（如，备忘录、业务通讯、会议、电子邮件）。
- 应使经理了解工作进展和其中的问题，避免意外。
- 确保定期的持续性的沟通。

9. 口头沟通：在对话和与他人互动中清楚表达自己的能力。

- 表述清楚，并且易懂。
- 调整讲话内容以适应听众的水平和经验。
- 在口头讲话中使用恰当语法和词汇。
- 演讲中清晰的组织思路。
- 演讲中简明的表达想法。
- 当与他人对话时保持目光接触
- 总结或复述他/她对于别人所说的话的理解，以确保对方理解了，并防止误会。

10. 书面沟通：在商务信函中清楚表达自己的能力。

- 在书信中清楚简明的表达想法。

-
- 清晰组织想法，并向读者陈明机构名称（例如，通过一个介绍段落或通过标题）。
 - 调整书面沟通使其能有效的达到读者。
 - 使用图表和其他支持方式解释清楚复杂或技术性信息。拼写正确。
 - 使用正确、具体的语言书写。
 - 正确使用标点符号。
 - 符合语法规范。
 - 使用恰当的商务信函格式。

11.有说服力的沟通：通过口头或书面沟通对目标对象产生影响的能力。

- 确认并传递会对他人产生巨大影响的信息或数据。
- 调整语言和例子适应对象的经历和水平。
- 选择故事、类比或案例的方式来说明观点。
- 使用图表、大标题或幻灯片来清楚表达信息并使影响力高。
- 对于支持的观点提供许多不同的论据。

12.人际意识：注意、解释和预测他人的关注点和感受，以及将此意识让对方感受到的能力。

- 了解别人的兴趣和重要的关注点。
- 根据他人所使用的语言表达用词、语调、表达和其他的非语言行为对其进行关注和正确解释他们的情感。
- 预测他人对某种情况的反应。
- 注意倾听人们的想法和关注点。
- 了解他人的优势和劣势。
- 了解在某种情况中没有讲出来的意思。
- 说或做出与他人的关注点相关的内容。
- 对敏感问题，寻求不带有威胁性的方法和他人沟通。
- 在给对方的回应中表达自己对对方所说内容的兴趣，使对方感到舒服。

13.影响他人：取得他人对于自己的想法、提议、项目和解决方案的支持的能力。

- 提出论据，涵盖对方最关心的内容和问题，寻求双赢的解决方案。
- 使其他人参与流程或做决定，确保得到他们的支持。
- 通过提供协定或交易来获得承诺
- 在某种情况下确定并提议可以使所有参与人都受益的解决方案。

-
- 找到专家或第三方来影响其他人。
 - 采用其他非直接策略来影响其他人。
 - 如果通过自己的努力没有找到支持，要知道何时将关键问题升级到自己或他人的管理层面。
 - 通过安排不同情况（如，背景，人员，系列事件）营造出预期的影响，并使产生好结果的可能性最大化。
 - 给其他人留下特别的印象。
 - 明确真正做决定的人，并以其为影响目标，以及明确并影响其他可以影响决策者的人。
 - 寻求可以提供信息、智力支持、职场支持、潜在生意和其他形式的帮助的人，并与其建立关系。
 - 通过关注对方的个人兴趣（如，通过询问他们关心什么、兴趣、家人、朋友和爱好）来发展关系。
 - 准确预测机构内项目的实施或各利益相关人的决定，并根据此情况制定相关的计划。

14.建立合作关系：与机构内外可以提供信息、协助和支持的人发展、保持和强化关系的能力。

- 询问其他人的个人经历、兴趣和家庭。
- 通过问问题的方式来确定共同兴趣、经历或其他有共通之处的方面。
- 对其他人说的话表现出兴趣，认同他们的观点和看法。
- 认可商业上的关注点和他人的观点。
- 对于提供信息、协助或支持的人表示感谢。
- 花时间了解自己的同事，建立融洽关系和共同联系。
- 对于那些潜在的可能需要其协助、合作和支持的人建立关系。
- 给其他人提供协助、信息和支持为未来的互惠建立基础。

15.以顾客为中心：表现出对满足外向型和/或内向型客户的关心的能力。

- 快速而有效的解决消费者的问题。
- 和顾客（内向型或外向型）交流找出他们想要什么，以及他们对现有产品的满意程度。
- 使顾客知道他们愿意与顾客一起满足他们的需求。找到评估和跟踪顾客满意度的方法。
- 向顾客展现愉快、积极的态度。

4.A.2业务处理能力

4.A.2.1 预防和解决问题集群

16. 收集诊断信息：这种能力是确定澄清某个情况所需的信息是什么，并从恰当的资源找到该信息。在其它人不愿意透露的情况下，有技巧的提问从而得到该信息。

- 确定澄清某个情况或做决定所需要的具体信息。
- 通过查找多个资源得到更完善和正确的信息。
- 当别人不愿意提供完整而详细的信息时，巧妙的运用技巧得到事实情况。
- 经常性地巡视，看员工的工作情况，了解他们遇到的问题。
- 通过提问来评估对方是否已经思考过行动计划。通过提问来评估他们解决困难或某种状况的自信心。
- 通过问问题的方式来澄清某种状况。
- 在特定情况中，找出参与其中的所有人的观点。
- 从有相关知识的人那里获得信息，或通过他们弄清楚问题。

17. 分析思维：运用有逻辑的、系统的、顺序的方法解决问题的能力。

- 对于两个或以上的可选项进行系统的比较。
- 注意在现有信息中的差异和矛盾。
- 在对某个情况进行分析或做决定时，确定有效的特征、参数或需考虑的内容。
- 解决复杂工作或问题时，将其按照内容分解，并对每个部分仔细考虑。
- 在决定时，考虑成本、收益、风险以及成功几率。确定可能引起问题的众多原因。
- 仔细权重优先次序。

18. 前瞻性思维：这种能力是预测未来项目的实施情况和结果，并对于突发事件做好适当的准备。

- 预测可能出现的问题，并提前做好突发事件应对计划。
- 注意行业或市场的趋势，做好计划应对未来的机遇或问题。
- 预测结果并制定相应计划。
- 预测个人和团队对于境况和信息的反应，并制定相应计划。

19. 概念思维：通过整体的、抽象的或理论性的观点从而找出有效的解决方案的能力。

-
- 从不同的和看似毫无关系的情况中找到相似点。
 - 在复杂情况中快速确定中心问题或潜在问题。
 - 创造图表，用其来表示一种情况的策略系统观。
 - 运用类比或隐喻来解释某种状况。
 - 运用理论框架来理解一个具体的情况。

20.策略性思维：这个能力是指通过参考市场和行业趋势分析公司能力的竞争力，分析现有及潜在顾客（内向型和外向型的），以及通过与竞争对手相比较分析自身的优势和劣势。

- 通过与竞争对手相比较，了解公司的优势和劣势。了解影响公司竞争力的行业和市场趋势。
- 对于市场上的有竞争力的产品和服务有一个深入的了解。
- 以对行业和分析内容，以及通过与竞争对手比较对公司现在和潜在能力进行的分析为基础，开发并提出公司的长期（3-5年）策略计划。

21.技术专长：这种能力是指对于某技术领域深入的知识和技能。

- 有效率的运用技术知识解决一系列问题。
- 在某技术领域有深入的知识和技能。
- 对于通过现有方式或方法而无法解决的新的或更复杂的问题，研发出技术解决方案。
- 在技术领域，被发现是一位提供建议或解决方案的专家。
- 在自己的技术领域要一直保持了解前沿技术信息。

4.A.2.2结果实现集群

22.主动性：在被要求之前或情况需要之前，确定需要做哪些事情，并完成。

- 在被要求之前或情况需要之前，确定需要做哪些事情，并完成。
- 比通常需要做的做更多。
- 找出参与在此境况中的其他人，了解他们的观点。
- 采取自主行动改变事件发展的方向。

23.创业导向：寻找并抓住能产生效益的贸易机会的能力；愿意承担风险，实现公司目标。

-
- 注意到并抓住可产生效益的贸易机会。
 - 时刻了解可能会带来新的商机的公司，产业和市场最新信息。
 - 表现出愿意承担风险实现公司目标的意愿。
 - 提出针对潜在客户，供应商和合作伙伴的附有创新精神的生意买卖。
 - 鼓励和支持别人的创业行为。

24.培养创新：开发，赞助或支持创新改进的方法，产品，制程或技术的能力，或是支持这些创新改进方法的引入的能力。

- 个人开发一种新产品或服务。
- 个人开发一种新方式或方法。
- 赞助新的产品、服务、方法或制程的开发。提议新的方法、方式或技术。
- 开发更有效，更快捷或成本更低的做事方法。
- 与他人合作得出创新的解决方案。

25.结果导向：聚焦于个人或团队工作的预期目标的能力，设立挑战性的目标，为此目标而努力，并实现本目标或超越它。

- 设立有挑战性但可实现的目标。
- 为完成项目设立清晰的目标。
- 在面对阻碍和挫折时，保持对目标的坚持。
- 找到或创造出方法来评估目标的实现活动。
- 为了实现目标，一直付出巨大的努力
- 对于解决问题和完成工作有强烈的紧张意识。

26.彻底性：确保自己和别人的工作和信息是完整而正确的；为会议和报告仔细准备；对别人进行跟进以确保协议和任务得以完成。

- 制定流程以确保工作的高质量（例如，回顾性的会议）
- 监控工作质量
- 核实信息
- 检查自己的和别人的工作的准确性
- 开发出并使用系统来组织和跟踪信息或工作进程。
- 仔细准备会议和报告
- 为别人组织信息或材料

-
- 仔细检查和复审工作报告中的信息的准确性（例如，产品，销售和经济状况）。报告是由管理人员，管理信息系统人员，或其他个人和小组提出的。

27.果断性：在时间紧迫的时候作出艰难决定的能力。

- 时间紧迫时，愿意在困难情况或不清楚的情况下做决定。
- 在需要调整改变，摆脱困境，解决问题或做决定的必要时刻带领团队。
- 做艰难的抉择（如，关闭一个设施，裁员，接受或拒绝一个高赌注的决定）。

4.A.3个人管理能力

28.自信：对个人能够取得成功的想法和能力的信心。当被反对时，愿意独自坚持己见面对反对。

- 对于自己完成目标的能力有信心。
- 表现出对自我感觉和形象感觉良好。
- 但他/她不同意一个决定或策略时，愿意在恰当的时间和正确的人或团队表达自己的看法。
- 带着“能够完成”的态度迎接挑战。

29.压力管理：在压力之下仍然能够有效率的工作，和在面对敌意或挑衅时保持自控的能力。

- 在压力之下保持镇定。
- 可以在同一时间处理多个问题或项目。
- 被批评，攻击或挑衅时可以控制自己的回应。
- 在困难环境中保持幽默感。
- 管理自己的行为防止或减少压力的感觉。

30.个人信用：表现出愿意被人认为是负责任的，可靠的和可信任的。

- 完成所承诺的事
- 尊重别人分享的信息或顾虑的机密性。
- 对人诚实和直率
- 承担自己应担的工作量
- 对自己的错误负责；不责备别人。表达对相关联的事实和信息的掌控。

31.灵活变动性：对于做事情的不同新方法保持开发。愿意改变自己喜欢的做事方法。

- 能够看到不同观点的价值，而不是只看到自己的观点的价值。
- 表现出对新的组织构架，流程和技术的开放。当最先选择的策略不成功时，调整采用不同的策略。
- 当自己非常坚持的观点面对反对的证据时，愿意改变之前的观点。

单元 5：公司发展

5.1 什么是商业事工？

在这个领域里，表示商业事工（或者缩写为 BAM）的词汇很多，如大使命公司、王国公司、转化公司等等。在不同的情况里词汇的意思有所不同，当然不同人使用的话意思也有不同。但是，要对这个词语有清晰和共同的理解，从一个有效的定义开始是很重要的。

在 *The Underground Church* (Bach & Zhu, 2014) 这本书中，参考 *Little Joe* 的家庭教会网络，所给出的定义，“商业事工是 1) 公司领导藉着自己的影响力和地位分享福音；2) 教会事工领袖通过经商为他们的事工提供资金；3) 宣教士将经商作为事工平台”。最终商业事工的定义是“商业事工是一个藉经商传播耶稣基督福音的机会，”简单说商业事工是一个实现目的的方法。

作者继续解释说，这已经成为中国人眼中的商业事工的三个不同层面，就是 1) 商业事工；2) 以经商作为支持；3) 以经商作为“平台”，需要灵活使用这些词汇，因为在宣教的不同阶段这些不同的词汇会融汇合一。这种想法是一个合法的公司愿意提供奉献给事工项目，也就是福音禾场上的公司。投资的回报不是这些公司所期望的，而是要抓住可行的事工机会 (Bach & Zhu, 2014, pp. 194-197)。

他们所关心的是西方的商业事工模式追求利益和可持续发展，但是过于僵化，不够包容。他们注意到 10/40 个窗口国家中的绝大多数国家是动荡的，没有产生繁荣商业的稳定基础。因此，无法进行长期的预测。在有序的配置基础上，对于投资资本安全的需要、以及资本的回流将使商业事工项目的开始变得困难。中国的方式是一种“企业的蜕变”，一种对三种层面的变化的，灵活的运用，中国基督徒商人可以被说服并考虑在自己的公司里，通过为中国的宣教士提供工作签证（和工作）的方式来参与事工。这些宣教士以后就是“带职事奉者”，他们不需要其他资源的支持。通过这样做，公司也参与到了商业事工。

商业事工智囊团中国区域集团(Business as Mission Think Tank China Regional Group, 2014)对商业事工的定义是： 1. 可持续和有盈利的商业行动； 2. 对人及国家带出天国目的及影响； 3. 着重经济、社会、环境和灵性果效，并实现整全转化； 4. 关顾世界上最穷困及最少听闻福音的群体。此定义要求策略是有定向的，是着重于社群的整体转型，又是针对着最贫穷以及最少听到福音的地区。此方式与之前所谈到的灵活而宽松的方法截然不同，因所建立的商业事工是有定向，有策略的。更多具体内容，可访问 www.chinesebam.com，亦可通过邮箱联系 info@chinesebam.com。

商业转化组织 B4T (Business for Transformation) 是另外一个机构。他们协助于能够创造就业机会，并符合以下三点的中小型企业： 1.有爱心 — 爱神，爱人； 2.有智慧 — 为异象能够提出并执行能带来天国影响的商业计划； 3.有行动 — 能够运营一个成功的、可持续的、并且有转化能力的公司。

与商业事工智囊团中国区域集团(Business as Mission Think Tank China Regional Group)一样，商业转化组织 (B4T) 也认为公司不仅需要有利润和可持续，而且商业转化应该把在每天生活的不同领域遵守圣经原则，将荣耀归给神为最高目的。这是从道德关系和实践延伸到关心员工，支持事工，带领社区以及更多其他的方面。在这些领域中会看到如下的转化：

- 社会的——对待顾客、供应商、员工符合道德规范，雇佣弱势群体，参与社区生活。
- 环境上的——在资源友好型管理中起带领作用；开发出尊重受造物的产品或方法，提高效率，减少浪费。
- 经济上——通过良好行为，努力而出色的工作获得财富，提供收入更丰厚的工作，而且有能力给贫穷人和其他值得支持的提供经济支持。
- 属灵上的——经商是敬拜神，是对员工个人和其家人生活的投资。本地的服事人员时通过经商的利润获得支持。

商业转化组织 (B4T) 寻求将所有愿意使用自己的经商技能，并投资自己的金钱与商业事工企业家合作的基督徒商人组织起来。商业转化项目不是捐赠，而是商业合作项目用以祝福投资人、经营者和他们的员工，以及社区。他们可以

为经营者提供股权或可负担的借贷，通过这样做也可以为投资人提供回报。但是更重要的是经营者有机会可以从有丰富经营经验的投资人那里得来宝贵的经验。更多关于商业转化组织（B4T）的信息参照网站 www.b4t.org。在下面§5.3部分中有商业转化组织（B4T）所研发的商业计划、模板，这些信息对于任何一个想开始一个商业事工的经营者来说都是实际和有用的。

运用：在以上关于商业事工的讨论中，我们可以观察到同一连续体的两种结果：一种是无组织性的；一种是有组织性的。当我们在考虑这些事件时，我们要提醒自己注意（参见§1.2.1）：关于漏算成本的警告，避免目光短浅，缺少适当培训。箴言 22 章 3 节告诉我们“通达人见祸藏躲。愚蒙人前往受害。”（和合本）

当我们决定开始一个商业事工时，首先要明白我们要达成的目标和我们为什么做这些事。我们需要超越关注由商业事工的结果到主动要了解商业事工结果的影响。简言之，就是关注藉着商业事工所结的福音的“果子”。

如果你想不计代价传福音并以此为建立商业事工的动力，那么对于有目的建立并付之努力的商业事工会带来何种结果，我们就需要诚实面对。公司或公司活动如果做“光和盐”？如果没有做到尽职的调查就匆匆地建立一个商业事工，结果失败了或是成了一个空架子。这样的结果在社区中会有什么样的影响？这家基督徒公司做了什么样的见证呢？这个公司能够向耶稣交账吗？

正如在§4.1 部分“生计技能发展”所示，与个人一样，公司（及商业事工）需要注意如何经营和管理（生命），在社区中所做的事（行为）及其在公共场合说什么（话语），这些如何成为基督作见证的方式。如果公司没有成为一个组织机构该有的榜样，那么福音又如何藉着该公司传播呢？我们与下一个公司也无区别。我们的行为赢得信任和信赖，远胜我们的话语。因此，如果我们想要着手准备一个商业事工策略，我们需要仔细计算成本，考虑计划建立的藉着商业事工所结的福音的“果子”——没有捷径可走！

5.1.1 企业实现宣教使命的标准

公司有很多种。但是为了使公司实现宣教使命，当负责人在决定开始哪种商业事工时，需要考虑满足以下标准：

- 公司为与非信徒连接提供良好机会，允许与非信徒建立并发展长期关系（宣教潜力）。
- 通过使用前瞻性的技术重塑一个有活力的市场或创造一个潜在市场（生意潜力）。
- 公司能够盈利，稳定和或/可扩展（生意潜力）。
- 公司使社区以积极的方式蒙受祝福（宣教潜力）。
- 公司为其老板和员工提供可信度和身份，并将荣耀归给神（宣教潜力）。

5.1.2 中国商业事工企业的机会

5.1.2.1 学习要点

从商业事工智囊团中国区域集团（BAM Think Tank China Regional Group）在2014年4月进行的回顾中所学到的经验：

- 当公司能够与不同人产生紧密关系和友谊时，公司会带来关系和连接，关系和连接是彰显爱与分享福音信息的自然方式。这包括选择可以实现此目的的经营思想。
- 虽然建立的教会不多，但是人们决志信主并进入到了本地教会。这表明有与本地网络合作的机会。
- 商业事工的模式是：与基督的紧密关系，在公司经营中圣洁的榜样。以及关爱员工，不仅仅是关心他们的工作表现，而是关爱他们整全的生命。
- 培养门徒，而非单单是使其成为信徒。成就门训别人的门徒。这也应该是目标之一。
- 花时间进行市场调查和产品研发是重要的。通过这样做使公司能够与市场同步并有竞争力。
- 良好的产品质量和服务，高水平的员工素质给公司带来竞争优势。这有助于营造公司良好的声誉。
- 在中国虚假公司或隐秘公司会引起疑问。同样的问题也会在其他国家发生。从过去失败的商业事工中我们了解到，中国政府是不容忍这样的公司存在。

因为经营方法、沟通、价值和道德系统的不同，中国人的民族优越感经常使形成经营模式这件事变得困难。重要的是了解“在中国如何做生意和中国饮食文化——要像中国人一样享受美食”；相似情况，当中国人处在异己文化中时，考虑异己文化的价值观、制度以及做事方式同样也是重要的。

在国外，中国人不要仅仅停留在华人社群这个舒适区之内，而要将自己融入当地文化

之中。这也是重要的一点。对于中国企业家而言学习如何进行跨文化经营，即指走出自己的舒适区，有受教和愿意学习的意愿去学习新的做事方法，是重要的。

来自中国的，在经济和属灵上出现失败的商业事工项目一开始的时候就在为生存挣扎，这些商业事工在开始之后，一段短时间之后很快就关门了，因此也无法产生属灵的影响。这也显现出了创造一个人们会趋避的“中国制造”品牌的风险。失败的一些原因如下：

- 培训不足——没有花时间学习当地语言；没有花时间了解正是的宣教和商业培训的重要性；出现不必要的错误、失败、伤害和后退。
- 刚刚起步的中国宣教运动——在处理与宣教关怀和支持有关的事项时，没有中国自己的前辈可供年轻的中国教会学习。因此他们在学习和发展的过程中蹒跚而行。
- 缺乏合作与外在影响——因为中国教会在历史上所经历的危险境况，因此他们对政府、社会网络和基督教团契缺乏信任。正因如此，教会不愿意形成战略性的合作关系，只能藉着相同的网络关系建立小型的商业事工，所产生的转化影响也是有限的。

总结：形成一个具有中国优势和中国式的做事方法的商业事工模式是有必要的。同时通过实践从世界其他地区学习来的，用于经商的高效率和有效的方法来与之平衡。而且，由中国人计划并实施其计划也是有必要的，同时根据环境情况做出必要调整。然而，重要的是如果他们有跨文化的合作伙伴，那么他们有责任根据双方所同意的过程，政策和目标进行工作。不要在行动中变得不稳定，不经合作伙伴同意就对行动做出改变。

5.1.2.2 中国人的优势：

- 为生存而抗争和仰赖神的单纯信心，这二者与“摸着石头过河”的思想并存。
- 对于家庭关系的高度重视使对具有相似文化背景的人群宣教变得更加合宜。
- 强大的中国支持网络。
- 良好的理财观念。
- 节俭
- 中国政府与丝绸之路沿途国家间良好的双方关系为中国商业事工企业家铺通了道路。
- 中国基督徒没有西方基督徒的那种基督徒的形象，这可能使得中国基督徒在东道国更容易被接受。

学习别人的经验是好的，还要使用我们的优势来协助所建立的商业事工。我们也需记住当我们的优势被过度使用时，优势就会变成劣势。例如，如果我们在

公司经营上单单依靠关系，而不是靠良好的经营行为来实现公司的持续销售，经营行为如：了解市场、计划、规划和执行公司业务，那么我们就无法生存下去，因关系的作用是有限的。满足市场需求的高质量产品必将带来回头客。

5.2 开始你的商业构想

这类似于在采取哪一种途径时确定所需的生活技能（参见[§4.2.1](#)）。首先，此内容包含了通过虔诚、可实践的方法研究目标地区/国家和区域，即分析已有机会并将其与企业可参与的自然并吸引人的领域连接起来。关键点是企业家要选择自己愿意付出热情的事项，因为这将是需要企业家每周平均花 40 到 60 小时来做的事情。研究可以采用情况分析的形式进行。

5.2.1 情境需求分析

情境分析是对过去和现在经济、政治、社会和技术数据的系统收集和评估，目的是 1) 确定可能影响机构（潜在商业事工）表现和策略选择的内在及外在因素。2) 对机构现行的及未来的 SWOT 分析（优势、劣势、机遇和挑战）进行评估。要素包括：

- 政治和法律因素可以包括政治稳定性、消费和税收情况。
- 经济因素可以包括通胀率、利率和失业情况。
- 社会文化情况包括人口学、教育、收入分配。
- 科技因素包括如知识生成，发现转化为产品，淘汰率。

所有这些因素可以成为企业家可利用的机会，或者成为可以摧毁一个公司前途的威胁，甚至是在公司开始之前就可将其摧毁。

情境分析可以通过研究以下问题的答案来进行。这些问题似乎令人生畏。但是，花时间客观而现实的回答这些问题可以减少在实际操作中遇到的痛苦和问题。因此在投入生命、时间、金钱和资源之前，做恰当的分析是明智的。

5.2.1.1 了解社区

1. 当地政权/政府正在面对的严峻问题是什么？
2. 社区背后的历史是什么？
3. 你观察到了哪些人的问题？
4. 社区的人口统计情况如何（男性/女性、年龄-青年/老年、外来人口/本地人、教育和技能水平，社会-经济状况等）？
5. 现有哪些基础设施（供水、交通、教育、医疗、市场、食物资源、电通信、媒体等）？
6. 与当地政府之间已经建立了哪些连接和关系？你可以藉着谁深化这些关系（例如，能介绍你认识当地关键人物的和平之子，他可以帮助你发展你自己的生意吗）？
7. 发布指令使用何种语言？本地讲什么语言？当地教育水平如何？
8. 人们能接触到电脑吗？孩子们在学校学什么？社区里的学校是何种类型的？
9. 人们如何休闲？当地文化是什么样的？人们最喜爱的消遣是什么？人们愿意尝试新事物吗？人们如何娱乐？
10. 对于本社区而言，重要的是什么（例如，关系、金钱/地位、事物/生存、面子/自我）？他们看重什么？

5.2.1.2 了解经营环境

1. 当地商界是什么样的？现存的是何种类型的公司？你可以怎样举债经营或是支持这些公司？
 - a. 你对他们的公司进行投资（如劳动力供应，产品如优质食品的支持）？
 - b. 提供最终产品（如汉语教学服务）？
2. 有潜在的旅游产品吗？本地吸引力有哪些（自然风光，金融城市）？游客抵达地点看起来怎么样（本地和国际的）？中国市场会对这个产品感兴趣吗？你能将中国的需求引入到这个地区或国外吗？
3. 本地因哪些特色而闻名（食品交易、技能、贸易或手工等）？本地哪些独特或特有的东西可以转化为产品？
4. 本国所施行的哪些法律条款会影响你的生意？

-
- a. 银行方面的金融法规 (如资金转移), 付款 (如纳税)。
 - b. 雇佣条款则需要特别许可。
 - c. 工业规条类型 (如, 食品生产或贸易、受保护产业)。

5.2.1.3 探索生意机会

1. 当地商界当中有哪些需求或缺口? 这个缺口是不是一个潜在的生意?
2. 在你的想象中, 这个生意的成果是什么? 这些果效的影响是什么样的?
3. 新的生意满足了什么市场需求, 包括本地、国内及国外的需求? 营销渠道是怎样的?
4. 现有的供应商在如何做? 他们的供应缺少了什么东西是你提供的? 这样你创建了新的利基, 而非直接竞争。
5. 哪些信息或价值可以在这个生意当中到成肉身般地被展示出来? 你可以如何把分享圣经故事与基督教价值观融合到这个营商模式当中?
6. 你需要哪些资源 (资本、地、原料、体系与流程、结构、人力与技能、营销等) ?
7. 你是否考虑到了价值链当中的每一部分 (参见[§4.2.2.1](#)) ? 你为新生意的计划当中有没有重要的考虑被忽略?
8. 社区里有什么人可以与你合作来发展这个业务? 这个业务可以如何祝福社区?
9. 当地政府机关可能提供什么样的支持?
10. 业务的启动与运营会需要什么样的帮助? 社区外面有那些人你应该与其合作?
11. 你为此商业机遇做过什么样的祷告? 上帝在对你说什么?
12. 这个企业你打算经营多久? 它的寿命是多长时间? 时间规划是怎样的?
13. 这个生意在五年之后将是什么样子的? 这段时间发生了什么变化?
14. 此生意打算在那里开展? 将使用什么场所? 你选择的地点必需能够吸引你针对的市场。选择地点上能够影响生意的具体考虑有哪些 (例如过往的行人与车辆, 附近的

停车场)。你选择的地点附近的竞争是否激烈？如果你从事生产产品的企业，产品从工厂到市场距离多远？

15. 哪些因素会决定你要开始的这个生意能否成功？如果不能把握这些因素，你可能需要考虑别的生意。
16. 你可以如何制定商业计划来检查此想法是否切实可行？你可以使用以下[§5.3.2](#)和[§5.3.3](#)部分的模板。

5.2.1.4 预备自己

1. 你需要具备哪些能力和联系网络？在开始阶段你需要和哪些人建立联系和获得支持？
2. 为了完成使命，在社区中你将与哪些人合作？比如说，你可以找到一个本地合作者吗？
3. 你的使命如何与生意结合？
4. 请仔细思考单元 1 中的内容：“使命动员行动框架”内容（参见[§1.3](#)）；祷告和禁食（参见[§1.3.1](#)）；使命教育（[§1.3.3](#)）；宣教旅程（参见[§1.3.4](#)）；合格的跨文化事工工人（参见[§1.3.5.2](#)）；工人关爱和任务周期（参见[§1.3.6](#)和[§1.3.6.1](#)）；任务计划（参见[§1.3.8.2](#)）以及宣教事工和宣教士的评估（参见[§1.4.4.2](#)）。就使其工作具有“使命特征”这点而言，以上这些内容能够为企业家提供预备支持。对于公司准备自身所需技术技能方面，单元 4（生计技能发展）可以提供一些信息以确保企业家和其团队有合适的“能力来担当起商业计划中的角色”。
5. 考虑到已计划设立公司的时间安排，你现有的策略是什么，也就是你会如何开始公司？你的合作伙伴是否持有股份？谁持有控股股份？谁是可能的继任者？谁负责宣教使命事工，事工如何与公司连接？
6. 你如何将自己介绍给社区？建议对基督徒身份（按照基督教教义经营的基督徒）保持透明。
7. 公司异象、使命和价值观是什么？你如果将这些内容阐述清楚？你的公司模式和筹资机制是什么样的？谁能知道你的商业计划，你希望知道计划的人如何做？

-
8. 你如何筹备出资人或投资者，以及如何处理他们的期待？你如何让自己的团队为公司的开业做好准备？
 9. 谁会与你一起经历商业冒险之旅的，你可能的商业顾问会是谁？顾问是一个有经验的商人，他了解当地情况，对于你作为公司负责人而言，他会是一个优秀的信息提供者。重要的是，顾问可以直接而诚实的给出意见，而听者则要对反馈信息保持开放。对于顾问关系的期待双方应该有共同认识，即对顾问关系所包含的内容，会面频率，顾问关系持续时长达成共识。此点在[§5.6.5](#) “商业监管” 部分有更多相关信息。

5.2.1.5 将计划转化为行动

1. 首先当把你所做的交托给耶和华，你的计划祂必坚立（箴言 16.3）。你得制定一个使命性的商业计划。在[§5.3.2](#) 和[§5.3.3](#) 部分提供了一个模板，供你将自己能够得到的信息搜集整合起来，而后纳入一个恰当的商业规划中。[§5.2.1.1](#) 至[§5.2.1.5](#) 部分的理念观点和问题可以帮助你通并看透很多可能影响你商业发展的关键领域，因此该节所提到的内容也可酌情列入你的规划中。
2. 你如何才能尽早的执行你的使命性商业企划？你需要对规划中每一项任务的执行进行有效排序，分清先后主次。在你的规划中，你可以把所有的相关人员、运作流程、结构以及系统等问题纳入考虑范围，然后按照时间顺序，将所有的步骤和任务列成一张项目规划模板表，并根据该表启动你的企业。这张列表将会是一个非常好的时间线性工作清单，以防你遗漏掉某项重要的工作任务或细节。项目规划模板（参见[§5.A](#)）展示了一个基本的项目计划，你可以用来监控你的企业风投进展。
3. 你需要处理什么样的人员事项？例如：设置哪些职位？雇用什么样的人加入你的企业团队？如何培训他们？如果你们都处于旅居国外的情况，如何处理你们的签证申请，搬迁问题（搬迁前的调查之旅、先遣工作团队、正式搬迁）等项目？如果搬迁涉及家庭成员的迁移（是否有孩子？），又该如何处理？在外国，你的居住停留地选在哪个地方？如何预备好新的住所（包括需要购买的基本必需品）？

-
4. 你需要建立并推动哪些进程项目？这将包括你要定位下来的商业规划和进程（该商业进程取决于你将要确立的商业类型）。这和单元 4 讲到的价值链（参见[§4.2.2.1](#)和[§4.2.2.2](#)）是相通的。你必须用文件明确记录你的商业政策、程序和工作流程，使其成为企业管理人员以及所有员工的公司运营指导。
 5. 关于商业结构需要处理哪些项目？例如：执照或运营许可，企业/贸易的性质（独资企业、非盈利性机构组织、合资企业等）和组织结构（汇报关系）？你是否需要办公室（若需要办公室，在哪儿，是什么样的，谁需要，什么时候需要）？你打算什么时候迁入你的企业用地？你如何才能获得并建设好你的企业用地。
 6. 你需要什么样的运行系统（包括科技和信息系统的设立、网络链接、革职制度、财务系统、库存管理）？
 7. 你需要什么样的外部专业知识或技能？在当地有谁目前可以帮助你安排这些事情？如果有，你打算如何与他对接合作？
 8. 哪些工作可以外包？开销是多少？为什么你选择外包而不自己处理？你会获得哪些利益？有时由于某些功能项目少有人做（例如：税务收缴），因此更适合采用外包方式，或者更具体点说就是，你可能更愿意从当地就近的面包店订购一个面包，而不是自己动手烤一个（例如：由此，你可以和面包店老板建立好关系，或者通过这种方式光顾他的生意，为当地商业经营者提高规模经济效益）。
 9. 你计划开展什么项目（参见第二点），制定什么策略（参见第一点）？关于此计划你得到了那些反馈？这包括你的商业/企业起步执行案，其中有很多细节有待记录列出，这是一个重要的规划步骤。这些文字记录今后将会成为评估商业起步运作中优劣方面的有效文件。如果你想在将来让自己的企业翻倍扩大，并/或更持续的发展下去，那么以上信息就是重要信息。

10. 一旦你的企业开始运营，你就必须开始明确的记录你的政策和运作流程，这样可以保证企业的运作有序而清晰（参见第四点）。你可能会想要就多种不同企业运作和 workflows 设立模板，以便你在评估自己的商业进程时可以做出适当的修正和细微的调整。这种过程可称为知识管理，其中对运作流程和 workflows 做了记录，因此新的员工或下一任企业接管者能获得一个有效、快捷的途径了解你的企业运作情况。它还可以帮助你评估运作需要提高的地方，以方便你能针对实际企业运作情况做出调整，当然应该也将此记录下来。

5.3. 商业模式和商业计划

5.3.1 清晰的商业模式

你必须得对自己的商业模式有一个清晰的认识，你的公司将如何运营，又该怎样盈利使公司能够长远地发展下去（例如：你必须知道怎样给自己的商品或服务定价，而这个价格又如何有效的覆盖成本花销，从而让企业能够长远稳健的运营下去）。你甚至从投入资金的那一刻开始就得知道什么时候会赚回本金。

在一开始投入资金时，你就需要知道在何时才能赚回本金。在公司开始之前，你需要筹集启动资金和运营资金（两者之和可称为初始运营资金），例如，如需要三年才能挣回本金，则需要筹备三年的运营资金。这是为了确保你的公司能够存活并维持下来，并创造新的机遇抓住新老顾客，打下良好口碑。你还需确定资金来源，是股份集资还是贷款，另外你还需要确定如何进行集资。

下面提供了两个模板，你可以按照自己的实际情况完善它们，以便为你的商业事工企业投资设计一个合理的商业起步以及使命方案。一旦你确定了自己的商业理念，就得将其制定成正式的计划。你最好将这两个模板（参见[§5.3.2](#) 和 [§5.3.3](#)）整合成一个文件并进行完善，这很重要。这些模板选自 B4T（参见<http://www.b4t.org/>）。请注明你的“产品”是指什么，因为“产品”是一个通用术语，既可以指实体“产品”又可以指抽象“服务”。

5.3.2 营商计划模板

5.3.2.1 经营综合报告及任务

- 1.简单描述一下你的业务（你们的产品、目标及所秉行的价值观，你们业务集中在哪一片区域，哪些人是你的潜在客户，期望达到怎样的目标）。
- 2.成功的关键：在促成你的企业成功的关键因素中，列出3点到4点？

5.3.2.2 公司概况

1. 公司信息

a.开始经营日期

b.地址

c.公司所有者

d.有哪些员工

2.公司**历史**（如果有）。如果你可以从现有的生意基础上进行扩展，那么请描述出到目前为止你公司的状况，不然的话，你就需要对公司的收益情况进行一个预估。这可以帮助判断你需要的销售收入类型（参见[5.3.2.4](#)销售预测部分的内容）。

描述一下截止到目前为止该**公司**已完成的业务。

表：公司历史表现

预计盈亏	20XX 财年	20XX 财年	20XX 财年
销售额			
营业费			
销售额减去营业费用	\$0	\$0	\$0
财务状况表	20XX 财年	20XX 财年	20XX 财年

流动资产			
现金			
总资产	\$0	\$0	\$0
目前借贷			
总资本			
总资产和负债	\$0	\$0	\$0

3.产品和服务。描述一下你们提供的每一项产品：

- a.
- b.
- c.
- d.

5.3.2.3 市场分析总结

1. 客户信息

- a.描述一下你所拥有的不同的客户：
- b.具体描述一下你产品的定位群体：

2.市场分析

市场分析表

市场分析	2017	2018	2019	2020	2021 ...
潜在客户	增长				
	0%				
	0%				
	0%				
总结					

a.对公司进行一个 SWOT 分析。找出在目标地点（国家和地区）的公司运营中所包含的优势、劣势、机遇和挑战。

1.优势:

2.劣势:

3.机遇:

4.挑战:

b.思考如何利用自己的优势，管理劣势，抓住机遇和应对挑战。这一步可以让你在经营环境中做好准备。

3.竞争和购买模式

1.解释一下你的竞争者。

2.他们提供哪些产品？

3.你的产品怎样的与众不同？

5.3.2.4 策略及实施总结

简单解释你们下一步的计划，通过采取什么措施来全速推进你们的业务？

1.竞争优势。怎样做才能让你们的产品与众不同又优于他人？（探寻你可以弥补的市场现有产品缺口）。

2.营销策略。你们如何通过广告推广让更多的人知道你们的产品？

3.销售预估

a.你们每个月的销售额是多少？

b.用于生产产品的直接原材料成本是多少（不包括薪资、房租及税）？这些原材料可以是产品原材料（化肥、鱼食等），也可以是所提供的服务（例如，为在线培训课程提供网络服务、纸张、墨盒等）。

销售预估表

销售预估表	2015 财年	2016 财年	2017 财年
销售			
直接销售成本			
材料清单 (例如水泥、沙等等)			
直接销售成本小计			

5.3.2.5 管理概述

谁负责管理这些业务，描述一下他们的经验和资质：

1.人力资源规划。列出所有员工，他们的经验，每一个人负责做什么。

- a.岗位/职位:
- b.责任:
- c.经验/资格要求:
- d.员工姓名:
- e.薪资:

在人员工资表中可以列出薪资细节，这样可以对整体的人工成本有一个整体概括。这里应该包括所有的保险、医疗、补贴和其他根据当地规定应该进行强制扣除的费用。

人员工资表

人员计划	工资、薪水		
员工姓名	20XX 财年	20XX 财年	20XX 财年
工资总额			

2.预计盈亏。除了用来生产产品的原材料费用，解释一下你们的业务是否还有其他费用。

业务盈亏表

预估盈亏	20XX 财年	20XX 财年	20XX 财年
销售			
材料销售直接成本			
营业费			
薪金			
市场营销/促销			
房租			
水电费			
保险费			
税			
其他			
总共运营费用			
利息费用			
净利润			

现金流表

现金流预估表	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
收到的现金												
来自运营的现金												
销售现金												
运营现金小计												
	0.00%											
当前新借贷												
现金收入小计												
业务支出												
	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月
现金支出												
对当前借贷的本金还款												
支出的现金小计												
净现金流量												

5.3.3 宣教果效计划模板

宣教果效可以出现在公司运作的 7 个关键领域。这些领域是：属灵方面、经济方面、社会方面、环境方面、伦理方面、员工福利方面和产品/服务质量方面。每个关键领域都有对应问题，这些问题的答案就是你如何运营公司的指引（就是指你在做决定和所采取的方式中的态度、行为）。请回答以下问题，思考如何为每一个关键领域制定可衡量的、可实现的、有时间目标的具体计划，因为这些问题的答案将构成你的具体营商使命目标。

5.3.3.1 属灵影响 I :读经和祷告

- 1.圣经中的经文是如何以及何时可运用到该业务中的？
- 2.祷告是如何以及何时可运用到该业务中的？祷告会成为你们业务决择的一部分吗？
- 3.如果员工有明确的需要或出现危机，你是否会为他们祷告？你是否会与他们一起祷告？
- 4.你们将采取什么计划，让你们在商业活动中对读经和祷告变得更加积极主动？

5.3.3.2 属灵影响 II :外展及门徒训练

- 1.你们是如何有意识地与你们的非基督徒员工交流，并与他们分享福音的？
- 2.你们是如何特意地门训你们的基督徒员工的？
- 3.你们是如何特意地与你们的客户交流分享福音的？
- 4.你可以使用哪些与经商有关联的圣经故事，通过这些圣经故事分享福音？例如，如果你经营一家烘焙店，那么你可以将烘焙店与约翰福音 6 章 35 节所记载的“生命粮”和约翰福音 4 章 15 节所记载的耶稣赐人得永生的水联

系起来。或者，如果生意与农业有关，那么就可以讲创世纪和创造，以及神的供应的故事。这可以为有创意地将神的话语带进公司提供机会。

5.3.3.3 属灵影响 III：教会和使命

1. 你们的业务是否和当地教会有关系？
2. 你们是否曾经尝试通过商业策略和实践来促进教会的发展？
3. 你们如何触及那些未及之民来支持神的使命？

5.3.3.4 经济影响

1. 创造了多少新的工作机会？
2. 是否有任何计划来添加新的工作、职务？
3. 你目前付给员工的工资是否与同行业/国家标准相当？
4. 怎样才算是“合理的工资收入”？
5. 薪酬方案中是否包含奖励与激励措施？
6. 你是否有任何计划（如果有的话），能让你员工的薪资水平高过同行业/国家标准？

5.3.3.5 社会影响

1. 这个业务是如何让整个社区蒙福的？
2. 该业务给整个社区带去了怎样的祝福？
3. 被边缘化的人是如何参与的？
4. 你是如何支助寡妇、孤儿和穷人的？
5. 就你们的业务而言，你们是否制定过任何策略来帮助穷人在正常的经济周期里提高收入？

6.对于不同国籍和性别的人，你是否会提倡他们之间的差异性，并对其平等对待？这是否可行？如果不可行，为什么？

5.3.3.6 环境影响

- 1.在你们的日常运营中，是否存在破坏环境的任何措施？
- 2.为了确保你自己是一名好管家来管理神的所造之物，你要停止做哪些事情或开始做哪些事情？
- 3.在禁止破坏环境这件事情上，你如何能做到积极主动？
- 4.你需要花费多少成本来创造一个更加绿色的环境？
- 5.在你的业务运营过程中，这为什么是一个值得付出的额外费用？

5.3.3.7 商业道德实践：

1.坦诚和透明

- a. 你是否贿赂过别人或付过“津贴”或“茶钱”？
- b. 你是否依法交税？
- c. 你的业务是否到政府机关注册过？
- d. 你的业务是否合法？
- e. 在你的公司里，道德实践在多大程度上作为价值观通过语言讲述给员工？
- f. 在多大程度上，你会在自己的生意范围内寻找机会分享个人见证或属灵信息？

2.员工福利

- a.你是否有尊严的对待员工，顾客/供应商，认为他们在神面前有相同的价值？

- b.针对上下班工作时间,你是否公平对待自己与员工?
- c.你是否看待员工为配得发展与关怀的人,并为他们个人才能的建造提供支持?
- d.你是否正在提供或寻找方法,期望通过培训和深造以提升员工素质?

3. 产品/服务质量

- a. 你们是否定期执行服务?
- b. 你们是否履行广告中作出的承诺?
- c.在性价比方面,你们的产品是否满足竞争要求?
- d.你们是如何处理劣质产品和糟糕的服务?
- e.员工失误时,是否有忏悔错误?公司是否有宽恕的榜样?

5.3.3.8 宣教事工关键指标

在回答完不同领域的问题之后,你可以得出“关键指标”了。根据你所计划实现的宣教目标,通过“关键指标”对公司的宣教果效进行评估。以下图表提供了一个关键指标的集合。本清单并非详尽的,你需要根据自己公司的情况设立目标,并形成适当的关键指标。

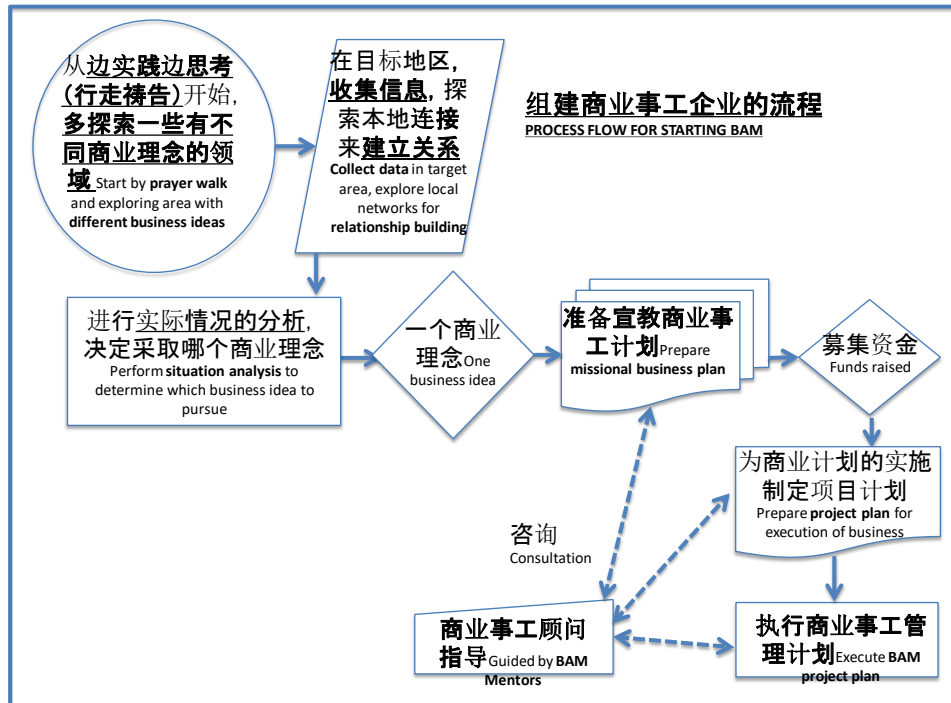
宣教事工关键指标集合表

使命导向影响关键指标	目前的报表周期	未来目标	评论
经济影响			
创造的就业岗位			
所付的合理工资(目标:)			
属灵影响			
商业中用到圣经			

使命导向影响关键指标	目前的报表周期	未来目标	评论
和员工分享福音			
对员工进行门训			
为员工/客户祷告			
在经济上支持教会			
在经济上支持其他事工			
从其他方面支持教会			
社会影响			
边缘化的人得以被支持			
支持寡妇，孤儿和穷人			
平等对待所有人			
环境影响			
执行相关政策防止对自然环境的破坏			
执行相关政策以更好地保护自然环境			

5.4 运用

以下图表为你提供了一个建立商业事工企业的清晰步骤流程。有些步骤做起来沉闷繁杂，难度重重，尤其是情境分析中的数据搜集以及商业和使命影响性规划的完善两个方面，但你得认识到你对当前所处的实际状况了解的越多，对你越有利。



这些步骤的实行需要一定规章制度的指导，以避免在将来的公司发展中出现由于你未尽到责任可能导致的悲伤、痛苦、问题以及资源浪费甚至失败。话虽如此，我们在此也需要避免过度的分析。消除一切风险是不可能的，所以对于一些风险我们需要从风险消除转为风险管理。

你得先对情况分析部分中所搜集的数据进行分析(参见§5.2.1)，进而在分析基础上确定并选取你的商业理念。之后，作为企业家的你需要设置商业任务计划(参见§5.3)。商业计划和使命计划模板提供了设计商业任务计划所该涉及的内容。准备一个规划大纲也是十分必要的，它可以用来和基督教商业投资伙伴交流共享，同时该大纲至少包含以下 7 点(大纲不易过长超过 7 页或者你也可以在后面标注字数要求)：

1. 拥有者：描述他们是谁，各自有什么经历。(60 字)
2. 业务简述：业务是什么(产品还是服务)，在哪里运营(地点)，如何执行(过程)。(60 字)

-
3. 市场可行性：产品独特在哪里？为什么会有人购买该产品？你怎么知道会有人购买它？（60 字）
 4. 营销策略：你打算如何为你的产品或服务创造需求？你将如何销售你的产品？（60 字）
 5. 财务简述：（200 字）
 - a) 需要投资额度，如何运用此资金，预计投资期限以及达到收支平衡需用的时间
 - b) 不同周期的预期毛利润（月/季/年）
 - c) 不同周期的经营成本（月/季/年）
 6. SWOT 分析。势态（优势，劣势，机遇，威胁）----- 一点一滴。（80 字）
 7. 使命性影响：你的企业计划如何成为所在社区的“盐与光”。（100 字）

当开始着手情境分析时，你得开始构建你的关系网络，包括朋友的朋友、基督徒商人协会、宣教机构、中国商业事工（BAM）或者商业转化组织（B4T）。对你来说，能够找到一个商业顾问/导师是很重要的，这让你能在设计商业计划时有一个军师在身边帮你理清思路。

而你的商业顾问/导师应该是一位商贸企业家，他愿意同你一起投身于你商业事工创业的过程。对于商业事工企业家以及商业顾问/导师来说，清晰说明以下几点很重要：1) 双方咨询指导关系的承诺保持时间；2) 建立咨询指导关系的目的和双方的期待；3) 交流和会议的频率，以及这些交流会议的开展方式，交流手段（例如：微信视频、邮件、电话、当面谈）和地点（地址与国家）。

使命商业规划是你为企业募集资金的基础。商业计划帮助投资方评估企业家是否懂得经营此业务，这包括在目标市场的竞争当中的定价、营销与销售，以及消费者对象选得是否现实可行。他们会想要了解公司财政预算以及重要的花费

项目是否包含在内（例如，销售成本、劳动成本、以及企业管理成本）。在此很重要的是在财政预算中同时罗列出“最佳预算”和“最坏预算”。

要想从银行集资是很困难的，相对来说，最可能的资金来源是通过基金会，资金集中的基督教背景的机构网络或者是那些受召投资于商业事工的基督徒商人。接下来，你必须清楚投资方式及条件。无论投资方是基金会、教会组织还是商人，这都很重要。

大多数正规的基金会会要求接收投资方有适当并持续的状况汇报，因此，对于企业家来说又一重点是要能接受并服从这些要求，所以在接受这些规则和条件之前也需要考虑清楚。最后，你还要针对自己的企业有一个实际的投资期限，因为这也会是投资者们想知道的信息。

一旦获得了稳定的资金，你就该统筹你的商业事工项目，建立项目规划。罗列出将要执行的活动和任务将有助于你完成这项任务。但这些任务得再按处理时间先后进行分排，因为有些项目需要按序完成，有些则需同时进行。此类任务包括办理相关执照、许可证和签证，并且组建你的企业起步所需的核心工作团队。

迟早，你得考虑在当地雇用职工，因此需要制定一个员工的雇用和培训规划，同时确定好由谁来培训以及培训的内容是什么。在情境分析步骤中，对于当地可雇用人员的技能和受教育情况你应该已经确定了解了。找不到所需资源的意外情况在这个时候不该出现，因为这些资源的可及性是你早早评估好了的。

大多数商业事工从业者都会使用这样的员工比例，即十个人中，有 6 个信徒以及 4 个非信徒。这是企业家在企业的运营中创建基督教价值观和道德观的好机会。按预期，随着时间的过去，员工们能够见证到这种差异，而这些也为非信徒们发现到差异背后的原因提供了可能。

如上面所强调过的（参见[§5.2.1.5](#)），企业家应该设计建立企业系统、政策、过程以及程序以便在企业开始运作时能够和员工们有效的交流分享。好的知识管理的实施要求将这些流程的详细记录保存好，从而在今后要对这些制定的政策

和程序做出调整和改动时，才能有迹可循。也可以通过建议反馈系统的方式不断鼓励员工们积极参与到企业政策，流程和程序的优化发展中去。

项目规划为项目的顺利启动所需的活动，提供了一个宏观框架。它需要有足够的灵活度，可容纳项目时间发展上的调整。由此，规划本身就已经成为今后商业扩大发展的一条宝贵信息。

一旦企业开始营业，可以举行一个开放的公共感恩庆典。这对商业事工来说又是一次正当归荣耀给上帝的机会。企业家必须严格确保公司和员工遵守企业政策、流程以及管控，这包括达到制定的经济和使命目标。

大多的中国商贸企业都有着很强的关系价值观；企业家会想在这一优势基础上平衡关系与制度，以确保不仅能达成目标，而且在过程、管控和质量水平上也能保持，因为这样可以有助于减免商业失败的风险。在以下部分，所列举的促使企业成功的关键因素应多加注意。

5.5 关键的成功因素

有很多因素可以促成商业事工的成功，但该考虑的最有效的几点有：

1. **祷告并和上帝同行。** 在所有的商业交易与工作中以圣洁为人。
2. **知人善用。** 企业的经营者最好具备一个优秀企业家特有的一些品质。而如下便是作为企业家所普遍具有的品质特点：
 - a. 善于制定商业计划。可以分析商业境况，调查并运用数据做出决策（注：我们仍需要为上帝的工作留出空间，即是说在做出任何决策时都要聆听圣灵声音，忠于上帝）。
 - b. 懂得风险管理，即使在手头信息有限的情况下 -- 知道如何让企业存活下来不面临破产，清楚每一步行为的后果。
 - c. 设计评估运行流程，观察结果的影响，有远见。
 - d. 擅长财务数字。

-
- e.知道如何找生意（即销售）以及达成交易。
 - f.宏观把控，但从“小”做起 -- 探测商机，以便微调优化商业理念。
 - g.灵活敏锐，能很快地根据市场和环境的变化做出策略调整。

3.有效成本管理。即是能有效管理企业的开销花费，而不是一味只趋从商定的质量标准 and 经营目标。

4.高效的收齐应收账款。这是说要保证所有的应收账款能被有效的收齐，以便现金管理。

5.有效的分销渠道。即是确保你的产品流入了市场，并且在市场中有效达成且不断达成交易。同时，以扩大你的消费者群体为目的，继续发展扩大你的销售平台也很重要。

可能包括的其他因素：

- 1.地点（为你的企业做一个合适的选址）。
- 2.口碑、品牌以及有效的营销策略。
- 3.高品质的产品和服务。
- 4.有效顾客/售后服务。
- 5.扩大销售平台，预留固定资产利润（资产），促使公司发展。
- 6.从企业的成熟、成长以及对周边社区的影响出发，所设计时间框架是现实可行的。
- 7.坚持勤勉（保持对环境发展变化的敏锐度，跟上并及时使用新的，更有效的企业经营方式）。

5.6 商业/企业发展

无论是中国境内还是中国之外，世界另一边的海外，都有许许多多的华人企业家。他们中的很多都与身在中国的亲人们保持着联系。他们有些是信徒，如果教会能够与他们建立联系，无论是中国境内还是境外的核心城市，所涉及的各行各业，各项种类业务都能连成一线，共构蓝图。但是，关键点在于这些企业家要能够在发展他们的企业时，心怀异象和使命，跟随上帝的指引。

5.6.1 动员现有的企业家

企业家与商业事工的联系可能存在于以下一个或几个情况和领域：

- 1.如果他们还没有运营商业事工，那么就将他们目前的企业经营转化成一种商业事工。在此，我们不是冲着签证或者他们作为华人教徒的身分而将他们的企业作为跳板或平台，我们是想让他们变成一个宣教使命性企业，从而能影响感化他们所在的社区，成为该社区“基督之盐和光”。在此可以回看使命影响性规划（参见§5.3.3），以此作为一个开端。
- 2.积极主动地参加教会门徒训练。
- 3.为“使命型企业家们”提供培训和咨询，从而帮助他们借此启动他们商业事工。
- 4.成为一名商业事工投资者。
- 5.受训成为一名商业事工导师或顾问。

如果更多的华人基督信徒企业家能够了解到这一点，他们便能成为一股强大的动力，帮助其他同工实施贯彻上帝的使命，改善社区，尤其是有些很难涉及到的地区的宣教使命感化。这样下来，经营一个利润丰厚的成功企业的目标得到

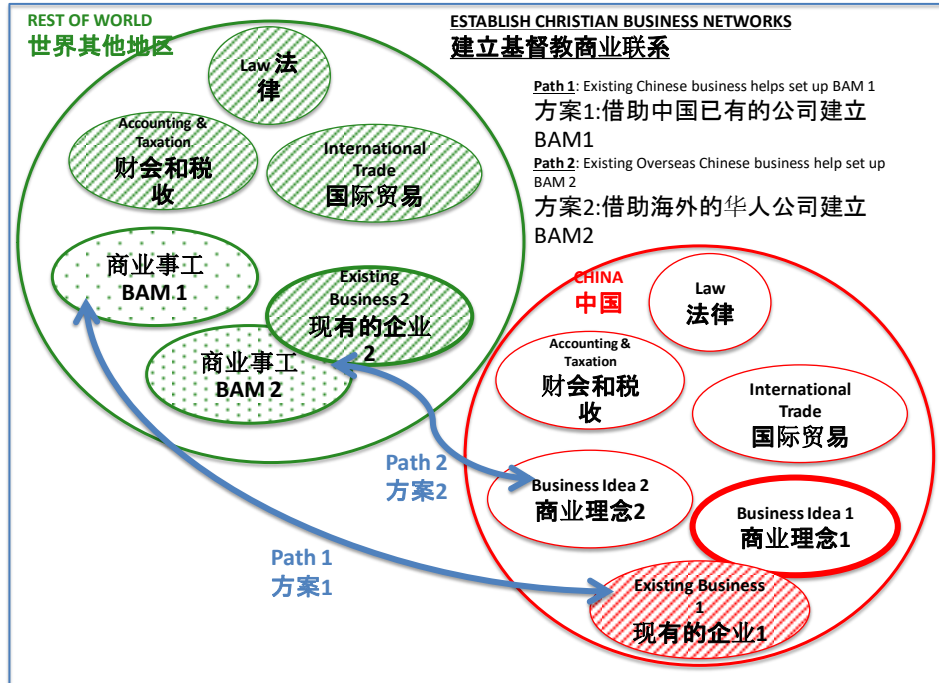
了升华，上升到了为周围社区带去上帝的神圣光辉和荣耀，慷慨庇护的高度，并以之为经营核心。

企业必须成为其经营行为的典范：公平公正的对待员工，关爱尊重员工；为消费者们提供最好的产品和服务；公正坦诚的对待供应商；严格遵守当地的法律，自觉交纳税务；关爱社区的家家家户户。

路加福音 19 章 1 至 10 节提供了一个关于这种感化转变的一个实例。这种变化不仅在企业家们身上有所体现，在社区中也显而易见。一个叫作撒该的人，他的工作是负责收集税款。为了忏悔自己过去所犯下一些错误，撒该打算对曾经受过他欺骗的人翻四倍的赔偿，同时，他还通过把自己的财富拿出来与周围的穷人们分享，来祝福他所在的整个社区。由此可见，任何经过感化转变的企业运营者都会正义不阿、公平诚恳地为基督使命工作，而且还肩负着祝福和感化周围社区的任务。

5.6.2 与当前已有的中国/华人企业共谋机遇

如果能确定有可行基督企业，那就能以之作为源头，帮助引导那些中国境内或境外想要开始尝试建立商业事工（BAM）的教会或机构引进建立该模式。但是，有个关键点在于由此所建立起来的企业网络不仅要有商贸运营企业，也要包括一些专营财会，法律以及国际贸易的企业，以确保你无论是在中国还是海外，都能有一个可以获取信息的专业信息库，为你提供关键的专业信息供你把握如何在某一国家内如何有效运营企业的关键。而如下图表使用形象表格为你展示的这一点。



方案 1：例如，如果目前有一个商业理念（商业理念 1），锁定在旅游业领域，那么通过和一个目前已存在的中国境内的旅行社合作，以便获得一套早已建立好的经营流程、系统、培训以及关系网络用来在这里创建一个海外的商业事工（BAM1）。

但是，由于公司必须建立在海外，故而运作起来将会困难重重，所以此刻，调动利用财会以及法律方面的专业信息是关键。例如，这可以有助于和中国商会建立联系，而若是在其他海外国家，这是和相关类似商会的机构建立关系。而这些联系接触也可能涉及到一些相关的政府机构。

除此之外，商业事工（BAM1）还需要建立一些其他的重要关系网，以满足价值链的需求（参见§4.2.2.1）。例如，调查确定好一群信用度好的酒店运营公司、公交公司、当地饭店以及其他服务企业，以推动旅行社的运营。因为作为一个旅游公司，其核心产品就是包办出游，其服务项目涵盖观光、酒店住宿和餐食。所以一个商业关系网不仅要和本企业运营相关的那些其他企业主发展业务关系，也要同当地政府部门建立关系（尤其是同那些负责管理旅游业以及签发相关执照的政府部门）。

方案 2: 从另一方面看, 如果当前有一个以建立起来的 (海外) 企业 2, 一个又基督信徒经营的旅游服务公司, 那么与该企业的合作有很大可能性能够有助于引入建立商业事工 (BAM2)。由于方案 2 通过利用现有企业 2 的运营经验在海外选址建立企业, 因此相对方案 1 来说, 更省事。

当然, 在这个方案中设定的情况中的挑战依然将是建立发展同当前已存在企业 2 的合作关系上。这将包括要动员企业 2 的运营者建立商业事工, 并且要求他们一起建立基督上帝使命观, 指导企业运营。

一旦在以上[§5.6.1](#) 部分提到的“动员当前运营者”与你在企业使命观点上达成了一致, 那么与这些已有运营企业的合作以及将他们纳入商业事工的计划就会又很多可能性以及广阔的前景。例如, 你的企业可以设立为那有些已有企业的分公司 (类似一个拥有特许它们经营权的子公司), 而企业的拥有权仍然属于商业事工的运营和投资者。另一方面来说, 你也可以利用本地已有企业的商业运营信息和经验, 针对利基市场建立独立的企业, 以便在市场竞争中能脱颖而出。

对于该方案中提到的企业中来说, 有一个关键方面需要纳入考虑, 就是该类企业的成功延展性。例如, 一个进口优质商品的大型国际贸易公司可以通过利滚利的方式扩大其贸易规模, 即将头一家分店的红利作为投资成本, 再投入第二家店的创建运营中。等到在整个经营规模扩大到一定程度并趋于稳定后, 那么就可以利润中分投一些资金支持某个对社区有影响力的特别事工上。

而上面提到的特许经营公司就是这种可扩展性企业的一个例子。关于整个企业和它运作程序的系统性文件应该被归类整合成一个体系, 以便和其他商业事工企业家团队共享, 从而在其他目标地区建立这些类似的特许经营企业。就这一点而言, 品牌是关键, 同时加上标准的运作程序以及合格的产品质量, 能够让一个企业有效的扩大其经营规模。这种战略规划要求每一位商业事工运营者投身于这些特许经营企业当中去, 忠诚且严格的遵从公司规定的标准和流程。

5.6.3 备忘录 (MOU)

似乎有些合作关系仅仅是经过口头讨论达成，也没有书面合作记录。也许在当地文化中，由于人们更看重合作关系中所含带的信任和忠诚而不是书面记录或表格，因此并没有订立书面协议或合同的惯例。

但是，最好还是谨慎为上，将角色期望，将要达成的目的和产量，合作的条件或者合作的方式都书面记录罗列出来，以避免误解。这是因为合作双方的期望可能不同；随着时间流逝和遗忘，双方不清楚当初达成了哪些协议，或者当初说好了，如今又有分歧了。因此，将谈论好并达成了一致意见的内容书面记录下来，以减少不必要的误解和麻烦，而且还要注意就是保持合约条款的前后一致。

此外，如果发生了人员调动，商业事工可以依据过去双方订立的谅解备忘录条款，接手上一任遗留下来的工作。在[§5.B](#)中有给出谅解备忘录的模板样例，可以作为参考。

5.6.4 集资、可持续性和利润分配

5.6.4.1 集资

正如先前所说的，由于不太容易达到的银行的商业贷款条款和要求，所以要想通过银行进行集资比较困难。对商业事工来说，比较可行的集资渠道如下：

- 亲友渠道。**例如“家人，朋友和不了解的人”，无论是谁，只要相信商业事工企业的使命观和企业规划，就一定会愿意为企业投资作为其起步资金，无论预期结果如何。

- 基金会。**只要商业事工企业的使命观和企业规划和基金会的目的是是一致的，那么他们将很愿意支持商业事工的发展。只是基金会还会有一些条款条件，并要求向他们定期提交适量的商业进程报告。

•**教会人际网络。**教会会将他们的资金集中起来，投入商业事工作为种子资金。而他们可能不会向商业事工要回这笔资金投入，因此商业事工可以将盈利用于和企业运营相关的再投资，以及投放到其他早商定好的与事工相关的用途中。但是，在其他还需要注意的是，这类合作条款中有规定该投资资金并非都用于你的商业事工启动和发展，还需要预留一部分在一边作为其他新兴的商业事工企业的种子资金。

因此，需要拨划出一部分资金，预留到一边建立一个公共资金库，紧接着设立一个合适的资金部门，并且组建一个相应的资金委员会进行资金管理。因为单由一方全权负责仅仅管理并不明智，最好谨慎一些，适当的分配管理权限，在不同的岗位设置不同的人员进行资金管理。这非常重要，因为邻域充满了诱惑而且很容易疏于管理。因此可见，好的财政管理方式需要适当的流程模式以及负责的管理人员。但是无论如何，这些所有的条款以及要求都得提前被明确规定下来，书面记入备忘录，以便合作所涉及的各方能够明确了解。

•**基督企业投资者。**这类投资者是指那些受邀对商业事工进行投资的商人们。他们会为商业事工提供资金，但会按照其资金的投入总量收取一定比例的利息，而依照的利率是双方事先商量好了的，往往低于贸易汇率。对于商业事工企业来说，这类贷款是经过深思熟虑后才选择的，因此，有关这类贷款的偿还条款以及条件（本金和利息的支付），还有相关汇率的波动（尤其是在所贷的货币是外币，而非商业事工运营出的本土货币时）都会有涉及合作方事先商议好，达成协议。

而对于和这一类商业投资者合作还需要说明的一点就是还贷时的货币兑换问题（外汇），尤其是当投资者是外方人士或身处海外时。在贷款协议签立之前，这些提到的问题都需要被分列出来，妥善商议好。在这类合作中，基督投资者都很清楚他们与商业事工的合作所涉及的风险，并常常会期待商业事工看到一套可行有效的运营模式以及预计财务报表中的客观利润议价。一个运营良好的商业事工在稳定运营时期的利润议价是至少百分之 25，而那些高风险的企业则可能高达百分之 40，甚至更高，以吸引投资者。还有就是，基督企业投资者是

不会为那些没有合适运营模式，或者在没有经过财政信用分析的情况下进行企业投资的。

- **持股投资者。**这类投资者是指那些为商业事工投入资金的个人，因此投资后他们也就成了企业的所有者。一些持股合伙人会选择作匿名股东，即是让执行股东负责企业的运作，而他们自己并不参与企业的运营工作。但无论是哪种经营运作性质，各位股东的持股投资资金比例要么持平相同，要么有大小股东之分。

而商业事工企业组建的风投合作所涉及条款和条件都得提前订立好，包括运营观、使命观、价值观、运营策略以及所要达到的经营目标。而且还得针对决策制定（包括谁有最终决策权，以及在遇到分歧是如何解决）和商业事工若面临倒闭破产时的处理办法，制定一套程序指南。此外，还应该就中途有股东要退出商业事工的情况制定一个处理办法指南。同样，退出商业事工公司所需要的条款，条件以及程序也需要事先商议好并达成一致，书面列入备忘录。

5.6.4.2 企业可持续性

对商业事工来说，除了要保证企业的运作盈利以及持续发展之外，还应该更在更长的时间内持续运作下去，这非常重要。而在此，如下提到的几点（并非详尽列举）是很有必要的说明的：

- **企业的维护与革新。**商业事工最好能划出一部分资金预算留存起来，这很重要，以用于维护工作以及公司资金修补或者替换，这样的话就可以确保公司能够长久持续的运营下去。在中国由于缺少维护和适当的修整，商业建筑和用地的状况普遍比较糟糕；设备疏于维护，年久失修、破败；没有划出预算资金来维修换新。最终员工们只能凑合着使用破旧设备，产品和服务推销水平也随之下降，以至于不达标。

- **继任/接班人计划。**应该选出一批继任候选人，然后按照二线甚至三线的潜在管理者的标准培训他们，以便今后他们可以在将来辅佐或经营企业，那么由此看来这是一项长期任务，需要大家一起努力。

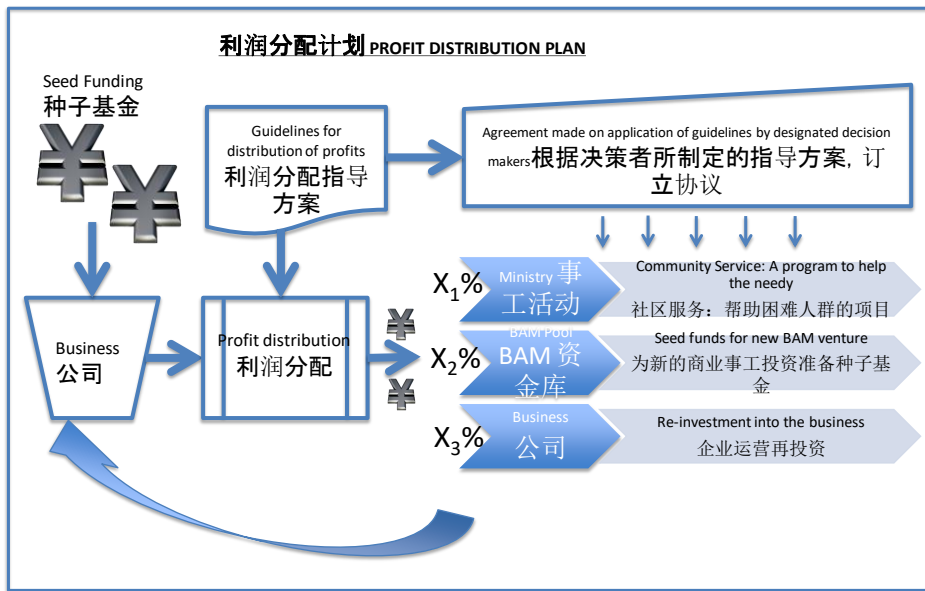
- 工作技能培训和员工发展。由于企业的运作需求以及未来的发展需要，不断提高员工的工作技能是非常必要且重要的。一个训练有素的员工能够推动并保证企业的高速有效运营。而且，对员工进行工作技能培训也能保证员工自身以及企业能够随着不断变化的环境与时俱进。

- 洞察新常态。在商业事工企业内部，应该定期开展年度战略规划活动，从社会经济学、科技发展、政治、环境以及商贸视角回顾其所在国家以及世界的发展状况，从而洞察新的商机、商业革新、市场需求变化以及消费者需求的变化，从而在企业经营以及使命任务方面根据这些变动做出调整。

5.6.4.3 利润分配

如果一个商业事工运作资金来源于基金会、贷款或者股东投资，那么就必须在利润分配和资金亏损的处理办法方面事先商议好相关条例和条件，并达成一致意见。同时针对需要额外增加集资额的情况，也需要订立出相关条规。以上所提的所有条款都应该书面记录到谅解备忘录中。

在例子中，商业事工被给予了种子资金，也就是说，资金从投资者处被筹集起来投入到了企业起步以及商业事工企业长期稳健的运营发展中，之后就该考虑如何进行利润的分配。



此图表提供了一个利润分配的可行方案。首先，在企业正式起步之前，应该事先制定好利润分配方针，并记录到备忘录。但是这一方针最好可以涵盖更多条例，以便能有更广泛的适用指导性，例如，利润资金分配方针指南可以指导规定用于事工计划的利润资金比例，投入种子资金库的资金量以及企业运营再投的资金量。此外，请谨慎进行利润资金分配，所以在将企业利润资金投入其他用途，哪怕只是想把一部分赚得的“第一桶金”供奉给上帝，感谢他的指引和帮助之前，最好是先确定企业正处于运营的稳定状态。

每年至少划定一定比例的利润资金用于企业运营的再投资，而分配出来的确切比例（X%）可以由预先任命的决策人来确定（一个管理团队、企业所有者和董事会成员、或者一些其他协定）。以上提到的流程以及决策者名单也都应该被书面记录到备忘录中。这样的话，这套方针指南就能为实际的利润资金分配提供政策和流程指导，让资金配合一年又一年财政周期表进度得到有效分配。

这个时候，就该开始着手新的事工计划或者发展现有的事工计划，以取得更好的成效，与此同时，相关工作所需的资金也该被纳入考虑范围。而对于事工计划的目标以及影响的情况，该有一套系统标准来进行评估，据此让企业能够更好的分配利润资金用度。最后，对于决策者的选举和任命流程等所有条款，也都该清楚地书面记录到备忘录中去。

5.6.5 业务指导

5.6.5.1 什么是指导？

David Clutterbuck(2003)解释说有两类基本的指导。指导关系起源于 20 世纪 70 年代早期，商业组织中野心勃勃的年轻人为了将自己培养成未来组织中成功的领导者。结构化的指导是指，导师作为年轻人事业上的资助者和护航者，而那些年轻人是门徒。

但是，这种指导关系在维持了 10 年之后，转变为了另外一种形式：更加得强调授权给学习者去负责自己个人和事业的发展。在这种情况下，导师不再是直接将积累的经验和智慧直接灌输给他们，而是为他们打下基础，让他们能由此扩展建立起自己的经验。后来，这些年轻人被称为学员，这种关系也被叫做发展性辅助。本模块将会以发展性辅助的方法为视角展开。

以下是值得思考的两个指导的两个定义：

指导是一种相关经验，通过分享上帝给予的资源，一个人帮助另一个人提升能力 (Stanley&Clinton,1992,p.33) 。

基督教的指导是动态的，是一种关于信任的意向性关系。一个人能够帮助其他人，在他们的一生中最大化地获得上帝的恩惠 (Mallison,1998/2010,p.8) 。

Clutterbuck 指出发展性指导的核心特征是：

1. 学员需要实现某种形式的变化：例如，针对特定的事宜，他们个人水平，理解力以及所处情况发生的改变。

2. 一种高水平的信任和开放，这能够让导师和学员一起解决困难的、有时令人难受的事件。
3. 指导者和学员之间不存在权威（注意，把指导理解为父母与孩子之间的关系或者老板与下属的关系是不正确的）。
4. 这是一种指导者和学员双方经过考虑在达成关系后，衡量自己的时间、精力以及利益后的一种自愿活动。
5. 即使指导者和学员存在经验差异，双方都能认知到一起学习的价值。

商业指导除了聚焦于业务背景中的指导外，大概都符合上述定义。

最后，大家经常搞混这四个词：教练、老师、顾问和导师。Clutterbuck 在以下的表格中做了区分。

	教练	老师	顾问	导师
焦点	任务和表现	知识和信息	建立自我意识和自信	提升能力
关键技能	对观察到的表现给予反馈	教授和解释	聆听和提问	帮助学员发现自己的智慧
目标取向	为学习者制定目标并提出改动意见	通过考试	帮助别人处理事务	跟学员就学员问题合作
关系亲密度	中	低	低	相对较高，常常建立起友谊
学习交流方向	单向	单向	单向	双向

5.6.5.2 指导关系和角色

A) 企业家（学员）的角色。学员或者说企业家需要对如下负责：

1. 负责任的企业主。不去要求别人都为自己做事，而是会采取一切必要措施来改善、达成或者增长企业业绩并发展自己的企业网络。
2. 乐意受教的学习者。愿意认识自己的需要，包括自身的改变，愿意接受反馈，包括负面反馈，并愿意根据反馈落实行动。
3. 谦虚的、有礼貌的和开放的学习者。寻求帮助，承认错误和自身局限；尊重导师的私人时间和空间，不过分期望导师的时间投入。
4. 主动的参与者。寻求他人的意见并愿意接受来自他人的挑战，以此来提升自己；积极地参与而不是等待他人。
5. 坚定的学习者。负责地投入行动，不仅对这种关系有决心，还要学习他人的广博的知识。
6. 可靠而坦率。真诚地分享信息，对待交易可靠，对信息保密。
7. 有目标方向的学习者。明确短期和长期目标，包括和导师一起制定新的、相互学习的目标。

B) 商业导师的角色。根据企业家的需要，导师在不同的时候扮演不同的角色。一些关键角色如下：

1. 祷告伙伴。尽力的为学员代祷，并像耶稣那样鼓励学员的工作。
2. 行为榜样。成为企业家追随的榜样。并不是说你一定要完美，而是你一定要成为一个权威的基督徒商人。

-
3. 共鸣板。多听取新的点子、问题以及决定，这样在学员遇到的问题，能够运用出来促进学员思考。
 4. 挑战者。必要时对学员提出既尖锐又有难度的问题来让他们回答，这对他们的商业、个人以及团队的发展都很重要。
 5. 顾问。结合环境因素，阐述商业现状。对于学员来说，这种方式很陌生，需要导师的带领。
 6. 沟通者和促进者。对于相关人脉，通过介绍、或促进资源流通、或起联系作用，来分享社交圈和可利用资源。
 7. 朋友。善于倾听和鼓励，还要提供评论性的个人反馈。否则学员很难接受他不信任的人的意见。

一个能起到实际作用的导师不总是站在专家的视角，来和学员分享经验和智慧；而是能利用有效的提问题的方法，来帮助学员发展并建立自己的经验库。优秀的导师具有很强的调整能力：他们知道何时需要指导和催促学员；何时需要相对被动一点，让学员来主导关系的发展。他们能够辨别学员的不同需要，来决定何时需要提供有用的支持，何时又需要努力达到智力和精神的成长。

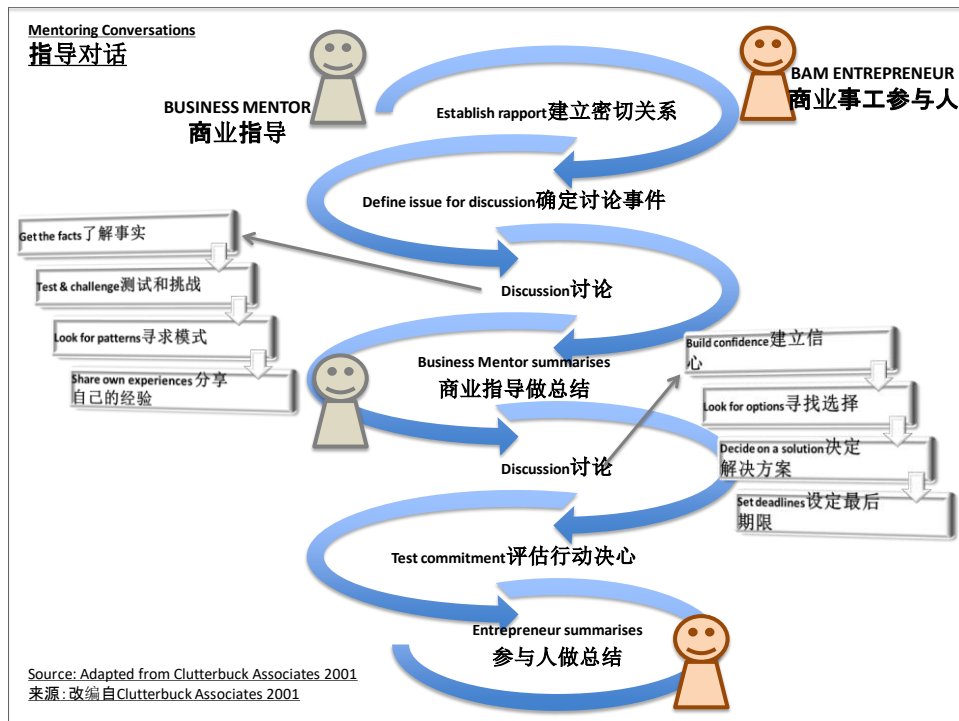
Clutterbuck 提出了以下 10 点导师能够掌握的核心技能和特质：

1. 自我意识——了解自身优势和劣势能够让导师在学员面前更加开放和人性化。
2. 行为意识——理解人类行为和掌握读懂人类行为和风格模式的技能。
3. 商业和专业理解能力——积累在这个世界里面关于事物运作的智慧。
4. 辨别力——能够将问题置于更广泛的背景中，同时应该具备幽默感。

-
5. 交流——擅长聆听、提问、解释、提供反馈和总结。
 6. 概念建模——在与学员讨论的问题上，具备辨别不同模式的分析能力；能够通过类比和比喻来帮助理解眼前的事务。
 7. 致力于自己学习——把指导关系看作是增加经历和能力的机会。
 8. 强烈的帮助他人发展的兴趣——学员能够感受到导师的兴趣是否浓厚；并且导师也是有帮助别人发展的记录。
 9. 关系管理——拥有建立密切关系的良好能力和广泛的社交技能。
 - 10.目标清晰——能够为自己设定需要达成的目标，这样才能为学员做同样的事。

5.6.5.3 指导交流

如以下图表所示，Clutterbuck 为商业导师和商业事工企业家之间的指导交流提供了一个框架。



讨论的模式可以依据下列指导模式：

1. 建立融洽关系——每次导师和学员见面时，可以先随意的聊聊生活，而不是直接跳到生意上的事，这样可以帮助建立良好的关系。
2. 确定事件——学员除了交流自己期望达成的目标之外，还需要阐述事件。
3. 通过讨论来收集关于事件的信息——导师不应该直接向学员提建议，而是让学员自己就着手的事情提问题，这样他们对此会有一个更深刻的理解。
4. 了解事实——聆听学员陈述事件的现实状况。
5. 测试和挑战——测试学员对于事件的观点是否合理，同时通过提问来质疑学员对于事情的假设。
6. 寻求模式——分析和认识学员的行为导致得到的结论既定模式，帮助学员意识到他们自己的思维模式和行为趋势。例如，学员理解问题的方式会导致他的行为反应，以及其他人以某种方式对他的反应。

-
7. 分享有关个人经验——导师可以分享熟悉的相关例子：展示遇到的相关经历，通过自我意识、学习、乐于改变自己的行为，最终更加有效地同他人合作。
 8. 导师做总结——导师做总结的目的是为了考察并确保导师和学员的思考方向一致。
 9. 讨论如何处理和解决问题——讨论的另一部分需要聚焦于寻找和致力于行动来达到学员的阶段目标。
 10. 建立自信——导师开始时就要反复肯定学员，来增强学员处理问题的信心。
 11. 寻找选项——他们讨论不同的方式来处理眼前的事情。导师通过问问题来促进讨论比直接告诉学员方法更好。
 12. 决定解决方案——通过细致地了解各种各样的选择，学员能够被促进来进行选择最适合的选项。一旦这样的流程反复进行几次之后，学员就能在讨论中渐入佳境，导师就能通过问问题来挑战学员的分析和思考。
 13. 设置最终期限——导师应该帮助学员就计划的实行设置最终期限。
 14. 行动的决心——导师需要测试学员采取行动的决心，来确定他是否会采取行动。导师可以帮助学员分析可能会对计划行动的结果造成影响的因素，并让学员思考这是否是他所想要的或者可以接受的结果。
 15. 由学员做的总结——学员做本会期和下一步的总结。同时导师和学员为下次会晤设定日期。

5.6.5.4 管理关系

Clutterbuck 建议在管理关系时，企业家（学员）应该扮演主要角色。企业家决定谈话内容，会面频率（由导师主观同意），以及事件探索的深度。然而，没有经验的学习者（学员）要达到上述目标，需要通过问相关问题获得商业导师的帮助来促进进程。导师学员之间的关系需要双方投入时间和信任来发展，就像密切关系也是需要时间培养的一样。

Clutterbuck 就指导关系提出了如下指导方针：

1. 企业家和学员能够保存每次会面的个人记录，特别是讨论那些或有益或有伤害影响的关键领域。这将会帮助学员在实际情形中认识到模式和提升自我意识。
2. 在指导关系中，关于各方努力达到的目标以及如何对待彼此，导师和学员都需要对对方有明确的期望目标。也可以是一个正式的协议，包含关键的点，这样双方都会有他们期望记录。尽管有人会认为这太过官僚主义。
3. 他们的目标是每年至少会面 4 次，在大多数的关系中，最合理的是每年 12 次。一次会面持续 1 个小时，最多 2 个小时，如果达到了 2 个小时，那就意味着双方并没有太过专注。
4. 导师和学员还需要确定会面地点以及如何见面。在这种情况下，由于双方住在不同的地方，可能就需要通过其他的一些媒介来代替面对面交流，例如微信、Skype、电话、或者是邮件通信。
5. 导师和学员都表达自己如何从合作关系中获得价值，从讨论中获益。
6. 导师需要回顾与学员的关系，得到讨论中有效和无用部分的反馈，以及是否这种合作关系有帮助。有时这种合作关系失效了，大家应该做决定友好地终止指导安排，但要注意照顾大家的感受，不要让任何一方觉得丢脸。

这非常地重要，因为友好地分开，意味着双方都很开放、坦诚，这样的关系才是大家都想达到的。对于学员来说，很重要的一点是，要明确自己需要哪种导师来促进未来的指导关系。还需要看看自己是不是有太多的不切实际的幻想。

7. 导师必须要避免自己大包大揽学员的问题。导师可以温和地提醒学员，这种合作关系

是为了帮助学员完成他们自己的事情。

5.6.6 总结

在本单元列举了建立商业事工的不同方法，使我们在参与上帝的事工的时候能够帮助社区实现转化。有很多靠着人类的智慧所形成的指引，但是在一天结束的时候，我们仰赖圣灵和神的智慧来做相关的计划和决定是非常重要的。《箴言》16 章第 3 节提醒我们“你所做的，要交托耶和华；你所谋的，就必成立。”（和合本）

《诗篇》127 篇 1 节中告诉我们说：“若不是耶和华建造房屋，建造的人就枉然劳力”。因此，我们求上帝赐福我们的生意，让我们认识到生意是如何同上帝的工作契合的，也清晰的认识到上帝是如何通过我们的生意影响社会的。

5.A 项目计划模板

在网络上可以找到许多模板，但是这些模板都过于复杂。以下所列的是一个简洁的浓缩版模板，而且这个模板可用于 excel 表格。

关键信息如下：

- 任务编号——将不同的任务进行编号，那么在引用时只需引用具体数字即可，快速引用就这样实现了。
- 工作步骤——在具体项目中以完成该项目为目的而采取的行动步骤。
- 任务——在特定活动或工作步骤中，将具体任务进行分解。
- 操作人——完成该项工作的具体个人或团队或外包公司。
- 可交付结果——你期望每一个任务所实现的结果，以及完成行动步骤后的成果。
- 起止日期——具体任务分派开始执行的时间。

- 预算——如果有预算的话，那么这个预算指的是在执行具体行动步骤时所可能发生的任何支出。
- 实际支出——完成具体任务所发生的实际费用支出。
- 预算费用不足/超出预算——费用支出与预算之间的差异，即指费用支出低于预算或是超出预算。
- 周期——项目周期。下面所列的例子的时间周期是按季度，当然也可以按日或按月。选用何种时间周期取决于特定可交付项目的执行时间。

项目计划 (例子)

最后更新时间: **/**/****

										时间周期: ****年			
任务编号	工作步骤	任务	操作人	可交付结果	开始时间	终止时间	预算/¥	实际支出	预算经费不足/超出预算	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
1.0	项目计划												
1.1		写出详细的项目计划	企业所有人; 项目经理	详细的行动计划, 该计划应包含: 行动, 交付结果信息, 时间安排, 个人责任	**/**/*****	**/**/*****	0						
1.2		决定会议和展示的相关事项; 批准实现关键交付结果的步骤	企业所有人	1) 会议安排 2) 项目汇报安排 3) 关键结果和转折点	**/**/*****	**/**/*****	0						
1.3	团队信息分享	团队成员	1) 团队建设 2) 角色和责任分配	**/**/*****	**/**/*****	300							
2.0	设立办公室				**/**/*****	**/**/*****							
2.1		办公室装修及安装	项目经理	承包合同	**/**/*****	**/**/*****							

2.2	安装公共设施及门锁	项目经理		**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
2.3	购买家具及办公室设备	项目经理		**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
2.4	安装办公室家具及设备	项目经理		**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
2.5	质量监控检查	企业所有人；项目经理	1) 安装质量合格的家具和设备	**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
2.6	库存控制建立	财务人员	1) 库存单	**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
2.7	安装网络	财务人员	1) 网络连接	**/ **/ *** *	**/ **/ *** *								
3.0	办公室搬迁	*****	*****	*****	**/ **/ *** *	**/ **/ *** *							

5.B: 备忘录模板

介绍

此备忘录模板旨在协助合作双方达成合作协议，内容根基于外在情况研究和协议构想的“最佳实践”。目的是协助双方形成能够反映合作原则（参见§3.4.1）和彼此共识的合作协议。使用中需要考虑特定合作关系的情况，从而选择模板并做出相应调整。

备忘录不仅是一个文件，它是合作双方讨论，澄清和沟通的过程，这对双方都是重要的。这个过程可能会花 2 个月、6 个月、甚至是 1 年，而且要双方通力合作。如果双方协调技能不佳，或者如果中间协调员的加入会提高效率，则可以考虑邀请外来协调员。最终的成果是一份文件，但比文件更重要的是双方对于合作的原因，期待以及合作方式这几方面内容的清楚理解与沟通。

拟定一份文件然后发送给合作伙伴签字的方式是达不到预期目标的，因为这样的方式不是在实践合作原则！

从过去的实践经验中得出的建议是：协调员加入是有益的。而且，小组讨论和大组讨论两种形式的结合使得大团队的工作更加快速而有效率，例如，一个联合任务小组能够拟定一份讨论草案。

1.备忘录所涉及单位。确定每个组织或个人，以及他们之间的相互关系，尤其是双方同属一国时。次文件同样可适用于多个组织或多个个人的合作情况。例如，如果是一个包含众多项目的大型项目的备忘录，那么需要根据情况选择备忘录模式。

2.机构的身份。在备忘录的这个部分，将机构或合作伙伴的使命宣言加入进来。

3.目标和价值观。此部分描述整体目标，以及合作关系中的运营价值观。明确合作的意图，及合作方所追求的合作价值。如果已经与合作伙伴达成了关于合作关系的本地原则，那么这些原则需要在本部分列出来。

4.操作原则。本部分提供的是如何进行项目/企业管理和运营的通用原则。但是，每一个具体的项目都应受项目协议的监督，项目协议中列出了必要的信息，如时间表、目标、行为和项目结果。大部分内容是明显清晰的，但是小部分仍值得讨论。

a.4.3 决策——共同决定是成功伙伴关系的关键，此信息在本部分需列出来，包括列出做决定的关键人物。

b.4.6 筹款——明确指出如何为联合项目募款。向谁募款？谁来募款？联合募款是否可行？

c.4.7 加强能力——并非所有的合作关系都需要包括能力加强这个部分。但是如果合作方都认为加强能力是有益的，那么就需要增加这个部分。注意双方都要加强能力。

d.4.9 团结——此部分要明确合作方式，即强化无形的原则，例如共通信任和透明。这个“执行密码”应该在合作双方同意的基础上产生。

5.机构/个体贡献。在合作关系中任何一方都有投入和收获，详细列出任何一方在互动中投入的资源类型。这是重视非物质贡献的一种方式，这在任何一个成功的伙伴关系或项目中都是必要的。互动讨论应该与机构或教会的全球团结使命相关。国家性的项目应该抓住这个机会来确定全球团结的优先性。如果是与商业事工有关的项目，那么本部分需要列出不同伙伴所做的贡献，以及如何在合作关系中处理这些贡献。

6. **解决冲突。**虽然我们希望这个部分不要出现，但是有一个双方认同的冲突解决方式是重要的，这样做就可以使冲突解决不被看做是某个伙伴的单方决定。

7. **顾问委员会。**当在一个国家里有多个合作伙伴时，顾问委员会可能就是一个协调沟通和协调联合行动的有效方式。如果不设立顾问委员会，那么就应有其它机制，例如明确年度退修会。

8. **备忘录的修改。**决定如果协议需要修改或调整，可以采用何种方式。

9. **备忘录的时间范围。**本部分所遵行的理论是：合作关系会成长和改变，会一直持续下去直到合作者不再认为此关系有效果。虽然一个合作关系的过程中可能包括了许多合作项目，这些项目有明确的终止时间和要达成的目标，但是关系本身不会自动终止除非单方或双方伙伴不再委身于此关系中。

10. **从备忘录中退出。**如果合作到了一个无法产生互惠互利，改变又不可能出现的时候，终止合作关系，从备忘录中有尊严的退出是最好的结果。对于商业事工伙伴关系而言，重要的是列清楚公司如何解散，以及资产如何处理。

11. 生效日期及签名 这个内容不言自明。

在制定谅解备忘录时，请在<.....>内填充信息

<合作方 1>

与

<合作方 2>

谅解备忘录

<合伙人 1>与<合伙人 2>之间的谅解备忘录确立了双方就在<某国>进行<合作关系的内容：例如成立旅行社>的战略合作关系的广泛共识。我们认同每位<机构/合伙人>的自主权，双方达成本协议是秉承互信，尊重的精神，以及对社会公平，关怀穷人，关注环境和<某国>人民的优先权利的共识。本谅解备忘录是双方共同意向的宣言，意指<双方机构/个人或合作伙伴>的合作原因。对于具体的共同发展项目的合作协议，将根据具体项目计划和预算将制定协议或其他文件。

1. 谅解备忘录合作各方

1.1 此谅解备忘录的合作<机构/个人>，是此备忘录的<合伙人 1>和<合伙人 2>，以下称为<机构/合作方>。

1.2 <合伙人 2 如果是教会>来自<某国>，其将与<合伙人 1>合作，并作为享有优先权的合作方。

1.3 本备忘录不阻止合作各方以独立身份与<某国>的其他机构进行合作参与<写明何种商业行为，项目或活动>。但是，该机构应对自己与其他机构的合作保持透明，因为这些情况会影响本备忘录的合作情况。

2. 各方身份

2.1 <合伙人 1>与<合伙人 2> 双方同意他们是拥有共同目标的独立机构。合作方将在保持双方独立身份的前提下进行合作以实现共同目标。

2.2 **<合伙人 1>使命宣言：** <合作双方可以选择宣告相同的公司使命宣言>

2.3 **<合伙人 2>使命宣言：** <合作双方可以选择宣告相同的公司使命宣言>

2.4 推动<合伙人 1>和<合伙人 2>共同从事所有活动的根本动力是：<陈述商业事工的整体目标，例如，“我们期望看到在最后的未及之民中出现有活力的耶稣门徒的社群。” >

3.目标和价值观

3.1 目标: <描述合作关系的目标: 例如，各机构应根据自己的能力通力合作，同时提高他们各自在<某国>的能力，实现<某国>人民的发展>

3.2 价值观: <陈述将做为企业或合作关系的指引和推动力的企业价值观>

4.运营原则。谅解备忘录应当以以下的运营原则为基础:

4.1 **结构:** 机构应该采用并强化本地已经存在结构方式，或合作建立一个必要的新结构。机构结构如下.....<主要职位的组织结构图>

4.2 *执行*: 在执行项目的过程中, 机构应对向捐助人、投资人、社区、以及相关负责人和其他持股人负责一事有充分的认识, 从而做到机构间相辅相成。

<合伙人 1>应该在<合伙人 2>的协助下对于实施过程进行协调。

<陈述在实施过程中每个合作方的具体角色>

4.3 *决策*: 会影响合作关系的决定应该在双方同意的基础上来做。在双方没有达成一致之前, 单方机构/合作方不能够做足以影响对方机构/合作方的决定。任何的机构/合伙人都有权力提出需要双方共同决定的提议, 并将对其它机构的特点和参与决定的权力表示尊重。

<注意: 如果在公司里有一个主要股东, 则决策的过程方式和限制要求需经所有合作方同意, 并在此陈述清楚>

4.4 *资源*: 机构/合作方应该集合个人和公共资源, 以及国际资源, 这也是为了在实现共同目标的过程中通过项目实施来增强本地结构的意图。<在企业解体或被出售的情况下, 企业的财产和资源将会被.....>

4.5 *项目*: 任何对项目的共同干预都需经过<合伙人 1>与<合伙人 2>的共同决定, 同时尊重机构的指导价值观。对于技术事项和项目质量事项, 合作方应该分担责任, 共同参与并采取整体分析法。所有合作方都同意除非经过同意或责任需要, 否则任何合作方都不能泄露企业机密, 包括项目信息、交易机密、与企业客户有关的专有或机密资料 and 文件、生意情况、生意伙伴、知识产权、产品、服务、财务、公司的事务和/或事件、和/或者其他与我们在工作过程中产生关系的公司。

4.6 *筹款*: 对于新的募集资金, 合作方应在接触基金会, 特别是教会捐助人使保持透明, 只要有可能就要合作方一起与基金会联系。透明体现在对话、咨询、分享报告和预算方面。<合伙人 1>与<合伙人 2>的执行官应该通过定期会议来做决定, 根据项目的本质来逐项处理应该寻找什么样的捐助人。<列举其他恰当的筹资协议、案例、投资人、以及筹资方式协议。>

4.7 *沟通与责任*: <注意: 取决于合作关系或资金协议, 此部分应该包括进程, 即营商事工应如何进行。例如, 如果出资方是基金会, 投资人或沉睡的股东合伙人, 那么就要有按时的情况更新报告。如果是有基督徒机构网络建立的生意, 那么情况更新报告就应包含祷告请求, 并按时发送。这些流程应在此部分陈述清楚。>

商业事工应该为所有相关方提供开放的沟通, 并且承诺委身保持与各方的关系, 包括开始及维持持续沟通过程的责任。机构应采取的一些沟通模式如下:

-
- <每周>员工例会
 - <每季度>技术会议
 - <每月><合伙人 1>与<合伙人 2>的国家代表的会议

机构的责任构架将按照商业事工机构结构的汇报体系建立。但是<商业事工机构的负责人>应向<...>负责。

4.8 *能力提升*: (如果适用) 能力提升包含了对实现机构发展过程这一目标的长期委身。这个委身包含了顾问精神、教练精神、灵活精神和响应精神。这个委身超越了某个具体的项目活动, 而是以委身联合行动的承诺和共同异象为基础。各方都同意持守以下原则:

- 帮助和促进各方能力的提升。
- 参加合作方彼此的自我评估, 设计评估过程, 使各方可以协作确定他们的优势, 优先需要提升的领域, 制定自己的行动计划。
- 在提升当地社群能力或发展机构方面进行合作。

4.9 *团结*: 本谅解备忘录下的各合作方应遵守以下原则:

- 对于任何一方的协助请求的回应要做到公开、思考清晰、协作和迅速, 尤其在紧急情况下。
- 对于影响项目实施的情况找到灵活且彼此同意的解决方案, 而不受单一合作方的控制(例如, 社会/政治矛盾、自然灾害等)。
- 通过与其他机构分享信息、信心和遇到的问题积极地寻找方式建立互信。
- 了解并尊重其他股东, 每个机构需向股东负责(例如, 社群、捐助人等)。
- 周期性的回顾合作伙伴关系, 不断寻找方式来培养和强化合作伙伴关系。
- 对于有其他机构参与的项目, 应该完全服从该项目的条件并做出迅速反应, 互相尊重, 依靠互相信赖的关系采取行动。
- 如果某一方发现另外一方没有遵守备忘录, 那么他需要就此事与对方沟通。

4.10 *关于非法暴力和恐怖主义的认证*: <合伙人 1>与<合伙人 2>保证: 我们不会向已知的对非法暴力活动或恐怖主义行为进行鼓吹、资助的个人或组织, 或是从事非法暴力活动或恐怖主义行为的个人或组织提供资金或物质支持。

5.合作方的个体贡献

5.1 <合伙人 1>与<合伙人 2>共同致力于通过共享各自的经验和专业知识, 建立双方的协作制度关系。

5.2 各机构/合作方以创造新物资或做事方法, 或提升已有物资和做事方法为己任, 愿意彼此分享各自的材料和做事方法。

5.3 各机构将按照以下方法为此合作关系提供贡献：<合伙人 1>和<合伙人 2>

- 请分别列出各合作方为合作关系所提供的物力资源、物质材料资源、结构资源、社会资源、知识和属灵资源。
- 列出合作方支持全球团结使命的方法，例如，支持教育和动员工作等。

6.冲突解决

6.1 我们本着互信的精神达成此谅解备忘录，对于未来合作关系中出现的问题，我们将本着互相理解的精神来处理。

6.2 应以和平友好的方式处理矛盾冲突。各方都应通过对话、协商、调整政策和各自为此召开董事、捐助人和组员参加的会议，来尽全力解决问题。

6.3 三步冲突解决法如下：

1. 对于冲突进行和平对话，尝试了解双方立场，以期达成互相信任并继续合作。
2. 邀请中立的第三方加入，协助针对此情况展开和平对话，解决冲突。
3. 邀请一位更高一级的、来自顾问委员会的领导，由其协助通过和平对话实现互相理解，从而解决冲突。

7. **顾问委员会（或董事会）**。本着备忘录中关于提供<商业事工策略指导，既定政策中的重大调整，引起重大关切的事项或问题>的目的精神设立顾问委员会，顾问委员会应该包括：

- 1) <合伙人 1>与<合伙人 2>的共同执行人
- 2) 由前述人员所指定的其他人

8.备忘录的修改

8.1 任何一方都有权力发起对话，要求召开顾问委员会会议。

8.2 备忘录顾问委员会应对已达成的备忘录进行年度审查，以期增强双方机构/合作方的合作。

9. **备忘录周期**。备忘录持续有效，在经由双方一致同意的情况下，可由任何一方机构对备忘录进行修改或终止。**或者**，该备忘录的有效期可在双方一致同意的情况下进行<延长>。

10. **从备忘录退出**。任何机构从备忘录中退出，需提前 6 个月书面通知其他机构。

11.生效日期。备忘录生效日期为<日期>

签名: _____

<合伙人 1>

名字:

身份证号/护照号:

日期: _____

见证人:

地址:

职务:

签名: _____

<合伙人 2>

姓名:

身份证号/护照号:

日期: _____

见证人:

地址:

职务:

参考文献

Abraham, K. (2007). Education and training for missions and evangelism. *Lausanne World Pulse Archives*. Retrieved from <http://www.lausanneworldpulse.com/themedarticles-php/762/07-2007>

-
- Ahn, D. (2013). IS523: Mobilisation for Missions, seven steps of mission mobilisation notes. Singapore Bible College.
- Bach, E., & Zhu. (2014). *The underground church*. New Kensington, PA: Whitaker House.
- Back to Jerusalem. (2018). *What is "Back to Jerusalem?"* Retrieved from <https://backtojerusalem.com/about/>
- Baptist International Missions, Inc. (2018). The importance of the sending church. Retrieved from <http://www.bimi.org/content/enChurch.php>
- Brannan, P. (2018). Missions committee job description: For the local Assembly of God. Retrieved from <http://www.somoag.org/files/WebPages/Missions/missionscommittee.pdf>
- Business as Mission Think Tank China Regional Group. (2014, April). *Business as mission in and from China*. Retrieved from <http://bamglobal.org/report-china/>
- Butler, P. (2005). *Well connected: Releasing power, restoring hope through kingdom partnerships*. Colorado Springs, CO: Authentic.
- Butler, P., & Cowan C. (1997, May 1). Partnership: Accelerating world evangelization in the 90's; Find out how strategic partnerships can help your church or agency. Retrieved from <http://www.missionfrontiers.org/issue/article/partnership-accelerating-world-evangelization-in-the-90s>
- Carrillo, P. (1995). Struggles of Latin Americans in frontier missions. *International Journal of Frontier Missions*, 12(4), 195–198. Retrieved from http://www.ijfm.org/PDFs_IJFM/12_4_PDFs/07_Carrillo.pdf
- Christian Reformed World Missions. (n.d.). Missionary partnerships: Expectations and roles. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20130831053938/http://www2.crcna.org/site/uploads/uploads/crwm/resources/MEET/Missionary%20Partnerships%20-%20Expectations.pdf>
- Clayton, P. C. (2016). A practical guide for mission/outreach committees in congregations of the United Church of Christ. Retrieved from <https://macucc.s3.amazonaws.com/3F622F6B2B424E739009EFC53F2CE07A%20Practical%20Guide%20for%20Mission%20clayton%20rev%2010%2018%2007.pdf>
- Clutterbuck, D. (2003). *How to be a great mentor*. Slough, UK: Clutterbuck Associates.

-
- Covenant World Mission. (2011). Mission committee resource guide. Retrieved from <https://covchurch.org/resources/mission-committee-guide/mission-committee-resource-guide-03-16-11/>
- Cripe, E. J. (2002, September 3). 31 core competencies explained. Retrieved from <https://www.workforce.com/2002/09/03/31-core-competencies-explained/>
- DeYoung, K. (2013, August 27). The goal of missions and the work of missionaries. *The Gospel Coalition*. Retrieved from <https://www.thegospelcoalition.org/blogs/kevin-deyoung/goal-missions-work-missionaries/>
- Fawcett, G. (1999). *Ad-mission: The briefing and debriefing of teams of missionaries and aid workers*. Harpenden, UK: YWAM.
- First Baptist Church Fort Walton Beach. (n.d.). First Baptist church missions policy. Retrieved from <https://s3.amazonaws.com/media.cloversites.com/f0/f0df2781-80b6-491d-9078-750ea784b2f/documents/154420-78930.fbc-fw-mission-policy.pdf>
- Go Culture International. (n.d.) *Cross-cultural training to ensure your success abroad*. Retrieved from <https://goculture.org/>
- Goins, J. (2010, November 4). My 10 commandments for short-term mission trips. *Adventures in Missions*. Retrieved from <http://jeffgoins.myadventures.org/?filename=my-10-commandments-for-shortterm-mission-trips>
- Gumbel, N. (2015, March 4). *How does God guide us?* [Video file]. Retrieved from <https://www.youtube.com/watch?v=I0iWaMums7c>
- Gustafson, T. (2016, April 5). Don't walk away. *Our daily bread*. Grand Rapids, MI: Our Daily Bread Ministries.
- Hall, M. E. L., & Sweatman, S. M. (2002). On the use and misuse of psychological assessment in missionary candidate evaluations. *Journal of Psychology and Christianity*, 21(3), 244–252.
- Hiebert, P. G. (2009). Culture shock: Starting over. In R. D. Winter & S. C. Hawthorne (Eds.), *Perspectives on the world Christian movement: A reader* (4th ed.) (p. 452). Pasadena, CA: William Carey Library.
- Hood, P. (2013). *The sending church: The church must leave the building*. Nashville, TN: B&H.
- Hudson, T., & Haas, J. P. (2012). *The cycle of grace: Living in sacred balance*. Nashville, TN: Upper Room Books.

-
- Kilgore, R. (2016, April 3). The blacksmith and the king. *Our daily bread*. Grand Rapids, MI: Our Daily Bread Ministries.
- Koteskey, R. L. (n.d.). What missionaries ought to know about psychological testing. Retrieved from <http://missionarycare.com/psychological-testing.html>
- Liew, I., Lindquist, B., Ng, B., Teo, D., & Lum, J. (2016, January). Churches and missions agencies together: Practical missiology and good practices for partnership. *Global Missiology English*, 13(2). Retrieved from <http://ojs.globalmissiology.org/index.php/english/article/view/1860/4131>
- Lutz, L., & Bush, L. (1990). Partnership: The new direction in world evangelism. Retrieved from <http://www.ad2000.org/adoption/coop/fulldoc/fppart.htm>
- Mallison, J. (2010). *Mentoring to develop disciples and leaders*. Clovelly Park, South Australia: Australian Church Resources. (Original work published 1998) Retrieved from <http://www.johnmallison.com/jmmentorbook/>
- Miley, G. (2009). The awesome potential for mission found in local churches. In R. D. Winter & S. C. Hawthorne (Eds.), *Perspectives on the world Christian movement: A reader* (4th ed.) (pp. 746–749). Pasadena, CA: William Carey Library.
- MindTools. (n.d.). Porter's value chain: Understanding how value is created within organizations. Retrieved from https://www.mindtools.com/pages/article/newSTR_66.htm
- Mission to the World. (n.d.). Missions committees lead the church. Retrieved from <https://www.mtw.org/Uploads/Publications/MissionCommitteeLeadtheChurch.pdf>
- OM International. (2017). About OM. Retrieved from <https://www.om.org/en/content/about-om>
- Palmer, J. J. (2007). *Kingdom communities: Koinonea as if it really mattered or a practical guide to seeing God's kingdom come through community development*. (n.p.): Author.
- Pease, K. (2012, April 18). How much education do I need to be a missionary? *Dedicated Journal*. Retrieved from <https://blogs.corban.edu/ministry/index.php/2012/04/how-much-education-do-i-need-to-be-a-missionary/>
- Piper, J. (2003). *Let the nations be glad: The supremacy of God in missions* (Rev. ed.). Grand Rapids, MI: Baker.

-
- Pirola, N. (1991). *Serving as senders: How to care for your missionaries while they are preparing to go, while they are on the field, when they return home*. San Diego, CA: Emmaus Road International.
- Pirola, N. (2000). *The reentry team: Caring for your returning missionaries*. San Diego, CA: Emmaus Road International.
- Pitman, M. A. (2007). Fundraising in the Bible: Funding your ministry doesn't mean losing your soul. Retrieved from <https://fundraisingcoach.com/free-articles/fundraising-in-the-bible/>
- SIL International. (1998, September 2). Guidelines for setting proficiency goals. *LinguaLinks*. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20130105010410/http://www.sil.org/lingualinks/languagelearning/mangngyrlngglrnngprgrm/GuidelinesForSettingProficienc.htm>
- Situational analysis. (n.d.). In *BusinessDictionary* by WebFinance Inc. Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/situational-analysis.html>
- Stanley, P. D., & Clinton, J. R. (1992). *Connecting: The mentoring relationships you need to succeed in life*. Colorado Springs, CO: NavPress.
- Stetzer, E. (2013, September 25). Pastoring a sending church: An interview with Pat Hood. Retrieved from <http://www.christianitytoday.com/edstetzer/2013/september/qa-with-pat-hood.html>
- Taylor, W. D. (1997). Introduction: Examining the iceberg called attrition. In W. D. Taylor (Ed.), *Too valuable to lose: Exploring the causes and cures of missionary attrition* (pp. 3–14). Pasadena, CA, William Carey Library.
- Thomson, G. (2012, March). The growing participator approach (GPA): A brief state of the art and some practical illustrations. Retrieved from <https://www.dropbox.com/sh/gh4zldxayplmz9v/AABCM0vXagRHW1DnGvBGyORfa?preview=GPA+Brief+State+of+the+Art-general.docx>
- Turner, A. (2015). *Fruitful church: A manifesto for sending* (2nd ed.). Unley, South Australia: Andrew Turner.
- Walls, W. (n.d.). Psychological assessment. Retrieved from <http://www.lampmembercare.org/psychological-assessment/>
- Walz, B. (2011, August). How to start a missions sending structure (department) in a new sending nation. Retrieved from <http://worldagfellowship.org/wp-content/uploads/2011/08/HOWTOSTARTAMISSIONS-NEWSENDINGNATION.pdf>

-
- Washington State Office of Financial Management. (n.d.). Competencies.
Retrieved from <https://ofm.wa.gov/state-human-resources/workforce-data-planning/workforce-planning/competencies>
- Winter, R. D. (2009a). The new Macedonia: A revolutionary new era in mission begins. In R. D. Winter & S. C. Hawthorne (Eds.), *Perspectives on the world Christian movement: A reader* (4th ed.) (pp. 347–360). Pasadena, CA: William Carey Library.
- Winter, R. D. (2009b). The two structures of God's redemptive mission. In R. D. Winter & S. C. Hawthorne (Eds.), *Perspectives on the world Christian movement: A reader* (4th ed.) (pp. 244–253). Pasadena, CA: William Carey Library.
- Wright, C. J. H. (2010). *The mission of God's people: A biblical theology of the church's mission*. Grand Rapids, MI: Zondervan.