

化解創新的恐懼 / 促成教會的改變

Defusing Fear of Innovations: Facilitating Change in the Church

愛德華 希理 Ph.D 雷恩 譯

我們生活在一個不斷改變的社會環境裡。「只有兩件事是不會改變的，死亡和稅收！」這句經常聽到的俏皮話，只是現代思維的指標之一而已：最近常看到這兩件事，使我們更堅固這個信念。當然，在不改變的事物當中，神學家能引用不會改變的神的教義來爭辯，但有例外就證明有規則的存在。事實上，甚至那兩種現象也在發生變化，隨著科技的進步，延緩了死亡的時間；許多稅收改革的支持者，不斷提出他們的建議來改良稅收法。改變終究是不可避免的；但這些改變一定都是可取的嗎？

兩個常會發生的因素，往往引起不良的改變。第一是沒有監督的改變，它在，例如，當領導人不夠小心地盡他們管理的責任時發生。第二是管理不善的改變，例如，在規劃和創新的實施時，或不同的環境下發生錯誤。很可悲，我們不必看到教會以外的社群，在教會就能看見許多教牧人員本想試著做些改變，卻看見不必要的會眾分裂並為自己及家人帶來極大的痛苦。

然而，改變是在基督徒生命的心靈中和教會領導人的呼召上。改革宗神學認為成聖是一個終身的過程，信徒與聖靈合作，不斷地朝向基督的身量發展，我們所有的人都要改變，有些人是小改變，有些人是大改變。作為一個領導人，不論你喜不喜歡，我們已是受委託來催促別人改變，並幫助他們改變。我們也有一個合乎聖經教導的任務，要幫助別人成長得更像基督，其中涉及各種生活方式的價值觀和行動的改變。

這裡我們面對了最棘手的難題之一：我們被召來做一個改變的經紀人，但社會心理研究與我們的經驗清楚地表明，人類通常會抗拒改變。^[2]不知甚麼原因大多數的人，包括教會的人，都害怕改變。當周圍的一切都在改變時，尤其在他們的工作場所，就感到需要穩定，特別是在教會裡，因基督的身體，神的兒子這些名詞，是使他們想到堅固的磐石，強大的堡壘和一個避難所的形象。我在他們的聲音中聽到，在他們的臉上看到：「如果改變，」他們會理論：「我生活的穩定在哪裡？」。改變往往是痛苦的，健康的人都會盡力避免痛苦。因此抗拒改變是預期的前情，一些會眾自己並不確定他們

喜歡或不喜歡改變，即使那改變是為他們而設計的，甚至那改變將會滿足他們的需要，但如果一個領導人想要有效地促成改變，他們必須理解和處理抗拒改變這個事實。接下來的問題是，「該如何處理這些改變，才能得到多數人的贊同？」

現今教會圈的共同主題是我們「不斷在改變的文化」，和「對教會領導人能有效地實施和指導改變的要求」。因此，現代思想和趨勢雜誌 *Current Thoughts and Trends* 說：「學習處理改變成為現今牧師最大的挑戰。」^[3] 事工優勢 *Ministry Advantage* 通訊引述的作者和教會顧問，賴爾·沙勒 *Lyle Schaller*，說：「今天北美洲基督教組織所面對的首要問題是，必須開始施行有計劃的改變。」

這主題重要性原因，無疑的是改變的速度。在與一位增長迅速的電腦業老闆交談時，他們的經理說，幾年前「長期規劃」是十至十五年或更長。現在，他肯定地說，是三年，多數的電腦業，和許多已成為依賴電腦技術的其它組織和個人，包括教會，儘早提前到約一年半的計畫。這些現實向教會領導人指明，在 21 世紀服事，學習發起和有效地實施改變是很重要的。雖然在一些文化中，改變可能比較不急也不廣泛，縱然如此，到處的人都受到需要改變的影響。

在改變中挑戰教會領導人的一點是介紹創新。傳播學的一支，被稱為創新的擴展 *diffusion of innovations*（隨後我會談擴展的研究 *diffusion research*），它對發起和實施在一個社會系統中眾人覺得是新的改變，提供了很有幫助的見解。擴展是指讓創新傳播出去並傳遍整個社會系統的過程。既然當地教會和教會組織都是社會系統，從擴展研究所得到的見解，對發起和實施在教會包括它各種組織的改變特別有用。此外，此資訊在全球各地的教會都很實用，因為它建立在跨文化的研究上；其主張及原則在世界各地的社會系統中都發生作用。焦點雜誌 *FOCUS* 在外展工作的主題中談到擴展的問題時，這一機構的科學調查，對那些為了幫助神的百姓能更有效地宣道而設計了方案，很能幫助正想要發起和實施這種改變的人。

發起改變

根據埃弗雷特·羅傑斯 Everett Rogers, 擴展研究的領導者之一, 說, 擴展研究區別個人和公司的創新決策。^[5] 做為教會的領導人, 不防看一下這些研究結論的亮點, 一定能得到幫助。先看公司的層面, 改變的計畫在那裡發起, 然後看個人, 那是想要得到最有效的結果時必須考慮的重要因素。

在公司以及個人的平面上, 創新的過程都包括一系列的階段, 它照著一個必要和可預見的情況在發展。當必備的階段尚未完成之前, 後期階段就無法有效地進行。

公司創新的決定

以下所談的作法可用于任何有領導人負責在會眾中制定、執行和監督改變的教會, 它是以代表政體操作的, 在那裡通常團體的決策不由全會眾來做。這不只適用於歷史悠久的改革宗長老制教會, 而是, 根據沙勒 Schaller 說, 也用在大多數的新教教會。^[6] 在大量增加的大型教會中, 即沙勒所稱的小宗派, 教會的決策越來越複雜, 但他們執行的步驟仍然與其它大型組織相同。

在我們查看文獻所提出團體和個人的創新決策階段之前, 牧師、教育部主任、青少年事工部主任和其他教會的領導人, 請在試著為教會實施創新以前, 先問自己至少八個基本問題, 這八個問題是關於在教會裡創新的主題, 卻通常被忽視了。(這不是一個詳盡的列表, 因還有許多重要的問題要問, 但這些都是非常重要與採納創新非常有關的問題,)。這些問題幫助我們做些必要的家庭作業。某些原故它會明朗化, 我們必須在發起一項創新之前, 甚至在確信這創新是符合我們教會的神學立場, 也會產生有益的結果之後, 都要自問這些問題。

同時我們還要注意到現有的教會前提。因「一位成立一個新教會的牧師, 比一個歷史悠久的教會領導人, 有更多的自由設立他/她想做的具體方式」。這個很明顯卻常被忽略的觀察很微妙, 它也是教會經歷許多麻煩的根源。

有一次，在一個大教會和一個快速增長新興教會的職員聯合退休會中，後者的牧師告訴我們，他創立的新教會很獨特，使他不願再舉辦牧者研討會，因為那些已成型的教會領導人，回到他們的教會時，無法應用那些他創辦新教會所做的方法。很不幸，許多參加那位牧師主辦的座談會的人，還沒識別，就將那位創立新教會的牧師的做法應用在他們已成型的教會中。結果聽到了許多教會分裂的報告。

同樣地，當牧師開始在任何已成型的教會工作時，他們要記清楚，一定要從會眾的兩個觀點來計畫。第一，除非他們在自己長大，從小大家都認識他們的教會中服事，這是罕見的情況，^[7]他們一定會被認為，有時覺得，有時不覺得，是個外人，有一件事情發生時就會引起信任的問題。第二，如果導領人所做的新改變被會眾顯著地認為非常負面，會眾就會想，「這不是我加入教會時所簽署的！」

實施創新的八個基本問題

因此，回答這八個問題並照著去進行，可以大大地幫助化解在教會中改變的恐懼。前四個問題是有關施行改變的本人：如，施行者的哪些性格和態度會直接影響創新的實施？後四個問題是有關創新的性質和背景的處理。

1. 第一個必問的問題有關剛才所說重要的信任問題，下文會進一步思考：教會的人認為我怎樣？
 - a. 教會覺得我愛他們的證據有哪些？
 - b. 會眾看我更是一位先知，或是祭司？我記得就讀神學院的時候，一位教授與我有一段很有幫助的談話。那時我感到神呼召我專攻教育方面的事奉，因此非常投入並傾向預言方面的服事。不太投入祭司的服事，這在新教的領受是涉及教牧關懷、敏感、輔導和許多表示關心和協助別人應付日常生活困難的服事。我的教授明智地建議我，首先，專注在祭司方面的服事，將會使我更有效地作先知性的工作。

華盛頓郵報 Washington Post 的作家，麥克·戈森 Michael Gerson 舉教皇法蘭西斯 Pope Francis 迷人的態度，使他成功地在辦公室從事他第一年有效的改變的例子，來說明這一點。

一年前，戈森觀察，天主教會從來沒有遭遇過比變童癖神父、金融罪行和逮捕教皇的管家...更糟的流言，教皇法蘭西斯「到目前為止最重要的成就，」[約翰·波士頓環球報 The Boston Globe John 的副編輯] 艾倫 Allen 說，是「將故事中的弊端做巨大的改變」從「教會處於危機」到「謙卑，人們的教皇風靡全球」。這種形象革新可以「在商學院的更改品牌運動課講授。它已超乎公共關係、而不是毫無公共關係。法蘭西斯有一種感受要做個簡樸、謙卑和同情的強烈標誌，如攜帶他自己的皮箱，為穆斯林囚犯洗腳，邀請無家可歸的人參加他的生日宴會，觸摸難看的人.....，他效法那位流浪傳道士觸摸麻瘋病人的範例..... [8]

這位教會領袖 / 改變經紀人怎麼做，影響了人們對他和教會的看法？使他在上任的第一年，就被選為當年時代雜誌人物（原，男人 Man），那是指定給男人或女人在過去一年的事件中，做了對別人生命有最大影響的人。他示範了像基督迷人和引人入勝的謙遜。在我身上能被人看見那種基督的謙遜嗎？」戈森繼續說，「[教皇法蘭西斯的] 改革路徑不是改變要理問答 catechism，」艾倫說。相反地，是創建一個教牧教學領域中最仁慈的應用。... 但機構體制的改變能夠實現，是因為法蘭西斯 Francis 示範了個人改變的可能性。當他早期興起以影響阿根廷時，根據[保羅] 瓦雷利 Valley “教皇法蘭西斯 Pope Francis：解開死結 Untying the Knots”]的作者說，喬治·博格利歐 Gorge Bergoglio 是「堅定不移的傳統主義者」他「精悍、強大並且非常專制」。接著恥辱的降級和奧妙的內部危機後，未來的教皇以「完全謙卑的聖像」出現。它不是一種自然傾向。「謙卑是他的操練」瓦雷利說。那是經過推斷後所確定的，絕非虛假。」 [9]

戈森 Gerson 觀察到，「法蘭西斯以一個人接受赦免並被改變了的那種激情來談論憐憫。」 [10] 這麼做，法蘭西斯給教牧，教會領導人提供了很好的範例：不要更改信息，更改表達的技巧。借著愛，謙虛和像基督那樣的運作來贏取被別人聽到的權利，並幫助他們變得更容易接受你想要做的事情。

2. 第二，這種創新主要是滿足誰的需要？現在老實說，我這麼做是為自己或為主和祂的教會？可以肯定的是，我們這些教會的領導人，理所當然的，會因我們所做的好事而被賞識，包括我們發起和實施得很好的創新。這很不錯；它是個不錯的額外好處。甚至還有，它是保羅所有 13 封信件及使徒行傳，勸勉教會時所提供的一部分鼓勵。但我們要問自己的是，在神完全坦率的眼中，我得到祂多少的賞識？
3. 第三，我有實現這種改變的社會資本嗎？請記住，作為教會領導人進入現成的社會系統時，我們被，尤其是被這亞群體 subpopulation 中大部分的人，看為一個外人。商務人士把這種現象稱為企業文化。每個社會系統，例如，公司、一個鎮、一個國家或一個教會，如果我們打算住進並在那背景中發揮作用，就必須尊重那文化所包含的規範 norms。因此，我們必須贏得他們的信任，正如埃里克·埃里克森 Eric Erikson 在他的經典著作童年時代和社會 *Childhood and Society* 所解釋的，信任是一種關係的基礎。難道關係不是，在水平和垂直上，整個聖約社群的精髓嗎？兩個建立信任關係的關鍵方法是，借著過一段時間後，滿足人們的需求（包括關懷和愛他們）和證明我們的價值觀與他們的是一樣的。隨著時間的增長，信任也應運而生。這一現實的重要性很難再誇大一點。如果人們不信任我們，他們不會支持我們所提出改變的觀點。

創新者/改革推動者/教會領袖（被社會系統/會眾視為局外人），必須牢記以下因素：

- a. 不論領導者有多熱愛教會，除非他/她是教會的兒子或女兒，他/她都被社會制度/教會中的人視為局外人，必須發展社會資本才能做出改變。社會資本被定義為“人與人之間存在的社會聯繫網絡，以及人們之間共同的價值觀和行為規範，它們能夠並鼓勵互利的社會合作。”¹¹
- b. 與信任相關的社會資本是衍生 derived 的，也是贏得 earned 的。
 - 1) 最初是通過任命，從教會司法機構或權威機構任命，通過受尊敬的權威人物或會眾信賴代表的推薦而產生。該衍生是短暫的，必須在“蜜月期”結束後才能贏得。
 - 2) 隨著信任的建立，贏得/賺取的社會資本隨著時間的流逝越來越

多。埃里克森指出，基本信任對建立和持續存在的關係至關重要。沒有這種基本的信任，創新就無法在整個社會系統/團體中實施、採用和傳播。可悲的是，我觀察到牧師和其他教會領袖困惑不清，大多是善意的，但卻被誤導了，他們想知道為什麼他們的想法被他們的教會如此強烈地拒絕了。他們沒有考慮到他們只呆了一兩年的事實。在許多情況下，甚至五年都還不夠，視教會和創新而定。

一個古老的至理名言 axiom 訴傳道們，在傳道工作的第一年內，不要在任定的位置做任何新的事情。該公理已被誤導的建議所取代。一位高級牧師在到達教堂後不久告訴我，他讀了一本書，說他只有 18 個月的時間可以進行改變，他不為此浪費時間，立刻就改變。他很快就痛苦地發現一個巨大的錯誤！

這是否表示領導者只能“在框內”進行操作，而無法進行任何重大的改變？當然不是。問題是如何及在什麼時間範圍內做？

我觀察到我在所服事的教會，每年都可以做更多的事情，因為我在那裡的時間越長，我就越贏得他們的信任。終於，我聽到有人說：「你已在這裡服事這麼多年了！你是教會的一分子！」在那人的腦海中我已經從外人成為社區的一部分了。

這種變化的發生，或早或晚決定在附屬文化，有時它永遠不會發生。以前我妻子的父親讀了當地報紙的訃聞，他和妻子退休後就搬去那小鄉村住。公告說死者住在該地已 35 年，但不是居民。我覺得很奇怪，當我那位終身住在芝加哥的岳父去詢問那則訃聞時，當地人告訴他，只有那些實際出生在該村的人，才被認為居民！

不久前，我與一位瞭解他不是當地人的牧師談話。他以雙曲笑話解釋他如何獲取教會的董事會批准他的計畫說：「第一次會議時我使勁熱烈地提出我的想法，但不讓他們表決。下一次會議時，我就發言反對這個理念.....，結果我所提出的議案每次都被通過！」

對那些剛起步的專職牧師，有一個相關的問題：「我是否應在來到

教會服事的第一年，就介紹和實施這個創新方案？」如果那是主要的改變，拖延它！等一下我會談到這個原因，第一年最主要的事應該是花時間非常仔細地聆聽會友心聲。我們必須瞭解這些我們將要服事的人，找出他們知道的和不知道的需要是什麼。只有在我們認識他們和知道他們的需求後，才能最有效地實施那些幫助他們滿足需求的創新。

當一個新的牧師走進一座教堂，決定他/她要改用一個音樂架做為講壇，並且拿掉十字架，使慕道友覺得崇拜氣氛很友善，這樣的領導者為自己招惹了不必要的麻煩，對他/她將達到培育和擴展神國度的目標產生反作用。無論改變有否其內在的價值，它卻有這種急於改變而惹禍的現實。

4. 第四個問題是，「我被看為一個很認真聽對方說話的人嗎？」真的聽嗎？！我可以用自己的話滿足他們的想法和感受嗎？一個與此相關的問題是，「當他們實際上只是不同意我的時候，我是否發現自己在指責他人的不聽？」
5. 第五，我想要實施的改變合乎道德和倫理嗎？它是否合乎聖經，即，它與聖經所禁止的任何事情是否背道而馳？
6. 第六個問題可以說，「還有更適合的時間施行這種創新嗎？」如果或當第二個問題可以回答，「是」時，仍然不可能是會眾的最佳時間。這是現在會威脅到你的想法可能存在的許多因素之一，但等待，直到更好更能大大地促進採納的時機來到，例如，當你能得到教會中關鍵領袖的支持時。
這問題的一部分牽涉到可能要延遲改變。有時不需要整個都改變，表示你現在可以先做一部分，以後才完成全部的計畫。現在開始改一點，其它時間改一點。願意在可能的情況下妥協，有時是明智的。請記住，保羅吩咐我們愛的命令，一部分的定義是不堅持自己的方式。^{□ 11}
7. 第七，我正在考慮的這種改變，有事實支持嗎？例如，許多教會領導人想要改變崇拜音樂來吸引青少年和年輕成人，他們的原因是，不只是教會的未來，它已是現在教會的重要部分。這是一個令人敬佩的顧慮，但通常是混混噩噩的。他們應該就題查問縝密研究的見解，在那裡將會發

現，大多數青少年都是令人驚訝的傳統派，並且相信教會所用慣的音樂最適合團體教會的敬拜。這是在真正跨宗派背景的青年人當中，全面的察觀。此外，許多成人教會領導人，終於跟上他們認為會吸引年輕人來崇拜的流行歌曲時，青少年自己認為現在那些歌已經過時了，過時了，他們不再被它們吸引了。由於教會領導人對教會歷史變得越來越無知，他們忘了整個歷史的一種現象是：幾世紀來，在許多音樂作品中，只有少數是經得起時間考驗而成為經典的，它們使聖約社群(教會)的生活和崇拜更加豐盛。

8. 我們必須問的第八個問題，來自社會學的領域：「需求 — 那已經滿足需要的傳統將會被這種創新方案連根拔起和摧毀嗎？」在這領域的縝密研究告訴我們傳統的地位和重要性。正如社會學家托尼·坎波羅 Tony Campolo 所指出的，每個人都需要根與翅膀。根，根植于傳統，傳統給我們穩定。他列舉了至少七個傳統或儀式的功能：它促進歸屬感、穩定和平衡感、發展和維護身份、對生命的把握、從焦慮和其它心理疾病得釋放、製作與保持承諾、將過去所發生的事情現代化以團結社群。
- 因此，我們看到為什麼有很多本是出於善意的事情，卻被誤導而糾纏在很大的麻煩中，使得教會寶貴的時間和精力被轉移而中斷了他們最重要的任務，如外展、宣道、傳福音和為基督作見證。
 - 因此，在繼續執行一項預期的創新之前，最好先問幾個關於任何可能取代傳統的困難問題：
 - 這個傳統是神所賜的或是人為的？（混亂聖禮與，如，移動在聖所的旗子，非常不同，縱然這個問題對某些人都沒有多大差別！）
 - 這個傳統曾滿足會眾的什麼需要？
 - 除去這個傳統能如何塑造未來？
 - 真的有必要取消這個傳統嗎？
 - 我要取消這種傳統的決定，會引起教會大分裂的可能性是多少？
 - 我若專心做新的事情，不去理會這個傳統，它可能會自然淘汰嗎？
 - 如何最有效地實施「新事物」？要回答這個問題，現在我們必須回到創新與擴展的研究。

現在你已看到，我們反對草率地丟棄傳統，那是許多不明智的教會領導正在做的嗎？這表示我反對創新嗎？請打消這個念頭！在我專業服事的領

域裡，主要是注重教會教育，創新已是我做了 35 年以上的工作。我的重要服事中有一部分一直是在邊緣上；這正是我被雇用的一個主要原因，因此教會對我最主要的期望之一是時時創作出創新的方案。而它的關鍵和核心問題是如何做得到，在這裡我就發現了擴展的研究非常有幫助。

團體創新 - 決策的階段

團體創新決策的第一個階段被稱為議程設置 agenda-setting。在這階段需要辨識也要有一種能滿足需要的創新方案。我發現很有趣的是大多數組織的創新，都來自其它組織正在使用的創新方案。因此，往往是創新引起需要。因為，當一個教會意識到另一個教會在施行創新時，一些人心中就會產生那種改變的「需要」。例如，牧師和其它教會的領導人經常受到一些會友的催擊，這些會友在假期或其它一些場合，參加了另一個教會的聚會，看到很喜歡的東西，現在遊說著大家要將它納入自己的教會哩。再說，既然教會的事工非常容易就受到時尚的影響，牧師和其它領導人一定要在理論和神學上有扎實的把握，以免跳上或被推上每一輛滾進城來的樂隊旅行車。在一些文化中，如在美國，年年都有新花樣。

如果領導人相信一個真正的需要，例如，需要一個新的方案能更有效地傳揚耶穌基督的福音，他/她和其它負責人就要進入發起的第二個階段，將需要與所提出的創新方案匹配 matching 一下，試試看它是否很適合即將施行的改變。在此要問，這個創新是否真的可以解決組織的問題（即，滿足需要）？如果引進它會有任何困難？它是否看來很好，規劃和設計都很合適。這種做法在教會中是非常重要的，因它能保護教會去追趕常常產生負面影響的時髦。一些在某地方「真的可行」的做法（根據最熱烈的宣導者）會「在那裡可行」，但由於兩個附屬群體的差異，在另一個地方就不可行了；因哲學和神學的理由，其它不匹配的做法，就不應實施。如果達到了這樣的結論，就不要採用所提出的創新建議，因此改變的過程到此結束。例如，只因為禮拜儀式的舞蹈深受神僕教會的接納，並不等於它在四公里外的戰區教會是可行的或會提高崇拜的效果。另一方面，如果領導人的結論是，在哲學和神學上那匹配是好的、也切實可行，那麼就決定去執行。

實施有三個階段。第一是重新定義/ 結構調整 redefining/restructuring，這是修改創新方案以適合當地教會的時候，這時教會就要做出調整以達到最有效的改變。創新到此不再有陌生感，它已受到認同。只有短短的時間能讓你修改。實施不久，創新就會開始被視為常規和該組織傳統的一部分。這時改變就困難了，因有情感的依戀，和在常規與儀式中所得到的安全感。以下是重新定義和重組創新的一個例子，當一個教會決定帶進當代音樂時，可將音樂的類型做一調整，採用多數最好的傳統讚美詩，然後加上適度的當代音樂，因有許多年輕的會友們偏好傳統讚美中那更深刻的主題和更廣泛的情感領域。

隨著創新的介紹和使用，一定要說明它如何實現該組織的目標、使命和其它的價值與好處。此澄清 clarifying 階段是為了加強會眾對改變的承諾並減少疑慮。沒有做好這個程式來幫助會友看到創新的意義和價值，能導致經常發生的創新流產。當你聽到其它教會在進行一些改變時，要等一等才去複製它。一年或兩年後回去看看。我最近走進一座已開始新潮崇拜的教堂，五分鐘內就從一名會友獲悉，三個多月後教會就要將它「除去」了！很多在印刷品和研討會所吹捧的創新實施，不會持續很久。

最後，當創新已在組織的日常生活和作息成立時，就不再被感到奇怪。在這常規性 routinizing（即成為常規）的階段，它被視為系統持續運作的一部分。在此，也是，可以決定停止創新施行的時候了。就在這裡，領導人必須仔細地從擴展研究的見解來考慮和做事，它顯示了創新的特性，與在社會中被要求採取改變的個人的特徵。

個人創新的決策

上述在公司的決策過程中，與三個實施階段同時運作的，主要包括了個人創新的決策。

^[13]創新擴展研究最有益的見解之一是，要瞭解每個人必須經過一段時間後才能決定是否要採取一種創新，而不是立刻就會採取行動。此外，在個人對這種改變的考慮中也有五個關鍵階段，並且在這過程中，某種類型的交流被認為比較能促成個人採納一種決定。一個教會領導人，想要以介紹創新來發起改變時，要記得，創新是一個想法、一種服務、方案或物件，它被看為是

新的。^[14]即使領導人不覺得作個改變是新的事情，即使它已存在很久，但如果他/她的會友對它不熟悉，對會友來說它就是新的，它絕對是個改變，帶有改變的力量。這些動力中，有一些有疑惑、恐懼和威脅的因素，對某些人比較嚴重，對某些人就輕一點，如果要成功地實施改變，都必須要細心地考慮和執行它。

在個人創新決策過程的第一期是知識 **knowledge** 階段，該人在這階段知道有一種創新存在的消息並稍微瞭解它的功能。大眾傳播媒介和小組會議是這種交流典型的方法，當會眾已知道有需要 **felt need** 存在時，它們特別有用。但關於創新，譬如，領導人想要執行現代式的崇拜，但整個教會都還沒感到有這種改變的需要時，領導人就不該以勒令和永久性的語氣來表達他的意見。

[] 15

第二個階段，**勸說 Persuasion**，一個人在這階段形成贊同或不贊同的態度。在這階段，個人特別容易接受會眾中那些輿論領袖 **Opinion Leader** 的影響。輿論領袖在教會裡可能會或可能不被任命或選為聖職人員，但他們通常是被信賴和尊敬的長期會友。明智的教會領導人，想要推動他所採用的創新方案，他/她應該儘早一對一地與那些德高望重的輿論領袖會談，爭取他們的支持。

我記得有一位特別有幫助的輿論領袖在我服事的教會裡。他是教會終身和極被重視的會友，與創始教會的家族有關係，遇見任何新的事務時，他是眾人尋求驗證和合理化的人之一。他的視野是國際性的 **Cosmopolitan**，受過良好的教育，這有助於他對創新的開放。我們接受並使用他和其它輿論領袖的支持。從人的角度講，這種支援在獲得我們想要做的改變，是工具性的。

接著是一點重要的勸誡。諮詢一位受到整體教會尊重的輿論領袖非常重要。要避免我所稱的「羅波安綜合症」。羅波安是所羅門王的兒子和繼任者。列王記上 12 章 和 歷代志下 10 章記著，羅波安往示劍，北方部落的重要城市，和該地區的人會面，要被封王。

當他到達時，以色列人對他說：「你父親使我們負重軛、做苦工，現在求你使我們做的苦工，負的重軛，輕鬆些，我們就事奉你。」（歷代志下 10:4）羅波安告訴他們離去三天，然後再回來，他會回答他們。

當他思考他的回答時，轉而求助那些曾擔任他父親，所羅門，的長老。他們告訴他，王若服事百姓如僕人，用好話回答他們，百姓就會永遠服事他。

然而，羅波安拒絕長輩們的忠告，轉向他的同行與他一起長大，服事他的那些人。當他問他們的意見時，他們說：「告訴這些對你說，『你父親使我們負重軛，使我們輕鬆些』的人說，『我的小拇指頭，比我父親的腰還粗。我父親使你們負重軛，我會使你們負更重的軛。我父親用鞭子責打你們；我要用蠟子鞭責打你們。』」（vss. 10-11）

然後經文說，羅波安聽從他同齡人的勸告，嚴厲地回答百姓，一再地說他拒絕長輩們的忠告。它還兩次提到國王不聽百姓的話，甚至拒絕聽，顯然領導者的行為在那些時期被發現。（vss 15-16）結果呢？羅波安失去了北部王國與它十個支派，留下的只有構成南部王國的兩個部落。

這裡我們看到在歷史的後現代時期，一種常見的現代現象的前軀：領導人唾棄那些長輩的智慧，情願聽他們同齡的人，以相同程度的理解來做事，因此當他們尋求「重新發明輪子」時，很多人不斷地做出對教會產生反作用的決定，並且重複地犯錯，前輩們多年前的教訓，渴望讓同時代年輕的人和教會能輕省些，這些如此受羅波安症狀所折磨的人，只要詢問長輩就好了。

下一期是決定 Decision階段。這時一個人要選擇採納或拒絕創新方案。大多數的人不會未經過試用期就採納新的，試用期間他們可以在如果新的比舊的更糟時，還有機會回復原來的承諾去體驗改變。

因此，我們這些領導人 / 牧師 / 改變經理，必須一開始就限定自己要爭取永久採納的願望。我們需要在試驗的基礎上開始工作以得到接受。

這一批准，便開始了實施 Implimentation階段，在這期間創新付諸實行。現在改變不再只在書面和人的心中；它已付諸實行，並涉及到修改行為。

視創新的性質而定，人們經常在這階段進行修改。既然人不是全知，無法預見全部改變的意義和他們對創新的感覺，因此困難經常出現在這時候。此外，在組織中，包括很多教會，很多人不願意告訴他們的領導人這些問題..... 直到他們有機會再次投票才表達。這個階段可說是過程中的最後階段，但經常還有一個。

人們往往尋求強化他們決定要做的新事。大多數的人都曾聽說，很多人經歷過這種被稱為買方的懊悔 Buyer's remorse 現象。當你做了一個重大的決定，如購買房屋或汽車後，第二天早上醒來，懊悔他/她所做的，這一點也不反常。這方面的疑慮也是其它很多創新決定的一部分，當那情況發生時，採納者就會尋求後援或確認所採納的決定或拒絕採取行動的理由。

我記得在我幫助的一個教會，曾經發生一項大改變。那時我們想做的改變成功地獲得採納，使我們很歡喜，卻錯誤地下了結論，認為這件事已經完成了，我們以為可以專注在其它需要我們關注的事情。不料，接下的一次會友大會時，我們又驚訝又失望地看到，許多採用者在確認階段的持續反思中，改變了他們的決定。那時，我若是知道這項研究就好了！這是舉例說明，領導人做完決定後，繼續保持聆聽的重要性，來強化已做的決定。尤其是當我們的動機是為了滿足會友的需要，不是為那些負責人的需要，就要按照我們一直在考慮的去完成計畫，因為這不是操縱；它是領導。

在有政體的巨型教會和其它教會中，由個人投票來表決一項創新方案就有限度，撥回的危險性會被最小化，但方案不會被刪除。可是會友有其它的投票方式，例如，他們的腳和錢包。然而，更重要的是，出於對別人的愛，總是領導人所必備的品格，要敏感、有愛心和體諒改變如何影響到那些受影響的人。很多英明的領導人會開始做後續工作，與他們的會友聯繫，尤其是，但不限於輿論領袖，詢問他們如何接納某些決定和他們的經驗；在實施創新中，如果不是大幅度的調整，沒幾個會做修改。

實施改變方案

我們已觀察到幾種在實施創新決策過程中所發生的改變方式。然而，還有其他的程式存在，並且很有幫助。

身為一個改變的經理，我們應該以禱告開始，持續地進行下去直到完成。使徒雅各說：「[一般] 義人祈禱所發的力量是大有功效。」^[16]從神全知的角度來看，祂能看到我們看不見的。愛祂百姓的神，將會指引我們幫助其它的人採取對他們最有益的創新，並完成祂的旨意，使我們領導人有能力來滿足需要，避免操縱，作出應做的改變。祈求主幫助祂的百姓和我們，他們的領導人，做我們都需要做的改變。

我們還會從擴展研究得到幫助，它照著創新的適用性確定了五個創新的本質。第一是相對的優勢 Relative Advantage，這是創新被看為比它所要替換的舊案更好的程度。在這裡什麼是利害攸關並不重要，也不是領導者或改變經理的意見，而是那些有可能接納者看改變是否有功效的意見。如果你教會的領導人絕對相信當你帶樂隊和投影螢幕來崇拜聚會，會給大家帶來益處。但如果大多數的會友，包括輿論領袖，看不見給他們的優勢，無論如何，最後這種創新還是會被拒絕。

等到一些有可能接納創新的人，看見創新與他們感覺到的需要、價值觀和之前的理解有相容性 Compatibility時，改變就已到了可能被接受的程度。前面提到的那個教會，第一次通過了創新的決定，然後卻拒絕了，在前三個階段，這種相容性的因素對領導人和其它人都很明顯，但在執行和確認的階段，會友發現創新不符合他們生活方式的排程和其它的價值觀，所以他們拒絕改變。

使徒行傳 17:22 記載使徒保羅將耶穌基督創新的福音，熟練地引用到雅典的亞略巴古人當中，「雅典人哪！我看你們凡事很敬畏鬼神，我遊行的時候，觀看你們所敬拜的，遇見一座壇，上面寫著未識之神。你們所不認識而敬拜的，我現在告訴你們。」馬上，他一開始演講，就確立了他和他們對崇拜有共同的價值觀。此外請注意在這同一個演講中，保羅引用希臘詩人的詩，他使用了另一種方法來建立相容性。^[17]

使用一種文化的語言，但加上聖經和教會的外延和內涵，教導神的話語及其應用的資訊，是相容性的方式，在宣道學，基督教宣教研究，稱為情境化 Contextualization。特別是對我們這些不是出生和成長在我們服事的教會，

甚至在那教會所在的社區和亞文化中，正確地使用所有當地人心目中的行話並不容易學（特別是那些內涵和細微差別），但盡可能這樣做會非常有幫助。當我們這樣做時，可能需要提供更多聖經的意義和某些行話或術語含義的資料，如保羅對亞略巴古人所作的。（使徒行傳 17:23）

在實施一個新的外展活動時，可使用彰顯主的大使命（馬太福音 28：19 和 20）的講章和其它教學機會，還有彼得的勸勉，「常作準備，以溫柔敬畏的心回答個人」（彼得前書 3:15）。這種方法能使人看到，創新的方案與他們以前遵行神話語的價值是相容的。

我也提到，如果創新可以讓大家不需承諾地去嘗試一個不是不可撤回的決定時，通常會更快地被採用。以可試用性 Trialability和可復原性來推出新觀念，能使對方感到風險較低。

與可試用性密切相關的是可觀測性 Observability。越容易讓人看到創新的結果，就更有可能被他/她採用。這種因素和可試用性對促進改變特別有幫助。你能展示你所規劃的新東西，能鼓勵別人到正在有效地使用它的地方去看看，或用視頻顯示它的功能嗎？

創新的特點在說服的 Persuasion 階段最具影響力。我們考慮過的四個特點與採用性密切相關。

第五個特質，複雜性 Complexity，是呈負相關。那些可能採用的人看見創新很難理解和/或使用度很低，就可能拒絕改變的方案。所以當你提出一種創新方案時，務必盡可能解釋得簡單明瞭。

在實施改變的執行和確認階段中還涉及小心採用輿論領袖。當你決定要發起一項創新時，另一個儘早引進輿論領袖並給他們一些擁有權的好處，讓他們有受委託的興趣來協助貫徹和監督改變過程的成功完成。

我們這些牧者兼其它職員的領導人，都是來自教會之外的人，或多或少，在人格、社會特徵和其它因素間的想法，都被當地會友看為與他們不同。我們越能表現我們與所服事的會友相類似，就越能贏得他們的信任，並接受我們

對有效的改變的努力。[擴展文獻^{\[18\]}](#) 稱這種相似性為同值性 Homophily（字義，喜愛相同的），以下舉例說明使徒保羅的意思，他說：

「向什麼樣的人，我就作什麼樣的人，無論如何，總要救些人。」（[哥林多前書 9:22](#)）¹⁹

當我在歸正教會和機構服務時，其中有一大部分的人是荷蘭人，他們不是很信任我，尤其希理不是荷蘭人的名字，我來自東部紐約市大都會地區，被認為不夠保守。然而，有一天，我與一位純荷蘭人的會友討論這種差異時，我說：「但我與一位土克斯特拉 Turkstra 人結婚。」「哦！」他說：「和薯條！」（發音為“Freece”）這個人歡喜了，我妻子的家庭與他和他的家人都來自同一個省份，菲仕蘭，荷蘭，他解釋說，結尾的「斯特拉 stra」表明產地。好了，現在突然間我更可以被接受了，那是一種值得信賴，強烈的同值連接。

有一位我在加爾文基督教崇拜研究所的同事報告說，他在紐約大都會地區的一個教會聚會結束時，聽到兩位女士之間的對話，年長的婦女感歎著那種被認為是悲哀的改變，特別涉及現代式的崇拜儀式。在她尋求反應時，我們年輕的學生助理，貝基，問她是否知道荷蘭語的詩篇 42 篇。老婦人答道：「當然。」貝基也知道荷蘭語的詩篇，便與老婦人開始唱起這首歌。後來，老婦人的觀點微妙地改變了，她面帶微笑地離開交談。我們如何解釋這個重大的轉變呢？

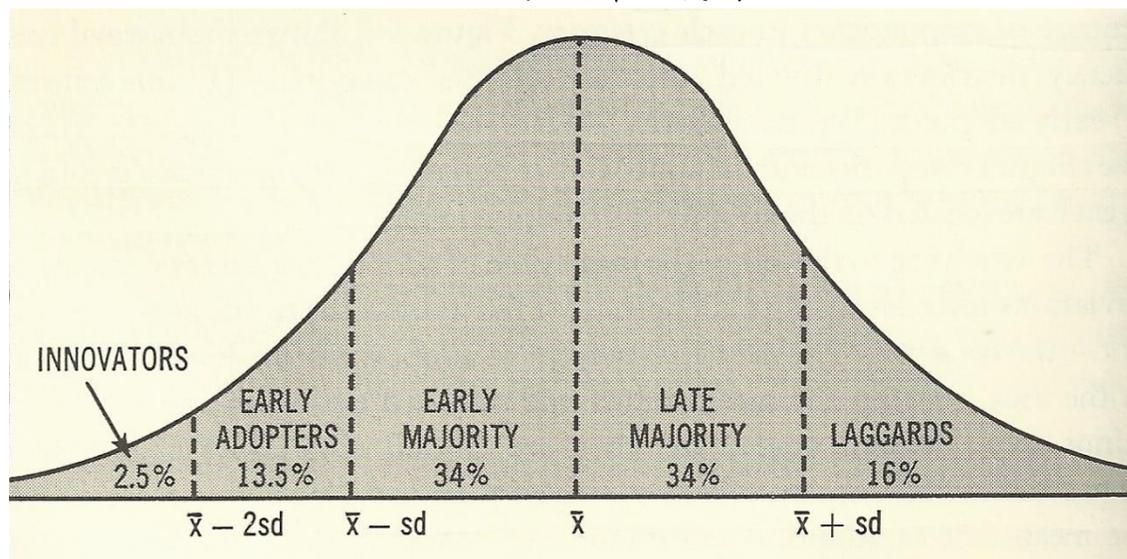
貝基至少表現了兩個擴展的關鍵原則：第一，她與老婦人建立起同值性。她表現出與年長的人相同（另一個女人），唱（一個人只與那些志趣相投的人所做強烈的情感和情緒的活動），一起以荷蘭語（他們的共同遺產），以記憶一篇詩（神話語的一部分）。第二，貝基，明知或不知（都沒關係），顯示了^[20]與老婦人心靈深處感覺上的需要、價值觀和從前的理解的相容性。貝基尤其是聯繫了他人的價值觀。在他們共同的教會裡，有一個荷蘭的遺產，聖經是最受珍視的神的話語。除了背記神聖的經文（詩篇 42），更是荷蘭的語言，這是非常受重視的。另外老婦人在貝基身上感到，年輕的一代採用其遺產，從而確證了老一代基督徒最大的希望，同時舒解了他們最大的恐懼。再進一步，一起唱歌，化解了誤解和消極的影響，並借著瞭解他們最珍視的價值觀的相容性，來形成並確認以致凝結了新的結合力。

含蓄地，老婦人感到貝基和她所代表的都是可以接受的，因為最重要的價值觀就位了；其它的，雖無法完全理解，應該不會是壞的吧，的確，基本上一定是好的。

當然我們所服事的會友期望我們走高端路線和活出基督的模範，就是雅各所說的義的一部分。我們越能「邊講邊做所講的」就變得更可靠和值得信賴，也越與我們被召來領導的教會價值觀有同值感。

分辨採用者的差異

但我們如何以最具體和最有效的方式來應用同值性？跟誰？社會系統中的人都不相同。事實上擴展研究揭示了在一般社會系統中，包括教會，有五種不同類型的採用者。請將它們看作在一個一端是研究家所謂的國際主義者 Cosmopolities，另一端是狹義主義者 Localities的連續體 continuum ^[21]，他們的百分比形成一個鐘形曲線，能幫助我們理解這五個類別。 ^[22]



Fourth Edition, Everett M Rogers (New York: The Free Press, 1995) p. 262

Innovators 創新者；Early Adopter 早期採用者；Early Majority 早期大多數； Late Majority 晚期大多數；Laggards 最後採納者

國際主義者是社會系統中受過良好教育、旅遊四方，閱讀廣泛的人。他們知道其它文化，珍惜他們社會體系以外其它許多人的觀點。他們覺得自己圈子以外的人的想法使他們更充實。狹義主義者，在尺規的另一端的人，與

此相反，他們受過不那麼正式的教育，不太旅行若不是完全沒有，不做廣泛的閱讀。他們覺得對自己的傳統觀點和關係比較自在。他們大多與家庭、延伸的家庭、朋友、鄰居和同事，與自己類似同值感的人交往。許多教會都有種族優越感，使外來人難以融入。那種優越感延緩會友為基督外展，向其它背景的人宣道。民族取向並不排斥這類外展活動，但在大多數的情況下，和擴展新的外展方案時，特別是異族通婚，都緩慢進行。

許多教會的會友也是有親戚關係的家族。我開始在一個教會服事的第一天就獲悉，幾乎整個會眾是由三個創始家族的大家庭所組成的。給我這個資訊的人，做了一個友好的警告：「千萬不要在任何人的背後說我們的事，」他說：「你會是對一個親戚說。」雖然出於其他原因，我不這麼做，但那個警告使我洞識了我即將服事的教會全體共同的心態。

狹義主義者給教會的外展工作帶來最大的挑戰。他們不急著向新人伸出或歡迎的手，尤其是那些被認為與他們不同不重要的人（那些他們看來很少或沒有同值性的）。有一個教會的主任牧師和我，曾非常努力地發起和執行新的外展計畫，兩年後，失望地聽到某周日的早晨所發生的事。那天早上迎賓的一對夫婦，是創始家族的直接後裔之一，竟告訴一對剛剛走進前廳的年輕夫婦說，教會已有夠多的人了，不需要更多的會友！

介於這兩個極端，國際主義者和狹義主義者之間的是社會系統中其它所有的人，在我們的個案中，根據會友將自己分配在連續體的哪一邊，或多或少都有這些觀點。當教會領導人呈現他們希望人們會採用的創新時，必須很瞭解這些群體的人，並強調與他們的同質性。這些群體不是經典教科書所說的類型；一個人可能有不止一個小組的特性，但一般而言，大多數在系統內或教會中的人，都會與這五大類取向中的一類人認同。

然後，這些人是誰，他們像什麼？第一個 2.5%的社會系統或教會的人口被稱為創新者。

創新者是那些經常喜歡尋找或構建和執行新事務的人。他們包括那些在社會系統中，非常國際主義化和那些，例如，牧師們，來自系統之外的人。這些人愛冒險也願意承擔風險。創新者的諮詢組更可能是外面而不是在他們社會體系內的人。相當多的狹義主義者看創新者是外來人。因此，創新者不完全受信任，有時還會被懷疑，創新者更應該設法與社會系統/教會中每個類別

的人建立同值性。他們比較融入他們認為有相同想法、從事相同職業、相同追求、超越當地地理管轄區一部分的組織。我記得一位在美國中西部我所服務的保守教會的長者，當他發現我來自「自由的」東部地區時，冷笑道：

「你怎麼找到這裡來的？」他這麼一說，一幅畫浮現在我的腦海裡，看見自己如一只大蜘蛛，爬過底特律河掉進密西根湖。我笑著向他解釋我的由來和遊記，試著連接我們共同的價值觀。雖然花了幾年的時間，但漸漸地，我們開始喜歡對方並互相尊重。

接下來的 13.5% 的社會系統或教會稱為早期採用者。這些人在狹義主義者中是最國際化的，他們接觸到更多系統外的世界、受過更多年的正規教育，更有冒些風險的態度，有較高的社會經濟地位，不太武斷，往往比後期採用者更能認同創新者。然而，他們尊重其它的人。大部分的輿論領袖在這一類中被發現；其它的人認為他們是模範，會去找他們問問是否值得考慮創新。因此，這些輿論領袖是在教會裡實施創新的關鍵因素。

很明顯，與流行觀點不同的，年齡不是一個預測早日採用的指標。羅傑斯 Rogers 聲明：「*早期採納者與後期採納者的年齡沒有不同。*」[他用斜體]有關年齡和創新關係的證據不一致；228 位研究這一主題的學生中，約有一半顯示沒有關係，有些顯示早期採用者是年輕些，一些顯示他們是老一點的。^[23] 因此，我們不能寫出老年人是改變的敵人，或假設較年輕的人會很快地跳上臺來，或甚至都不想改變，如我們上文所說的。^[24]視改變而定，很多老年人往往比很多中年人更能接受創新。

接下的 34% 是早期接受者的大多數。這些人的思維非常謹慎。雖然他們在自己的圈子常常與別人互動，但通常不喜歡擔任領導職務，卻位於早期和晚期採用者之間，他們是創新決策過程中的關鍵環節人。他們是擺動的群體：一旦跳上創新，全教會不但感到一半的會友喜歡新事物，他們更是特別受尊重的那一半。

早期大多數人都非常慎重。他們慢慢地做決定，比創新者和早期採用者的時間長得很多。因此，非常重要的，牧師和其它改變經理在教會裡不要催逼這些人。要有耐心。保持長期眼光。不要加壓力給這些人，或其它人。我們不是在這裡操縱他們，而是滿足他們的需要。如果這一創新會達到神的目

的，祂會使用我們認真注意到的細節和相關的事宜，在人們的心靈和思想中，帶來改變。我們除了尊重他們之外，還要尊重進度和神完美的時機。

繼早期大多數的是教會人口的下一部份，34%的人構成晚期大多數。這些人的關鍵特徵是持懷疑態度。他們都是非常謹慎，拒絕「排隊」，要等到大部分的人都做了才會做。說服他們是可能的；他們是聰明人，但通常需要同伴的催促，與我們一樣愛主的人，遲早會接受創新。對這些人也一樣，要有耐心！堅持著，不要放棄。採用上面的概念，繼續愛人，不斷地嘗試幫助這些人瞭解為什麼採取創新是最好的。（對你的配偶解釋這一切是好的）。

終於，最後的16%採取新東西的人統稱為最後接納者。無可否認的，這術語不太科學，看來很客觀，但不要用作輕蔑的用途。這些都是神的百姓，由基督的愛和死亡所贖回的，正試著保存過去的寶貝，他們覺得太多人情願忽視或拋棄那些寶貝。^[25]他們的視野最狹義，先例和過去的作法是他們做決定的基礎，若不是所有也有很多人是這樣。他們最喜歡的表達方式之一是「從未那樣做過」。事實上，當最後接納者決定接受一種創新的時候，常常創新者和早期採用者已正在實施取代最後接納者的另一個創新方案！

因此，許多教會都有一些人，無論我們試著做甚麼改變，他們都會抗拒。其中的一些人也有相當大的影響。然而，我發現在我三十五年以上的教會服事中，經常可以比反對派持久。這是縝密的研究指出為什麼牧師的任期長，通常是更有效率的另一個原因。此外，這種人往往是害怕改變，借著與他們建立關係，和表示使徒在哥林多前書13：4-7所定義的愛，他們的恐懼可以平息下來，然後，才能達到目標。^[26]耶穌說：「愛你的敵人，」其中包括那些在創新決策的過程中反對我們的人。^[27]

照著這些教會事工的程式，我發現沒有任何我想實施的創新是不能做的，但那些我第一次想要做的創新，就不一定了。偶而我不得不在過程中暫停，並發起一些能幫助促成計畫的目標、建立信任、解釋理由，並先在其它方案上工作一段時間。「等待」，如詩篇的作者說：「上主」。^[28]請記住，我們生活在一種不珍惜耐心的文化中。這個合乎聖經的價值在我們的環境是反文化的，它卻是事奉的關鍵。

最後，創新被採用和成為慣例之後，監察是很重要的。往往在創新的規劃階段，因不能預見而產生的後果，這些意外發生的結果並不都是正面的。作為領導人，我們有責任監測，借著我們所發起的改變，確保主的百姓都有效地服事並完成祂的旨意。

讓我們祈求智慧，能巧妙地結合縝密的科學研究與神永恆的話語，盡可能使我們所發起和管理的新改變，能按計劃產生正面的結果。使用這些創新與擴展研究的見解，祈求至高神的指導。如箴言 16:3 所說的：「你所做的要交托耶和華，你所謀的就必成就。」^[29]而不是付上分裂基督身體的代價。記得保羅勸勉哥林多人關於說方言的原理說明，也適用於此：「因為神不是叫人混亂，而是叫人安靜。」

教會創新的本質是教會學，即教會論，尤其是我們所服務的教會的基本先決。首先，最重要的是，最後教會屬於基督，而不是主任牧師或獨一牧師或任何職員，包括建立帝國的人員。會眾是基督的身體。（1 哥林多前書 12:27）“你們就是基督的身子，” “of” 表示擁有的所有格。這一現實再次表明基督是擁有者。

再者，民眾就是教會。職員離開後，他們會在那裡很久；他們屬於基督教會的頭。（以弗所書 5:23）事實上，我們被要求為教會服務的領袖是教會的僕人。（馬太福音 20:28）這種關鍵的見解常常被領導忘記。（對他的家人和教會也是如此）

除非領導者不斷進行勤奮的干預，否則機構，甚至那些以僕人心態開始的人，都將變得自私自利。不幸的是，對於所有有關方面，領導人常常看不見他們自己的僕人呼召。尤其是在教會中，當領導者有意識或無意識地將他/她為組織服務的觀點轉變為由組織服務時，就充滿了混亂和不和諧的狀況，這是不利於創新和實現创新的主要負面動力。當人們感到領導者關心並幫助他們時，他們會更傾向於幫助他們的領導者。

因此，作為教會的領導者，我們必須持守將僕人的心態放在首位。最好問另外兩個具有自我力量 ego strength 的人，通過定期的“現實檢查”以愛心告訴我們真理，事實上，會眾是否仍然認為我們以僕人自居。

根據擴展研究，你希望會眾中那些人加入你的敬拜（計劃）團隊？換句話說，你想吸引會眾的哪一部分人？你希望每個人群有多少代表？（如，可能不是所有的創新者，甚至不是早期採用者）你是否不想任何眾群的代表？

(如最後採納者)不要自動排除“最後採納者”。神也愛他們。此外，他們愛主和祂的教會。邀請他們加入團隊，他們將帶來必要的見識和智慧的討論；了解其他人對團隊的看法；與其他團隊成員發展關係，包括那些採用較早採用者的成員；他們將把從團隊中獲得的見解帶到同齡人中，因而有可能促進創新的採用。

使用“最後採納者 laggards”的一個重要見解是不要將他們“一視同仁”。在團隊中擁有一兩個是很有價值的，但是這兩個是誰卻非常重要。他們是會聽的人嗎？他們是否關心他人並會與他人建立良好的關係？他們可教嗎？尤其是如果你的會眾中的“最後採納者”井井有條，良好的聯繫並善於表達，最好在團隊中有一些這種代表。他們在團隊中的代表權代表著社會系統/教會的這一部分。如果你謹慎選擇，可能會對他們的觀點增長和態度轉變而感到驚喜，這會減少對創新的反對，甚至反對創新的支持！這樣的發展並非不可能，而且已曾發生了。

改變經理的禱告

最神聖和最慈愛的父，請給我必要的勇氣，為了介紹及促成這個和其它在這教會所需要的改變，其中一些甚至我都不想更改，卻必須將它做成。請給我知識、智慧和指導，做你想要我做的，能有效地發揮作用。請幫助我，使那些在基督裡反對我的兄弟姐妹，願他們感到受珍愛並看見為什麼我仍然相信他們是需要的。請給我意願、愛和溫柔，繼續嘗試使那些不同意甚至非常不同意的人，能瞭解為什麼改變是需要的；幫助我不放棄他們。請幫助我們都更像基督。神啊，感謝你總是顯明祢的存在和祢全完足夠的救助，包括指導我決定什麼是正確的，使我能繼續前進並完成它。最重要的是我所做的這些努力會討祢歡心、讚美祢，和完成祢救贖的目的。阿們！

討論問題

1. 想一些你想要在目前或未來服事的教會施行的新方案。以上擴展研究所提供的原則，如何幫助你施行創新？
2. 你施行創新的第一步是甚麼？（找到德高望重的領袖並與他〔們〕交流。）

3. 無論你是否傳福音的恩賜並正打算在宣道工場服事，或無論你是否與我們大家一樣，蒙神呼召為祂做見證，有哪些從擴展研究得到的心得能幫助你更有效地向那些認為耶穌基督的救恩是一種新理念的人傳福音？提示：
- a. 有關相對的優勢：
- 1) 讀約翰一書 4:8 和雅各書 1:17。使你想到甚麼？（你可指出因為神的本質是愛，祂也不會改變〔不像許多其它宗教的教訓和許多人所相信的〕你不必擔憂有一天神會「你等著瞧吧。」並給你糟透的一天
 - 2) 讀希伯來書 9:27。使你想到甚麼？（尤其當你向一位佛教徒或其它相信轉世化身的信徒做見證？）
- b. 有關相容性：
- 1) 如果你向一位與科學有關的非信徒做見證時，使你想到甚麼？你可以告訴他正確地解經和縝密的科學研究是相容的：普通啟示指出，說明，和解釋特殊啟示的一些方面（如，天體物理學和羅馬書 1:19, 20）神不會自我矛盾。
 - 2) 使你想到甚麼？申命記 6:4 如何？如果你向一位回教徒做見證，你可以說你也相信一神。
- c. 有關可觀測性：
- 使你想到甚麼？模範如何？過著如耶穌的生活如何？讓別人在我們的生命看見耶穌。保羅說：「你們該效法我，像我效法基督一樣。」（哥林多前書 11:1）
- d. 有關可試用性：使你想到甚麼？邀請非信徒到教會如何？「試試看，你會喜歡！」
- e. 有關複雜性：讀約翰福音 3:16 和羅馬書 10:9。使你想到甚麼？聖經的基本資訊，耶穌基督的福音，非常簡單，每一個人都能瞭解它並蒙它祝福；一點不複雜。同時，當大家越多地思想神話語的教導，每一個人，包括最嚴肅的思想家和學者，都能看見神話語的深奧；然而每一個人都能瞭解使他得救並能喜樂地參與神永恆的服事和同在所需的知識。
4. 一旦你成功地實施一項創新的方案，接著你應做哪一個非常重要的步驟？（確認，強化）你將如何與你的創新一起做到？

註

¹ Matthew 28:19-20; Titus 2:1-8.

² “Dying for a Change.” *Current Thoughts and Trends*, Special Report #5 (1992): 5.
Thomas R. Bennett, “Secular Adult Education” (paper presented at the National Sunday School Association 1971 National Leadership Seminar, Chicago, Illinois, October 21, 1971), audio tape.

³ “Dying for a Change.” *Current Thoughts and Trends*, p. 3.

⁴ *Ministry Advantage*. Vol. 5, No. 5 (1994):11.

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

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

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

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

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

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

¹¹ Collins English Dictionary - Complete & Unabridged 2012 Digital Edition© William Collins Sons & Co. Ltd. 1979, 1986 © HarperCollins Publishers 1998, 2000, 2003, 2005, 2006, 2007, 2009, 2012.
<http://dictionary.reference.com/browse/social%20capital?s=t> (Accessed 09/09/14)

¹² 1 Corinthians 13:5 (RSV)

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

¹⁴ Rogers, in a phone conversation with the author on January 22, 1996.

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

¹⁶ See below the discussion on triability.

¹⁷ James 5:16b.

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

¹⁹ Rogers (1995), pp. 18, 19.

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

²¹ See above, pp. 18-19.

²² Rogers, in a phone conversation with the author on January 22, 1996.

²³ Rogers (1995), pp. 262-270.

²⁴ Rogers (1995), p. 269.

²⁵ See pp. 8-9.

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

²⁷ 1 John 4:18, “Perfect love drives out fear.”

²⁸ Matthew 5:44.

²⁹ Psalm 27:14.

³⁰ Proverbs 16:3

³¹ 1 Corinthians 14:33

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