

第一章 教會管理的原則

經文：

第二天，摩西在人民中處理紛爭，從早到晚十分忙碌。葉特羅看見了這情形，對摩西說：「你到底在為人民做些甚麼呢？為甚麼讓這許多人從早到晚站在這裏等著你的指示，由你自己一個人處理呢？」摩西回答：「我必須這樣做，因為人民到我這裏來求問上帝的旨意。凡有兩人發生爭執，就來找我解決；我得替他們判斷誰是誰非，並把上帝的律例和指示告訴他們。」葉特羅說：「你的作法不好；你和你的同胞都會累壞了。你不能一個人做這許多事。我現在給你一些建議，願上帝與你同在。你代表人民，把他們的糾紛帶到上帝面前，向他請示是對的。不過，你應該把上帝的律例和指示教導他們，解釋給他們聽，使他們知道該怎樣處世為人。除此以外，你還要指派一些能幹的人作以色列人的領袖：每一千人要有一個領袖，然後每一百人、五十人、十人都應該有領袖。他們必須是敬畏上帝、可靠、不接受賄賂的人。你要指派這種人隨時為人民判斷案件。他們可以把重要的案件帶到你面前，小糾紛就自行處理。這樣，他們可以分擔你的責任，使你的擔子輕省些。如果你這樣做，上帝也這樣吩咐你做，你就不至於筋疲力竭，而人民的糾紛也可以早些解決。」摩西接受了葉特羅的建議，在以色列人中選拔能幹的人，作為千人、百人、五十人，和十人的領袖。他們被指派隨時為人民判斷案件；遇有疑難的案件，他們請示摩西，小糾紛就自行處理。後來，摩西跟葉特羅分手，葉特羅就回家去了。（出埃及記十八 13~27）

壹、「團隊服事」和「團隊牧養」

《服事與牧養》其實談的就是教會的牧養管理原則，像出埃及記十八章經文所記載：摩西接受葉特羅的建議，從以色列人中選拔能幹的人，作為千人、百人、五十人，和十人的領袖一樣；是強調如何建立「團隊服事」和「團隊牧養」。在這段經文裡，可以看到四個層面：1) 人才選拔及訓練。 2) 權力委任。 3) 工作指示。 4) 控制範圍。

在牧養的過程當中，要配合屬靈的領導者；如：出埃及記裡的屬靈領袖是摩西；在教會裡，就是牧師和小會成員。這中間同工的服務參與，是必須經過揀選和訓練，使同工清楚教會的牧養策略及方向。例如：談到教會中以團契或小組形態來從事牧養事工時，應回歸到聖經中的「團契」一詞。在出埃及記的經文中，十夫長就好像一個小組的組長，五十夫長就好像團契會長，團契和小組也是可以相互融合。在團契型態的教會：團契會長需經過選舉產生，每年的會長可能因選舉而會由不同的人擔任，較無法持續貫徹牧養事工；而小組型態的教會：其區長一職如同團契會長，差別在於區長由小會直接任命，不是經由選舉產生，所以較能長期貫徹牧養事工。但無論是團契型態的教會或小組型態的教會，都應著重帶有使命的牧養。

貳、教會管理的方向

『身體不是只有一個肢體，而是由許多肢體構成的。如果腳說：「我不是手，所以不屬

於身體」，它不能因此就不是身體的一部分。如果耳朵說：「我不是眼睛，所以不屬於身體」，它也不能因此就不是身體的一部分。如果全身是眼睛，怎麼能聽呢？如果全身是耳朵，怎麼能嗅呢？然而，上帝按照自己的旨意把那些不同的肢體都安置在人的身體上。如果全身體只有一個肢體，怎麼能算是身體呢？其實，肢體有許多，身體卻只是一個。所以，眼睛不能對手說：「我不需要你！」頭也不能對腳說：「我用不著你！」……你們就是基督的身體，而每一個人都是肢體。』（哥林多前書十二 14~21，27）基督是教會的頭，教會是基督的身體，如何使各肢體分工合作、各司其職，可以從四個層面來探討：

一、人才選拔及訓練：

本書主要是針對「牧養」做深入探討，因此這裡的「人才」是單指有牧養特質的人才，並非一般所論的服事人才。牧養人才的選拔條件，是以信仰上有好見證和品格上穩定、可以交託作為優先考量，而不是以能力作為選拔的前提。在長老教會的體制中，小會是選拔和訓練人才的重要執行和監督者，負責組織及選用人才；所以小會要相當清楚並尋找適當和有恩賜的人選，並加以訓練。像是有些人非常會招呼、滿有熱情，但是這不見得是小會要尋找的牧養人才。所以，長老教會的團契會長，就是一種人才的選拔，其後會長和團契幹部都要接受訓練，而領袖訓練（同工、小組長訓練）要由小會來做統一規劃、整合和執行。

二、權力委任：

「權力委任」是指選拔出來的人才經過訓練，透過公告、誓約、任命（附錄：任命書樣本）和全體會友的接納及代禱，給予其服事的責任感和使命，並根據其職責向上面連結及呈報。

三、工作指示：

「工作指示」是指工作內容的規範，就像出版社的員工，每個人有其自己的工作指示，美編負責排版、插畫，文編負責潤稿、校對，印務負責印刷等。而在教會中，團契會長在教會牧養事工上，所被賦予的工作指示是關懷契友；那會長就需確實做好每週的連繫、關心和跟進。

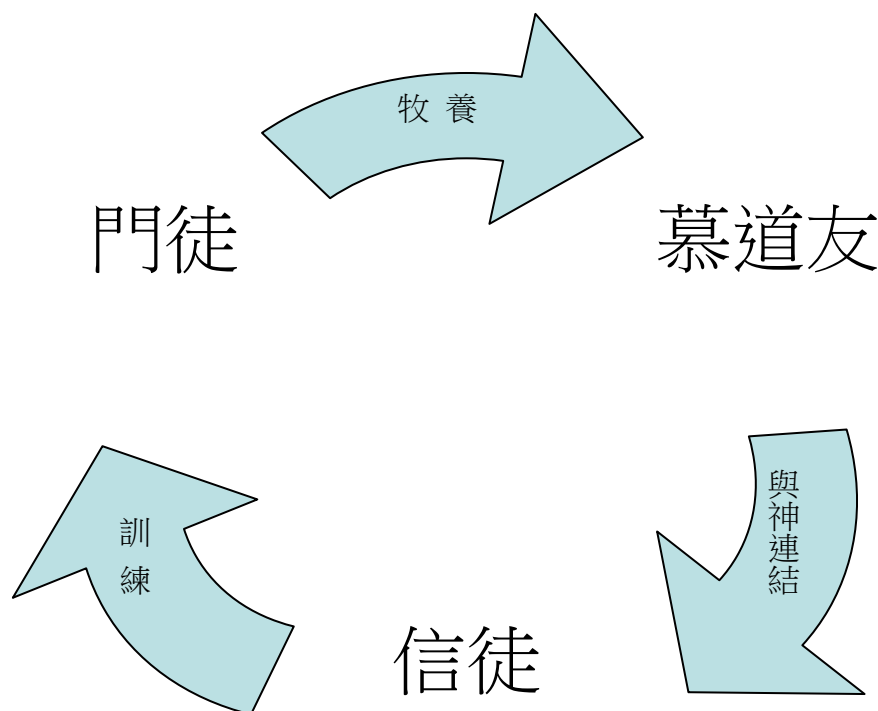
四、控制範圍：

「控制範圍」為同工根據自己的角色和工作指示，不逾越其工作的界線。現階段教會常發生許多摩擦紛爭，主要是因為逾越自己的事工範圍，給予別人所負責的事工太多的意見，甚至批評別人所做得不夠多、不夠好；這些有關「監督」的部分，應當是牧師及小會成員的責任。哥林多前書十四章 40 節：「凡事要做得恰當而有次序。」「恰當而有次序」就是控制範圍的重要概念；亦即，十夫長遇到問題是向五十夫長呈報，不是越級向千夫長、百夫長回報。就像護理站會有一個護理長（如教會中的長老）作督導和監督的工作，轄下有許多護士（如教會中的會長或區長），每個護士都有其工作及要照顧的病人，護士不能遇事就直接找院長，應先向護理長回報、交待和連結。而控制範圍在牧養事工上的應用，就是要做到團隊牧養，分層負責。例如：在重新教會的作法有三：第一種為一般探訪，是由小組員自行運作；其次，

新來的慕道友，則由探訪組出動；第三種婚喪或重病等特殊探訪，則由牧師及小會員探訪。

參、牧養就是建立「連結關係」

落實「一領一·新倍加」事工，就是落實教會牧養事工。牧養，除了是人與人的連結外（關懷），更要進入到人與神的連結（牧養），這也是牧養最重要的一環；當牧養人與神連結後，就能成為健康的信徒，然後從其恩賜來造就和訓練使其成為門徒和領袖，就是牧養循環。



例如：一領一友誼傳道就是一種牧養！在傳福音之前先和對方做朋友，因而邀請這些朋友來教會。起初，對方常因著「我」這個人的緣故而願意來教會，這是人與人的連結；但是，當這些朋友，因著來教會參加禮拜及聚會，而和上帝慢慢建立關係，他來教會就不再是因著我的緣故，乃是因著和上帝的連結。與神建立關係還不夠，需要再進一步訓練，讓他變成一位能服事、能牧養其他人的門徒。因此，牧養循環的建立，是一種宣教導向的關懷，並非只是單純探訪會友這類的關懷型態，乃是訓練其成為門徒和領袖，進而主動出擊，尋找失喪的靈魂。

分享與討論：

1. 身為教會的一份子，你是否明白教會的牧養策略及目標？
2. 試從出埃及記十八章的經文中，分享有哪方面的特質才能成為教會的領袖和同工？

3. 請討論要成為教會的領袖和同工，需接受什麼裝備訓練？

第二章 方向比速度重要

經文：

沒有上帝的引導，人民就放蕩無羈。(箴言廿九 18)

成語「南轅北轍」的典故，出自戰國時代魏國大臣季梁向魏王陳述一則故事而來。南轅北轍，即為背道而馳之意，就如同今日若要開車往基隆，車子功能極佳，駕駛員技術也很好，旅費和油也足夠，車子卻一路往南開，是無法達到目的地的。因此，方向比速度重要，今日在教會的服事也是如此，雖然教會內有些人有很棒的才幹和恩賜，可是所走的方向若和教會要走的方向與之相反，其實這對教會是沒有幫助的。

因此，牧養不在於速度，乃在於方向有無朝正確的路徑前進。教會牧養事工的進行，要清楚：1)核心價值。 2)大誠命、大使命。 3)目標與願景。

壹、核心價值

清楚瞭解教會的核心價值，是釐清方向的關鍵；教會存在的核心價值，乃是根據聖經而來的。所以聖經是我們的方向和路標，是最大的核心價值，其中核心的核心，就是回歸到大誠命與大使命。

貳、活出大誠命·完成大使命

「一領一·新倍加」宣教運動的核心價值，就是立基在「活出大誠命·完成大使命」的根基上：「所以，你們要去，使萬國萬民都作我的門徒，奉父、子、聖靈的名給他們施洗，並且教導他們遵守我所給你們的一切命令。記住！我要常與你們同在，直到世界的末日。」(馬太福音廿八 19~20) 耶穌離世前的命令，不僅要門徒傳福音，還包含使人受裝備、受造就，成為能遵守上帝所有教導和吩咐的門徒。此外，「耶穌說：『你要全心、全情、全意愛主—你的上帝。』」這是第一條最重要的誠命。第二條也一樣重要：『你要愛鄰人，像愛自己一樣。』」(馬太福音廿二 37~39) 換句話說，在新的誠命下，福音的焦點應該是愛上帝和愛人。因此，「活出大誠命·完成大使命」是教會牧養事工的核心，是教會前進的大方向。

參、目標與願景

教會應建立短、中、長期的牧養目標，例如：短期以和慕道友建立關係、發掘「撒該」作為年度目標，設定一至兩年，能帶領五位新朋友進入教會；中期牧養目標則以二至三年為限，期望能有平信徒新領袖的倍增和倍增一個團契小家(牧區小組)，這些倍增的新領袖恰巧能帶領倍增的團契小家(牧區小組)；長期目標為落實牧養的循環，能確實督導團契增長，並

落實關係增長。以重新教會為例，既訂定教會自身的目標，亦配合台灣宣教 150 週年的活動，擬定中長期的願景：

1.成為健康教會：

為落實「愛主、屬主、跟主、事主、傳主」的使命，將致力建立一間擁有八項優良特質的健康教會。

- (1) 信任授權此使同工得力的領導
- (2) 發揮各人恩賜與才幹的事奉
- (3) 栽培門徒使其靈性充滿熱忱
- (4) 可落實核心價值的建全組織
- (5) 火熱並得以激勵人心的敬拜
- (6) 全面兼顧與關係連結的牧養
- (7) 以社區需要為本的佈道事工
- (8) 彼此相愛、互相鼓勵的關係

2.成為倍加教會：

在 2015 年台灣宣教的第三個禧年即將到來，檢視教會的核心價值與使命時，期待接下來的五年可以落實下列四項目標。

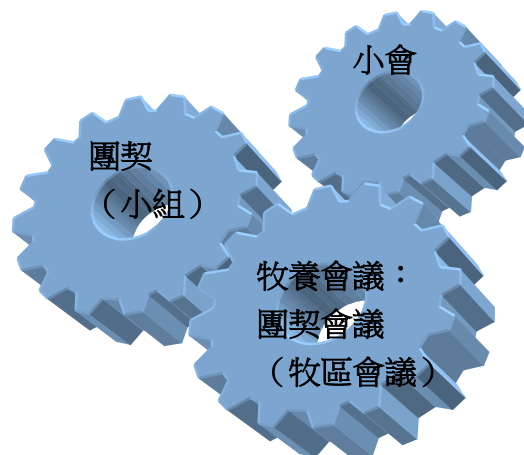
- (1) 人人有屬於自己的支派（團契小家／牧區小組）
- (2) 開大門，關後門的招待與牧養服事
- (3) 門徒訓練學校栽培門徒
- (4) 新倍加復興先從祈禱開始

分享與討論：

4. 身為教會的一份子，你是否明白教會的目標與願景？
5. 基督徒的大誠命和大使命為何？請彼此分享在生活中可以怎麼做？

第三章 牧養策略

壹、環環相扣的牧養



牧養策略的訂定，除了要有小會、團契（牧區）或團契小家（小組）從上到下一體性、一致性的規劃外，更要在環環相扣的策略中扮演好督導的工作。督導的工作，主要是透過兩種平台來進行：第一種是會議式督導，藉由小會、牧養會議和團契（牧區）會議來監督團契（小組）有無執行牧養策略；第二種是走動式督導，由牧師、牧養長老、會長（區長）實際參與在聚會當中，確保牧養工作的落實。

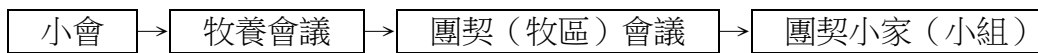
牧養督導 { 會議式督導：小會、牧養會議、團契（牧區）會議
走動式督導：牧師、牧養長老、會長（區長）實際參與在聚會

一、會議式督導：以小會、牧養會議和團契（牧區）會議作為主軸。

1.小會：牧養應是小會的重點工作，小會也是整個牧養體系的督導，掌握各團契會長幹部或牧區內小組領袖的動向，監督其是否按著教會的牧養策略於團契或牧區內小組確實執行。小會指派牧養長老督導牧區，並在小會中報告牧養事工，隨時調整牧養事工的方向和步調。例如：教會要推動一領一新倍加運動，就由牧養長老督導團契或牧區的小組領袖是否有確實執行一領一新倍加運動。

2.牧養會議：每月召開一次，由牧師、牧養長老和團契會長（區長）召開，督導團契或牧區內的小組有無執行牧養策略。

3.團契（牧區）會議：兩個月召開一次，由會長（區長）、團契幹部、核心同工、小組領袖召開會議，安排聚會內容是否皆能符合教會的牧養策略，並檢討牧養策略的執行成效；此外，也討論小組內新契友的關懷進展。



二、走動式督導：

透過牧師、牧養長老和會長（區長）實際參與在聚會中，可以多方瞭解團契（小組）的運作狀況。督導的牧師、牧養長老和會長（區長）本身不用主領聚會，而是聚會結束後給予會長（小組長）鼓勵、回饋和建議。

環環相扣的牧養，關鍵在於小會的督導長老透過牧養會議和團契（牧區）會議可以時時進行督導，而會議內由會長（區長）、團契同工或小組長做契友或組員的現況報告，藉此讓牧養長老瞭解並回覆小會，討論其是否符合整個教會的牧養策略。此外，經由牧師、會長（區長）親自參與團契（小組）的運作和聚會，檢視牧養策略的執行和落實。簡言之，一方面以長期且固定的會議式督導來掌握團契（牧區）的全面狀況；另一方面則是以實際參與在聚會的走動式督導，重申教會的牧養策略，加強牧養工作的執行。

貳、一領一策略：設定對象，發掘撒該

耶穌進耶利哥城，正要從那城經過。當地有一個稅務長，名叫撒該，是個很有錢的人。撒該很想看看耶穌是怎樣的一個人，可是他身材矮小，在人羣中無法看到耶穌。於是他跑在大家前頭，爬上一棵桑樹，要看看耶穌，因為耶穌就要從這條經過。耶穌走到那地方，抬頭看撒該，對他說：「撒該，快下來！今天我必須住在你家裏。」撒該急忙下來，非常高興地接待耶穌。大家看見都埋怨說：「這個人居然到罪人家裏作客！」撒該站起來對主說：「主啊，我要把我財產的一半分給窮人；如果我欺詐過誰，我就還他四倍。」耶穌對他說：「今天救恩來到這一家了，因為這個人同樣是亞伯拉罕的子孫。人子來是要尋找和拯救迷失的人。」（路加福音十九 1~10）

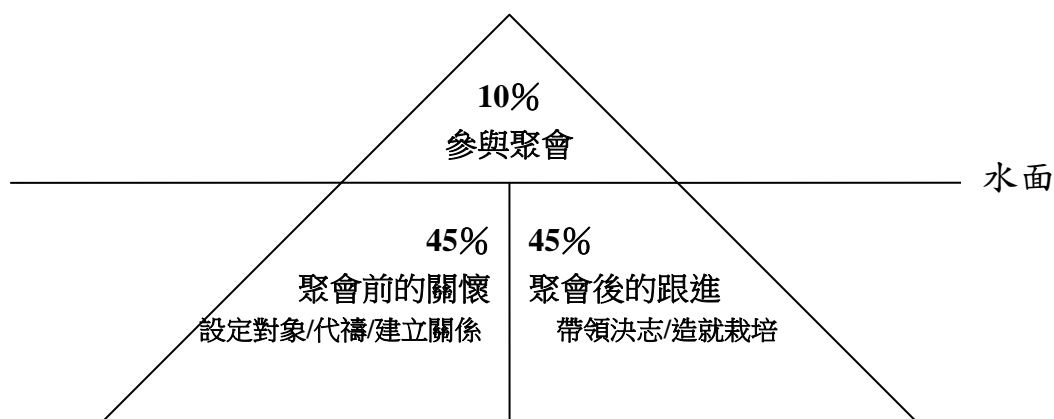
耶穌進入耶利哥城，有一群「渴慕耶穌」的人跟隨他。事實上，委身在教會、團契或小組的人，大多數跟這群跟隨耶穌的人一樣，都是渴慕耶穌的人。耶穌的眼光不是只有看見渴慕他的人而已，耶穌更看見在這群人外面的那一位也「渴慕耶穌」的人——撒該。所以團契（小組）的眼光應注目在如何找到團契（小組）外的撒該；甚至可以這麼說，團契（小組）的所有聚會內容設計都是為了「撒該」而設計。

其實，此觀點會帶給教會現階段的衝突點，乃在於「價值」上的不同，亦即過往團契聚會的安排，多是按著契友的需要而安排，聚餐也是為著自己人的需要而聚餐；但是團契會長若有耶穌的眼光，聚會的安排就會以團契（小組）所邀約來參加聚會的撒該為中心。現今有許多教會將團契改為牧區，有些發展得很好，有些仍停滯不前，和原先的團契模式並無差別，最大的差別就在於有無耶穌的眼光。因此，團契會長不僅由選舉產生，也應該受過訓練，

瞭解教會的牧養策略，並在團契中設定對象，像耶穌一樣發覺撒該、看見撒該。換言之，團契和牧區要有使命、要有耶穌的眼光，得以看見人群外的撒該。所以，「牧養」除了關懷原本已在聚會的會友外，更應包括邀約而來的對象才是完整的。

一、冰山理論：有參與聚會（水面以上浮出的冰山）、需關懷及跟進（水下隱藏的冰山）

浮在海面上的冰山要多大，是取決於海面下的冰山有多大；要讓浮出海面的冰越多，就要讓海面下的冰更多。海面下的冰山佔了整個冰山的 90%，就是聚會前的關懷和聚會後的跟進，各佔 45%，由此可知，建立關係不是在聚會中才建立，是要運用週間活動：聚會前的關懷，包括：設定對象、為其代禱、與其建立關係；聚會後的跟進，則是帶領決志、造就栽培。



二、安得烈行動

「過了一天，約翰和他的兩個門徒又在那裏；他看見耶穌經過，就說：『看哪，上帝的羔羊！』兩個門徒一聽見這話，就跟隨耶穌。耶穌轉身，看見他們跟著，就問：『你們想要甚麼？』他們回答：『拉比，你住在哪裏？』（『拉比』的意思是『老師』）耶穌說：『你們來看吧！』他們跟他一起去，看到了他住的地方，當天就跟他住在一起。（那時候約下午四點鐘。）聽見約翰的話而跟從耶穌的那兩個人中，有一個是西門·彼得的弟弟安得烈。他先去找他的哥哥西門，對他說：『我已經遇見彌賽亞了。』（『彌賽亞』的意思是『基督』。）於是他帶西門去見耶穌。耶穌注視著他，說：『你是約翰的兒子西門，你的名要叫磯法。』（磯法和彼得同義，意思是『磐石』。）」（約翰福音一 35~42）

「過了些時候，耶穌渡過加利利湖（又稱提比哩亞湖）。有一大羣人跟隨他，因為他們看見他治病的神蹟。耶穌上山，與他的門徒坐在那裏。那時候猶太人的逾越節快到了。耶穌抬頭，看見一大羣人到他跟前來，就對腓力說：『我們到哪裏去買食物，好讓這些人都吃飽呢？』他說這話是要試驗腓力；他自己已經知道要怎麼做。腓力回答：『就是花兩百塊銀子去買餅也不夠每人吃一小塊！』另外一個門徒，就是西門·彼得的弟弟安得烈，上前說：『這裏有一個孩子帶來了五個大麥餅和兩條魚，可是哪裏夠分給這許多人呢？』耶穌吩咐他們：『叫大家坐

下。』(那地方草很多)大家都坐下，單是男人，總數約有五千。耶穌拿起餅，祝謝了，然後分給坐著的人，魚也是這樣分了；他們都盡量吃。他們吃飽後，耶穌吩咐門徒：『把剩下的零碎都收拾起來，不可糟蹋。』他們就把五個餅的碎塊，就是大家所吃剩的，收拾起來，一共裝滿了十二個籃子。」(約翰福音六 1~13)

「在節期中，到耶穌撒冷禮拜的人當中有些希臘人。他們來見加利利的伯賽大人腓力，要求他：『先生，我們想見耶穌。』腓力去告訴安得烈，兩個人一起去告訴耶穌。」(約翰福音十二 20~22)

從這些經文中可以得知：安得烈是福音的行動者，他帶領哥哥西門·彼得信主，也引領希臘人認識耶穌，更在五餅二魚的事件中發揮了關鍵性的作用。因此，耶穌的十二門徒並非每位都是安得烈；同樣地，在小組中也一定有人會像安得烈一樣擅長傳福音，也有人扮演巴拿巴(勸慰子)的角色，所以不可能每位組員都能做一領一，也不能要求每個組員都要成為小組長，乃是要按著組員的特質和才能，擺放在合適的位置，發揮其恩賜。

三、安得烈行動五步驟：設定對象→代禱→建立關係→決志→栽培

1.設定對象：

為何要設定對象？從路加福音十九 1~10 來看，一群人圍住耶穌，撒該爬到桑樹上，期盼能見到耶穌；但耶穌沒有叫圍在身邊人群中任一人的名字，卻仰頭叫撒該的名字；所以，耶穌是有設定對象的。如何設定對象？為何是「撒該」？正因撒該有「渴慕」，故團契(小組)在設定對象的原則上有一重點——**對方要有渴慕的心**，設定的對象本身對於基督教有好感、不排斥，甚至進入到渴望慕道的階段。需特別注意的，是要從團契(小組)設定對象，例如：由一個 10 人左右的團契(小組)共同設定 1 至 2 位對象，大家集體關心，共同網住這一兩條魚。

2.代禱：

為設定對象代禱，原則有三：首先，代禱的內容包括為設定對象接觸福音所遇到的攔阻禱告。其次，求主讓他的心敞開，越發有渴慕的心。最後，團契(小組)時間要為設定對象提名禱告，熟悉設定對象的姓名，以至於設定對象來到團契(小組)時，大家都能叫出他的名字，使他在陌生環境中有被接納的感受。

3.建立關係：

- (1) 新人關懷 333：亦即連續關懷 3 個月，陪伴 3 次聚會，每週 3 通電話。
- (2) 關懷行動：徵求代禱事項、協助、電話、簡訊、FB、關懷、探訪、喝咖啡、吃飯……等。
- (3) 關懷活動：團契(牧區)會議所規劃的福音活動。
- (4) 關懷見證：做個人三分鐘見證、使用福音單張(例如：耕心週刊)。

4. 決志：個人談道、福音五要、福音小冊、福音橋、屬靈四律、五色珠。

5. 栽培：穩定的團契（小組）生活、主日敬拜、接受洗禮課程、受洗成為信徒。

安得烈行動五步驟

禱 告	設定對象	慕道友階段	0 個月	跑 完 流 程 大 約 半 年
	建立關係		3 個月	
	決志			
	栽培	洗禮成為信徒 ↓ 6 個月		

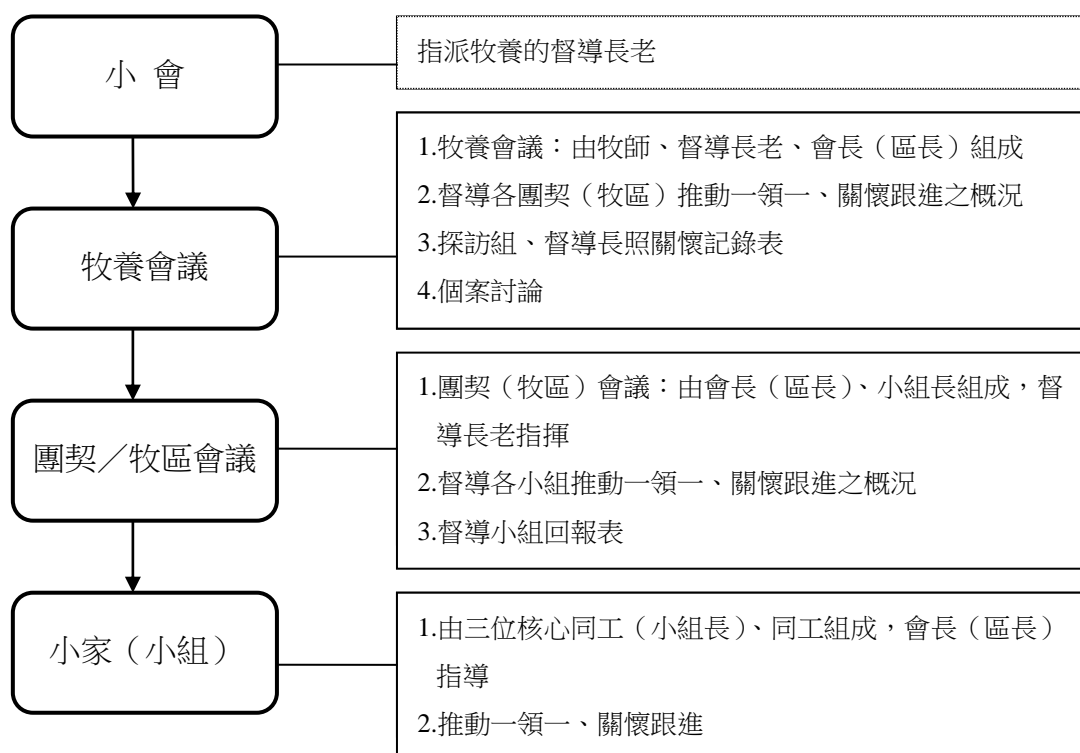
分享與討論：

6. 安得烈行動有哪五步驟？
7. 請分享您今年是否有設定對象要邀約來教會或參加團契（小組）？請大略介紹這位設定對象。
8. 請分享您是否有學習過任何一種可以領人的傳道工具（如：福音五要、福音小冊、福音橋、屬靈四律、五色珠）。也請說明所學的傳道工具如何使用。

第四章 牧養的執行

牧養的執行不是只停留在關懷、探訪而已，其實牧養要能回應基督徒作為門徒的生命。因此，牧養不只在於帶人來接受洗禮，更是牧養信徒成為一位能有行動的基督門徒。

壹、組織架構



一、**小會**：在長老教會的體制內，小會是統籌牧養策略的領導組織，要非常清楚如何落實牧養的工作，並指派長老做為牧養事工的督導。

二、**牧養會議**：每月一次召開牧養會議，由牧師、督導長老及各團契會長（區長）所組成，主要是聽取各團契報告現況，屬於會議式督導。走動式督導為牧師、督導長老和會長（區長）親自參與在團契（小組）當中，觀察團契（小組）是否實際執行牧養的使命與異象，包括：有無設定對象、關懷探訪的行動……等。此外，還要督導團契推行一領一的情況、探訪組的關懷事工，以及特殊個案的討論，包括：經濟上的協助、靈性上的幫補等。整體而言，牧養會議是整個牧養部門的督導核心。

三、**團契／牧區**：每兩個月召開一次團契（牧區）會議，由會長（區長）或團契幹部（小組長）組成，督導長老則扮演指導的角色。過去的團契（牧區）會議或是同工會，主要是討論聚會內容和職責分工，但若是以牧養為前提的團契，就會著重於契友

(組員)的生命被造就成為門徒。因此，牧養的重點在於「造就」，進而讓團契(牧區)會議不再停留於聚會內容的安排和事工分配，乃是看重一領一的進行、安得烈五行動的執行成效、關懷跟進的概況，並督導各小組回報表的填寫、記錄。

四、小家(小組)：事實上，每間教會的型態各有差異，團契人數也有落差，但人數若超過十人，建議團契分成小家(小組)。小家(小組)是落實一領一的重要場域，並做好關懷與跟進的牧養事工，接受會長(牧區)的督導。

貳、核心同工 / 團契幹部(小組長)工作說明

牧養第一線的執行者是核心同工或團契幹部(小組長)，而一個小家(小組)由三位核心同工(小組長)組成。核心同工或團契幹部(小組長)的工作可以從四個方面來加以說明：

一、帶領小組團隊服事：

一個小家(小組)何以會需要三個核心同工(小組長)？就像耶穌的十二個門徒中，以彼得、約翰、雅各這三人與耶穌最為親近，故小家(小組)內不應該只有一位擔任核心同工(小組長)；另一方面，三位核心同工(小組長)也能彼此分工，因為福音事工絕非一個人就可以推展，更要進入到團隊事奉的階段。所以三位核心同工(小組長)可以在週間分別帶著同工做探訪、關懷、跟進的工作，亦能一同討論小家(小組)的聚會安排。

二、建立「小家(小組)關懷網」，安排「小家(小組)聚會每週計畫表」，掌握「小家(小組)回報表」：

1. 「小家(小組)關懷網」，即為小家(小組)的通訊錄。
2. 安排「小家(小組)聚會每週計畫表」，確認小家(小組)聚會內容。
3. 「小家(小組)回報表」，主要是便於區長、牧養長老和牧師督導時可使用的資料。小家(小組)回報表並不需要寫很多的文字，核心同工(小組長)在回報表上做記號即可，減少第一線服事同工的數字負擔。

三、致力牧養之使命、異象、策略：

為避免只圍繞耶穌，而忘記尋找撒該這類福音的對象，核心同工(小組長)要時常提醒同工是否有設定對象，執行安得烈行動和一領一運動。

四、領袖五種角色：促進者、牧者、督導者、領袖、動員者：

1. 促進者：促進彼此之間的關係。
2. 牧者：關懷組員的身、心、靈。
3. 督導者：既督導小家(小組)的同工，同時也被團契會長(區長)、牧養長老及牧師督導。
4. 領袖：帶頭者，不退縮在幕後。
5. 動員者：招聚同工、團契契友(小組員)，一同參與在教會活動，並動員團契契友(小組

員) 邀請朋友進入教會。

教會的核心同工(小組長)應有這五種角色,既可擴大教會的領袖群(包括:牧師、長老、執事、會長、小組長……等),也能深入到小家(小組)。因此,經文中的十夫長、五十夫長、百夫長都是領袖,差別在於督導的對象和職層。

牧養的執行與步驟

督導會議	小會會議:牧師、長老 牧養會議:牧師、牧養督導長老、會長(區長) 牧區會議:(牧師、督導長老) 區長→核心同工(小組長)、同工	
督導者	牧師、牧養督導長老、會長(區長)、核心同工(小組長) 五項角色:促進者、牧者、督導者、領袖、動員者	
督導對象	會長(區長)、核心同工(小組長)、同工	
督導方針	<ol style="list-style-type: none"> 1. 確認小家(小組)階段,安排及執行「小家(小組)聚會每週計畫表」。 帶領分享與討論時,應像「交通指揮」,並使組員活用真理。 2. 設定對象:新朋友、招待組轉介,每週關懷行動(電訪、家訪)。 3. 代禱:聚會中及週間為設定對象代禱。 4. 建立關係—關懷行動:落實小家(小組)一領一關懷網。 核心同工(小組長)帶領同工,一同關懷組員及設定對象(撒該)。 新人關懷 333:連續關懷 3 個月。陪伴 3 次聚會。每週 3 通電話。 5. 單獨會主:聚會中安排單獨會主分享、個人見證。 6. 出發—安得烈行動:激勵小組員,設定對象、代禱、建立關係。 7. 關懷活動:小家(小組)關懷活動計畫→預告→代禱→強化目標→執行→評估。 8. 決志—個人談道。 9. 加速:環環相扣,上傳下達。傳遞教會及小家(小組)使命、異象,帶頭參與教會服事。 10. 栽培—師徒傳承、倍加領袖:核心同工(小組長)栽培同工成為核心同工(小組長);同工呼召組員成為小組同工。 	
督導方法	不知道為什麼要做	傳遞核心價值、使命、異象
	不知道該做什麼	說明角色,執行策略、工作說明
	不知道要怎麼做	督導技巧、作業流程
	無法控制的障礙	找出問題

分享與討論：

9. 請分享您所參與的團契或小組現在所安排的聚會內容。並思考聚會內容是否有特別為慕道友設計？
10. 領袖有哪五種角色？並請分享您對這五種角色的看法。

第五章 監督

壹、長老會的體制：教導的長老、治理的長老

談及「牧養」，其實長老教會的牧養制度相當符合新約聖經所描寫的組織架構，例如：新約聖經中有長老、執事；而在長老教會的體制下，長老又分為教導的長老和治理的長老；教導的長老即「牧師」和其助理「傳道師」，治理的長老則是堂會所選出的「長老」及其助理「執事」。因此，長老和執事都是牧師在牧養上的重要同工。然而治理的長老要如何參與在牧養事工上？就是找到自己的定位，確定自身的角色。

一、監督的定義：平時的連結，建立定期的會議

長老的角色較偏向監督，監督者可以在牧養工作上監督團契（牧區）領袖及其運作，成為他們的幫助；同樣地，團契會長（牧區區長）也可以督導底下的同工，這就形成一環環相扣的牧養體系，彼此都受到關心與連結。過往的牧養策略，牧師和長老較少進行督導的工作，與團契（牧區）的互動並不頻繁，大多是一年幾次的專講，缺少了連結，團契（牧區）無法貫徹教會的整體推動目標。若要發揮最好的牧養與服事，就是牧師、長老與團契（牧區）有定期的連結，亦即牧養會議的建立。

牧養會議除了使牧長能每個月定期與團契（牧區）領袖連結，亦能落實督導的功用，針對個案的檢討、新朋友的追蹤……等等有更深入的了解；也通過牧師長老的督導，傳遞教會存在的價值與意義，推動一領一事工，使整個教會能走向共同的方向。

二、監督乃牧養的延續

監督功能的發揮，能使牧養事工穩定、有制度，不因團契會長的改選和領袖的更換而有所改變。

三、監督的權柄來自於愛

監督的權柄來自於愛和關懷，是團契的幫助者，並非上級指導員。因此，監督者要知道團契（牧區）的需要而給予協助。

貳、監督的五種角色

一、**領袖**：要做一個成功的領袖，必須走在你所帶領的人前面，包括督導的長老和監督的長老，也要參與在自身所督導的團體當中，由自己做起，進而成為榜樣，就如同保羅所說的：「你們要效法我，像我效法基督一樣。」（哥林多前書十一1）

二、**促進者**：促進牧養、訓練的達成，不斷地傳遞牧養的核心價值及策略，使其方向正確。

三、**牧者**：確保每一位同工、會友都得到牧養。牧養是以愛為出發，故監督的權柄不是因著職務，是因著愛所建立的；愛越多，同工就越順服。而要成為一個牧者，首要的關鍵就是學習大牧者耶穌基督，因此本身的靈性生活需自我要求。

四、**督導者**：發掘有潛質的同工，並計畫性的栽培與訓練，藉此培養領袖，因為推動倍加事工，領袖和同工要先倍加，事工才有基礎。所以督導者除了督導方向外，也要尋找有領袖潛質的同工，就像耶穌培養十二位門徒，保羅也培養自己的助理（提摩太及提多）。福音的工作，在於能培養多少門徒；一領一的訓練，也是在培育新一代的門徒，成為綿延不斷的造就循環。

五、**動員者**：動員領袖和會眾委身服事上帝，委身教會計畫。動員雖是由上而下，但事工的動員不能只仰賴牧師，也應落實在團契（牧區）和小家（小組），呼籲大家禱告。

參、牧養與督導

督導者除了上述五種角色外，本身也需參與在實際的牧養工作，除了透過〈小家（小組）回報表〉來了解情況，藉由牧養會議也可以從中清楚團契（牧區）及小家（小組）的動向，若有特殊個案亦能給予必要的處置，例如：緊急的協助、金錢的幫助、陪伴憂傷者……等等。此外，也可以了解小家（小組）的發展，若人數過多，就要開始尋找領袖及同工，為倍增小家（小組）做預備。

一、關懷跟進

1. 一般關懷：由團契（牧區）、小家（小組）進行，牧師並不參與其中。

○○教會 ○○團契（牧區） ○○小家（小組）回報表

日期：2013年6月 會長/區長：○○○ 小組長：○○○、○○○、○○○

No.	成員	6/2	6/2	6/9	6/9	6/16	6/16	6/23	6/23	6/30	6/30	關懷記錄		主要 關懷者
		禮拜	小組	禮拜	小組	禮拜	小組	禮拜	小組	禮拜	小組	○探訪	T關懷電話	
1	○○○	V	V	V	V								(小組長)	
2	○○○	V	V	V	V								(小組長)	
3	○○○	V		V	V								(小組長) T	
4	○○○	V	V	V	V								T	
5	○○○		V	V									TO	
6	○○○	V	V	V	V								TTO	
7	○○○												T	
8	○○○	V	V	V	V								TO	
9	○○○	V	V										T	

10	○○○	v		v	v								
11													
12													

設定對象：

2.長照關懷：由探訪組進行，主要針對長期臥病在床或在安養院的弟兄姊妹。探訪關懷有十要、十不。(請詳見附錄6)

*探訪十要：

- 1)要有愛人的熱誠
- 2)要尋求主的心意
- 3)要靠聖靈的引導
- 4)要傾聽人的內心
- 5)要敏銳人的反應
- 6)要讀適當的經文
- 7)要見證神的大能
- 8)要挑旺人的信心
- 9)要傳講主的救恩
- 10)要誠懇帶領禱告

*探訪十不：

- 1)祈禱不可少
- 2)勸勉不必多
- 3)是非不可有
- 4)閒話不可說
- 5)信心不可小
- 6)希望不可高
- 7)愛心不可缺
- 8)虛心不可無
- 9)時間不可長
- 10)保密不可傳

○○教會 長照關懷記錄表

日期：2013年1~6月

牧養部門督導長老：○○○

探訪對象	1月	2月	3月	4月	5月	6月	備註
○○○	探訪4組0T	探訪5組T0	探訪3組T	探訪2組T0			
○○○	探訪1組T	探訪4組T0	探訪5組0	探訪3組T			
○○○	探訪2組T0	探訪1組0	探訪4組T	探訪5組T0			
○○○	探訪3組T	探訪2組T	探訪1組T	探訪4組T			
○○○	探訪5組T	探訪3組TT	探訪2組0	探訪1組0			
○○○	探訪4組T	探訪5組0	探訪3組T	探訪2組T0			
○○○	探訪1組0	探訪4組T0	探訪5組T0	探訪3組T			
○○○	探訪2組T	探訪1組T	探訪4組T0	探訪5組T			
○○○	探訪3組0	探訪2組0	探訪1組T	探訪4組0			
○○○	探訪5組T	探訪3組T0	探訪2組T	探訪1組T			
○○○	牧長0		牧長0T				
○○○		牧長T0		牧長0			
○○○	牧長0		牧長0T				

○探訪 T電話關懷

3.特殊關懷：由牧師、長老進行，包括緊急的意外事件、婚喪喜慶、臨終前的關懷、團契或探訪組的個案轉介

整體言之，新的牧養方式不是由牧師負責關懷跟進，而是小家（小組）、探訪組有自身的關懷牧養工作，牧師和長老則參與在特殊關懷的事工上。

二、督導

1.督導者

牧師、牧養部門長老、團契會長（區長）。在環環相扣的牧養系統中，牧師和牧養長老是透過牧養會議做督導，團契會長（區長）則是透過牧區會議督導小家（小組）情況。在會議中，老練的會長（區長）和核心同工（小組長）可以分享個人的牧養經驗協助新的核心同工（小組長），也是傳承牧養經驗的管道之一。

2.督導方針

- (1) 確認小家（小組）階段，安排及執行「小家（小組）聚會每週計畫表」。帶領分享與討論時，應像「交通指揮」，並使組員活用真理。
- (2) **設定對象**：新朋友、招待組轉介，每週關懷行動（電訪、家訪）。
- (3) **代禱**：聚會中及週間為設定對象代禱。
- (4) **建立關係**—關懷行動：落實小家（小組）一領一關懷網。
核心同工（小組長）帶領同工，一同關懷組員及設定對象（撒該）。
新人關懷 333：連續關懷 3 個月。陪伴 3 次聚會。每週 3 通電話。
- (5) 單獨會主：聚會中安排單獨會主分享、個人見證。
- (6) 出發—安得烈行動：激勵小組員，設定對象、代禱、建立關係。
- (7) 關懷活動：小家（小組）關懷活動計畫→預告→代禱→強化目標→執行→評估。
- (8) **決志**—個人談道。
- (9) 加速：環環相扣，上傳下達。傳遞教會及小家（小組）使命、異象，帶頭參與教會服事。
- (10) **栽培**—師徒傳承、倍加領袖：核心同工（小組長）栽培同工成為核心同工（小組長）；同工呼召組員成為小組同工。

三、以身作則

在督導的過程中，若發現團契（牧區）和小家（小組）領袖沒有落實牧養工作，應由督導者帶著受督導的同工一起作，直到他能獨當一面。

分享與討論：

1. 受監督者應主動向監督者回報牧養的情況。請分享自己應如何養成回報的習慣。
2. 關於探訪工作，在教會中有許多會友需要探訪：
 - (1) 如何透過小家（小組）進行一般探訪及關懷？
 - (2) 請分享我能如何參與其中。
 - (3) 教會的長照探訪，能如何進行？

第六章 實踐：牧養建立及推動

- 一、形塑共識：確立
- 大使命、大誡命
 - 長老教會體制的價值
 - 牧養共識

共識的確立與形塑非常重要，可以避免教會內部的對立和紛爭。首先，要先確立聖經的核心價值—大使命、大誡命；其次，要能認同長老教會體制的價值，例如：代議制、小會……等等；有了聖經的本質，決策同工亦有共識之外，還需要有牧養的共識，例如：要走團契化教會或是小組化教會？

因此，確立大使命與大誡命、長老教會體制的價值是共識達成的不變根基，而形塑牧養共識可說是服事與牧養的內容，也相對會影響教會牧養體系的建置。舉例來說：教會決定維持團契組織的模式，就可按照既有的模式和架構運作；有的教會決定轉型為小組化組織，治理及督導的長老也有可能成為小組長的配搭同工。至於團契會長（牧區區長）的遴選，可以按著小會的牧養共識所推薦的人選作為遴選考量，推薦的理由在於其能傳遞與執行教會的牧養價值與策略。

二、訓練及遴選監督長老：確認教會牧養方向

選立監督長老的條件必須由堂會長老或全職同工擔任，並接受相關的牧養訓練。一般而言，教會牧者若人數夠多，建議由牧者出任監督長老一職。

牧養訓練可分為課堂訓練和師徒制訓練兩類：課堂訓練包括總會《一領一門徒造就系列》；師徒制訓練類似實習課程，老師與門徒會經歷三個步驟—我作你看、我們一起作、你作我看。

三、訓練及遴選團契會長（牧區區長）：傳遞牧養價值與策略

以曾任小家長（小組長）的資深同工作為遴選考量，並接受相關的牧養訓練，除了基礎的課堂訓練及師徒制訓練外，像是安得烈行動的執行、小組聚會的帶領和督導小家（小組），也是團契會長（牧區區長）的訓練之一。

四、訓練及遴選幹部同工（小組長）：執行教會的牧養策略

遴選的對象可從委身的組員內作為考量，衡量委身的標準包括穩定出席、踴躍分享生命歷程及見證、主動關懷；並接受相關的牧養訓練，例如：總會《一領一門徒造就系列》、聚會的帶領，更要教導其如何使用〈小家（小組）關懷網〉、〈小家（小組）每週聚會計畫表〉、〈小家（小組）回報表〉。

附錄：

1. 小組長訓練講義
2. 小組關懷網
3. 牧區領袖督導綱要
4. 小組聚會每週計畫表
5. 牧區小組回報表
6. 探訪須知

分享與討論：

1. 教會如何有效地遴選有委身的小家長（小組長）？
2. 牧養事工需要延續性，若會長（區長）改選或異動，如何讓牧養持續？