



建立更親密的人際關係 Building Deeper Relationships

信仰引導法則之應用

using Faith-Based Facilitation

Building Deeper Relationships

using Faith-Based Facilitation

初版：救世軍萬國總部於2010年在倫敦出版。

版權：本書所有文字、圖表、美術圖案及影像悉歸財團法人「救世軍大將」所有，西元2010年。

除括弧中另外提供的譯文，所有聖經引文一律採用「英文新標準修訂譯本」（譯注：中文翻譯悉出自新標點和合本聖經）。

個案研究說明：本工作手冊中的研究個案取材自救世軍工作計畫之真實案例。唯相關人名、地名及若干情節皆經變動、改寫及合併。

本研究計畫由救世軍挪威發展處(NORAD)及英國福音派聯盟難民基金會(TEARFUND)共同資助。救世軍萬國總部與牛津教會學及實踐神學中心(the Oxford Centre for Ecclesiology and Practical Theology)協同製作。由身兼神學家、教育家及作家的朱蒂斯·湯普森(Judith Thompson)負責撰寫初稿，並經全球各地經驗豐富的救世軍人審核、改寫及添加新的素材後定稿。救世軍各軍區、部隊、中心、社區發展計畫、衛生部門、地區總部、軍區總部及萬國總部，都曾實地運用信仰引導法則。

引言 Introduction

學習如何與人建立更深厚的關係對所有人而言至關重要。人與人相處經常得面臨巨大壓力，彼此關係可能變得十分脆弱。有時候關係會斷絕。我們與親友、街坊及同事的關係永遠有進步空間。人與人之間的關係總能不斷加深。

信仰引導法則(FBF)是一套幫助人們依靠信仰來思考、討論、探索及回應問題的方法。這套方法使得享有深厚人際關係的人與社區變得更強健。FBF並非理論或計畫，而是一種工作方式。它也不是什麼新觀念，卻需要人們付諸行動、牢記在心並貫徹執行。它必須成為一種習慣。

對某些人而言，將FBF冠上一個名稱，並與一系列工具和神學資源結合起來是嶄新的經驗。FBF將幫助您依靠信仰更客觀地看待每天發生的問題與事件，並回應之。人們可從中培養與人建立關係的技巧，成為信仰引導者，然後可以組成團隊，協助所在社區改善群體關係（或用於改善日常人際關係）。這套方法應融入一般救世軍的工作程序，成為救世軍工作體系不可分割的一部份。

我們在做甚麼？為何而做？

在救世軍，引導技巧的傳授已行之多年。已退休的救世軍國際領導人約翰·高文大將(General John Gowans)注意到信仰引導法則的必要性。他曾說過：「我們必須不斷檢討我們在做甚麼以及為何而做。」

信仰引導法則的流程類似其他工作方式的流程，諸如學習週期(Learning Cycle)、營運規劃週期(Business Planning Cycle)及專案管理週期(Project Management Cycle)等。

這應該不令人訝異——因為人們學習事物、經營事業或執行計畫時都傾向選用較佳的流程方案。這本小冊子將告訴您擁有信仰的人如何利用融合基督教智慧的類似週期達成相同目的。儘管有人對FBF流程感到陌生，實際上他們很可能在面對棘手難題時，早就採用過類似的方法而不自知。

秘訣：信仰引導者最重要的第一步，就是能夠欣賞他人本人、其親友及所屬社區擁有的豐富資產、才能以及資源。即使最卑微的人也不乏獨特的天賦或能力等待被發掘與肯定。

信仰的重要

過去幾年來，人們對於信仰為何能增進社區生活品質的興趣逐漸升溫。近年來，許多專家原本預估宗教在世界各地的影響力將逐漸式微。事實證明他們錯了。宗教對這個世界仍維持著強大的影響力，而且不斷增強。因此，人們要求宗教團體(Faith-Based Organisations)解釋信仰究竟為他們的工作方式帶來何種改變。信仰引導法則能幫忙回答上述問題。FBF有助於說明某些決策獲青睞的理由以及實行後所帶來的結果，並協助我們鑑別成效。

雖然引導技巧普遍受到非宗教團體採用，但那並不表示引導技巧屬於完全非宗教的工作方式。同樣受到世俗人們喜愛的音樂，不也是基督教崇拜不可或缺的重要環節？如此說來，引導技巧在我們肩負的使命中可能扮演著關鍵角色。如同本文件的說明，信仰引導法則可比擬為聖靈（人與上帝的中介）在世間的運作之道。信仰引導法則幫助人們擔任人與人之間的協調者——加深入與人之間的關係，使我們關愛他人，一同改變這個神所愛的世界。

信仰引導法則幫助人們將信仰與行動結合，使信上帝的人願意讓上帝融入他們生活的每一個部分。其他宗教的信徒也能從其信仰根基得到類似的啟發。由於救世軍隸屬基督教會，這本小冊子乃從基督徒的觀點出發。然而，沒有特定宗教信仰之人一樣擁有強烈的信念與價值觀，左右著他們決策與行動的模式。任何人——只要他們願意傾聽彼此的聲音，同心協力為社群謀求進步——都能閱讀並使用信仰引導法則流程與工具。尤其處境困難時，這套法則使他們變得更堅強、更能發揮能力。當我們與個人、團體、區域團隊、全國性或國際性集會交流合作時，都能運用FBF。



信仰引導法則真實案例

露斯與安德魯少校伉儷(Majors Ruth and Andrew)新近就任救世軍部隊軍官。他們夫婦曾受過引導技巧的訓練，特別是關於良好傾聽的部分。他們到任不久便與部隊軍兵開會，決定下一步該怎麼走。

與會軍兵對自己的意見能得到徵詢非常欣喜，紛紛提出許多建議。安德魯少校便扮演起引導者的角色，負責總結全部意見。接著，他詢問在場眾人，若想找出社區民眾所關心的問題，什麼辦法最好？小組成員決定至少拜訪五十個尚未加入救世軍的家庭。出發前安德魯少校先為他們上些基本課程，提醒他們對於受訪者提出的問題不要提供解決方案，也不要承諾任何事。他們只需側耳傾聽、用心觀察，並答應擇日再訪就好。

第一批拜訪行程結束後，大家聚在一起交換意見。部分受訪者也獲邀分享他們的意見。會議由露斯少校擔綱引導者。她鼓勵大家把自己注意到或聽聞的大小事暢所欲言。他們很快就列出一張長長的清單，顯示出社區的優勢與需求。

該社區很有福氣，住著許多老年人和有年幼子女的母親。這些人大多待在家裡，有些人感到孤單。許多退休護士和教師也和他們的家人住在鄰近社區。許多受訪者表示，他們經常不知道要做甚麼來消磨時間。

露斯少校問在座眾人：「我們該合作解決這些問題呢？」身為引導者的她再次鼓勵大家踴躍發言，於是各式各樣的建議紛紛出籠，包括：

- 安排社區老人聚會，分享見證
- 專為有年幼子女的母親設立特別查經班
- 為老人與婦女開設基礎保健課程，由退休教師負責
- 開辦生財活動，幫助低收入戶

- 舉行社交聚會，一同愛宴和歡唱
- 拜訪其他社區

瑪莉是新加入的軍兵。她點明這些活動幾乎都要求社區成員自行到救世軍的禮拜堂參加。「我們憑什麼指望他們來呢？」她問大家。於是眾人一起討論他們其實可以做些甚麼。安德魯少校簡短地向大家報告，主耶穌在世時是如何宣講福音、教導子民並施行醫治。安德魯少校向大家解釋深入關懷社區對基督徒而言有多重要。

一番熱烈討論後，大家同意嘗試下列三個構想：

一、瑪莉同意籌組團隊，定期地徒步在社區各個角落接觸居民，與他們交友，並討論他們關注的議題。瑪莉歡迎任何人加入他們的行列——包括救世軍人和其他與救世軍無關的人。

二、邀請年滿六十歲的長者參加每週在救世軍禮拜堂舉行的長青聚會。長輩們可以一邊來杯花草茶，一邊討論健康問題、讀經，藉機唱詩歌，分享心情故事。

三、在救世軍禮拜堂舉行親子聚會(mother-and-baby meeting)，每週一次，重點擺在健康保健，由一些與鄰近衛生所有連繫的退休護士負責領會。他們向衛生所借來磅秤與圖表詳細追蹤新生兒的成長情形。必要時會將病童轉介其他醫療院所進行治療。此外，很重要的一點是，媽媽們因而有機會能夠一同唱詩歌、禱告與分享。

散會禱告之前，露斯與安德魯少校夫婦確認所有人都分配到不同的任務。他們訂出日期。完成第一批參訪工作的組員們也承諾將重訪他們去過的家庭。他們鼓勵老年人與年輕媽媽們呼朋引伴參加這些新成立的聚會。

分工團隊很快就確立完畢，每一位參加者都感到十分欣慰。社區徒步計畫吸引了許多居民邀請救世軍到他們家中訪問。

在與居民建立更深厚關係的對談中，軍兵們訝於他們從中獲益之豐，得以看見從前看不見的事物。由於每個人都很仔細地受到諮詢，使他們對這些新方案非常有歸屬感。這些新方案也漸漸使整個社區生活更加豐富多彩。

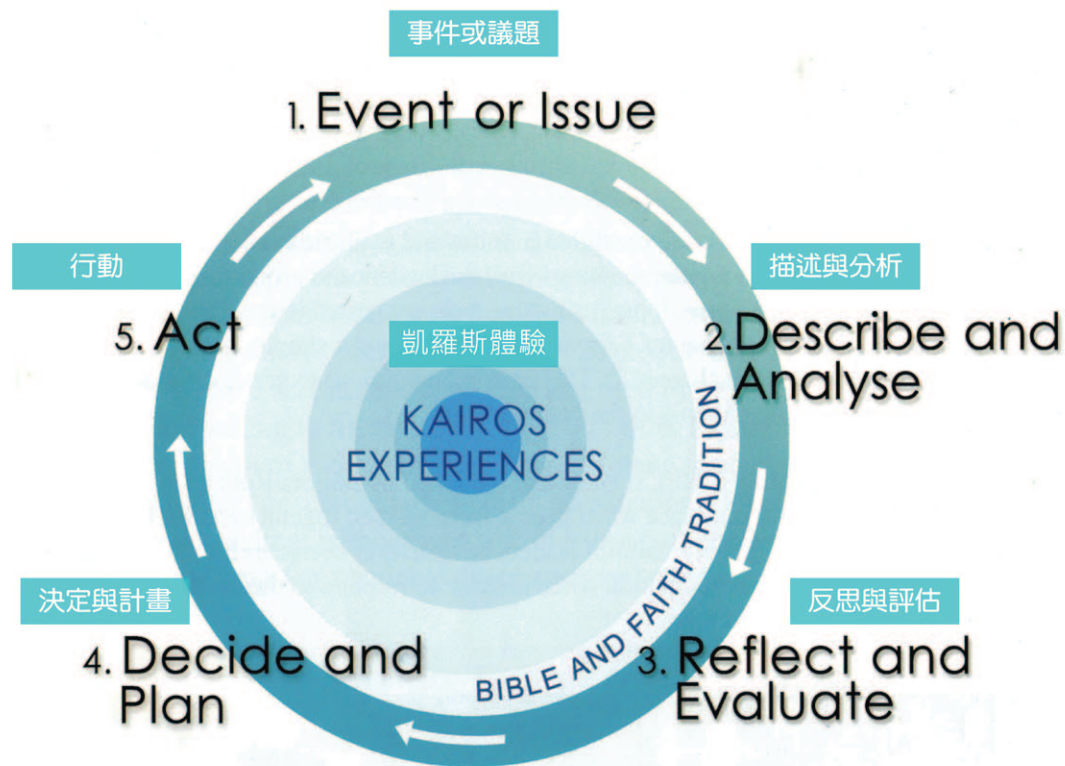
安德魯少校與露斯少校仔細地追蹤和評估這三組人馬的工作情況。他們定期與各組組長及組員開會，運用信仰引導流程建議的週期方式（參閱第一章說明）及一項簡易的自我評估工具（參閱第二章）檢討各組工作狀況。這麼做有助於各組不斷成長、進步，並適應千變萬化的社區樣貌。

只要人們攜手合作並建立良好關係，信仰引導法則(FBF)就會像露斯與安德魯少校夫婦所示範的那樣派上用場。傑出且信仰堅貞的領導者在努力回應周遭的挑戰與機會時，總能夠用心傾聽、諮詢並鼓勵人們積極參與。



我們的網站上有超過十個研究個案提供下載。這些個案顯示了信仰引導法則如何被實際應用。網址為：

<http://www.salvationarmy.org/fbf>



第一章：信仰引導法則流程

信仰引導法則使用獨特的工具幫助人們享受更深厚、更健康的人際關係所帶來的好處。FBF流程以廣泛用於幫助神職人員從事教牧工作的牧職週期(Pastoral Cycle)為基礎。本章重點在說明FBF流程，並推薦一些工具，供讀者操作五步驟週期法時使用。第二章將詳細說明有哪些工具。

必須強調的一點是，FBF流程中必須不間斷地進行評估。走到「步驟五」並不代表結束。FBF流程就像其他週期法一樣重新下一輪循環。

你所採取的「行動」將開創新局面，成為下一輪FBF流程即將檢視與評估的新議題。週而復始！

步驟一：事件或議題

當人們發現一個需要檢討的議題時，FBF流程便啟動了。該議題有可能茲事體大，也可能只是一個需要仔細檢討的尋常事件，藉由FBF審視「我們在做甚麼以及為何而做」。無論該事件或議題為何都應界定清楚——最好由一組人員合作確認為佳。

步驟一推薦工具

傾聽技巧在FBF各個層面都十分關鍵(工具2.1)。

另外，家庭訪問與社區地圖繪製(Community Mapping)已證實為救世軍小組理解和重視這些議題的重要方法。(工具2.3及2.4)我們強烈建議您於本階段騰出時間多多傾聽，並與人們共同探究問題本質。(工具2.1 及 2.2)

如果有數個選項供您做決定，訂出優先順序(prioritising, 工具2.8)將會很有幫助。

秘訣：救世軍引導小組已經學會訪問家庭或社區時應謹記在心的四項要點——激勵、欣賞、學習及轉移(Stimulate, Appreciate, Learn and Transfer, SALT)。換句話說，就是要鼓勵人們多談(激勵)、多聽且重視他們的觀點與資源(欣賞)，從他們的經驗、情境及想法中學習(學習)，並與其他社區共享(轉移)。

步驟二：描述與分析

確認事件或議題後，盡可能地加以描述和分析。有自省能力的人（無論是個別或團體）會努力找出影響該議題的所有因素，以便深刻且全盤地理解問題所在。描述社區面臨的議題時不可流於表面。應盡可能客觀地仔細描述與分析，避免流於主觀及價值判斷。

步驟二推薦工具

找出優勢與資源(工具2.6)。身為一名信仰引導者，一開始必須假定他人本人、其親友及所屬社區擁有豐富資產、才能及資源。即使最卑微的人也不乏獨特的天賦或能力等待被發掘與肯定。

腦力激盪(工具2.5)能幫助您全面地描述事件實況。

社區地圖繪製(工具2.4)在您第二次重訪社區搜集更多資訊時，是非常好用的工具。

步驟三：反思與評估

充分考量已浮現的各種因素，並互相交換和回應彼此的想法。有信仰的人發現，從步驟二到步驟三，讀經、禱告以及靜思都很有幫助。在這個階段，不但要審慎評估，各種疑難也應一併回答。舉例來說，我們所進行的計畫或活動與其最初設定的目標和價值有多大程度的吻合？甚麼樣的洞見、事件或聖經上的教導與我們遭遇的情境相關？此外，哪些地方需要改變以使情況獲得改善，讓一切更加完滿？反思與評估階段有可能出現所謂「凱羅斯體驗」(Kairos Experience，詳見下文)。我們無法預測或索求這類體驗。

除非參加者願意敞開心胸，接納新事物，否則不太容易發生。多禱告、靜思，或「創造性思考」(參見工具2.9)可望使參加者心胸更開放。評估與反思不宜躁進，當然也絕不容許遺漏。這個階段會佔用FBF流程大部分的時間。

步驟三推薦工具

探索(工具2.2)

創造性思考(工具2.9)

自我評估(工具2.11)：建議所有小組應定期自我評估。



步驟四：決定與計畫

運用FBF流程，經適當引導的反思活動，通常會導致參加者做出更多決定且付諸實行。當達成共識不易，先列出所有可能的選項也許會有幫助。團體或個人再將每個選項的優缺點同時並陳。大一點的團體利用這樣的分享方式也許有助於取得共識。在團體之中，一個行動方案想取得全員共識偶爾會遇上困難。此時引導者有必要出面大家採取多數決，以謀求最大共識為最高指導原則。

為了確定議定的決策能化為實際行動，不妨以下列問題自問：

- 有什麼可用資源能協助計畫執行？如何彌補缺漏之處？
- 由誰負責哪一個計畫？何時可完成？
- 可能需要怎樣的訓練(及/或)支援？
- 應該加進怎樣的防護措施？
- 如何處置各類問題？
- 這些計畫應告知哪些人？又由誰負責告知？
- 何時檢討計畫進度？

推薦工具：

找出優勢與資源(工具2.6)在這個階段是相當重要的工具。它能夠確保所有決策都獲得落實。

假如選項眾多，可利用訂出優先順序(工具2.8)工具幫你做決定。



秘訣：如果需要外界資源，不妨採用績效管理系統(CPMS)來闡述概念。

步驟五：行動

化決策為行動極為關鍵。記住先列出行動要點，然後評估該行動所帶來的影響，並搜集適當資料。這在下一個週期的步驟二與步驟三會用得著。

FBF流程不會在最後一個步驟嘎然而止，而是不斷循環再生。經過步驟五的行動，所有的改變終將導致新週期的誕生。

新步驟一 事件或議題：

FBF流程所採取的行動將帶來轉變，於新步驟一產生「新經驗」。

新步驟二 描述與分析：

描述和分析改變後的情況加以有其必要。（細心觀察相當重要，您也許會訝於上述行動竟能帶來如此大幅的改變。）

新步驟三 反思與評估

人們可以在此關鍵時間點反思並評估行動所帶來的種種改變。在進一步行動之前，必須這麼做才行。不妨在此稍事休息，觀察看看先前的行動長期來看將帶來何種影響。

堅守信仰

信仰引導法則顯示出影響救世軍制訂方針的三大力量。

1. 聖經。
2. 教會傳統。
3. 凱羅斯體驗中出於神的默示。

聖經與信仰傳統

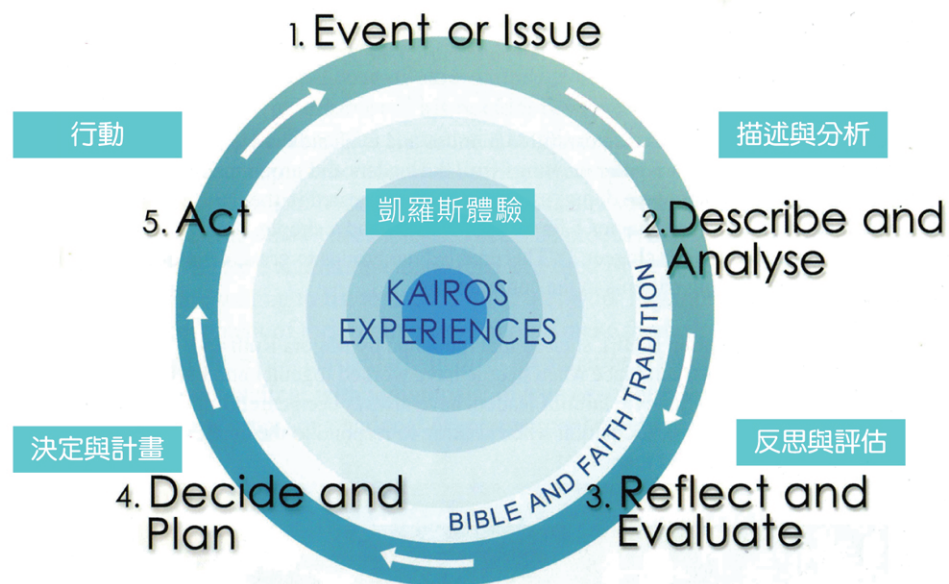
有信仰的人受到世代傳承的教義影響。身為基督教會一員的救世軍，相信新舊約聖經每一句經節都是神所默示的，使人的生命蒙神指引得以完全而充實。

雖然救世軍並不認為教會傳統與聖經具有同等的權威。我們仍承認基督徒先人的教導與經驗頗堪借鏡。因此，我們應該分析並反思從教會傳統習得的經驗及信仰傳統所建立的模式，因為它們經常能提供我們寶貴的洞見。

秘訣：信仰引導者對於資金對整個流程造成的影響必須非常敏感，特別是來自社區以外的款項。我們偶爾需要靠外部資金「補貼」本地資金，但必須小心確保不會受到外部捐助者的私心所支配。我們強烈建議所有社區與外部捐助者接觸之前，先習慣運用FBF。社區藉此了解本身的優勢與能力所在，就更有信心與外部捐助者建立夥伴關係。

「凱羅斯體驗」

FBF流程中任何階段都可能出現始料未及的想法，尤以反思、評估和決策階段為最。有信仰的人經常於這些時刻感受到神的同在。「凱羅斯體驗」這個術語就是專門用來描述這些時刻。



關於凱羅斯體驗，救世軍歷史上有一個非常著名的例子。救世軍創辦人卜威廉有一次從倫敦東區開完會回到家，對妻子凱薩琳說：「親愛的，我已經找到了我的天命。」他感到神以獨特的方式引領著他。卜威廉所經歷的就是「凱羅斯體驗」。

更早之前，聖經記載曾經跟隨耶穌好幾年的使徒彼得終於願意承認耶穌是神的兒子，他說：「你是基督，是永生上帝的兒子。(馬太福音十六章16節)」耶穌講過很多這類人們意外頓悟的故事，例如浪子的比喻(路加福音十五章，11-32節)中，小兒子經歷了許多悲慘的遭遇和長期反省之後，終於「醒悟過來(第17節)」。他與父親之所以能美好重逢，全拜凱羅斯體驗所賜。

凱羅斯(Kairos)是一個不易翻譯的希臘字，意思是「神的特殊時刻」或「適當時機」。當我們並不積極尋求這類靈光乍現的時刻，它們反而可能突然降臨。新的洞見也可能緩慢地出現，未必非得在某個特殊的「時刻」現身不可。FBF明白這些體驗都是神在作工。

基督徒發現讀經、禱告和反思能夠激發並帶來凱羅斯體驗。凱羅斯體驗已然成為一種中心思想，證明神確實存在，影響著人類生活的各個層面。它提醒有信仰的人結合信仰與行動的重要，而且神永遠與他們同在。

第二章：信仰引導法則工具

本章中所描述的工具有助於發現、認可並促進這些才能與資產的運用。您不會一直使用全部工具。一名熟練的引導者能夠在上述五個步驟當中（如第一章所述），於適當的時機選用合適的工具。學校不會教您這種技巧。您必須透過練習成為一名合格的信仰引導者。

您也許已具備部分技巧，只是不自知而已。透過學習、練習與不斷精進，您也可掌握其餘技巧。何時使用哪一種技巧並無硬性規定。**一位成功的引導者必須熟稔所有FBF工具，才能正確選用合適工具以應付各種狀況。**本工具列表尚未臻完善。若有其他工具有助於FBF進行，可隨時增列之。

2.1 傾聽

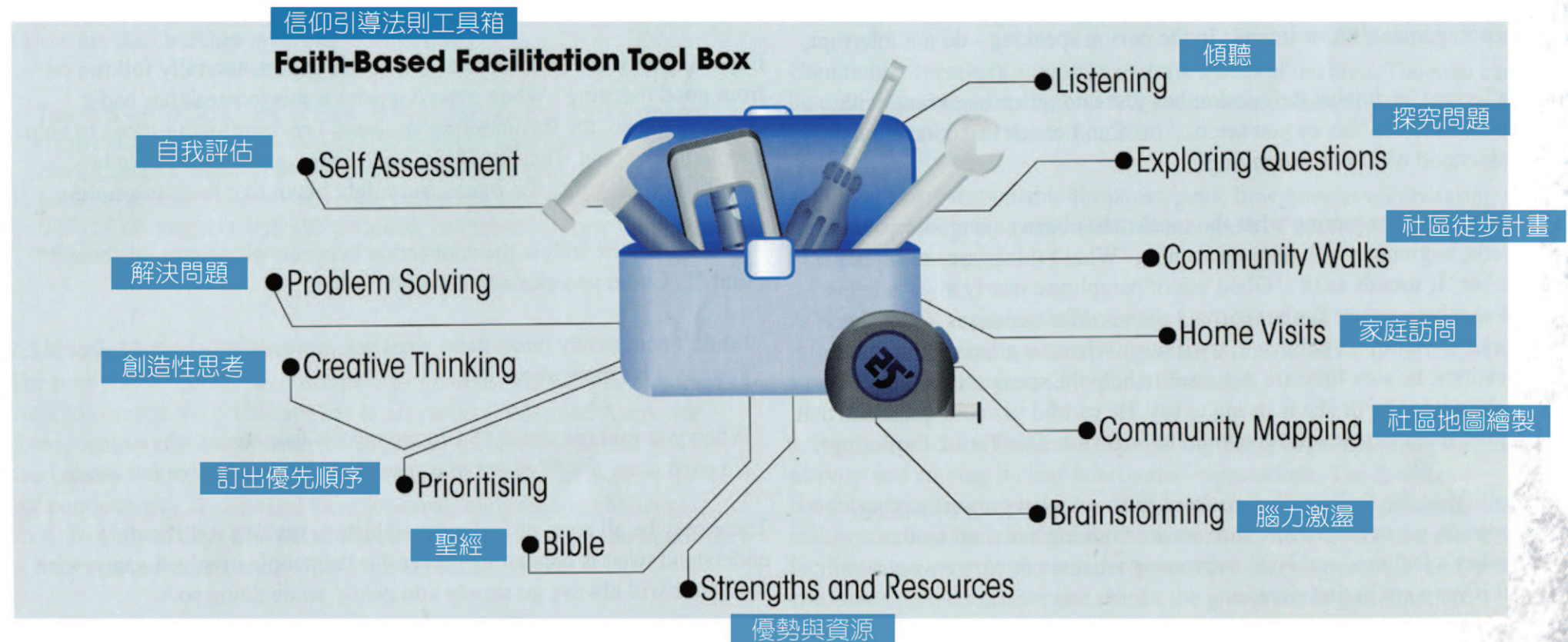
良好的傾聽是所有信仰引導活動的核心。每一個步驟都少不了它。適當的傾聽與同理心能使說話者感覺受到尊重和關心，讓他們知道自己真的很重要。傾聽是最棒的禮物，送給絕望灰心的人格外有意義。縱使我們實際能幫上的忙不多，我們富同情心的傾聽多少能減輕一些對方內心的苦痛。

此外，良好的傾聽使我們免於犯錯。用心傾聽使我們能更準確地評估問題，更能夠協助人們往前跨出下一步；切勿話聽到一半，就急著打斷對方，頻頻加入個人意見和觀點。

更糟的是，我們往往在了解問題之前就急於提供解決方案。良好傾聽的技巧雖然能幫上忙，但效果有限。良好的傾聽要從心做起！

良好傾聽技巧包括：

傾聽時應全神貫注。不過說來容易做來難，尤其當說話者眾多且時間有限時。此外，吵雜的環境或者周遭事物的干擾，同樣會妨礙我們傾聽。無論遇到任何困難，優先將傾聽擺在第一位絕對值得。





你可以用身體姿勢，偶爾加上一些手勢或發出鼓勵的聲音來表示自己**有在聽**。對說話者要顯得很感興趣的樣子——切勿打斷對方說話。

重述對方談話內容。我們經常會這麼說：「因此，如您所見……」或是「我能否確認一下我已充分了解您的談話？」

釋義(Paraphrasing)，也就是用你自己的話將對方的話重講一遍。例如可以這麼說：「我想您剛剛說的是……」或「聽起來好像……」。善用釋義技巧總能幫助說話者不需別人提問也能深入闡釋自己的想法。（這招的確有效！不信的話可以試試看。）身為一名傾聽者，發問的時候務必確保該問題有助於說話者釐清或深究自己真正的想法。應當避免問一些你自己想聽的事情（參見工具2：探索）

察覺說話者對自己談話的感覺。然而，我們也必須確保自己能注意並說出對方的感受。而不要只顧著發表你們立場交換時自己會有何感覺。

總結：待對方講完後，試著以最精簡的方式總結。說話者因此知道有人在聽他們講話，引導者也可順便核對一下自己是否對已充分理解。總結技巧非常重要，是學習下一個工具（探究問題）的必備技巧。

秘訣：一名優秀的引導者必多聽少講。當工作完成，目標達到時，他們會說：「這是我們共同的成果。」（譯註：本段引自公元前500年老子《道德經》第十七章，原文為「太上，不知有之；其次，親而譽之；其次，畏之；其次，侮之。功成事遂，百姓皆謂：『我自然。』」）

2.2 探究問題

探究問題在運用FBF流程的階段二（分析）和階段三（反思）特別管用。

有了良好的傾聽，我們自然而然會和個人或團體共同探究議題。等所有想發言的人都陳述己見，引導者小心拋出問題，帮助大家回想一下自己的發言。這些問題必須與討論的議題有關，然而這麼問或許也行得通：

你剛才說○○和○○之間有甚麼關係我不太明白，可以再解釋清楚一點嗎？

我無法完全理解你剛才談到的○○。能請你多講一點嗎？

你提到○○的時候，我在想究竟為什麼會……
（上述三種情況中，○○代表說話者想提示的重點）

人們可能會產生千奇百怪的感覺，使我們難以理解究竟發生何事（當事人也不例外）。因此聰明的引導者在探究問題時總會一步一步地慢慢來。

盡可能用溫和且試探的方式探究或拋出「深入」的問題。你才不會聽起來像是要吵架一樣。以下提供幾個有用的例子：

- 如何發揮效果？
- 人們對那件事有什麼感覺？

以下是一些反例。這些無益的問題關閉了討論的大門，迫使對方回答出你預期中的答案。

- 你的孩子經常生病嗎？
- 你們社區遇到的問題還真多，對吧？

探索信仰居何種角色的問題也很重要。舉例來說：

- 人們如何面對這些挑戰？
- 教會在這項議題上扮演何種角色？

秘訣：在這個階段特別重要的一點是，引導者必須確保那些話比較少、年紀輕、缺乏自信或團隊（團體）新人的聲音能夠被聽見。（參見馬太福音十一章25節）這些人在FBF流程中任一階段都可能提出獨到的見解，形成決策後尤然。

2.3 社區徒步計畫與家庭訪問

與人建立關係的最佳途徑就是走入人群，而不是被動等他們自動靠過來！所有救世軍部隊、社福中心和軍區總部都應明白這一點。**我們強烈建議FBF流程應定期使用這項工具，以便更了解認識社區及居民的需要、能力和面臨的挑戰。**救世軍在草創初期即體認到走上街頭與拜訪家庭的重要性。

解說完傾聽與探索技巧後，我們強烈建議閣下與社區成員一塊到社區各地走走，打開您所有的感官感受周遭的一切，然後分享心得。建議您巡訪過程中安靜地禱告。受邀時可進屋拜訪。小組成員遇到人們時應問些探索性的問題。從問題得到的資訊可利用腦力激盪或繪製地圖技巧進一步探討之。

2.4 繪製社區地圖

繪圖工具是協助人們認識社區，使社區成員珍惜自己擁有的一切之好方法。每個小組都應著手地圖繪製應盡量納入不同的意見與觀點。

要求社區成員繪製該地區的地圖。利用該圖鼓勵人們談談他們的社區、有什麼資源、關心什麼議題，還有擔心什麼。你會需要：

主事者—負責準備紙筆和石灰粉之類；確保全員出席，而且每個人都清楚小組所扮演的角色。

書記員—負責記錄參加者的年齡、姓名及其他背景資料，以及重要議題。必要時，將畫在地上的地圖謄錄於紙上。

引導者—負責介紹小組成員、講解活動內容、勿讓成員期望過高。引導者除了利用開放性與試探性的問題進行地圖繪製，也要確認小組成員允許社區一同參與。引導者須確保沒有任何人的意見凌駕一切，並於結尾時負責總結，感謝大家的辛勞。

秘訣：教世軍在南美洲發現，與社區人士交談時，下列三個問題會很有幫助：

1. 你對未來的希望/夢想是什麼？
2. 你擔憂的事情是什麼？
3. 社區如何看待你的憂慮和期望？有沒有人與你一同分擔？

助理引導者—協助引導者完成地圖繪製與問題探索。譬如：「未來五到十年間，你最希望看到社區有什麼改變？」。可問一些「深入」的問題直搗問題核心。

數名觀察員—負責留意引導者如何應用各種工具和技巧（訪談、提問...等）繪製地圖，並注意社區成員的參與度和肢體語言。觀察員也應留心進行順利與不順利的部分，並確實掌握時間。

地圖繪製完成後，務必完成任務匯報，檢討得失。

詢問下列問題可能會有幫助：

- 收穫了什麼新洞見？
- 從彼此身上學到了什麼？
- 哪些部分進展順利？為什麼？
- 哪些部分進展不順利？為什麼？
- 你們如何進行討論？你們如何得知是否行得通？
- 誰開始動手繪製地圖？為什麼是他/她？接下來發生何事？
- 參加者對地圖繪製是否有興趣？如何分辨？
- 引導者是否袖手旁觀？什麼時候？維持多久？那時有發生什麼事嗎？
- 整體而言，小組中誰的參與度最高？誰最低？為什麼？



- 引導者採用了何種傾聽方法？是否管用？
- 引導者採用了何種提問方法？是否管用？
- 繪製地圖是否有助於討論？效果怎樣？
- 下次哪些方面需要改進？

2.5 腦力激盪

腦力激盪經常應用於整個FBF流程，特別是步驟2（分析與描述）和步驟4（決定與計畫）。腦力激盪是一項非常簡易的工具，只需要小小的準備就可在任何地點進行。你會需要：

- 一塊黑板、白板或掛紙白板，不然一大張紙也行。
- 一名負責記錄或畫出大家提出的意見或建議的伙伴。
- 引導者。

首先必須確認引起關注的事件或議題（步驟1）。其次在步驟2，引導者鼓勵大家針對該議題暢所欲言。大家可能會拋出各種想法、觀念、先例、傳統、意象、感受或其它相關的事件。任何想法都沒有對錯之分。引導者鼓勵大家不斷提出建言，並由記錄員盡快記錄下來。可限制發言時間，或開放自由發言直到所有人都滿意為止。

正如所有的引導工作，納入並鼓勵生性安靜、害羞的人或年輕一輩參與十分重要。但別強迫他們發言。為了公平起見，奉勸那些喜歡主導發言而且滔滔不絕的人多多傾聽，把說話機會讓給別人。

腦力激盪到了最後階段，引導者必須幫助小組決定如何處理他們提出的各種想法。小組應對工作目的與目標達成共識。以下部分工具或許能幫上忙（像是工具2.8：訂出優先順序）。



2.6 找出優勢與資源

本工具在FBF流程的步驟4（決定與計畫）經常很管用。小組或社區透過選定行動或方案，但評估他們是否真的具備推動該行動或方案的資源與能力則完全是另外一回事。信仰引導法則以欣賞他人本身、其親友與所屬社區所擁有的豐富資產、才能與資源為起始點。任何人，不論貧富，都不乏獨特的天賦或能力等待被發掘與肯定。

雖然每個人、每個家庭和每個社區都擁有一些能為全體做出貢獻的資產，但數量可能不足。本工具有助於找出現有的優勢與資源，並發現任何可能需要借助社區以外的資源填補的缺口。

達成這個目的一個有趣方法是先將組員分成A、B兩組。

請A組腦力激盪一下，列出社區內所有可用的資源與優勢。

請B組也腦力激盪一下，將大家建議的行動方案所需的資源和優勢寫下來。

集合A、B兩組。比較兩組提出的列表後，找出「具備」與「欠缺」兩個項目之間的缺口。最後請大家發表意見，看要如何補足「欠缺」的項目，或有無其他替代方案。待達成共識後再著手進行。此時績效管理系統（CPMS）或許有助於找出外部資源。

2.7 將聖經運用於信仰引導法則

談到引導與反思「我們在做甚麼以及為何那樣做」，有好幾種方法從聖經汲取智慧。

a)從聖經找出與議題或事件（FBF流程步驟一）相關的主題、意象和故事。你也許得依賴聖經詞語索引或索引來找出該主題。雖然這種方法非常費時，往往產生意想不到的見解和學習果效。

b)腦力激盪。集眾人之力從聖經找出一大堆與議題或事件相關的章節，效果非常好。先找出許多可能有關的章節，經過協商，再擇一作為研究的開頭。此法有助我們以全新角度看待事物；組員也能互相交流，激盪出新的火花。重要的是，小組成員不應只讀那些增強他們原有信念的章節。應該鼓勵他們多讀與自己意見扞格的章節才是。別忘了聖靈有時會變成「搗亂者(Disturber)」，亦或「保惠師(Comforter)」

c)從神「默示」的章節中學習。有時針對特定事件或議題的新見解和領悟來自於專心研讀某一聖經章節。或者，當你一路讀完某一經卷，也可從那些篇章中找找看是否有與該情況特別相關的事實陳述。再不然，你也可以同樣的方式，回應神透過牧師講道或教會查經班「默示」給你的章節。回應經文談到的問題時，勤勉與誠實當然是本活動的價值核心。

d)有聖經做為引導工作的後盾極有助益。有關引導工作方面，下列選文和經節可能會有所幫助。但請勿畫地自限，忽略了其他相關經節：



申命記十章：12-20節；上帝的愛及於孤兒寡婦與寄居的人。

路得記；請讀完全書。

撒母耳記上十六章7節；主是看我們的內心。

撒母耳記下十二章1-13節；大衛王昧於私心而濫用權力；他之悔改並承認錯誤。

耶利米書一章10節；拆毀與栽植。

以賽亞書六十一章1-4節；為受壓迫的傳好消息；重修歷代荒涼之城。

以西結書三十七章1-11節；上帝的靈將全新肉體與生命氣息吹入遍滿平原的枯乾骸骨，使他們復活。

何西阿書一章3節；何西阿聽從神的吩咐，娶了淫婦為妻。儘管神的子民離棄祂，違抗祂，祂仍憐恤他們。

馬太福音四章1-11節；耶穌在曠野受試煉。

馬可福音六章30-44節及路加福音九章10-17節；比較這兩段耶穌餵飽五千人神蹟的記載。

路加福音五章12-16節；耶穌治好了癱瘓病人。

路加福音八章42-48節；耶穌治好患了血漏的不潔婦人。

路加福音十五章1-7節；耶穌愛失喪者與被拒者。

路加福音十八章9-14節；法利賽人與罪人的比喻。

約翰福音四章1-26節；井邊的撒馬利亞婦女。

約翰福音八章1-11節；行淫時被捉的婦人。

約翰福音九章1-5節；耶穌治好生來瞎眼的（病弱與罪的關係？）。

歌羅西書三章3節；與基督一同藏在神裡面的生命。

提摩太前書三章1-13節；監督與執事的資格。

雅各書二章1-13節；「當愛你的鄰舍」真正的意涵。

彼得前書三章4節；一顆溫柔與安靜的心。

彼得前書四章13節；與基督一同受苦。

2.8 訂出優先順序

有數個議題需要討論時（事件或議題，參見步驟一），本工具即可派上用場。另外於步驟四（決定與計劃），本工具亦有助於從眾多選項中選定最終行動方案。

小組或社區代表在發現必須改變或改進之處後，由於可用的資源有限，因此必須決定採行哪些建議及其先後次序。「腦力激盪」法可望為我們創造多達三十個意見。小組只需取三到四個想法開始動工。以下提供一個簡易且包君滿意的方法協助小組決定先後次序：

- 仔細羅列各種建議。每一項建議可用一個字詞、短語或圖案表示。
- 引導者須確保所有人了解其各別代表的意義。
- 將代表各種建議的字詞、短語或圖案分別以不同紙張書寫或描繪，然後分散放置於地面。
- 發給每個人同樣數量的小石頭、豆子或遊戲籌碼。
- 請大家在每一張紙旁邊放些小石頭，放的數量多寡代表他們重視該建議的程度。譬如五顆代表相當重視；只放一顆或不放代表不重視。
- 待所有人都放好石頭後便可開始統計。獲得數量愈多表示該建議在小組眼中愈重要。
- 接著，在引導者協助下討論統計結果。

2.9 創造性思考

本工具於步驟三（反思與評估）經常能派上用場。在FBF流程中任一階段，一旦某些問題或事務而陷入膠著時也能加以運用。我們的思考方式因人而異。有些人覺得「創造性思考」比用文字思考來得更容易些；經常嘗試更具創意的方法好處多多。尤其在FBF流程的步驟三，當我們願意反思並敞開胸懷、虛心接受的時候，效果特別好。

透過任何引導活動，鼓勵人們將他們對特定情況或建議的反應給畫下來或表演出來，或者結合音樂或戲劇來表達他們內心的感覺等，多少會有些幫助。既可以製造歡樂，參加者也可從冗長的討論中喘息一下。



經過創造性思考活動，或許再加上禱告和分享之後，可能會誕生新的想法和構思。尤其是，我們可能會想到哪些主題與聖經章節有關，這對評估和反思的過程頗有助益。

2.10 解決問題工具

無論哪一個步驟，當人們停止參與FBF流程或意見分歧時，本工具也許能發揮功效。良好的引導者陪伴我們完成FBF流程每一個步驟通常是令人愉快且非常值得的事情。然而當參加者感到疲憊或不堪負荷，他們可



能難以應付評估及反思過程的壓力，便急於採取行動。人們在其他階段也可能會失去興趣並開始將心思放在其他事情上。如果發生這種情況，引導者可以嘗試下列方法，或許會有幫助：

- 將問題大致描述一下並寫下可能的導因。（記得對事不對人）
- 詢問大家為什麼他們認為那是個問題。（針對議題，切勿指責）
- 讓意見嚴重分歧的組員交換立場，請他們盡可能誠實並正確陳述對方的意見與信念。這麼做有助於他們站在對方立場為對方著想。雙方都陳述完後，再請他們發表感想。
- 建議先中斷一下，占用一點時間從事創意活動之後，再回頭繼續。
- 請大家發言，制訂出一致同意的基本規則以便完成任務。
- 經一致同意，規劃任務完成的時程表。

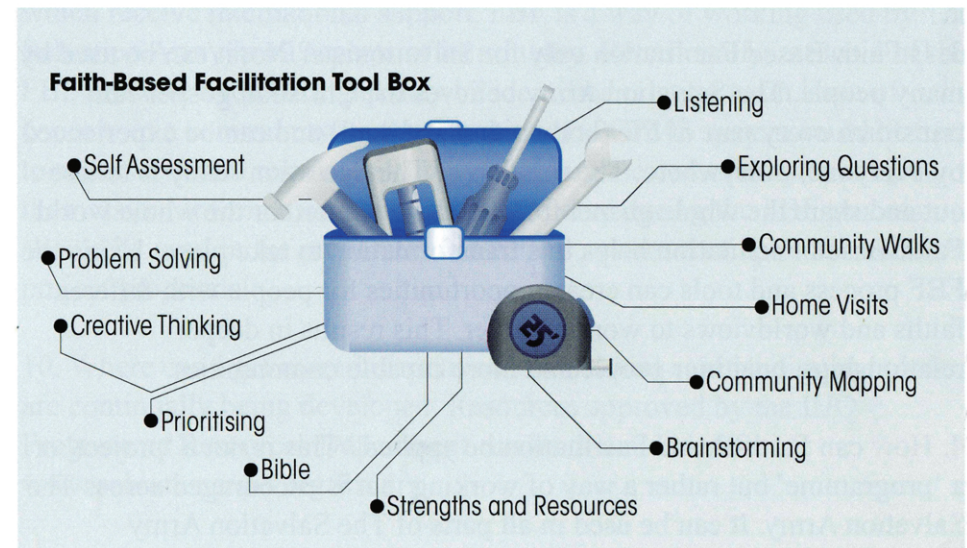
秘訣：若有外部捐贈者參與，其他評估工具也許可資運用。然而，我們強烈建議自我評估工具絕不可少，這是因為自我評估工具不但可將參與討論工作進度的小組成員全部納入，也可增加他們個人的參與感，將之注入工作之中。

2.11 自我評估工具

自我評估有助於小組檢視是否正朝達成小組宗旨和目標的方向邁進。這項簡易的工具一直以來對救世軍小組裨益良多。

小組會議時使用腦力激盪法（工具2.5）決定小組宗旨和目標，亦即小組希望評估的對象。例如，青年小組可能會將參加人數、活動種類、餐點品質、禱告時間、邀請的新成員人數、與執事共同參與討論的人數等通通納入評估項目。

拿一大張紙（大小如活動掛圖紙）。畫一條水平線和一條垂直線（通稱X軸和Y軸）。在Y軸（垂直線）上標示遞增數字0,1,2,3,4,5。X軸（水平線）在小組會議前則保持空白。待小組確定欲評估的因素後，再討論要給每一項因素從0（極度令人失望）到5（最令人滿意）的不同排位。排位完成後，將結果畫在象限圖上，接著討論如何針對弱項加以改進。



常見問題

1. 什麼是信仰引導法則？信仰引導法則(FBF) 是一套幫助人們依靠信仰來思考、討論、探索及回答問題的方法，使我們與社區更加健康發展。神學反思(Theological Reflection)過程藉著社會科學工具而趨於完備。FBF則透過這個過程發揮果效。

2. 為什麼救世軍採用信仰引導法則？救世軍相信信仰乃是人與社區健康發展不可或缺的一環。信仰不會像救世軍成立宗旨「當一視同仁滿足全人類的需要」那般限制救世軍的能力；相反地，相信聖父、聖子、聖靈乃是救世軍全軍使命的源頭。不過，在多信仰社會中關於這部分尤須發揮智慧，審慎為之。FBF提供一套流程和工具以協助我們進行工作。這項方法與救世軍基本教義，包括救世軍信條、命令、規範和會議記錄等不謀而合。

3. 信仰引導法則是否僅適用於救世軍？不限，眾人皆適用。救世軍相信基督福音能改變我們全部的生命（身、心、靈）。無論何人何地皆能體驗基督福音的美善。救世軍肩負的使命就是活出基督福音，並與全人類共享成果。信仰引導法則使得上述改變成為可能。運用FBF流程與工具能為不同宗教信仰與世界觀的人創造共事的機會，因而深化人與人之間的關係，使我們變得更強健，社區功能更彰顯。

4. 信仰引導法則如何應用？信仰引導法則與「方案」或「計畫」不同，它是一套救世軍各級組織普遍提倡的工作方式。救世軍所有部門，包括社區發展、社會工作、醫療、佈道、急難救助、行政決策、輔導諮詢.....等部門皆可運用之。FBF流程與工具非常有助於關懷、學習、規劃和問題解決等活動。



5. 哪些人可使用信仰引導法則？

- 個人可獨自利用FBF流程與工具充分思考所面對的問題與挑戰。（不過大部分的工具於小組中使用效果最佳）
- 社區工作小組於日常活動時採用FBF，特別是涉及關懷、學習、規劃、解決問題和提倡信念等活動。
- 外部團隊。一群人與社區合作建立關係，運用信仰引導法則分享經驗。

6. 信仰引導法則有哪些基本原則？有五大主要原則是運用FBF時應持的基本態度：

共同體——救世軍相信每個人都是上帝按照祂自己的形象所造。信仰引導法則幫助我們與全人類建立更深厚的關係，特別是窮人和身處社區邊緣的那些人。改變人類與社會是所有基督徒的天職，而FBF正有助於我們參與神對這個世界的計畫。

恩典——不是只有神聖的場所如教會或寺廟才有神同在。有宗教信仰的人必須與社區結合，並與愈多人建立關係愈好，因為神的恩典無人不及，無處不在。

希望——信仰引導者相信這個世界會變得更好，並對永恆存有盼望。

關懷——信仰引導者欲與人們並肩齊心，使他們真心面對困難，向逆境宣戰，而不會不懷好意地操弄他人。

改變——信仰引導者相信每個人都值得過更好的生活品質。因此，我們應該衡量並監控經濟、健康和教育環境上所發生的改變。FBF的主要效果之一就是靈性與相關健康的改善。使徒保羅列出敬畏上帝的健康之人具備的幾項特徵：「仁愛、喜樂、和平、忍耐、恩慈、良善、信實、溫柔、節制。」（加拉太書五章22-23節）

7. 走完FBF流程要花費多少時間？該多久就多久。熟練的引導者知道何時往下一階段前進。不過人們大多需要耗費相當多時間走完前四個步驟，然後才進行到步驟五：行動。這不失為好事一樁，畢竟人與人之間的關係需要時間深化；人們也需要時間處理FBF流程中一一浮現的各類資訊。慢慢來吧！

8. FBF屬於創新觀念嗎？不是。歷史上有信仰的人都會尋方覓法將他們的信仰融入行動。救世軍尤其認真看待此事。FBF是以救世軍近年來在諸如整合任務、社區發展工具、社區諮詢、僕人式領導(Servant Leadership)、學習及轉移(SALT)、社會心理諮商等等之類的領域所進行的工作為基礎而發展起來的。FBF流程能補足並強化許多現有的方法。FBF提供具體流程和工具，經我們完全吸收後內化成有意識的習慣(Intentional Habits)。對許多人而言這是一套全新的方法。

9. FBF與CPMS系統有何關聯？績效管理系統(CPMS)乃救世軍用來管理並支援接受國際贊助之社區計畫的工具。FBF則是一套救世軍應用於各級組織的工作方法。在FBF流程的步驟四，偶爾會發現與社區關懷議題有關的資源缺口。此時或許可利用績效管理系統引進外部資源，以協助社區實現願景。FBF流程中所蒐集到的資訊和洞見應用來預備績效管理系統的概念說明和專案企劃。

10. 哪裡可找到更多相關資訊？更多個案研究與工具正不斷發展當中。您可到救世軍網站下載萬國總部計畫資源部(IHQ Programme Resources Department)認可的網路資源。網址：www.salvationarmy.org/fbf

The background of the entire page is a textured, painterly image of several hands reaching upwards towards the top of the frame. The hands are rendered in various shades of brown, tan, and grey, with visible brushstrokes and a sense of movement. The lighting is warm, creating a golden-brown glow in some areas.

一名成功的信仰引導者應該是：

- 對所有人都感興趣
- 用心傾聽
- 鼓勵參與
- 準備充分
- 尊重他人觀點
- 有耐心
- 靈活有彈性
- 思想開明
- 能激勵他人
- 善用各類工具和方法
- 能維持流程順暢，不刻意操弄結果
- 承認錯誤，從中學習
- 擅長辨認凱羅斯體驗
- 鼓勵人們研讀聖經故事

一名不太成功的信仰引導者則是：

- 掌控慾太強
- 強求對方答覆
- 性子太急
- 愛評判
- 不夠敏銳
- 意見過多
- 強加自己的意見於他人身上
- 自以為最懂
- 不知變通
- 只顧說話大聲的人
- 忽視甚少發言的人
- 過於按表操課
- 不放心使用信仰資源