

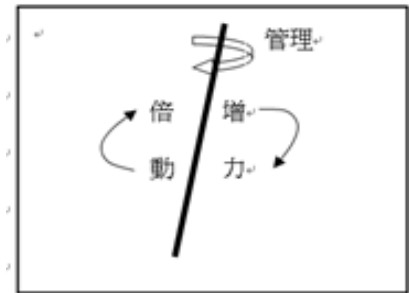
# 管理

目標綜覽：

幫助 CMD 隊長了解屬靈運動中有關「管理」的要素，並激勵隊長帶領及發展一個屬靈運動。

學習目標：

1. 了解管理對運動的重要
2. 學習如何計劃、組織、領導、管制



一、前言：

一個運動需要有能力的領袖來管理，能夠掌握並善用動力和倍增的因素，否則運動會傾向極端以致解散，而且沒有好的管理也可能會失去共同目標、失去熱心，導致運動瓦解。學習管理，其重要性在於使我們因此成為好管家，以達成神的計劃。

二、建立屬靈運動的第三個要素：管理

- A. 聖經的原則：約瑟人物查經（創 39：4-6、21-23；41）
- B. 定義：管理是藉著別人把事情完成—透過帶領他們，與他們同工，和以身作則。可能的活動包括：為發展運動做學期/學年計劃、指導隊員、事工統計與分析、為發展運動籌款、資源分配管理（人力、物力、財力等）等。
- C. 管理有四個程序：（舊約尼希米的例子）
  - 計畫：預先決定一項行動方針的過程（尼 2：4-8）
  - 組織：把人安置在某個結構上，以達成目標（尼 3：1-32）
  - 領導：促使別人採取有效的行動（尼 2：17-18、4：14-15）
  - 管制：確定是否依照原訂計畫施行（尼 5：16、6：15-16）
- D. 如何計劃：請參見 附錄 2 《計畫工作表 PEPSI》
  - 禱告 Pray：
 

異象是從神而來！在開始計劃之前，團隊需要花時間一起禱告（一起退修禱告是不錯的方法），專注地尋求神對這個學校的異象，討論的過程可以寫下神啟示的有關想法或經文。

➤ 設定信心目標 Establish objectives :

有了清楚的異象之後，接著要決定團隊的目標是甚麼。這個目標應該跟完成大使命、建立屬靈倍增門徒的運動、及學校事工的發展有相關。訂出的目標應該包含：期待影響的特定對象/範圍、預期的結果、完成期限。

預期的結果就是我們期待執行計劃後會產生的情況和結果，而透過比對「實際的結果」和「預期的結果」進行評估，再作下一次的計劃。例如：新生工作信心目標之一，是明年暑假短宣隊有 10 位新生參與。

➤ 列出需要執行的活動 Program :

確定目標之後，就要帶領團隊列下現況，並討論需要哪些活動項目以達成目標。舉例來說，新生工作「接觸 90% 的新生」為目標，要執行的活動可能包含：跑班、體檢訪問...

➤ 時間表 Schedule :

訂定各項活動的完成期限，團隊每位成員要有清楚的整體/或個人工作時間表。可使用的工作圖表：甘特圖 (Gantt chart)，它是條狀圖，會顯示專案、進度、每個項目之間的關係以及隨著時間進展彼此的情況，基本上需包含明確的活動項目名稱、先後次序、開始時間、工作日程。

| 重要工作         | 4月       |       |       |       | 5月        |      |       |       |        | 6月         |       |       |            |  |
|--------------|----------|-------|-------|-------|-----------|------|-------|-------|--------|------------|-------|-------|------------|--|
|              | 3-9      | 10-16 | 17-23 | 24-30 | 1-7       | 8-14 | 15-21 | 22-28 | 29-6/4 | 5-11       | 12-18 | 19-25 | 26-7/2     |  |
| 招募隊員         | ← 第一階段 → |       |       |       | ← 第二階段 →  |      |       |       |        |            |       |       |            |  |
| 籌款           |          |       |       |       |           | 母親節  | ←     |       |        | → 管制籌款進度   |       |       |            |  |
| 短宣義備會        |          |       |       |       | 5/5<br>二籌 |      |       |       |        | 0602<br>三籌 |       |       |            |  |
| 社區探訪<br>(爭拓) |          |       |       |       |           |      |       |       |        |            |       |       |            |  |
| 中學福音營        |          |       |       |       |           | 宣傳   |       |       |        |            |       |       |            |  |
| 財務<br>(團造)   |          |       |       |       |           |      |       |       |        |            |       |       | 預支         |  |
| 連鎖請告<br>(靈發) |          |       |       |       |           |      |       |       |        |            |       |       |            |  |
| 出隊&行前訓       |          |       |       |       |           |      |       |       |        |            |       |       | 6/28<br>出隊 |  |

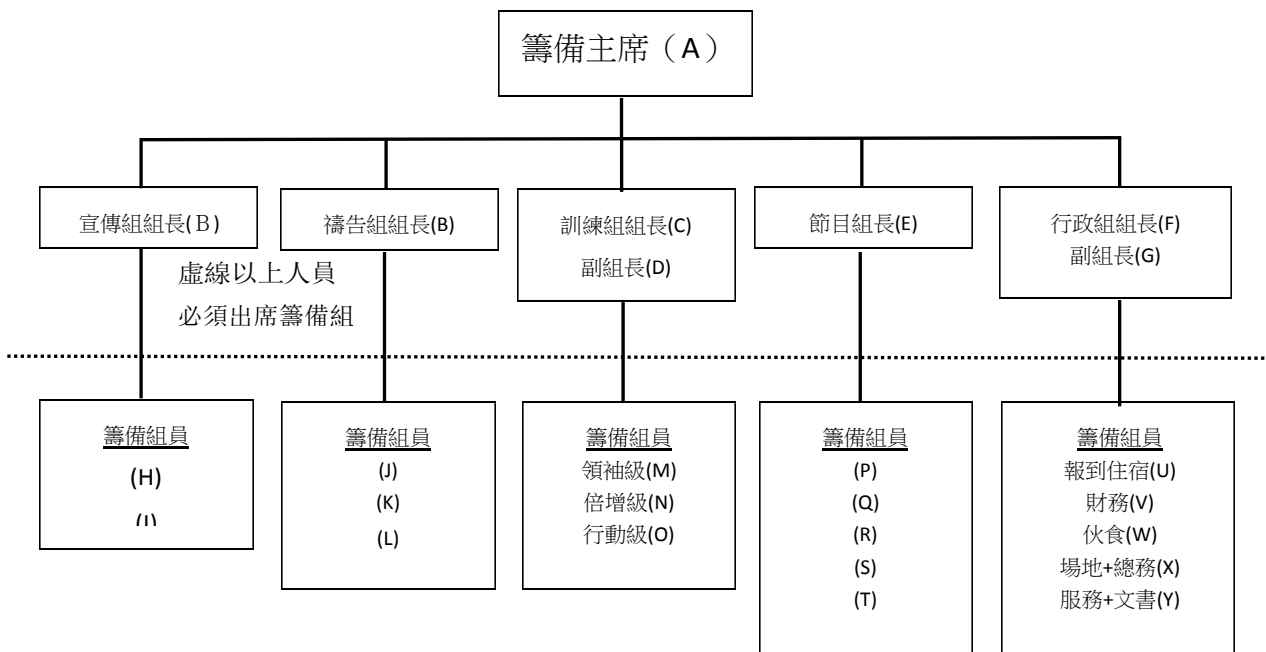
➤ 預算 Investment

列下執行各項活動需要多少人力、財力和其他資源(場地、材料、設備、餐點、講員...), 以及怎樣獲得, 例如內部認獻、向基督徒老師分享籌款、義賣... 分享跟其他團契聯合動員人力宣傳聯合佈道會等。

| 項目         | 預算金額     | 來源       |
|------------|----------|----------|
| 新校園拓展之福音接觸 |          |          |
| 福音材料       | 40,000 元 | 向企業或個人籌募 |
| 福音餐會       | 10,000 元 | 向企業或個人籌募 |
| 場地交通       | 20,000 元 | 向企業或個人籌募 |
| 雜支         | 5000 元   | 由學園傳道會負擔 |
| 共 75,000 元 |          |          |

E. 如何組織：

- 定義：找尋合適的人選，將他們安置在合適的工作上，以達成團隊目標。
- 組織「工作項目」：將所有的工作項目列出，再將性質相近的歸為一類。接著將有相關、性質相近的活動/工作歸類在一起。例：舉辦福音茶會，工作項目有「禱告、借場地、主持、陪談、備茶點、講見證...」，其中「借場地、備茶點」可歸於行政類，以此類推。
- 組織「人」：為每一個工作項目安排所需的人力，你需要列出所有人力，包含各人的恩賜與經驗，以便分配。



- 明確的職責說明：如果是一個全新的團隊及全新的事工，在完成分工後，團隊裡每個成員/組別需要訂定出具體的職責說明，以幫助每個人了解自己的工作內容、責任範圍與職權（就是界定誰負責執行、誰負責做決定，可分為「核准後執行」、「執行並報告」、「執行」三種。）；但如果是一個運作穩定成熟的團隊，通常已經訂出成員/組別的職責說明了，這時只要幫助新加入的成員了解他的職責說明即可，不一定要再重新訂定。（範例：報到住宿組職責說明）

**報到住宿組職責說明：**

一、 範圍：營會前、營會進行、營會後

二、 職責說明：

1. 帶領「報到住宿組」完成所有職責。 → 執行後報告
2. 支援行政他組相關事宜。 → 執行後報告
3. 訂定報到住宿組企劃〈含組員工作說明、工作進度表〉。 → 核准後執行
4. 工作分配及協調，相互支援行政組完成工作。 → 執行
5. 行政各組間協調之相關郵件副本抄送組長。 → 執行
6. 營會中人力調派安排。 → 核准後執行
7. 會後帶領組內成員完成評估。 → 執行

## F. 如何領導

- 領袖的工作不在於他「做了什麼」，而在於他「使別人做了什麼」。
- 一個團隊在完成計畫制定與分工組織之後，接下來就是激勵成員前進，使他們專注，並且輔導他們達成任務。要發揮有果效的領導，應當：

◇ 是以「我要服事團隊成員」的態度來領導（馬太福音 20：25-28）

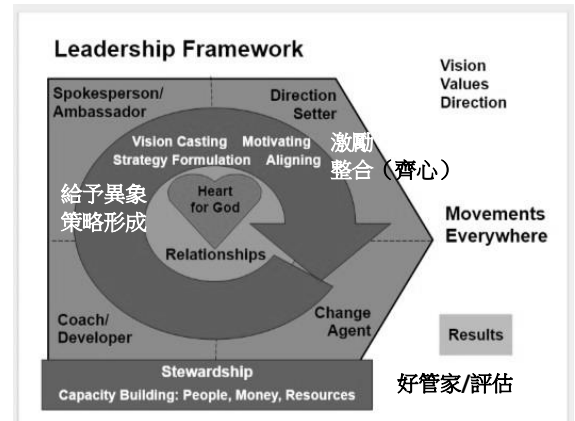
### ◇ 建立團隊

✦ 給與異象：就是能夠用富有情感而催促人心的字句，來與他人溝通關於未來的圖畫。

✦ 策略形成：就是透過「授權和激勵」來與團隊成員彼此合作，去發展出一個有明確的行動步驟或策略的計畫，以完成使命。也就是幫助人知道如何達成目標。

✦ 整合（齊心）：就是邀請別人透過參與或直接的邀請，加入我們。這是一種能力：為了實行策略並完成異象，能將你所帶領的人和架構連結在一起，拉進同一個方向。

✦ 激勵：就是幫助他人即使在艱難時刻，仍能信靠神推動向前去達成使命，同時也形塑出團隊合作的文化，使每個人都能得到倚靠神和彼此合作的動力，在達成使命上作出自己最大的貢獻。



### ◇ 作好管家（Stewardship）

✦ 多結果子：定期評估工作範圍及果效

✦ 智慧的管家：是會兼顧著有良好的管理，也有為了未來的發展而成長的容量。

✦ 在聖靈裡的合一：促成團隊成員對彼此的認識，接納並欣賞彼此的差異，並按照聖經原則解決衝突，如，徒 6：1-7 發怨言，太 5：23-24 懷怨和好。

## G. 如何管制

- 管制是為了確認每件工作是否按照計劃執行。所以需要：

◇ 為每個工作項目制定執行標準：執行標準需要「可觀察、可達成、可衡量」！主要可考量「時間、次數、承擔者的能力」，如：在期中考前完成 50 人次的福音約談，或初信者邀請 5 位朋友來福音茶會。

◇ 定期評估與修正：根據計劃、執行標準、預期結果來進行評估和修正。保持評估的過程及氛圍是「鼓勵、肯定」已達成的事，並就未達成的部份，討論找出關鍵的障礙或問題，制定解決的方法。

# 管理流程

