

教得其所 · 學得其樂 — 有效的教師

呂焯安

一 引言

有效的教學必須由有效的教師開始，也必須由有效的教師去完成。總部設於巴黎的富裕國家智庫——經濟合作發展組織（Organisation for Economic Co-operation and Development，簡稱OECD）在2007年底公布的「國際學生能力評估計劃」（The Programme for International Student Assessment，簡稱PISA）報告指出，各國學生學習成就並無明顯進展。該報告比較30個OECD會員國家以及其他27國，評估40萬名15歲學生的閱讀、數學及科學能力。2000年與2003年的研究分別重閱讀與數學能力的調查，這次則以科學能力為主。芬蘭在第1及第2屆均名列首位，該國前教育部首席常務次長連納（Markku Linna）出席論壇時特別強調，成功的要素是政府十分尊重及信任教育界，就算是改朝換代，教育政策亦不會受到影響。然而他再次強調，「稱職和具專業素養的教師，是成功的核心。」報告同樣指出，容許各校自治似可提升國家於國際競賽中的地位，如授權校長控制預算、設定誘因，並決定人事與報酬；公布各校學習成果也有助益。但是更重要的是教師素質，從排名領先的國家來看，具有優秀教師是學生表現優秀的共同因素。¹

¹ 何瑞珠：借鏡國際 提升下一代閱讀素養——學生能力國際評估計劃，《明報》，2008年1月16日論壇版；下載自<<http://premium.mingpao.com/cfm/>>

美國這個超級大國從上述的研究報告所接收到的卻是壞消息：以世界標準而言，美國的教育整體表現欠佳。學校對優秀學生的教育需求，可提供之服務僅表現普通；對為數不少的成績欠佳學生可提供的教育服務，則徹底匱乏。相較OECD國家的平均值 五分之一，美國有四分之一15歲學生未達科學能力的基本水準。在過去二十年，國民教育質素一直為人詬病。總部設於首都華盛頓的亞斯本國際菁英組織 (Aspen Institute)² 在2007年曾經把公立學校教師和商界最好的人力資源表現作一比較，結果發現教師在每一方面都有所不及，比較其他學系的畢業生，公立學校教師在學術技能方面都較弱。³ 2007年春季出版的一期*The Future of Children*⁴ 就以「優質

Content_News.cfm?Channel=fa&Path=134135174884/fac1.cfm>。經濟合作發展組織 (Organisation for Economic Co-operation and Development, 簡稱OECD, 網址：<http://www.oecd.org>) 之前身為「歐洲經濟合作組織」(Organization for European Economic Cooperation, 簡稱OEEC)，經擴充會員、增強宗旨與功能後，OECD乃於1961年9月正式取代OEEC。OECD的設立主要為推動下列政策事項：(1) 在維持金融穩定之前提下，促進會員國相互間之經濟合作關係，並加速達成各國經濟之持續成長與提高就業率，以改善會員國之生活水準；(2) 協助開發中國家發展經濟，並促進會員國經濟之健全發展；(3) 在符合國際規範之多邊化與非歧視性基礎上，促進自由貿易以擴大國際經貿往來。「國際學生能力評估計劃」(PISA, The Programme for International Student Assessment) 是組織轄下其中一項重要的研究，由2000年開始，每三年進行一次評估和發表報告。有興趣多了解者，可瀏覽網頁 <http://www.pisa.oecd.org>。

² 亞斯本國際菁英組織 (Aspen Institute) 成立於1950年，成立宗旨在於促進國際領導人才相互交流，共同攜手解決人類問題、改善人類生長環境。透過研討會與計劃的進行，亞斯本國際菁英組織匯聚不同領域內的領導人才與具有影響力的人物，共同思考新世紀中人類所遭遇的重要問題，並擔負起解決這些問題的責任。目前該組織除了於美國六個州設有辦公室外，也於德國柏林、義大利羅馬、法國里昂、以及日本東京設有獨立運作的分支機構，以加強該組織的國際性與世界觀。網址：www.aspeninst.org。

³ Lynn Olson, "Human Resources a Weak Spot," *Education Week* 27, Issue 18, 12, 14-16, 18-19.

⁴ *The Future of Children* is a publication of the Woodrow Wilson School of Public and International Affairs at Princeton University and the Brookings Institution. 網址：www.futureofchildren.org.

教室 ("Excellence in the Classroom") 為主題，用全部的篇幅來論述如何改善和提升教師和教學的素質。⁵ 編者在序言中提到：高質素的教育對孩童及國家的美好將來是非常重要的。根據一項估計，在美國社會，一個中學未畢業的人，在其一生中所賺取的，較之於一個高中畢業生少約二十五萬美元。他繳付的稅金也會少六萬元。又根據另一項估計，一個成績低劣的學生，若連續五年得到一個良好的教師的教導，大都可以完全消除與高收入學生的差距。由此可見教師對學生的成就是何等重要。故此，改善教師的素質對提升學生的成就、縮短成就的差距，和減低貧富之間的差別等都是十分重要。

早於二十世紀七十年代末八十年代初，接續有研究指出，美國學生在數學、理科和其他學科領域的測驗成績令人遺憾。1983年，全國優質教育委員會 (The National Commission on Excellence in Education) 發表一篇題為 國家盛衰攸關：教育改革飭令 (A Nation At Risk: The Imperative for Educational Reform) 的報告，⁶ 引起公眾對教育問題前所未有的關注。該委員會用文件證明了學業水準下降的現狀和提高教學質量的必要性。這份報告的結果成為美國近代教育史上一個重要的里程碑，促使許多州的立法機關和當地學校校董會採取措施改進學校工作。在隨後的兩三年內，大部分改善措施都集中在中小學教育存在的問題和課程教學的改革，對於教師培育方面似乎並未引起大眾足夠的注意和重視。直到1986年，卡內基教育與經濟論壇 (The Carnegie Forum on Education and

⁵ 若有興趣查閱這一期 *The Future of Children* (Spring 2007, Vol. 17, no. 1) 的全部文章，可以到以下網頁下載：http://www.futureofchildren.org/usr_doc/Classroom_07_01.pdf。

⁶ 有關報告的全文可瀏覽以下網頁：<http://www.ed.gov/pubs/NatAtRisk/risk.html>。

the Economy) 的「教學作為一門專業」之工作小組 (Task Force on Teaching as a Profession) 發表了一份名為 準備就緒的國家：21世紀的教師 (A Nation Prepared: Teachers for the 21st Century)⁷ 的報告。報告內容強調美國的經濟成功乃取決於高素質的教育；達致高素質教育的關鍵在於建立一支高素質的教育專業隊伍，即一支受過良好教育的專業教師隊伍。沒有這樣一支教學水平高、職效能力強，及具有遠大理想和抱負的專業隊伍，任何改革都不會長久。這份報告最大的成就是直接促使全國教學專業標準委員會 (National Board for Professional Teaching Standards)⁸ 在1987年成立。這委員會及其認可教師的標準，在今天美國的教師培育和教師資格的認可上發揮十分重要的作用。另一個由美國大學教育學院的領導人所組成的團體——霍姆斯小組 (The Holmes Group)，⁹ 也於1986年發表一份名為 明日的教師 (Tomorrow's Teachers) 的報告；期望通過教育界的自我檢討與變革，來換取社會大眾對教師職業的信任，並賦予其真正的專業形象。小組在報告中指出，美國的教學專業和教師教育長期面對不佳的境遇。若不能改善教師教育，教師的素質就

⁷ "A Nation Prepared: Teachers for the 21st Century," the Report of the Task Force on Teaching as a Profession (Washington, DC: Carnegie Forum on Education and the Economy, 1986.

⁸ 有關這個委員會的工作及其所製訂的「教學專業標準」詳情，可瀏覽以下網頁：<http://www.nbpts.org>。

⁹ 這個小組的最終目標是要改善教師的素質，在十年內先後出版了三份重要的報告，依次為：1986年的 明日的教師 (Tomorrow's Teachers)、1990年的 明日的學校 (Tomorrow's Schools)，和1995年的 明日的教育學院 (Tomorrow's School of Education)。這個「明日」系列的報告引起了廣泛的關注。小組在發表 明日的教育學院 後的第二年，就改組成為霍姆斯夥伴 (Holmes Partnership)，一個常設性的聯合教師教育機構的協會組織，並與主要的全國性專業協會和組織進行合作，以促進教師教育的進一步改革和發展。有關Holmes Partnership的工作和最近的研究報告，可瀏覽以下網頁：<http://www.holmespartnership.org>。

不可能獲致改善，學校教育的素質也就提升無望。此外，與其他行業比較，美國的教師不僅薪金低，且工作量沈重，因而無法吸引優秀學子修習教師教育課程，並從事教學工作。故報告認為必須確立「教學是一種專業」的觀念，並提出一個分三級別的專業生涯階梯 (professional career ladder)。¹⁰

1994年，洛克菲勒基金會 (Rockefeller Foundation) 和卡內基公司 (Carnegie Corporation of New York) 合資成立一個名為全國教學與美國未來的委員會 (the National Commission on Teaching & America's Future, NCTAF)。這是一個常設的非牟利機構，成員主要包括政府官員、企業精英、社區領袖，及教育專家等。NCTAF 先後在1996年和1997年發表了兩份報告，分別是 甚麼最重要：為美國的未來而教學 (What Matters Most: Teaching for America's Future)，和 做最重要的：投資優質教學 (Doing What Matters Most: Investing in Quality Teaching)。¹¹ 這是繼霍姆斯小組的三個「明日」系列報告後，關乎教師教育發展之政策的重要文獻。這兩份報告特別關注招聘、培訓、支持，和獎勵美國所有學校中的卓越教師，好讓學生在更多高素質教師的教導下能有更好的學習。在2003年，NCTAF也因應教師流動及流失率過高，嚴重影響教學素質而發表報告 讓你圓夢：給美國兒童之承諾 ("No Dream Denied: A Pledge to America's Children")。報告指出：如果要有效解

¹⁰ 這三個級別依次為 (1) 教員 (instructors)，指初入教職的文、理學院畢業生，沒有或甚少教育專業訓練但願意從教的人士；(2) 專業教師 (professional teachers)，擁有碩士學位，不僅是學科專家，同時也是本學科的教學理論專家，他們是中小學教師隊伍的骨幹；(3) 終身專業教師 (career professional teachers)，是專業教師中積累了豐富教學經驗，並在教學中表現優異者，在實際工作中證明是合格的專業教師，並獲得博士學位的，可以授予他們最高級別的教師職稱和證書。

¹¹ 有關這個委員會的工作及其所出版的研究報告，可瀏覽以下網頁：<http://www.nctaf.org>。

決教師流動及流失率過高問題，聯邦及各級政府應給予教師各項支持，包括：優良的師資訓練、提高薪津、改善工作環境等。在全世界都在為教師這個專業重新定位的時候，許多原意本是美好的做法和安排，卻不知不覺為教師帶來巨大的壓力，造成教師流動及流失率過高的嚴重問題。在美國朝野中，這已經成為近年關注教育素質的重要議題。NCTAF的研究報告指出，教師的流動及流失令美國每年損失七十億美元，教師損耗比率在過去十五年攀升了50%，每年達16.8%。¹² 據專家的分析，問題在於教學工作變得愈來愈困難。¹³

在香港，社會和政府對教師素質也非常關注。早在二十世紀八十年代，三份重要的報告書《國際教育顧問團報告書》(1982)、《教育統籌委員會第一號報告書》(1984)，和《教育統籌委員會第二號報告書》(1986)，都強調素質教育乃當前急務。三份報告書同樣指出最影響教育素質的是教師的素質。因此提升教師素質便成為改善教育的先決條件。1996年發表的《教育統籌委員會第七號報告書》更毫不諱言地指出「優質學校教育必須建基於優質的教師隊伍」。¹⁴ 教育統籌委員會在1997年5月決定成立教學專業議會，以改善教師的教學水平，促進教師專業發展，維持業內操守，以及提高教師的專業地位。可惜因為種種原因，至今仍未落實。¹⁵ 另外，

¹² Thomas G. Carroll, *The High Cost of Teacher Turnover* (Washington, D.C.: NCTAF, 2007).

¹³ Kimberly Palmer, 'Why Teachers Quit?' *Teacher Magazine* 18, Issue 06 (May 1, 2007), 45.

¹⁴ 有關教育統籌委員會歷年所發表報告的詳細內容，可瀏覽以下網頁：http://www.e-c.edu.hk/online/index_c.html。

¹⁵ 「教學專業議會成立仍無期」，《大公報》，2007年11月21日；下載自<<http://www.takungpao.com/news/07/11/21/JX-826258.htm>>（瀏覽日期：2008年1月26日）。

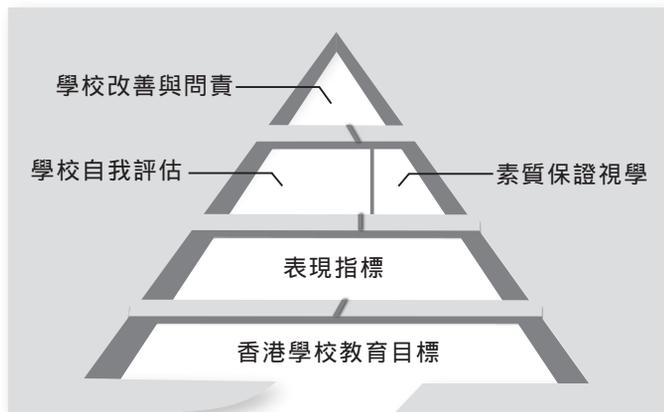
教育局轄下的輔導視學處建立了「質素保證架構」（見下圖），透過問責及學校改善（包括教師），達致優質學校教育。¹⁶

(1) 架構包括一些適用於各校、公開而客觀的表現指標。這些表現指標是以 香港學校教育目標 為基礎而制訂，作為衡量學校教育質素的工具。

(2) 架構以互動和具透明度的素質保證程序為基礎：即學校自我評估及素質保證視學。

(3) 在這架構下，教育局一方面以夥伴方式為各校提供支援，另一方面藉監察給予學校壓力，務求在兩者之間取得協調平衡。

(4) 架構設立的目的，是透過學校改善和問責，達致優質學校教育。



¹⁶ 有關詳情可瀏覽教育局網頁：<http://www.edb.gov.hk/index.aspx?nodeID=188&langno=2>。

此外，於1998年初，特區政府撥款50億元設立「優質教育基金」，藉以資助各項有助推動香港優質教育的創新計劃。這也是當局回應「教育統籌委員會第七號報告書」建議的行動。截至2006 / 2007學年底，基金合共撥款34.76億元，資助6,931項計劃。¹⁷ 1999至2003年間，基金主辦「傑出學校獎勵計劃」，以獎勵學校優良的教育工作和表現，鼓勵分享前線教育經驗，提倡學校追求卓越成就及抽取得獎學校的成功因素以作深入推介。該計劃共有184家學校獲提名角逐四個範疇內共312個獎項。四個範疇分別是「管理及組織」、「教學及學習」、「校風及培育」、「學生表現」。結果共有21家學校獲得24個獎項，包括6項傑出學校獎及18項優異獎。基金也在2003 / 2004學年首次設立「行政長官卓越教學獎」，表揚在中國語文及英國語文教育學習領域，及在幼稚園學生和特殊需要學生的語文發展的有效教學實踐。透過此獎勵，期望可達致下列目的：

- (1) 表揚教學卓越的教師；
- (2) 提升香港教師的專業形象及社會地位，讓教師更獲得社會的認同，並加強尊師重道的風氣；
- (3) 透過行政長官卓越教學獎教師協會，凝聚優秀教師，藉以推廣及分享優良的教學實踐；以及
- (4) 培養教師追求卓越的文化。

特區政府主事教育的官員和推行的改革政策，都有極好的動機和目標，但很可惜由於政治和人為等因素未能配合，導致過去十年教師隊伍士氣低落，教師流動及流失率大增。教育局的數字顯示，

¹⁷ 有關「優質教育基金」的工作詳情，可瀏覽網頁：<http://qef.org.hk>。

2003 / 2004學年至2005 / 2006學年間，中學教師流失率由3.9%增至5.1%，上升了1.2%，以人數計算，增幅達三成。而小學方面，2007年約23,000小學教師中，離開教學工作人數有9.3%，即超過2,100人，較諸三年前的5.6%流失率（約1,300人），上升達六成多。¹⁸ 教育政策關注社主席張民炳表示，近年教師需要處理的非教學事務愈來愈多，加上專業形象屢遭打擊，工作滿足感低，不少有條件的老師已有離心。¹⁹

上述的簡介主要指出一個事實，在過去二十年，中外各地政府對國民教育質素非常關注，投放了大量人力物力資源。各界人士也共同確認優質教師對優質教育的重要，並不斷尋求良方、建立良

¹⁸ 比較：Wong Kam-cheung and Li Kwok-kai, "Teacher Turnover and Turnover Intentions in Hong Kong Aided Secondary Schools," *Educational Research Journal* 10, No. 1 (Summer 1995), 36-46. 研究分為兩部分，第一部分為了解香港中學教師流動的情況，參考資料主要來自教育署的教師轉業報告，小部分來自津貼中學議會數年來所作有關這方面的調查。研究發現，直至1992年，教師流失情況仍然嚴重，可幸教師的補充有不少的改善。第二部分是問卷調查，共訪問了六百多位來自40所中學的教師。結果顯示接受訪問的教師中，大部分都缺乏工作滿足感，轉校次數頻密的教師中，以非教學工作為首選的教師，離職傾向較強。Chan Kwok-wai, "In-service teachers' motives and commitment in teaching," *Hong Kong Teachers' Centre Journal* 《香港教師中心學報》5 (2006), 112-28.

¹⁹ 情況與多年前所作的一項研究吻合。換句話說，教師的工作情況一直都沒有得到改善。Tai Wai-sum and Cheng Yin-cheong "The Job Characteristics of Secondary School Teachers," *Educational Research Journal* 9, No. 1 (Summer 1994), 77-86. 研究乃調查中學教師的工作特性，分為六個類別，包括：教學、課外活動、指導、紀律、行政和雜務。其中教學的工作動力最強，其餘各項卻構成削弱教學動力的因素。另一份在2003年發表的調查研究同樣反映這情況，參吳國珍、過偉瑜：為教師專業化爭取時間和創造時間——港澳京滬四地教師活動時間及特點比較研究，《教育研究學報》第18卷第1期（2003年夏季），頁113-132。研究指出，香港和澳門的教師比北京、上海、台北（台北僅作參考）教師的上課工作量幾乎多出一半，並且需要多關注二至三成的學生，這只是其工作負荷差異的表面現象；值得整個社會關注的，是不同的工作負荷制約了港澳教師和京滬台教師在教學與專業發展上不同的時間分配結構，從而影響港澳教師的教學方式相對較被動，而京滬台教師的教學方式則相對較主動。

好的機制、和設立明確的專業標準等。然而，古語有云「十年樹木，百年樹人」。建立優質教師的工作實在是百年大業，不能期望一蹴而就。

二 有效教師面面觀

教師的社會地位下降，本來是社會轉變的必然現象。古代社會只有「士農工商」四種階級，其中「士」的地位最高。科舉制度成為人民提升自己社會地位的唯一出路；要考科舉，就要讀書。古時印刷業並不發達，書籍並不流通，學生要獲得知識主要是聽老師講學，教師地位也因而較高。如今書籍廣泛流通，出版繁多，資訊在互聯網絡上快速流傳，教師自然要走下神壇，重新做人。²⁰

中國文化一向尊重教師，常言道「一日為師，終生為父」，教師始終是「人之模範」、「道的代表」；社會不尊敬教師，反映了品行不受重視，社會道德淪亡，荀子曾說：「國將興，必貴師而重傅，國將衰必賤師而輕傅。」不過，話得說回來，要求學生懂得「尊師重道」，斷不能單純因為某人名字背後冠有「教師」二字。一個教師必須言教身教兼具，才能夠獲得學生的尊敬。最重要

²⁰ 台灣一 從事基層教育的國小老師，在2006年9月28日教師節前夕，透過金車教育基金會的「無私真愛」教師問卷調查，道出他們對現今教育的看法。調查顯示，台灣有八成九老師認為，校園最需改善的問題首推「尊師重道」。筆者相信這也是香港部分教師的心聲。然而，當教師在投訴社會人士不再尊重教職時，是否也有檢視社會變化帶來的影響，重新為教職找到恰當的定位。比較以下的調查研究，參李淑賢、譚肖芸：「香港小學生尊師態度之初探」，《教育研究學報》第17卷第1期（2002年夏季），頁117-135。研究以新建立的「小學生尊師態度量表」測試550名高小學生的尊師態度。結果顯示，整體而言受試學生對老師抱有尊敬態度，其表現以認知為主，而傳統及現今的特色並存。研究亦顯示尊師態度與學習態度、親社會行為及學業成績均呈現正相關，與反社會行為則呈負相關。是項研究結果確立了尊師態度在小學生成長過程中的價值，亦有助教師反思其專業精神。

的就是「以心動心」。教師若能掌握多元的教學法、豐富的教材知識，有愛心熱誠耐性，寬闊的胸襟；不要求學生終日只知死記硬背考試筆記，反而鼓勵學生若對老師所說的有疑問，要立刻提出，當仁不讓；時時刻刻重視自己的身分，明白「師嚴然後道尊」的真義並不是要擺出一副嚴肅神態，而是以身作則，作好本分，尊重自己職業，嚴於律己；學生自然會對老師肅然起敬。在這知識爆炸的時代，教師也要明白自己工作性質的改變，不應再以教授知識為首要任務；能夠啟迪學生懂得辨別資料好壞，找出合用的去加以整理、分析和討論，才更加重要。²¹

到底怎樣才算是一個優質的教師呢？

（一）傳統對優質教師的要求

教師的工作是面對學生，是育人的工作。所以傳統上所謂的好老師，就是道德品性都要能夠成為學生的模範的人。正所謂「為人師表」，最要緊就是建立一個做人的榜樣：在社會上是一個良好的公民、在家庭中是好家長、在學校是一個盡責和愛學生的教師。評價一個教師的好壞必然是生命素質先行，然後才是他在教學上的表現。「對教師的預期是誠實、努力工作、慷慨大方、友善、體貼；在教室中，教學有組織、有條理、有見解、態度認真。實際上，這些評鑑的標準，以及對教師的期望，即所謂的有效教師，是指：具有所羅門王 (King Solomon) 的智慧，弗洛伊德 (Sigmund Freud) 的洞察力，愛因斯坦 (Albert Einstein) 的知識，以及南丁格爾 (Florence Nightingale) 的奉獻精神。」²²

²¹ 參 Spencer Johnson and Constance Johnson, *The One Minute Teacher: How to Teach Others to Teach Themselves* (New York: William Morrow and Co., Inc., 1986).

²² Gary D. Borich, *Effective Teaching Methods*, 5th ed. (中譯：《有效教學法》。台北：五南，2007)，頁3。

一份於2001年在香港進行的小型研究調查報告也反映出相近的期望。²³ 問卷由50位老師、50位學生和50位家長填寫。問卷羅列十一項「中學教師特質」，包括：具使命感、能幫助學生成長、能培養學生的品格、具團隊精神、有領導能力、有良好溝通能力、不斷自我檢討、有愛心和耐性、了解學生的需要、不偏心、具適應力。計算中學教師對教師素質問卷的回應，他們非常同意教師需要有的三項素質包括「具使命感」、「有愛心和耐性」及「能幫助學生成長」；而出現頻率最高的一項素質為「具使命感」。中學生則非常同意教師需要具備「有愛心和耐性」、「了解學生的需要」、及「有良好溝通能力」三項素質；而出現頻率最高的一項素質為「有愛心和耐性」。家長同意一位中學教師需要有「具使命感」、「不偏心」、「能培養學生的品格」及「了解學生的需要」等四項素質；而出現頻率最高的兩項素質為「有愛心和耐性」及「具團隊精神」。綜合所有數據，三個組別人士對教師素質的意見大致相同：教師的生命素養及專業精神和技能同樣重要。選擇教學這項工作必須是對教育有使命，有熱誠，和有承擔；也因為有使命感、有抱負、有熱愛教學的心，才能培養出對學生的愛心和耐性。至於「了解學生的需要」和「有良好溝通能力」所代表的是對教師需要有專業知識的訴求，特別是能夠懂得從學生的角度來思考，有效地幫助學生學習。

上述的評鑑取向有其可取的地方，因為教師對學生有深遠的影響。然而，這樣的取向許多時都涉及主觀和直覺性的判斷，難以有明確且客觀的判斷標準。故此必須尋求別的途徑輔助。在西方

²³ 楊家正：《香港中學教師，學生及家長對中學教師素質觀感初探》；下載自 <<http://kaching.sw.hku.hk/course/career/info.html>>（下載日期：2008年1月18日）。

社會，就有效教師的特徵曾有多方面和多層次的研究，包括 (1) 人格特徵，如寬容、獨裁、內向 / 外向、直接 / 間接等；(2) 態度方面，如教學動機，職業興趣，對自我、教學、孩童、權威等態度；(3) 經驗方面，如教師學歷、教學年資、教授年級及科目的經驗、曾參加的進深教學研討學習等；(4) 性向/成就，如學術傾向、特殊能力測試、專業人士推薦、實習教學的評鑑、學生對其教學有效性的評鑑等。²⁴ 雖然，上面所羅列的評鑑方式有部分看似客觀，但許多時這些特徵與課堂教學表現的相關性卻不明顯。故此，今天絕大部分聘用教師的準則都會以其學歷和經驗為最基本要求。

(二) 時下對優質教師的要求

基於過去二十年教學趨勢的逆轉，學生成為教學的焦點，導致對有效教學的研究重心也由教師本身轉移到包括教師在學生身上所帶來的影響。時下對有效教學的定義在於學生在學習上的表現，和教室中有哪些教師與學生的互動模式能有效促進學生的學習。綜合過去十多年西方研究的成果，²⁵ 發現有五項關鍵教學行為對促進學生學習上的表現有明顯的果效。

²⁴ 《有效教學法》，頁4-5。

²⁵ 參Jere Brophy, *Teaching: Educational Practices Series-1*. United Nations Educational, Social, and Cultural Organization (UNESCO) (Geneva, Switzerland: International Bureau of Education, 1999); available from <<http://www.ibe.unesco.org>>. Robert J. Marzano, Debra Pickering and Jane E. Pollock, *Classroom Instruction That Works: Research-based Strategies for Increasing Student Achievement* (Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development, 2001); National Board for Professional Teaching Standards, *What Teachers Should Know and Be Able to Do*. Available from http://www.nbpts.org/UserFiles/File/what_teachers.pdf; 《有效教學法》，頁8-21。

(1) 教師能夠清晰地授課，並有效運用教學時間。就這方面而言，一個教學有效的老師會預先提示學生知道學習目標與學習策略，讓學生有充分的準備，也為學生提供內容組織大要，清楚說明學習的內容要旨，把將要學習的內容與學生的先備知識加以聯結，按學生的理解程度或略高於學生能理解的程度來教授內容，並注意練習發音清晰，音量適中，和刻意消除會分散學生注意的特殊習慣等。

(2) 教師能夠採用多樣化的教學方法和技巧，提問精要具創意，使學生能舉一反三，在教學過程中達致師生共同成長。就這方面而言，一個教學有效的老師會運用吸引注意力的技巧；並透過眼神接觸、語氣和身體語言的變化；展現教學的熱忱和活力；注意變化課堂進行的流程和課程內容展示的方式，讓學生保持對學習的驚喜和期待；變化問題的種類，並將學生的意見或參與，融入教學的進程和結論。

(3) 教師能夠持定任務取向教學，為學生作好課前準備，讓學生能夠享受學習。就這方面而言，一個教學有效的老師會用心發展課程單元及計劃，並針對教學目標選取合適的教學模式，和根據清楚定義的活動而估量單元的成果。這些都需要教師投入大量的時間。教師花在所教授課題上的時間往往與學生掌握所學的機會成正比。故此，教師應該時常藉以下的問題自省：(a) 我花多少時間講課、提問，和鼓勵學生探究或獨立思考？(b) 我花多少時間組織教學架構及幫助學生作好課前的準備？(c) 我花多少時間評鑑學生的表現？

(4) 教師能夠營造積極、正面、溫暖和諧的學習環境與氣氛，引導學生積極認真地投入學習的過程和各項學習的活動。就這方面而言，一個教學有效的老師會時刻表現出教師應有的榜樣，包括：和藹可親、友善溫良、情緒穩定、誠懇信實，且關愛學生，待

之如親生子女般。在教學方面，容許學生有犯錯的空間，鼓勵學生提問，激發他們思考和勇於表達自己的意見；若學生有不成熟的問題或不完整的意見，不要取笑或羞辱，免挫折他們求知向學的動機，反之應多表示讚許和肯定。

(5) 教師能夠對學生的學習有適度的期望，並按教學目標設定適切學生學習的進步指標。就這方面而言，一個教學有效的老師會盡量對學生予以積極的期望，相信學生在教師的教導下可以達到符合實際狀況的程度。這種期待和相信也意味 教師願意負責把學生教好。對於那些學習上有困難或面臨掙扎邊緣的學生，教師會設法給予更多時間和額外的輔導，和更多的鼓勵與支持，使其能逐步達成教師的期望。在給予個別學生回饋時，應強調其已有的進步，避免把他與別的學生比較。假若學生無法理解教師的講解和示範，教師應該嘗試用不同的方式重行教學，而不只是重複原本的教學活動，讓學生有機會達到期望的標準。教師若能以刺激思維的方式來擴展學生的心靈，並以鼓勵的方式激發學生更熱切努力，教學就會更成功，學生也便學有所成。²⁶

²⁶ 在報章上看到以下一則的分享：

N初來上課時，寫不出一句完整的英語句子。都中三了，英文再不及格，分班試中準被列為「籬底橙」。水浸眼眉，被半迫半送進這個英作「興趣」班。平日與之對話，典型回應是「不知道」。學校老師都說N沒有語言天分，我卻發現N從沒把記憶、組織和表達變成生活的一部分。諸事不順，非關言語。然後有一天她的書包 掉出一幅畫。

「是你的麼？」她點頭。

「為甚麼畫這個？」「不知道。」

「怎樣畫的？」「不知道。看了就畫。」

「然後呢？」「不記得了。」

於是，我們開始用「畫一幅畫的方法去作文」。看到甚麼寫甚麼，但要完整，就像畫圓形不能有缺口，屋子至少有一度門。我們由最搶眼的寫到最不起眼的，最

三 有效的聖經教師

1986年1月28日，美國太空穿梭機挑戰者號在全球矚目下升空，73秒後突然爆炸，奪走七位太空人寶貴的生命！在罹難的七名太空人中，有兩名女太空人，特別引人注目的是第一次參加太空飛行的女教師麥考利夫 (Christa McAuliffe)。按照原定計劃，她將在太空給她的學生進行現場授課，不幸的是麥考利夫壯志未酬，獻出了寶貴的生命。她對教學的熱愛可以從以下一句話明確得見：「作為一個教師乃是要觸動未來。」(To be a teacher is to touch the future.)²⁷ 對於一個聖經教師而言，可以藉此服侍幫助人得真道的助益而享受永恆的福氣，我們可以套用這句話說：「作為一個聖經教師乃是要觸動永恆。」(To be a Bible teacher is to touch eternity)²⁸ 只要我們肯開放生命，讓主改變、形塑和陶造，就可以成為主所重用的聖經教師。

近的寫到最遠的。由影像邏輯翻譯成文字邏輯，新詞彙可以有限度添加，但準確度和層次才是關鍵。久而久之，開始得見一點組織。07年的最後一課，我送了N一本書，扉頁寫上對她努力的欣賞。她離開前回望我說了聲「謝謝」。過年後不見她，據說今次是因為分班試迫近而被送進「數學班」了。我慶幸那鼓勵的話，沒說得太遲。但我忘了謝謝她，令我明白教育的一部分，是學習「用學生的思想去思想」，方能與之溝通，予以啟發。黃明樂：天分，〈明報〉，2008年1月29日，副刊；下載自<http://premium.mingpao.com/cfm/Content_News.cfm?Channel=vy042&Path=100601446293/vy042.cfm>。

²⁷ Robert T. Hohler, *I Touch the Future: The Story of Christa McAuliffe* (New York: Random House, 1986).

²⁸ William R. Yount, *Called to Teach: An Introduction to the Ministry of Teaching* (Nashville, TN: Broadman & Holman Publishers, 1998), xi.

（一）聖經真理的訓示

甲 真理的受教者

「主耶和華賜我受教者的舌頭，使我知道怎樣用言語扶助疲乏的人。主每早晨提醒，提醒我的耳朵，使我能聽，像受教者一樣。」（賽五十四）

這節經文形容耶和華的僕人不像悖逆的選民百姓，他完全順服上帝的計劃，造福世人。經文提到他所作成的工作：「用言語扶助疲乏的人」。今天隨處可見疲乏的人，為追逐名利、為滿足各樣的私慾、為趕上最新的資訊潮流等，身心都疲乏。昔日先知阿摩司宣告「主耶和華說，日子將到，我必命饑荒降在地上。人飢餓非因無餅，乾渴非因無水，乃因不聽耶和華的話。」（摩八11；參申八3，太四4）在資訊爆炸的今天，不少人的問題就好像昔日的雅典居民一樣「雅典人和住在那 的客人都不顧別的事，只將新聞說說聽聽。」（徒十七21）傳媒製造的話題成為我們日常生活的焦點，一有空就忙於用手提電話或電腦上網追最新的資訊，雖然表面的知識加增了，但因為缺少了思考的時間和空間，令致生命流於膚淺，變成人云亦云的應聲蟲，只表達自己的偏見；沒有仔細領受神的話，缺乏思考，也沒有正確的世界觀，看不見世界的問題，也看不見神的大能。愈來愈多基督徒也因欠缺安靜讀經靈修的時間而變得世俗化。²⁹ 雖然每主日都參與崇拜聚會，可是這大多只流於表面，

²⁹ 「香港漢語聖經協會於2006年7月的香港書展，和8月的港九培靈研經大會中，進行了一項讀經生活問卷調查，希望對弟兄姊妹的讀經生活有所認識了解。該會於上述兩項活動期間，在其書攤訪問參觀人士，成功完成了551份問卷（男女比例36:64）。其中發現有定時讀經習慣的共317位（58%）。他們所選擇的恆常讀經原因包括：希望更加認識神，從聖經尋求生活指引和幫助，渴慕神話語，聖經如此教導，教會風氣，和弟兄姊妹的鼓勵等。沒有定時讀經習慣的則有234位（42%），原因包

沒有深化個人與上帝的關係。生活行為沒有主道的引領，容易跟隨個人的經驗和屬世的價值觀作抉擇，無法彰顯基督生命的獨特，失去見證的效能。這些人需要的是上帝的話語。只有上帝活潑而有功效的道才能叫人歸回正路（參來四12；提後三16-17）。

耶和華的僕人需要耶和華賜他「受教者的舌頭」。在經文中，「受教者」這個片語前後共出現兩次，可見其重要性。耶和華的僕人的主要任務是用口來傳揚上帝的話語，就是律法。耶和華的律法是全備的真理，最能夠甦醒人的心靈（詩十九7-9）。故此，只有先成為耶和華的學生，領受祂的教導，才能用上帝的話語、合宜的方式，和抓住最好的時機扶助疲乏的人。此外，一個「受教者」會有一個顯著的特徵，就是有「開通的耳朵」（賽五十五）。在經文中，「提醒」（新譯本作「喚醒」）這個詞也重複出現，或許代表上帝的殷切，也反映出人的需要。保羅對提摩太的提醒，正好說明這個需要：「因為時候要到，人必厭煩純正的道理，耳朵發癢，就隨從自己的情慾增添好些師傅。」（提後四3）耶和華的僕人因為被喚醒了，不再沉睡，不再被喧囂的世俗聲音所蒙蔽，每天早起，以上帝的話為優先。聆聽，包括聽從的意思；聽而不從，等於不聽。神子基督耶穌乃是最完美的僕人榜樣。祂說：「我在他〔父〕那所聽見的，我就傳給世人。我沒有一件事是憑自己做的。我說這些話乃是照父所教訓我的。」（約八26、28；參路二十二39-46）因為確知上帝的話是真實的，就存奉獻的心志，甘願背上十字架，不避艱難；不論人喜歡或不喜歡聽，都要盡忠傳講。這也是使徒保羅的見證：「因為神的旨意，我並沒有一樣避諱不傳給你們的。」（徒二十7）

括：沒有時間，不知道如何開始，疲倦，沒有心情，整本聖經已讀完一次等。今天，多采多姿的生活，和壓力有增無減的工作，都成為我們持守恆常讀經生活的挑戰。」漢語聖經協會：「事工分享 Newsletter」，2006年10月，頁2-3。

聖經教師的主要職責就是教導聖經真理。所以必須視自己有如一個傳道的人。要有道可傳就必須先聆聽「道」（約一1 18）的教誨。當然，堅持每天讀經祈禱生活、積極投入每周的教會生活，以及建立美好的日常生活見證等，都是聖經教師為學生樹立模範榜樣所必須行的。因為學生不單從聖經教師的教導來學習，更要從聖經教師的生命見證來學習。效法基督，「道成肉身，住在學生當中」，應該是每一個聖經教師的目標。

乙 心意更新變化

「所以，弟兄們，我以 神的慈悲勸你們，將身體獻上，當作活祭，是聖潔的、是 神所喜悅的；你們如此事奉乃是理所當然的。不要效法這個世界，只要心意更新而變化，叫你們察驗何為 神的善良、純全、可喜悅的旨意。」（羅十二1 2）

「弟兄們，在心志上不要作小孩子。然而在惡事上要作嬰孩，在心志上總要作大人。」（林前十四20）

不論聖經教師所發展出的教學方法多美妙，以及其表達技巧怎樣多采多姿，其教學的果效都可能輕易為其人格及個性所抵消了。一個教學有效的老師的最大資產之一，同樣也可以是他的最大負累之一，就是他的人格及個性。遺傳對一個人的人格及個性有重大的影響，這是毋庸置疑的。然而在成長過程中的不同階段，有意識的選擇及環境的影響（包括各等的關係和生活的經歷）也在模塑一個人的人格及個性。

每一個人都有獨特的個性；有些人內向，有些人外向；有些喜歡例行不變，有些則喜歡變化多端；有些人適合單獨工作，而另一些人則適合團隊工作。不論我們的個性特徵是怎樣，它們都有高度的影響力，特別在教學的時候。教師站在一個於責任和領導方面都

極為重要的位置上，有身分與地位所賦予的權限，引導、塑造、和影響他人的一生。到底在教學中，有哪些性格特徵是別具影響力的？

(1) 對真實世界有明確且全面的洞察。教師應該具備洞悉人生的能力。每一個人都會有強項與弱點，人生中總有可能與不可能；有醜惡的一面，也有美好的一面。在教導的職事上，作教師的當有明確的洞察力。因為若教師對於過去、現在，和未來沒有明確的瞭解，就不能幫助學生明白三者的延續性。若沒有明確的洞悉，教師就不能明白學生的世界；因為學生的世界對其學習的動力和成效有影響。明確的洞察要求有一定的客觀性。扭曲的觀點、挫折，和不切實際的想法會阻礙教育的進程。教師必須洞悉現實世界和上帝真實。偏向一方面的極端會成為樂天派，反之則成為悲觀派。對現實需要有平衡的看法，要保持客觀，教學才有進展，因為教學的作用是預備學生面對實存的世界。教學有效的聖經教師能幫助學生把聖經真道活用於今世的生活。

(2) 生命要向前邁進，必須的一個基本要求就是接納。例如，青少年若要建立富建設性的自我觀，就必須接納他們轉變中的身體。若我們要進深與上帝的關係，就必須接納祂和祂的誠命。一切參與的活動，都要求我們自我接納。教學過程中一項基本的工作就是幫助學生接納自己，包括自己的強項和弱點。教師在領導上扮演主要的角色。學生對自我、別人和關乎世界的認知，都會受教師的影響。若教師沒有按學生的本相去接納他們，就無法教導學生學習自我接納。學生能以學會自我接納是由於有重要的他者願意接納他們。聖經教師出於效法主的愛而接納不同的學生。福音本來就沒有「揀選性」，因為救贖是為全人類預備的。故此，聖經教師必須對學生有完全的接納，才能幫助學生懂得接納自己，從而也體會主對罪人的接納，願意歸向主。然而，在懂得接納別人以先，教師也必

須學會接納自己，這樣才能作有效的教導。接納自己包括對自己有恰當的尊重和愛護。由於上帝愛我們，差遣耶穌為我們的罪捨命，故我們也當愛自己，從而懂得為主而活；也是出於對自己的接納，我們也願意接受去接納別人的挑戰。這樣的生命才可以為上帝成就許多的事。

丙 清晰有效傳達

「弟兄們，我到你們那 去，若只說方言，不用啟示，或知識，或預言，或教訓，給你們講解，我與你們有甚麼益處呢？就是那有聲無氣的物，或簫，或琴，若發出來的聲音，沒有分別，怎能知道所吹所彈的是甚麼呢。若吹無定的號聲，誰能預備打仗呢？你們也是如此。舌頭若不說容易明白的話，怎能知道所說的是甚麼呢？這就是向空說話了。世上的聲音，或者甚多，卻沒有一樣是無意思的。我若不明白那聲音的意思，這說話的人必以我為化外之人，我也以他為化外之人。」（林前十四6-11）

教師最基要的工作是傳播信息。假若教師擁有像百科全書般的知識，但卻不能清晰有效地傳達，以致學生能夠明白，那又有何價值呢。筆者在就讀中學五年級時曾有過這樣的經驗。學校新聘任一位具碩士學位的教師教我們物理科。他每一課堂都用心盡力教導。他講的每一句話我們都明白。然而，當我們把他所講的每一句話連起來時，卻無法明白他所教導的是甚麼。那些課堂的日子真是痛苦。相信曾有相似經驗的人自會明白。教師是學習的催化劑，在學生的生命中引發爆炸性的思想，衍生正確的價值。教師是知識與學生之間的橋梁，是懂得用學生的語言闡述深奧道理的學者。教師可以在課堂上努力傳述和講解，並促進學生的討論，更透過不同的教學媒體和方法來有力地闡釋不同的論點。然而，當一切的講述和討論都已經完結，白板上的字都被抹去，電腦及投影機都給收拾妥當

以後，教師必須回答的問題是：我今天是否與我的學生作了有意義的溝通？學生是否清晰有效地掌握我所計劃要傳達的課題？³⁰

要當一個教學有效的聖經教師，當然要委身於教導的事奉上，也即要付上所需的時間、力量、創意和堅忍等。委身就是要看見教學工作有成效。從一個角度來理解，教導的工作是沒有終結的。個別的課堂會有完結的時候，但教會的教導事工是恆久的。有效的聖經教師不單會持續在上帝的話語上進深學習、在生活上努力實踐主道、意在課室內外都樹立美好的生活見證，更會刻意在傳達的技巧上下工夫，致力加強語言的表達能力，以及遣詞用字的準繩和技巧，務求使上帝的真道可以透過教師的話語清楚有效地傳達。

丁 促進學道熱誠

「我的心在我 面發熱。我默想的時候，火就燒起，我使用舌頭說話。」（詩三十九3）

「這人（阿波羅）已經在主的道上受了教訓，心 火熱，將耶穌的事詳細講論教訓人。」（徒十八25）

「他們彼此說：在路上，祂和我們說話，給我們講解聖經的時候，我們的心豈不是火熱的麼。」（路二十四32）

傳統的教育系統 眼於大量生產，只顧生產效率和統一指標，而罔顧個別學生不同的需要。因而在教育的過程中會令不少的學生感到氣餒和失去了學習的興趣。教會的教育系統也容易流於因循。信徒可以周復周、月復月、年復年地經歷一樣的聖經學習過程，少有生命的交流；可以每周一起討論聖經的章節，澄清一些概念和

³⁰ Yount, *Called to Teach*, 43-70, 103-27.

原則，並研擬出一些實際的應用，卻少有真正把所學的貫徹於日常生活中。學道本身成為最終的目的，信徒為了學道而學道，久而久之，學道的熱誠就會減退。

要改善上述的流弊就有賴聖經教師的努力。詩人和阿波羅都見證出一個有效的聖經教師必須有的特質，就是在教導以先，心中被主的道挑旺，如同有火燒起來。這就是在主的道上先受了教訓的意思。領受主道的教訓不單是指頭腦上的接受，更是在生活中去體驗和經歷，才會對教導者的生命有如此大的推動力，驅使他必須要用舌頭說話，詳細的講論教訓人關乎耶穌的事。這樣的教師不單是把所學的教訓人，他的生命也可以見證所教導的，因為那是他曾經驗的道。這樣的教導是從心發出，也是最能啟發人心的回應。一個有效的聖經教師不單教授課本上的教材資料，更要對應學生的心靈作教導。只有當學生的心被主的道火熱起來，他們才會有行道的動力，和持續學道的熱誠。

戊 多元創意教學

「我們傳揚他，是用諸般的智慧，勸戒各人、教導各人；要把各人在基督 完完全全的引到 神面前。」（西一28）

求知探問應該是一件饒有趣味的事情，是「因循」和「習慣」把學習的趣意消磨淨盡。習慣不論好與壞，最終會把我們定了型；進而叫我們為自己設限，苟安於安舒區內，抗拒改變，不思進取，因循了事，故步自封。這正是今日教導事工面對的最大危機。許多人誤以為創意是技巧和花式，只有短暫叫人興奮的果效，好像煙花一樣，沒有長遠的效益。這樣的見解不完全正確。創意教學並非不注重內容。在這個多元發展和影像主導的時代，聖經教師縱有上帝活潑永存的道，仍得先想方設法來引起學生學習的興趣和注意。否則就只能面對空的座椅，向空氣宣講上帝的偉大真理了。

創意的關鍵不在技巧和花式，而是心態。心存彈性，勇於改變，願意踏出安舒區；摒棄多做多錯、少做少錯、不做不錯的因循心態；自然就容易想出多元活潑的教學方法。正所謂「山不轉，路轉；路不轉，車轉；車不轉，人轉；人不轉，心轉。」境隨心轉，教學成效的高低，全看心態。³¹

己 領人歸向上主

「為此，我們也不住地感謝 神，因你們聽見我們所傳 神的道就領受了；不以為是人的道，乃以為是 神的道。這道實在是 神的，並且運行在你們信主的人心中。」（帖前二 13）

雖然在今天不少的教會中，主日學予人有點「夕陽事工」的感覺。許多教會的主日學都是苟延殘喘，不論在組織、事奉人手、課程，及場地設施等方面都問題叢生；部分教會乾脆棄用主日學這名稱；更有甚者完全取消了主日學。然而，翻看主日學的歷史，可以看見主日學有 重要的傳福音作用。十八世紀中葉，工業革命在西方展開，大大改變了民眾的生活方式。許多人從鄉村湧到城市的工廠工作，因而失去了家庭和教會的支援。長時間的工廠工作蠶食了他們的生命，不少童工更因而失學。1780年，英國格洛斯特郡 (Gloucester, England) 的一位報紙編輯雷克斯 (Robert Raikes, 1735-1811)，自資聘請四位女教師（一日一先令），每主日召聚六歲至十四歲的小孩一起讀書與讀經。消極方面為預防他們墮落；積極方面乃為教導他們正確的信仰與道德觀念。這是一個由信徒發起的運動；明顯地是一個關心失喪兒童的傳福音運動。從兒童失學帶來的需要作為切入點，用聖經作為教科書的主要材料，藉此幫助許

³¹ 陳家偉：《創意教與學》（香港：藝邦文教出版社，2002），頁64-65。

許多多兒童得到受教育的機會，和在過程中因有機會接觸及認識上帝的真道而認識耶穌，進而悔改歸主，得永生。此事工漸漸得到教會和社會大眾的關注，以致在各地方設立不少這一種學校。三年後，在全英國已普遍成立主日學校，教員也由受薪變為志願事奉。其後主日學輾轉傳到北美洲，一直成為教會外展的輔翼。

一個教學有效的聖經教師當然會關注學生與主耶穌的關係。僅僅讓學生在聖經知識上增長並非教導聖經的終極目標。保羅在提摩太後書三章15節明言：「這聖經能使你因信基督耶穌，有得救的智慧。」耶穌昔日在地上的時候也清楚教導眾人說：「你們查考聖經，因你們以為內中有永生；給我作見證的就是這經。」（約五39）昔日不少人的問題就正如耶穌所說的「然而，你們不肯到我這來得生命。」（約五40）聖經教師在言教和身教方面都樹立美好的榜樣，為的是希望幫助學生愛慕上帝的真道，並進而與成為肉身的道的耶穌基督，建立個人的關係。把學生完完全全的帶到耶穌面前是每一個聖經教師最偉大的成就。

庚 承傳教導事奉

「你在許多見證人面前聽見我所教訓的，也要交託那忠心能教導別人的人。」（提後二2）

假如我們說：使徒保羅是一個著名的宣教士，相信沒有人會不贊同。因為使徒行傳所記載的多次傳道旅程清楚說明這點。但保羅更關注的卻是教會的教導事工，他本身就是一位出色的聖經教師。³² 福音的棒需要有人承接；同樣，教導的棒更需要有人承傳。

³² 可以參看以下的經文：徒九20-22，十三4-5，14-15，十六13、25，十七1-3、10、22，十八19，十九8-10，二十20；林前四17。

歷世歷代所有的異端運動都可以說是對教會教導事工的控訴。就是因為教會在真理的教導方面作得不妥當，才引致異端邪說有機可乘，把幼稚的信徒擄去。恩賜的賜下和運用，就是要幫助建立穩固的基督徒，進而建立穩固的基督教會。

他所賜的，有使徒，有先知，有傳福音的，有牧師和教師，為要成全聖徒，各盡其職，建立基督的身體，直等到我們眾人在真道上同歸於一，認識 神的兒子，得以長大成人，滿有基督長成的身量，使我們不再作小孩子，中了人的詭計和欺騙的法術，被一切異教之風搖動，飄來飄去，就隨從各樣的異端；惟用愛心說誠實話，凡事長進，連於元首基督，全身都靠祂聯絡得合式，百節各按各職，照 各體的功用彼此相助，便叫身體漸漸增長，在愛中建立自己。」（弗四11-16）

一個教學有效的聖經教師不單關心自己是否盡責教導和使學生得益，他更加會認知個人事奉的有限。「大衛在世的時候，遵行了 神的旨意，就睡了（或譯：大衛按 神的旨意服侍了他那一世的人，就睡了），歸到他祖宗那裏，已見朽壞。」（徒十三36）我們每一個事奉神的人都會好像大衛和一切遵行神旨意來事奉的先聖先賢一樣，只能服侍與我們同世的人。因此，教學有效的聖經教師必須是有遠象的教師，在關心自己教學的果效的同時，也關心如何讓有效的教導世代延續下去。所以，如何發掘能教導別人的人，並培養這些人忠心教導，以及能有智慧地把教導的職任交託給他們，便成為教學有效教師的一個重要標記。

（二）耶穌基督的典範

耶穌不曾上大學，也沒有高等教育學位；祂沒有正式的課室，也不用跟隨既定的課程或時間表；祂沒有給予學分，學生也沒有正

式畢業；祂更沒有我們今天所用的教具，如幻燈片、影片、投影機、圖片、布偶、黑（白）板等；祂從不要求學生做功課作業，或給學生考試；但祂常一邊走路，一邊施教。這是今天甚少用的教學方式。³³ 然而，無論祂在那 講學施教， 眾就聚集到祂那 。雖然只有短短三年的時間來完成祂的使命，但耶穌的教導十分專注和有明確的目標。³⁴

我們可以用兩個詞彙來描述耶穌的主要教學資歷：就是權柄 (authority) 和關係 (relationship)。首先，耶穌的說話帶有權柄（太七28 29）。祂的權柄源自祂與父神的關係，耶穌是神的兒子；祂順服於神的意旨（可十四35 36；約十七4）。耶穌與一眾跟隨祂的門徒分享祂的權柄，藉此耶穌邀請所有跟隨祂的人成為其終身教學進程的一部分。當門徒奉差遣參與事奉時，耶穌與他們分享祂的權柄（路九1 2）。這權柄的分享一直延伸至今天的門徒的生命中。當我們宣講和教導真道的時候，我們也帶 耶穌的權柄。藉宣講基督的生命信息，給予人相信的機會。透過聖道和聖靈的見證，人可以相信耶穌。這是何等的權利和責任！故此在行使這權柄的時候，我們必須格外留心，絕對不能濫用。我們必須謹記，這權柄是源自我們與父上帝的關係，和我們對祂的順服。

其次，關係成為耶穌教導的平台。耶穌愛世人，祂關心每個人的不同需要。在向人大顯恩慈的時候，祂教導人要愛神。至終，耶穌對世人的愛令祂甘願受死；藉 耶穌的死，每一個人都有永生的

³³ Roy B. Zuck, *Teaching As Jesus Taught* (Grand Rapids: Baker, 1995), 13.

³⁴ "One sentence sums up the focus of Jesus' time on earth: 'And He went everywhere teaching, healing and preaching.' Since teaching is educating the mind and preaching is educating the heart, two-thirds of Jesus' work is EDUCATION." Laurie B. Jones, *Jesus CEO: Using Ancient Wisdom for Visionary Leadership* (New York: Hyperion, 1995), 210. 參看太四23，九35。

盼望。聖經教師也當跟隨耶穌的腳蹤，在教學的進程中，與學生建立亦師亦友的關係，以生命影響生命。

基督耶穌是成為肉身的道（約一1、14、18）。祂不單教導門徒及 眾有關神的真理，也親自成為眾人的榜樣。祂的言行都是建基於其完美的生命和品格。

耶穌的教導多元化和多樣化。³⁵ 耶穌不單教導 眾（太十四13-21，十五32-38），祂也關注個別人士，如十二門徒（太十三10-17）和彼得、雅各、約翰三人組（太十七1-13）。耶穌的教導也照顧到不同的年齡階段和社會階層，如孩童（太十九14；路九48）、婦女（約四1-24，六9-13）、政治領袖（約三1-21）、外邦人（太十五21-28）。耶穌也採用不同的教學方法，例如祂多用比喻（太十三章）。³⁶ 耶穌常透過發問來激發人思想（太十六13-20）。³⁷ 耶穌也擅長用實物來說明祂要講述的道理，如野地的百合花和天空的飛鳥（太六26-29）。

在福音書，除了「耶穌」、「主」、和「人子」外，耶穌大多數的時候被稱為「拉比」，或「教師」。³⁸ 祂除了用心傳道和教導人外，更專注培育和教導祂的門徒，經常在這小 身上多加指導和教誨，並差遣他們傳道和教導，在地上延續祂的工作。耶穌對他們說：「你們稱呼我夫子，稱呼我主；你們說的不錯，我本來是。」（約十三13）昔日耶穌是跟隨祂的人的教師，直到今天也是如此：「我還有好些事要告訴你們，但你們現在擔當不了。只等真理的聖

³⁵ La Verne Tolbert, *Teaching Like Jesus* (Grand Rapids: Zondervan, 2000), p. 27-92.

³⁶ Zuck, *Teaching As Jesus Taught*, 307-27.

³⁷ Zuck, *Teaching As Jesus Taught*, 235-76.

³⁸ Zuck, *Teaching As Jesus Taught*, 24.

靈來了，他要引導你們明白一切的真理；因為他不是憑自己說的，乃是把他所聽見的都說出來，並要把將來的事告訴你們。」（約十六12-13）³⁹

（三）使徒保羅的楷模

除了耶穌以外，新約聖經中最偉大的教師非保羅莫屬了。保羅原名掃羅，生於基利家的大數城。他曾在猶太信仰方面接受高深的教育（徒二十二3，二十六4-5，五34-40）。從一個熱切逼迫教會的人轉變為跟隨耶穌的門徒以後，保羅就把全副精神放在宣講和教導基督信仰上，成為一個出色的傳道和教師（徒九20-22）。⁴⁰他不單在會堂教訓人（徒十三4-5、14-15，十七1-3、10，十八19），也隨處施教：在城內、在鄉郊、於船上，甚至在監獄（徒十六13、25，十七22，十九8-10，二十20；林前四17）。⁴¹

保羅對不同背景的人，會採用適切對方需要的方式進行教導。向猶太人，保羅會意說明基督應驗了舊約聖經指有關彌賽亞的預言。對那些滿腦子哲學思想的人，保羅也能作出有效的教導。他明確的宣示：「我雖是自由的，無人轄管；然而我甘心作了眾人的僕人，為要多得人。向猶太人，我就作猶太人，為要得猶太人；向律法以下的人，我雖不在律法以下，還是作律法以下的人，為要得律法以下的人；向沒有律法的人，我就作沒有律法的人，為要得沒有律法的人；其實我在神面前，不是沒有律法；在基督面前，正在律法之下。向軟弱的人，我就作軟弱的人，為要得軟弱的人。向

³⁹ 關乎聖靈在教學工作上的角色和功用，可參看 Roy B. Zuck, *Spirit-Filled Teaching: The Power of the Holy Spirit in Your Ministry* (Nashville, TN: Word, 1998).

⁴⁰ Zuck, *Teaching As Paul Taught* (Grand Rapids: Baker, 1998), 42-59.

⁴¹ Zuck, *Teaching As Paul Taught*, 24-40.

甚麼樣的人，我就作甚麼樣的人。無論如何，總要救些人。凡我所行的，都是為福音的緣故，為要與人同得這福音的好處。」（林前九19-23）保羅矢志要為基督多得人，故他願意作一切所需要的，好叫他能得 向人教導真理的機會。這樣的委身是有效教學的重要基礎。他亦吩咐監督、長老等教會領袖要作教導的工作（提前四11、13、16，六2；提後二2，四2；多二1、2、3、7、15）。

在保羅的教導中有一項明顯的元素是耶穌所沒有的，就是在寫作方面。保羅除了是傳道者和教師外，也是一位偉大的作家。在新約聖經的二十七卷中，有十三卷明確標明是保羅所寫的。⁴² 藉 所寫的書卷，保羅延展他的教導至後世的人。後來的世代也能從其著述中得以認識基督和教會。

（四）前人留下的教訓

美國達拉斯神學院 (Dallas Theological Seminary) 教授亨德里克斯博士（或譯韓君時）(Dr. Howard G. Hendricks) 是一位十分受歡迎的學者。在基督教教育圈子中享譽甚隆。筆者在多年前曾有機會修讀他所教授的科目，實在受益良多。他雖已一把年紀，但在每個課堂上，學生仍能感受到他對教學的熱忱，相信所有學生都期望教師對教學有這種鍾愛和委身。他積累數十年的教學經驗，仿效格雷戈里（或譯葛格利）(John M. Gregory) 的教學七大定律，⁴³ 編寫了教師的七大定律。⁴⁴

⁴² 若我們接納希伯來書也為保羅所寫（對希伯來書的作者誰屬仍存在爭議），則新約聖經超過半數的書卷都是由他寫的。

⁴³ 這是葛格利 (John M. Gregory) 於1884年所發表的關乎有效教學的七大原則。一直被教育工作者奉為金科玉律。參看倫思學：《教學七大定律》，《聖經教育季刊》第七、八期（1994年冬季及1995年春季）（美國：中華聖經教育協會出版）。

⁴⁴ Howard G. Hendricks, *Teaching to Change Lives*（中譯：《改變生命的教學——教師七大定律》。台北：中國主日學協會，1990）。

(1) 教師的定律 (**The Law of Teacher**)：一旦你今日停止成長，明日你就得停止教學。作者明確地指出，身為一位教師，亦必須同時成為學習者；是學生中的學生，仍然繼續在這條不間斷學習的路上奔跑。教師的影響力，必然是由豐盛的生命湧流出來。他寧願讓學生飲於活水江河，而不是一池死水。一位好的教師最大的危機就是滿足於現況 不再問「我可以怎樣改進我的教學？」

(2) 教育的定律 (**The Law of Education**)：人學習的方式決定了你的教授方式。這個定律背後的概念乃是格雷戈里的「教學七大定律」中的「教學定律」。它所涉及的是刺激並指導學習者自動自發。意思是教師必須激起並引導學生自動自發，讓他們能夠自己學習或自己去作。格雷戈里的話仍是對教師的最佳提醒：「教師的真正功能乃是創造對自我學習最有利的環境 真正的教學並非提供知識，而是刺激學生去得 它。有人說，教得最好的人，乃是教得最少的人。」身為教師最重要的，不是你作了甚麼，而是因 你所作的，讓學生作了些甚麼。

(3) 活動的定律 (**The Law of Activity**)：最大的學習總是因最大投入所帶出的結果。知識和人的思想不像有形的物質，可以直接傳送，而必須經過重複思考及經驗。今天教育的頭號問題是，未能刺激學生把所學的付諸行動。最好的學生乃是最投入的參與者；他們不僅是場邊的觀眾，更是深深地融入其中，完全投身在場內的參與者；他們也比一般沒有投入的學生，享受更多的學習樂趣。

(4) 溝通的定律 (**The Law of Communication**)：要想真正地傳授知識，必須先建立橋梁。教師的使命是藉 同情、榜樣，及每一種有影響力的方法，來喚起學生的心，引發他們思考。溝通 (communication) 這詞來自拉丁文communis，意思是「共同」。在我們溝通之前，我們必須先建立共同性；而共同性愈多就帶來愈多溝通的可能。所有的溝通包含三個要素：思想、感覺、行動。當我

們要與另一個個體溝通時，它包含了：我知道的事、我感覺到的事，和我正在作的事。每一次教導時，教師可以問自己：我知道些甚麼，而我要學生們知道甚麼？我感受到甚麼，而我要他們感受到甚麼？我正在作甚麼，而我要他們作甚麼？

(5) 心靈的定律 (**The Law of Heart**)：教學影響的不是頭腦對頭腦之間的傳遞，而是心與心的交流。教導的過程，是從一個被上帝超然恩典所改變的完整人格，藉 同樣的恩典延伸開來，改變他人的人格。對希伯來人來說，心包含人格的全部 他的理智、情感、意志。最偉大的教師不一定是那些高瞻遠矚的人，而是那些擁有廣闊心胸的人。他們以他們的全人來傳達信息，並且與聽眾作全人溝通。要評估教導是否有果效，所憑藉的不是教師所作的，而是學生學習後的結果。要當一個有影響力的教師，就必須認識你的學生，努力進入他們的生命中；教師越親近他們，就越能產生重大而深遠的影響。

(6) 鼓勵的定律 (**The Law of Encouragement**)：當賦予學生適當的動機時，往往會帶來最有果效的教學。動機分兩種層次，第一種乃是外在的動機；第二種較為重要，是原有的動機，乃是發自內在的。教師的工作就是作一個激發動機者。致力於運用所有可能的方法，引發學生的原有動機；幫助他們提升至自動自發學習的地步。能夠幫助學生意識到自己的需要就是最佳的激勵方法。亨德里克斯分享說：當我教學的時間越長，我就越深信一個人的MQ，就是他的動機商數 (Motivation Quotient)，遠較他的智力商數 (IQ) 來得重要。

(7) 準備的定律 (**The Law of Readiness**)：在教學的過程中，當師生雙方都作了適當的準備時，將產生最大的果效。身為一位教師，你的目標是培養終身的學習者。教學的時間只是推動學生學

習，但不能取代他們自己的學習。教師用心來設計具創造力、能夠刺激思考，和可以完成的作業，對幫助學生學習非常重要。

四 從教會看有效的聖經教師

(一) 使命的遵行

主耶穌在升天以前對門徒說：「天上地下所有的權柄都賜給我了。所以，你們要去，使萬民作我的門徒，奉父、子、聖靈的名給他們施洗。凡我所吩咐你們的，都教訓他們遵守，我就常與你們同在，直到世界的末了。」（太二十八18-20）

這個大使命包括：

一個宣告：復活的基督擁有天上地下所有的權柄。

一個命令：去使萬民作門徒。乃是藉 (1) 傳福音，為信徒施洗；和 (2) 教導信徒遵守主所吩咐的。

一個應許：「我就常與你們同在。」

從以上簡單的分析，可以看見基督教教育在完成耶穌所託付予教會的大使命上扮演一個十分重要的角色。宣教、傳福音和牧養教導都是教會不同方面的事工，互相配搭，最終成就教會的元首耶穌基督的吩咐：就是使萬民成為祂的門徒。傳福音是實踐大使命的起步點，幫助人認識自己在罪中的光景，以及上帝在基督耶穌 向人顯彰出來的慈愛；又藉 聖靈的同工，鼓勵人知罪悔改，接受耶穌作救主，與父神恢復和好的關係。藉基督耶穌的救贖，信主的人經歷「重生」，成為一個新造的人，有如一個初生的嬰孩一般。在往後的日子，新生命要成長，就有賴牧養和教導。信「道」（成為肉身的道，耶穌基督）是一次的經驗；學「道」（上帝啟示的道，聖

經真理)卻是一生的工夫。使徒彼得以「純正的靈奶」來比喻上帝啟示的道(彼前二2)。初生的嬰孩出於本能和需要,自然會愛慕奶。同樣,初信的基督徒也會喜愛上帝的話語。聖經教師必須把握這個時機,幫助他們建立良好的基礎,持守對聖經的愛慕,逐漸進深明白聖經,並切實在生活上經驗神話語的真實。「聖經都是神所默示的,於教訓、督責、使人歸正、教導人學義都是有益的,叫屬神的人得以完全,預備行各樣的善事。」(提後三16-17)能以幫助初信者根於神的話語上,是聖經教師有效地成全主的大使命的唯一門徑。

(二) 恩賜的運用

在四段有關恩賜的經文中(羅十二章、林前十二章、弗四章,和彼前四章),有三處提及「教導」的恩賜(彼前四章除外)。Λιδασκω最基本的意義是教導,意即指導性的話或正式的演說(太五至七章;約六59;徒十八11;林前四17;提前二12)。教導的恩賜在初期教會是十分顯著的。它可以定義為聖靈所賜的超然能力,讓領受恩賜的人擅於講解和應用上帝的真道。具有教導恩賜的人,能教導、解釋、闡明聖經真理,使教會中的信徒明白真理,並且在生活上實行出來。可見教導這恩賜主要是用來幫助教會信眾在屬靈方面日漸長進,趨向成熟(徒十三1,十九9-10;林前十四26;西一28)。

所有的信徒至終都是受教於聖靈,然而,信徒也可以藉勸勉和指導來彼此教導和勸誡。只是教導的恩賜乃特殊的屬靈天賦,為要裝備一些人,以負責任的態度促進信徒的生命成長。一般而言,教導的恩賜的焦點在於學習者所受的影響過於教師本身(西一28;弗四12-16)。新約聖經的教訓所強調的是有教導恩賜的人能以發揮領導的角色,促使信徒的生命趨向成熟,而並非要突顯具教導恩賜

的人。這樣才符合恩賜的賜下和運用的終極目標——「為要成全聖徒，各盡其職，建立基督的身體」。⁴⁵

這恩賜可以在一大 人中或一小撮人中運用。

雖然教會中的教導事工會繼續在不同的處境和活動中進行，但是否每一個參與教導事奉的人都具備教導的恩賜呢？毫無疑問，天賦才能與屬靈恩賜之間存在關連，這正是地方教會被建立和得以持續發展的關鍵。所有才能都是從神而來。既然天賦才能都是從神而來，它們與屬靈恩賜同樣重要，也同樣屬靈，唯一的分別只在於天賦才能是與生俱來的。不論怎樣，教導的事奉必須建基於禱告，並同時衍生出對上帝話語進深和持續的學習。像其他的恩賜一樣，持續的訓練和應用教導的恩賜，是順服上帝的賞賜和合理的回應。當然，教導恩賜，若配合基本的教學原理和發展理論，就必定能夠發揮最大的效用。此外，教導的恩賜並不局限於任何一個年齡階段應用，反之，乃是強調應用教導的過程多於受眾。⁴⁶

⁴⁵ 以弗所書四章12節。這節經文是解釋上一節所提及的幾種恩賜的目的。不過，這 不像保羅在羅馬書十二章和哥林多前書十二章般詳細列出基督量給「各人」的恩賜，只提及一些領導的恩賜：使徒，先知，傳福音的，牧師和教師。其中的意思乃是：基督給予教會的恩賜，是透過某些蒙祂呼召和揀選的人表達出來。這等人肩負建立和領導教會之責（參弗二20）。為要完成這個託付，他們基要的任务就是要「成全聖徒」[the equipping of the saints (NASB)]，意思就是教導，牧養，和裝備神的兒女，使他們能夠「參與」擔負聖工，彼此服侍，互相建立，最終能夠建立基督的身體，就是教會。參看S.D.F. Salmond, "The Epistle to the Ephesians," in *The Expositor's Greek Testament*, Vol. III, ed. W.R. Nicoll (Grand Rapids: Eerdmans, reprint, 1988), 330-32; F.F. Bruce, *The Epistles to the Colossians to Philemon and to the Ephesians* (Grand Rapids: Eerdmans, 1984), 349; W. Hendriksen, *Exposition of Ephesians* (Grand Rapids: Baker, 1967), 197-98.

⁴⁶ Byron D. Klaus, "Teaching, Gift of," in *Evangelical Dictionary of Christian Education*, ed. by Michael J. Anthony (Grand Rapids: Baker, 2001), 679-80.

有關教導恩賜的表徵：⁴⁷

當你講解聖經時，其他的人會經常因此明白真理。

你內心有一強烈的催迫感要認識神的真理，並且不停探討新途徑，要把真理講解給別人聽。

你肯特別督促自己，勤奮不倦地研讀聖經。

你會比別人更苛求要明白聖經的意思，對含糊不清的解釋，不輕易感到滿足。

你會不停地探討更有效的方法來教導真理，幫助別人明白。

由於你的循循善誘，你會看到別人在言語行為上愈來愈活出基督的樣式。

由於你能把真理套入此時此地的需要，別人對神的認識，會大大增加。

請留心雅各對於教師的警告：「我的弟兄們，不要多人作師傅 (teacher)，因為曉得我們要受更重的判斷 (judgment)。」(雅三1)

(三) 技能的培訓

教學活動是一個複雜的過程，除了與課程有緊密的關係外，學生的特質和教師的狀態也是重要的元素。教學的目標、內容、方法等都必須切合學生的學習需要和學習取向。至於教學的成效必然受教師的行為、人格，及教學理念等影響。雖然，今人對於教學是一

⁴⁷ 參考J. Robert Clinton, *Spiritual Gifts* (中譯：《屬靈恩賜》。香港：天道，1984)，頁52-54。

門科學 (science) 抑或是一種藝術 (art) 仍存有爭議，但無論怎樣，教師應該應用各種教學方法和技巧。即使方法和技巧因人而異，也必須恆久地在教學中操練和改進，正所謂「獨具匠心」，就是教學為藝術的寫照。

基於大使命的教訓，一般教會傳統上都注重聖經的教導。然而，在培訓教師方面則仍存有許多改善的空間。部分大型教會由於資源和人手較充裕，在師資培訓方面會較理想；中型及規模較小的教會則不時遇到困難。最常見的就是專門物色在學校當教師的弟兄姊妹參與聖經教師的事奉，以為他們已經有教學的經驗，便無需再給予培訓，必然最稱職的了。誠然，在學校當教師的肢體參與聖經教師的事奉有其優勢，但卻不能以此為必然，以致錯誤地以會眾的專業作為物色安排事奉崗位的首要準則，忽視了聖靈按教會的需要賜下不同的恩賜的可能。這是教會要留心處理的問題。

此外，教會的教導場景與普通學校存在很大的差異，包括：教學目標、學生體、行政組織、教室設施、教材課程等各方面。在此不能一一詳細說明，相信曾於教會參與教學事奉的肢體定會明白。故此，給予技能的培訓是必須的。

在正式的教育活動中有兩項主要的元素：即「教甚麼」和「怎樣教」。前者主要關涉課程和教材方面；後者則與探討教學相關。這樣看來，課程可以說是一種內容或學習經驗；教學則是一種手段或方法，使學生能夠獲得學習經驗，最終達到預期的目標。課程包括兩個要素：「課程目標」和「課程內容」。「課程目標」通常根據教育的目標而定立，與教學活動所預期要獲得的學習成果有密切關係。這些預期的學習成果包括：知識性的（認知層面，cognitive）、情意態度的（感受層面，affective）、和技能性的（實踐層面，psychomotor），或是一般所謂的德、智、體、美等教育目標。「課程內容」就是教師的教學活動中所要教導的各

種材料，亦即「教材」。「怎樣教」除了關注如何活用各種不同的教學方法外，還要考慮了解學生的學習能力、興趣和學習取向等。如何結合學生已有的知識和經驗，幫助他們進到更高層次的學習經驗，也是成功教學的要素。當然，教師若懂得如何激發學生學習的動機，教學的果效必然更佳。可見，教與學是一個設計的過程，教師需要的裝備包括掌握以下的知識和技巧：

分析學習的需要

了解教學的對象

編寫學習的目標

組織教學的內容

設計教學的策略

選擇教學的媒體

設計教學的媒體

評估教學的果效

（四）事奉的更新

要讓信徒領袖在參與教導的事奉時不斷有成長，教會必須提供更新的機會。目下不少教會最常見的問題是聖經教師難求，經常出現教師不足的情況。箇中的原因是多方面的；而其中最主要的是損耗多，補充少。許多教會不懂得珍惜有負擔、有教導恩賜的弟兄姊妹，一旦把他們安置於事奉崗位後，就甚少關注；且經常以人手不足為藉口，不給予休養生息的機會，以致經年不斷的事奉造成無可挽回的損耗，一旦他們有機會放下事奉就再不願意涉足其中，更有甚者會轉到別的教會去隱藏自己。

聖經教師可以藉 累積事奉經驗，學習相關的事奉知識和技能，及與人分享事奉的經驗和學習等，更全面地發揮恩賜。所以教會必須為聖經教師預備訓練的機會。不是只提供一次職前訓練，然後就讓其在事奉崗位上工作，直到見主面之時；而是建立一套整全的裝備機制，讓教師在服侍一段時間後（六至二十四個月不等），可以得到六至十二個月的進修訓練。一方面可以休息，檢視和評估自己的事奉；另一方面可以作適切的學習，為再投入事奉作更好的準備。如此，參與事奉、休息再裝備、再事奉、再休息裝備，循環不斷，生生不息。在這過程中，信徒的生命也不斷得到提升，事奉就真正能以達到其目的：就是建立信徒的生命，促進信徒靈命的成長。

（五）系統的建立

要達致上文所提及的事奉更新，讓聖經教師持續發揮其恩賜效用，教會就必須建立一套完善的系統。任何組織或機構的人力資源都是最寶貴的資產，必須加以妥善的支援和管理，才會看見教導事工不斷發展，信徒生命質素持續提升，並反映在教會整體的見證能力上，而得救的人數自會天天增加。

對聖經教師的支援和作出恰當的管理，顯示教會重視按恩賜事奉的教導，和關注大使命的成全。信徒帶職參與教會的事奉，乃是期望運用所得的恩賜服侍教會。他們的努力投入會叫專職的教牧和職員更覺振奮。藉編理明確的「事奉概要」⁴⁸來傳達對聖經教師的期望是管理的起步點，讓他們清楚知道事奉崗位的界定要求和細則。雖然，明確而清楚的「事奉概要」確實能夠培養責任感，但千

⁴⁸ 有關「事奉概要」的詳情，見附錄（一）。

萬不要讓參與事奉的人被「職責說明」所區限，以致變得因循和死板，不敢嘗試「事奉概要」以外的創意思維。教會的領袖必須向他們申明「事奉概要」只是基礎性的規範，好叫他們明白事奉崗位的基本要求，並且幫助他們得 適切的指引。

基於在「事奉概要」中列明事奉的年限，教會就容易掌控教導人手的調配情況，進而建立培訓人才的機制。一方面不斷物色和安排新人接受基礎的培訓，以準備接替暫時退下崗位的教師；另一方面也要設計和準備適切的進深培訓課程，讓暫時退下崗位的教師有進修和更新的机会，為再投入教導事奉作更好的預備。這個培訓系統能夠為教導事奉解決人手的問題，讓教師的事奉循環不息，從而促進教會的教導事奉有卓著的成效，就是施教者與受教者一同被建立。這樣的教會才是健康的教會。

附錄一 「事奉概要」 (Ministry Description)

在教會中服侍崗位的「事奉概要」(Ministry Description),⁴⁹ 視乎教會的大小和不同需要, 自然會有出入。小型教會可能因為需要和經濟等的限制, 而要把兩個或三個服侍崗位合併。大型教會由於人力資源和財政上許可, 分工自然比較細緻。以下的提示幫助領袖在為服侍崗位編寫「事奉概要」的過程中, 可以根據教會的基要信念和實際需要, 作最合適的設計。當然, 隨 教會的發展, 這種工具也當在適當的時候更新, 方能夠達致美好的果效。

(一) 服侍崗位的「事奉概要」

首先, 用約五十個字來說明服侍崗位的基本功能。例子: 成人教育班的「祈禱領袖」專責組織和領導班的禱告鏈 (prayer chain), 並透過鼓勵學員每天維持靈修的操練以促進靈命的成長。然後, 再就以下各項作出適切的說明。

1. 事奉範圍 / 部門

說明該服侍崗位屬於哪一個部門, 或事奉範圍 (例如: 行政部、兒童部、關顧部、文字部等)。

2. 職位

說明服侍崗位的職位名稱。這名稱應該反映出該職位的責任、功能及其服侍對象的年齡組別 (例如: 基教主任、幼稚班教師、青少年導師、年報編輯委員、崇拜招待等)。

⁴⁹ 主要參考: Larry Gilbert and Cindy Spear, *The Big Book of Job Descriptions for Ministry* (Ventura, CA: Gospel Light, 2001), 15-20。

3. 向誰負責

說明這個服侍崗位應該向誰尋求指引、幫助和問責（例如：堂主任、主日學校長、團契部長等）。

4. 服侍對象

說明這個服侍崗位所服侍的對象是哪一個特定的組別或哪一人（例如：單親人士、年青夫婦、全體會眾等）。

5. 職務性質

一般分為義務和受薪。

6. 資格⁵⁰

一般可以劃分為三類。教會按服侍崗位的性質和要求來選取。

(a) 會友；(b) 非會友，即已經信主但未受洗，或已在別的教會受洗但卻未轉會；(c) 特別委派人士（非經常參與本教會聚會的）。⁵¹

⁵⁰ 有關這方面要求的考慮包括：(1) 必須是基督徒——在基督的救恩 有重生的經驗；(2) 必須已經受洗——這是對基督的信服的外顯表現；(3) 必須是活躍的會友，並認同教會的基要信仰；(4) 必須有良好的道德品格及名聲，在生活方面有美好的見證和榜樣，包括（卻不限於）不醉酒、不抽煙、不濫用藥物、不沉溺色情事物，和不好說謊言等；(5) 對事物有分辨的能力，誠實，能恪守祕密，不說謊；(6) 必須是可靠的，並願意靠神的恩典履行「職責說明」所列明的職任；(7) 必須支持和尊敬教會的牧者和領袖；(8) 必須透過恆常的讀經禱告，培養個人與神的緊密關係。

⁵¹ 附加的一般要求：(1) 參與事奉工作的領袖和協助的人應該在上課、活動，或聚會前十五分鐘到達，以作最充分的準備和歡迎來賓；(2) 若事奉的人因種種原因而未能履行責任，必須預先知會相關的負責人，並在可能的情況下，盡量安排適合的人代替。

7. 基本成熟程度

一般可以劃分為：(a) 初信；(b) 成長中的基督徒；(c) 長進成熟的基督徒；(d) 穩定，十分成熟的基督徒（有事奉經驗）。

8. 恩賜

說明哪些屬靈恩賜能讓受職的人更有效地履行服侍崗位的責任（例如：治理事、憐憫人、教導等）。

9. 才幹、能力

說明有哪些特殊的才幹、能力，或經驗可以幫助受職的人更有效地履行服侍崗位的責任（例如：有決斷能力、細心、會計知識等）。

10. 性格條件

你會怎樣形容受職的人？他應該具備怎樣的性格特徵？以致她能夠更有效地履行服侍崗位的責任，或能夠與服侍對象建立良好的關係（例如：外向、活潑風趣、認真、同情、分析能力強、表達能力佳、領導可靠等）。

11. 熱衷於

受職的人深切關注哪些性質的事奉或特定的組別人（例如：青少年、長者、特殊需要人士、音樂、教導等）。

12. 委身年日

受職的人最少需要委身的年日，以完成所託的職任（例如：三個月、一年、兩年等）。

13. 事奉上所需付上的時間

說明要完成所託付的職任，需要付上多少時間。

事奉工作及準備（例如：每周四個小時）

參與會議和訓練（例如：每月兩個小時）

14. 責任

詳細而明確地列出有關服侍崗位的責任或職責內涵（例如：招待信徒及來賓，作好出席記錄，把缺席者名單交給教師和級主任，每周帶領查經班等等）。

（二）如何編寫服侍崗位的「事奉概要」

為了能夠確實而具體地編成每一份服侍崗位的「事奉概要」，便需要借助訪問、觀察、問卷，或舊的「事奉概要」。首先，訪問現正在該服侍崗位參與事奉的人，或是剛從該服侍崗位卸任的人；請他們按自己的經驗寫下於履行事奉工作時當完成的責任，並指出哪些是最重要的，並且經常會作的；也請他們提供事奉所需要的時間。若不只一人負責該服侍崗位，要請每一位事奉人員都寫下上述資料。

請注意：在進行訪問時，別忘記要說明訪問的目的並不是要找他們的錯失，或查核他們所知的是否足夠，而是希望得到他們的協助，為該服侍崗位訂立（或更新）一份「事奉概要」。

然後，應該仔細閱讀所得到的資料。當整理出一份「事奉概要」後，應該給予曾經提供資料的人參看，尋求他們的意見和更正。再按照所得到的意見和教會的實況，作出最恰當的修訂。

最後，必須不時修訂服侍崗位的「事奉概要」，以配合教會的發展和轉變。

（三）如何應用事奉崗位的「職責說明」

在教會中每一個服侍崗位都是重要的。「事奉概要」的詳盡程度，與該服侍崗位本身的重要性沒有任何關係。在教會的事奉中應該強調「團隊」⁵²（或隊工）。教會的領袖應該竭力保持一個合作的靈。

雖然一個明確而清楚的「職責說明」確實能夠培養責任感，但千萬不要讓參與事奉的人被「事奉概要」所局限，以致變得因循和死板，不敢嘗試「事奉概要」以外的創意思維。教會的領袖必須向他們申明「事奉概要」只是基礎性的規範，好叫他們能明白服侍崗位的基本要求，並且幫助他們得 適切的指引。

作為教會的領袖，千萬要謹慎運用「事奉概要」。它只是一件督促人盡責的工具而已。事奉者永遠比其事奉重要。領袖必須關心每一位事奉人員：其日常的工作要求、生活的節奏、家庭生活，及影響其事奉的其他變數。事奉的要求若過於事奉者所能承擔的，就會成為其重擔，這是不健康的。教會必須安排其他人協助分擔，才能使事奉的經歷成為愉快和促使事奉者成長的經驗。

⁵²「團隊」精神見之於鼓勵基督徒按照神所賜予他們的恩賜、個性和才幹能力去事奉。能夠在互相配合的事奉崗位發揮恩賜和才幹，讓信徒可以達致更大的成就，和減少挫敗感。一家注重團隊的教會必定由一個篤信以弗所書第四章的牧者所帶領。這些牧者能領導和裝備信徒作有效的事奉，並扮演好管家的角色，讓那些接受其牧養的人，可以在適當的崗位上發揮他們的恩賜和才幹。團隊事奉的哲學乃建基於一個事實，就是神賜給教會中每一個成員一種顯著的恩賜。故必須幫助他們發現這恩賜，呼召他們，裝備他們，運用其獨特的恩賜。當每一個信徒都能找到自己的位置，並忠心地運用神所賜的恩賜事奉，就能使教會發揮最大的效能，見證基督，領人歸主。

附錄二 兒童級教師

兒童級教師是該班學生的「牧人」。主要的職責是「照顧羊」，督導和聯繫所有班中的領袖和功能。教會期望教師要教授、接觸和服侍班中的學生，及可能成為學員的兒童。

事工部門	兒童級主日學
職位	兒童級教師
向誰負責	兒童級主任 / 主日學校長 / 兒童事工主任
服侍對象	6至12歲的兒童
職務性質	義務
資格	教會會友
基本成熟程度	穩定、成熟的基督徒
恩賜	牧養 / 教導 / 勸慰
才幹、能力	向兒童善於表達和溝通
性格條件	善於表達、可靠、富同情心
熱衷於	培養一組兒童，教導並引領他們歸主
委身年日	最少一年

事奉上所需準備付上的時間

- (1) 事奉工作及準備：每星期四至五個小時。
- (2) 參與會議 / 訓練：每月兩個小時。

責任

- (1) 出席教師會議和教師訓練的機會。
- (2) 與主任同工並協商，為學生選擇合適的課程。
- (3) 每周預習並為課堂作準備，預備妥當所用的教材，如筆記、手工用具、及教具等。
- (4) 為學生和新來者禱告。

(5) 提早十五分鐘到達教室，在學生到達前確保教室已準備妥當迎接他們。

(6) 帶領每周的課堂，藉 不同的方法和活動讓學生有機會參與研習神的話語。

(7) 促進學生靈命成長及彼此間的團結。

(8) 在特別的日子和遇學生缺席，應該透過電話、心意卡，或家訪等表達關心。班中的領袖可以在這方面給予協助。

(9) 與學生及其家長等保持聯絡。藉 通告和電話等讓家長知道學生所學習的主題和內容，及特別的活動等。

(10) 安排機會邀請學生的家長參與教導。