

使命商道系列3

實踐神學 在後世俗社會護教

紀治興・陳國芳・吳志海 編



踐信於行 → 踐行致知 → 踐知在教 → 踐教成體

紀治興

簡歷：

豐盛社企學會會長

伯特利神學院城市宣教學客席教授

香港浸會大學工商管理學院客席教授

學歷：

香港中文大學神學研究文學碩士

香港中文大學基督教研究文學碩士

哈佛商學院TGMP

香港大學電機工程理學士

英國諾丁曼大學終身學習教育博士

陳國芳

簡歷：

前銀行董事、企業首席財務官及執行董事

學歷：

加拿大約克大學經濟系學士

香港中文大學基督教研究文學碩士

英國安格利亞羅斯金大學實踐神學

專業博士候選人

吳志海

上主安排在塵世的僕人

與人一起學習做耶穌的門徒

使命商道系列3

實踐神學 在後世俗社會護教

紀治興·陳國芳·吳志海 編



踐信於行⇒踐行致知⇒踐知在教⇒踐教成體

目錄

序一 / 吳志海	4
序二 / 紀治興	6
第一部分：不要盲從主流意識形態 / 紀治興	9
承先啓後的劇本	10
轉化式成長理論	13
農民思維的盲點	23
狹窄造成的盲點	26
只懂釋經的盲點	28
第二部分：解釋盡心、盡性、盡意、盡力 / 紀治興	37
盡力：積極勉強	38
盡意：以終為始	41
盡性：知有常無	50
盡心：私產公益	52
第三部分：實踐神學下的社創論述 / 陳國芳	59
共善的觀點：憂戚與共的社會經濟結構	60
護教的觀點：由講公義變為行公義	72
聖經的觀點：以葡萄園比喻看社創	77
神學的觀點：以奧斯默框架看社創	81
研究建議書：基督徒為何從事社會創業	92

第四部分：信仰實踐的發展階段 / 紀治興	111
從「踐信於行」到「踐行致知」	112
從「踐行致知」到「踐知在教」	116
從「踐知在教」到「踐教成體」	121
化感動為行動：踐行社羣	126
附錄：關於轉化式學習的博士生論文	131
黃Sir觀點：以轉化式學習認識新世代 / 黃寶琦博士	135
應用轉化學習理論在教導牧養工作 / 李素鳳	138
社企「轉化」新來港婦女 / 李麗華	150
社會創業青年的訓練營 / 謝思熹	161
「個人轉化」背後的「觀念轉化」 / 鍾潔儀	176
麥澤羅的轉化式學習理論與屬靈轉化 / 陳曼詩	194

序一

下一代門徒羣體的護教學

吳志海

呂大樂編寫的《四代香港人》指出，二十世紀初期至九十年代之間的香港處境，由(1)戰亂勤儉、(2)嬰兒潮成為社會核心、(3)依靠第二代掙扎向上及(4)缺乏機會的四代人組成。同樣，研究英美信仰與文化的Barna Group Inc.在2017年一份“Meet Those Who ‘Love Jesus but Not the Church’ ”報告指出，因世俗化而停止返教會(De-churched)的約佔人口一成，其中89%曾表示願意委身耶穌基督；當中80%是Boomers及Gen-Xers，正與香港的第二、三代人相似；還有14%的千禧代年青人(Millennials)也穩佔席位。這不由得讓香港教會發問：我們會否步英美後塵，受世俗化影響而讓三代人離教會遠去？

有百多年歷史的香港教會，過去也完全體會戰亂走難開始的歷史處境，信徒得到教會對貧弱者的照顧，深深體會神的恩典與祂的信實，所以在困苦中更能明白神的拯救。過去香港教會主要透過福音佈道，讓人認識及相信主耶穌，不需要面對太多護教的挑戰。不過，當世俗化進一步影響世人對教會的認識，我們便必須重新強調福音的意義與行動，重新讓福音的大能，成為對世俗化影響下的護教學。

本書集合從神學思考與社會實戰的整合研究，從當今社會處境重讀聖經裏的智慧，再藉實踐神學(Practical Theology)整理所得，透過幾位研究「轉化與實踐」的博士生論文，讓我們重新思考面對世俗主義處境下，對信徒重新提醒的護教挑戰。這不單幫助成年信徒，更重要的是讓千禧代年青人，也能面對世俗化帶來的挑戰。

環境變化容易令人懼怕，不過跟隨耶穌基督的門徒羣體，卻因祂從死裏復活的拯救而不再一樣。我們有神的恩典，生命便可以得到更

新，可以藉神的智慧面對不同的處境。當我們集合神的恩典與整理人的經驗，智慧的實踐便能成為下一代門徒羣體，遇到新處境難題下的護教學。

序二

這一代神學生要知的概念

紀治興

2014年，伯特利神學院舉辦的環球領袖高峰會中，六百位與會者選出現今教會面對最大的挑戰是：缺乏良好領袖、異象與目標不清、傳統與內聚、愛心不足、教導與生活無關。有不同進路去克服這些挑戰。本書是為神學院教轉化型領導學博士生而寫，內容主要是實踐神學、領導力、社創及轉化式學習理論等，都是克服挑戰的工具。

第一部分是配合實踐神學的解經。實踐神學的關鍵是如何將實踐與信仰聯繫起來。要解決現實問題，需要跨學科知識的整合(Cross-disciplinary Integration)，目的是有更好的效益。在工商管理有很多這種最佳踐行(Best Practices)，所以「要解決問題」不是問題，問題是如何與信仰聯繫，傳統神學的習氣(Habitus)是厚描述(Thick Description)，會將事情複雜化，以便把絕對準確及可能有用的概念全羅列出來。例如定義「踐行」是「人作為能做事的主體及歷史中的客體，在時空中為某個目的而做的活動」。除學者外，一般信徒都不能明白當中的文字遊戲，亦受不了這種累贅，結果很多事情都做不了。另外，神學家及教牧追求的是好心踐行(Good Practices)，是道德上的好。世俗人包括政府、商界、社福界、醫療界追求的是最佳實踐，是有效益(Effective)有效率(Efficient)地達到目標。前者就像儒家所說的君子喻於義，後者是小人喻於利。作為踐行者(Practitioner)只想做實事，最好是有效益有效率地做好事(Best Practice for Good)，無謂牽涉入義理之爭。

另一個可以聯繫實踐與信仰的是天主教社會訓導。它是將傳統神學以常人能明白的言語簡單地說出來，且更貼近時代。相對之下，聖經是更好的選擇，是更原始及更權威的信仰材料，大部分信徒都讀過。而且耶穌在教導、醫病、趕鬼時，都沒有一套系統神學去支持祂的踐行。賴特(N. T. Wright)認為要尊重傳統的釋經，但不能停留在傳統中，而

是要根據當下處境的資源和知識去重新理解經文，而新的領受應該是朝向神所應許的未來邁進。嶄新的解經會引起爭議，有爭議的可能是新出路，也可能是真的有问题；但無爭議的都是舊瓶舊酒，無甚價值。聖經學者羅蘭(Christopher Rowland)的與經文摔跤，是較合適的解經進路。

第二部分是領導力，包括四種素質：受人信任(Trustworthy)、啓發他人(Inspiring)、高瞻遠矚(Forward-looking)及講到做到(Effective)。與信仰的聯繫是愛神所需要的盡心、盡性、盡意、盡力。盡心的人受人信任；盡性(Personality)是既能自我轉化又能轉化他人；盡意是絞盡腦汁的長遠通盤考慮；盡力是不完成誓不休的堅持。

第三部分是社創。這是需要整合跨學科知識，包括領導力、轉化知識緊貼時代的解經。這部分除了以聖經、共善、神學及護教的四種觀點看社創外，還有基督徒為何從事社會創業的研究建議書，因為神的旨意很多，但有三個較突出：創造委託(創1:28)、大誠命(可12:30-31)和大使命(太28:19-20)等。暫時只有基督徒社會企業是「在日常運作中履行這三個旨意」的組織。它的三重效益包括經濟效益、社會效益及國度效益。

第四部分是實踐神學的發展階段。開始是「踐信於行」，但能信行合一的不多。然後是「踐行致知」，這是實踐神學的「知一踐一知」循環。隨後的「踐知在教」是將實用知識變成教材和課程。「踐教成體」是建立一個能夠持續的生態系統，包括成立踐行社羣(Community of Practice)、出書、開科教班、舉辦定期會議或高峰會等。

附錄部分是轉化。在教育學中轉化是指觀點的大變，甚至是今日的我打倒昨日的我。轉化通常暗含是好的轉變，例如羅12:2。聖經充滿轉化的故事，例如保羅在大馬色短暫失明後，改轍易轍，由追捕耶穌門徒改為擁護耶穌。這部分由五篇博士生的論文去介紹轉化式學習理論、聖經中被神轉化的人物、同學們自身的轉化經驗，以及三位同學成功轉化他人的事工。是次取得五位同學的同意，刊登他們的論文，讓其他同學可以站在巨人的肩膀上，望得更遠，青出於藍。這是本書的其中一個特點。





第一部分

不要盲從主流意識形態

— 紀治興



承先啓後的劇本

牛津神學院在世界排名第二，僅次於哈佛神學院。聖經學者羅蘭(Christopher Rowland)是牛津的釋經教授，他的解經原則有兩點。

首先，羅蘭引用賴特(Tom Wright)的比喻，想像一套從未公演過的莎士比亞劇被發現，它有五幕，但最後一幕遺失了。一班資深的莎劇演員埋首研究頭四幕，然後根據他們對莎翁及頭四幕的揣摩去創作第五幕。賴特認為頭四幕有絕對的權威去作第五幕的參考，但根據這些權威而創作的第五幕，既需要前後連貫又要有創新元素，它不能只是「無添加」地重複舊元素。一套劇要好看，第五幕必須有新發展及新元素，正如從第一幕到第四幕之間，一直在推展劇情的新發展。

以此類比聖經，頭四幕是創造、墮落、以色列和耶穌。而新約就是第五幕的第一場景。賴特認為：「我們要透過聖靈及禱告，去想像出當下能夠承先啓後的劇情，填補在已發生的歷史和將要來臨的國度兩端中間又有眾多變數的當下。」賴特以爵士樂的「即興創作」(Improvisation)去類比創作第五幕，我們需要商議出一條尊重已約定俗成的聖經主題，但不需要亦步亦趨。我們需要在未知的地形中，運用對過去的知識及我們的集體經驗，去創造一條通向未來的路徑。簡而言之，是在了解及尊重過去的情況下創新，就像在延續頭五集的《職業特工隊》劇情下，在第六集要加入更多新元素，緊貼時代的氣色。

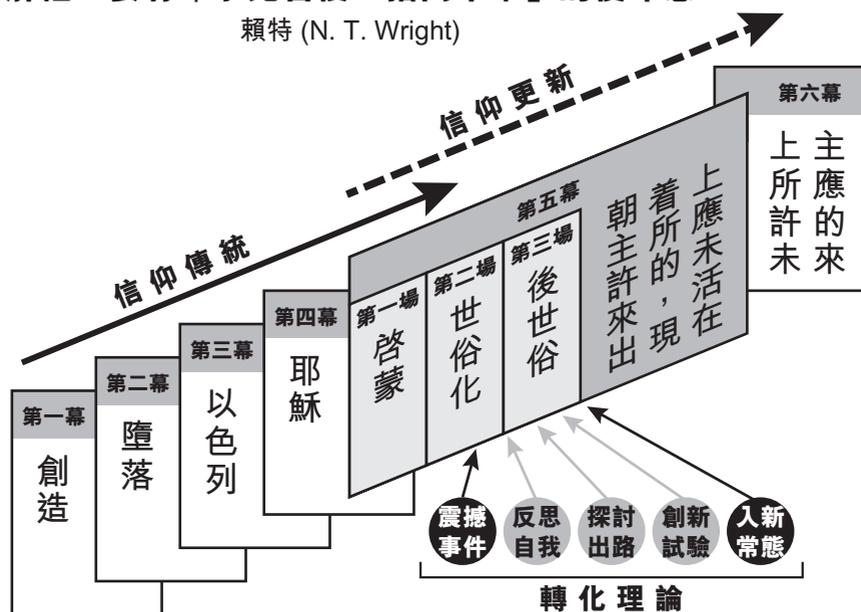
另外，他要我們從擁抱傳統者的角度看反傳統者。假設你是撒瑪利亞人比喻中的祭司，你獻身事奉上主，晝夜思考先人遺留下來的傳統，捐錢給窮人及資助事工。你的召命是解釋經文，你虔誠地去落實，嘗試去保守及將這個聖潔的傳統傳承下去。而在這個情境中有個激進分子出現，他不斷違規、顛覆傳統，而且刻意公開地搞對抗。他根本不是體制內的人，無權去宣講他的想法，可是他影響及迷惑眾人誤入歧途。他與大吃大喝的人及罪人稱兄道弟。情況愈來愈不堪，對純正信仰及神聖的宗教造成破壞，你是否有義務出來發聲責難這個違規者？易地而處就明白這是觀點不同而非善惡之分。

在尊重傳統外，也要尊重被邊緣化人士的聲音，例如窮人、女人和黑人等。在上世紀的解放神學、婦女神學和黑人神學等，指出傳統神學的盲點及偏頗，從不同角度豐富了神學的辨析力(Discriminating)、穿透力(Penetrating)及融合力(Inclusiveness)。

羅蘭的原則是：首先，解經是眾人協作商討在未知地往前行或創作第五集的冒險事業(Enterprise)。其次，協作的基礎是愛；我們是先愛弟兄姊妹，才能愛神。最後，他提出了四條問題給神學生及教牧思考。

解經：要有「承先啓後、指向未來」的使命感

賴特 (N. T. Wright)



- 一、人生遇上新的挑戰或苦難，是觸發對神的新理解 (Re-interpreting) 抑或是重新肯定 (Reinforcing) 傳統的機會？
- 二、聖經應否指定 (Dictating) 如何詮釋生命，抑或應該以我們的人生作為解經 (Referencing) 的處境？
- 三、誰有權利 (Authority) 去解經：是義人抑或罪人？
- 四、誰人最清楚 (Understand) 聖經：圍內人抑或圍外人？窮人抑或富人？祭司及專業人士抑或是藝術家及激進人士？



轉化式成長理論

不易落實的羅12:2

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12:2)

根據劍橋英文字典，轉化(Transformation)一詞的解釋是：「某物或某人的外觀或性質的完全變化，特別是使事物或人物得到改善。」¹ 在數學中，轉化是指座標的主軸改變方向；在生物學中，轉化是指改變或加入新的基因。

在新約中，轉化這個字的原文是Metamorphoo，有兩次被譯為英文的Transform，在羅12:2「只要心意更新而變化(Transform)」和林後3:18「就變成(Transform)主的形狀」。也有兩次被譯為英文的Transfigure，在太17:2和可9:2「就在他們面前變了形像(Transfigure)」。

羅12:2是示範何謂轉化的例句。思高版是「你們不可與此世同化(Conform)，反應以更新的心思變化(Transform)自己，為使你們能辨別甚麼是天主的旨意，甚麼是善事，甚麼是悅樂天主的事，甚麼是成全的事」。

若以林毅夫經濟學方法論的「知有，常無，本體」²等六字真言，去總結頭兩句經文，則更能言簡意賅地掌握啟動轉化的精髓。「不可與此世同化」，是知道世上有不同的意識形態，但要習慣

¹ Cambridge English Dictionary <http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/transformation>

² 林毅夫 (2012)，《本體與常無：經濟學方法論對話》，北京：北京大學出版社。

(常)當它們無到。「心意更新」，是撇除前見和其中或隱或現的假設，回歸事情的本體，聚焦地去思考其性質。這樣自己就會「因而變化」，即是轉化。

而轉化的正面效果是「為使你們能辨別甚麼是天主的旨意，甚麼是善事，甚麼是悅樂天主的事，甚麼是成全的事」等，即是能夠辨識清楚從前不明白的，是茫點的、誤解的、盲點的。

海德格形容眾人的日常生活沒有深刻差異。人並不經常想着要突出自己的個性，反而只是跟從別人想要的東西，模仿別人生活的方式來過活。把自己隱身於任何人身上，「大家都是這樣說」「人們都是這樣做」。沒有問過自己：「我其實想要甚麼？」「我的人生是否一場錯誤？」沒有深刻反省，自然沒有答案。

凱根(Robert Kegan)的「建構式發展理論」(Constructive Development Theory)，將成人的思維發展分為三個階段：隨眾思維、自主思維、自轉思維。根據一項對二十一間營收四百億港元以上成功企業的研究，最成功的四間企業的首席行政官，都是自轉思維。餘下十七間的首席行政官，都是自主思維。而那些沒有被選入二十一間的，多是隨眾思維。

隨眾思維

59%的人是隨眾思維。在思維的結構中，主體(Subject)是決定意義的系統(Meaning-making system)，由主觀感受、自我意識、對內在情況的解讀、簡單的抽象能力，以及個別價值觀、信念和點子等組成。而所處理的客體(Object)，包括實物、簡單的需要、偏好、持久的性格等。在接受信息時，他們着意他人的想法，尤其是

重要的他者(Significant others)。開始時，研究員以為這只是亞洲人愛面子、尊重別人面子的傳統。但隨後的研究顯示，美國、加拿大、日本、台灣都有同樣現象。故這不是文化傳統，而是思維發展的階段。這類人會過分解讀重要他者的說話，他們的反應是超過講者的原意。

自主思維

34%的人是自主思維。決定意義的系統開始複雜，由自己的主見、參考框架、意識形態和價值系統等組成；所處理的客體，包括簡單的抽象概念、主觀感受、自我意識及內在情況的解讀。他們發出信息，是要接收者明白及去推展他的想法。當接受信息時，重視的次序首先是自己想要的，其次是與自己的計劃、立場或思維框架有關的；其他的沒有興趣。這類人注意力集中，不浪費時間。但若果他原來的想法有盲點，便成為災難。

自轉思維

剩下的7%是自轉思維。決定意義的系統愈來愈複雜，是由系統之間的辯證關係、多重解決、相互滲透的解決方案，及自我轉化等元素組成。當接受信息時，他們不單會根據自己的想法去理解所接受的；更會抽離自己，檢視自己的立場、分析及計劃。因為他們明白所謂完美的計劃，往往仍有漏洞或盲點。所以當發出信息時，他們會預留空間，讓接收者可以提出改善。在接受信息時，則會留意那些能提醒他們計劃中可能出現的局限；在篩選信息時，會謹慎考慮一些看似無關，其實在另一種處境中大有用場的。對看似矛盾

的信息，比較包容。眼界亦較闊，關心社區或國家。除成功人士外，博覽羣籍的學者也多是自轉思維。

要超越往上一層，通常是由危急事件所觸發，它們揭示出我們思維想法是不足以應付的。其次，刻意的提點、對現存思維的挑戰及支持亦可能加速轉化。最後跨地域、跨學科、跨界別等經歷都可孕育思維的轉化，令視野更廣，可以處理更複雜的挑戰。

轉化式學習

學習有兩類，第一類是技藝式學習，包括知識(Knowledge)，如外語；方法技巧(Skill)，如算術。第二類是適應式學習，包括轉化人生觀、世界觀和對事物的態度(Attitude)。這是心意更新，如保羅由逼迫信徒變成信徒的轉態。而所謂態度，其實是指對事物賦予意義的思維框架(Frame of Reference)，這個框架覆蓋價值觀、信念等；思考的後果是決定對錯、好壞、美醜、喜惡。態度轉化是指作為主體的思維框架，這個改動即是承認自我的不足或有問題，所以這個過程不容易，稱為轉化式學習(Transformative Learning)。

在成長期的社教化過程

成人在學習上的突破，主要是思維框架的修正及擴闊，因為框架的建構主要是在兒童時期受父母和老師的影響，當中大部分信念和假設，都沒有經過嚴謹的思考便被接受，但原來不少是片面的，甚至是錯誤的，因此桎梏了潛能的發揮。

例如，我小時候鄰居的阿嬈，因為身邊有朋友被潮州丈夫欺負，她基於幾個個案的情況，以偏概全，認為是普遍的真理。所

以她在女兒還是孩童時，便教導她們不要嫁給潮州人。但在八十年代，潮州人佔香港人口兩成，若她女兒完全受教而不去反思這個概念的局限性，則理想的結婚對象便少了兩成。

轉化式成長的過程

兒童及青少年的知性成長(Cognitive Growth)，主要是透過學習內容(Content)(如英文)和方法(Process)(如數學)。成人除繼續學習這二者外，他的知性成長，尤其是大步的成長，主要是突破自己的盲點，移除一些未經過慎思明辨就接受了觀點，視野變得更開放，對相反的意見更包容，對看似相近的不同論述分辨得更仔細，對論述背後的假設睇得更通透。這是教育學者麥澤羅(Jack Mezirow)所創立的「轉化式學習理論」(Transformative Learning Theory)。

個案：保羅

保羅自小在猶太傳統下成長(Socialization)，在其思維習慣框架(Habit of Mind)中，基督徒叛逆猶太信仰，應該要受罰(Point of View)。但當他在大馬士革的路上聽見主的聲音及突然失明(Disorienting)，三天(Examination)後被主所差遣的亞拿尼亞治好後(Exploring partner)，自此保羅的態度便改變(Experiment)了，反過來成為基督徒，在信仰上展開一片新天地(Emerge)。這是他個人的轉化式成長。

我們的每個行為，其實都是在我們小時候被社教化的過程中，從父母或師長學來的。例如保羅，自小受傳統猶太教的教育，認為

耶穌的信徒都是異端，直至大馬士革之後，才恍然大悟，不單作出180度的態度轉變，轉化為基督徒。而且根據耶穌的故事及門徒的口述資料，建構出一套新的神學。在羅12:2，保羅寫下自己的心得：「不要效法這個世界」，包括不要盡信權威的釋經，要懸峙自己已有的觀點，根據事物的客觀內容或規律，以現今的文明及知識去理解，推斷出自己的洞見，方能發現上帝的務實智慧，是整全及有不同層次、有益而易行的教導。

根據麥澤羅的理論，保羅的轉化，是由突然失明的震撼事件(Disorienting Event)所觸發。跟着是自我反問(Self-Examination)為何神要這樣對他，這是批判性反省。然後探索出路(Exploring Options)，當中亞拿尼亞成為他的啟蒙老師(行9:17)。保羅嘗試(Experimenting)到各會堂宣傳耶穌(行9:20)，結果駁倒住大馬士革的猶太人。最後，覺得自己的新思維應該是對的，就放膽進入新的角色(Emerging to New Normal)。

今天在各堂會中，仍然有不同的釋經盲點存在，阻礙成人基督徒的知性成長。基督教教育工作者可以考慮用轉化式學習理論的五E元素，即Event, Examination, Exploration, Experimentation, Emerging to New Normal，去設計聖經課程，促進學員的轉化成長。

保羅的轉化就是麥澤羅在二十多年前提出的轉化式學習(Transformative Learning)。當中轉化過程可簡化為五個階段：

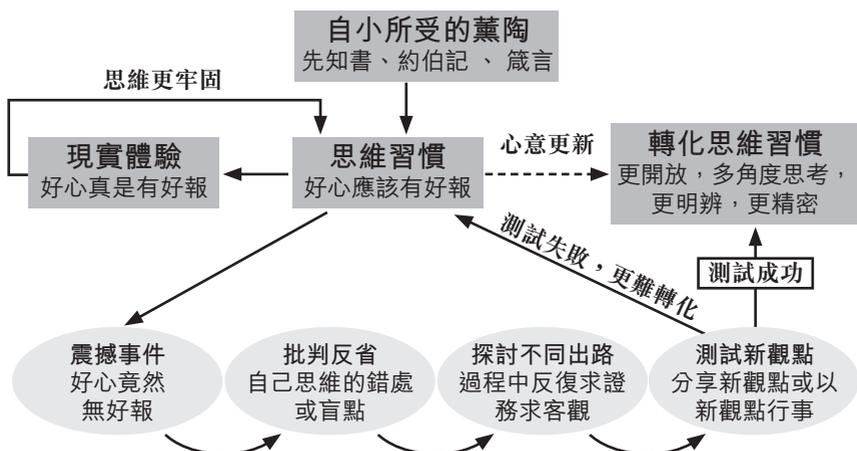
- (1) 首先，轉化是由一件令當事人不知所措或迷失的事件(Disorienting Event)所觸發。通常是負面的，因為負面情緒所激發的能量遠比正面的強。在教會最常見的例子，是重病中或事業失

敗時接受耶穌。

- (2) 然後，當事人開始懷疑(Self-Examination)自己的能力或信念出了問題，於是自我抽離，將自己的思維框架從主體(Subject)的地位變成被檢查是否有不足的客體(Object)，即反主為客。這是批判式反省(Critical Reflection)。在保羅的例子，他是反問自己為何神要這樣對他？他不是一直依照老師迦瑪列的教訓去持守信仰嗎？
- (3) 在第三階段，對懷疑不足或錯誤的概念，探索(Exploring Options)更有效或更正確的概念。若果這個過程中，能夠有良師智友一起開放懷抱去討論(Thinking Loud)，或指點一下，可能可以避免自己的土法煉鋼，不單減少走冤枉路，反而有機會促進創新思維。亞拿尼亞成為保羅的啟蒙老師(行9:17)。
- (4) 在第四階段，當事人會輕嘗淺試(Experimentation)新思維，套用現代設計思維的術語，這是建造原型(Prototype)，收集資料或靈感去改良新觀念。保羅嘗試到各會堂宣傳耶穌(行9:20)，結果駁倒住大馬士革的猶太人。
- (5) 最後，假若小試成功或效果滿意，當事人便全面重整再出發(Emerging to New Normal)。保羅覺得自己的新思維應該是對的，就放膽進入新角色。

另一個例子是傳道書的作者，即傳道者，他應是在主前二百年的文士，熟讀約書亞記1:8的「你的道路就可以亨通，凡事順利」及箴言20:7的「行為純正的義人，他的子孫是有福的」。但他所見到的現實不是這樣，敬虔未必有好報。當時多利買王朝跟西流基王朝多次在猶太地域交戰，成為猶太人的無妄之災。傳道者專心用智慧

尋求，查究天下所發生的事，就像現代學者用紮根理論(Grounded Theory)做質性研究，總結傳統思維的「敬虔有好報」，可能大部分時間是對的，但不一定應驗。他惟有解釋說「然而神從始至終的作為，人不能參透」(傳3:11)。自此，他只述說實證研究的發現，令傳道書是少數令讀者產生共鳴的書卷。



個人轉化失敗的例子

轉化不一定成功，若果失敗，當事人可能會諉過於人，或者變得更頑固，推說已經嘗試過改變，但效果不彰。曾經見過一位牧師，他的堂會在「自然教會評核」中成績中等，兩個弱項其中之一是缺乏領導力，尤其是在授權予信徒的分數最低。他解釋說，因為工作量重，所以他也曾經嘗試授權給一些職青去帶領團契，但都是爛尾收場，所以他的結論是授權不適合教會。但從他的描述中，似乎不知道責任、權利及回報三者要平衡；又要根據負責人的成熟程度和經驗，調校責任的輕重及雙方檢視進度的週期。但往往因為沒

有認真學過績效管理，只是以自己「想當然」的土法辦事，所以效果不彰。這是在教會和慈善團體常見的現象。

若是成功，當事人的思維框架會有兩種變化。首先，短期內它的結構會改變，內容變得更豐富，對接受訊息的分類更細緻(Discriminating)，結果是更新後的思維框架可以應付新增的挑戰(Instrumentality)，再遇到類似的事情，便不會再迷失。其次，長期而言，當事人的人生多了一次成功克服困難的經歷，亦多了一份自信，他會變得更開放(Open)和更易吸收新事物(Permeable)。以下是香港女青年會的例子。

轉化的第一階段

在2012年之前，機構內部出現矛盾，管理層與前線社工互不信任。但其實每個當事人都不喜歡在這種充滿張力的環境下工作，只是不知如何脫離困境。

轉化的第二階段

2012年年初，來了一位新總幹事；她在年中帶領三十多名經理，在兩日的工作坊中，草擬未來三年的策略規劃，流程是一般跨國公司採用的由下至上的拉動(Pull)模式；這也是輔導式的進路，而不是像大多數慈善團體般成立計劃小組，採用由上至下的推動(Push)模式，這種威權式進路通常會帶來推回效應(Push-back)。工作坊的後期，使用由每個參與者都投票的方式，總結出機構的強弱機危和選出對應的四個策略，這是共享式決策，權利帶來義務，每個參與者都自動要為集體選出的計劃護航。

轉化的第三階段

此後數月，機構就個別策略如何落實來回推敲，諮詢不同持份

者和爭取支持。這是在細節上，調整計劃對不同持份者的意義，擴大支持。

轉化的第四階段

在2013年正式啓動四個策略的落實方案，又在2013和2014兩年培訓中層主管的「謀略素質」(Strategic Manoeuvre Competence)，避免一般慈善團體將培訓看為成本，而不是投資的謬誤。前者因為是成本，所以投入愈少愈好，後者因為是投資，所以要求培訓後的應用次數及功效愈多愈好。

轉化的最後階段

在2013年後期，機構已察覺到成功在望。在2015年的檢討中，不單社會效益及財務回報都有顯著增幅，而且員工的歸屬感和上下一心的精神，更是大幅改善。在過去三數年，女青不斷地改良整個機構的機動性(Organization Fitness)，尤其是結合基督信仰、女性領袖和造福社會的女青運動。

結語

雖然教會高舉要愛神愛人，但大多是停留在務虛的概念層次，缺乏務實的智慧或方法。所以近年在英美興起實踐神學，以「經驗」代替「想像」為起點去做神學，過程以跨學科的新知識為輔助，例如上述的教育心理學的轉化理論，或社會學的轉化理論，或管理學的組織行為理論等，目的是讓信仰可以應付當下的挑戰，落地踐行；成就善良、純全、可喜悅的信仰生活。



農民思維的盲點

以下的虛構情境是用來示範隨眾思維的。四個學生考作文，只有一個及格。三個不及格的，包括一個看似無瑕疵的領袖生、一個用心但犯了錯的、一個極聰明但無心向學的。老師極生氣，詳細指出各人的優點、錯處、如何修改、再錯的懲罰及改好的獎勵。四個都聽從指示，修改後四個都及格。其中上次不及格的領袖生，今次幸好及格，但並無得到特別表揚。那個用心但犯錯的，改過後老師叫他教其他同學作文及幫手改卷，分擔老師的工作。那個原來已及格的同學，再次及格後，老師將他的文章貼在壁報板上。最後極聰明但無心向學的同學，今次用心作文，老師叫他以後坐在他身旁，可以隨時發問，讓他的潛質得以盡展。其實貼堂、坐在老師旁及做助教，這三種安排都是公開的表揚，叫其他同學以他們為模範。若果你是參觀課堂的家長，你覺得哪一個學生應該是老師心中最看重的？

我問過五十多個信徒，當中六成人認為是分擔老師工作的同學。三成人選坐在老師身旁的同學，餘下的選貼堂的同學。無人選領袖生。所以根據這個小型調查，這四人在老師心中的位置已很清楚了。

教會比較：不同的「得勝結果」

推雅推喇(啓2:18-29)		
分析	當時/內部	未來/外部
正面	強 : 愛心、信心、勤勞、忍耐，後來善事比起初更多(2:19)	機 : 權柄制伏列國(26)，星晨(28)
負面	弱 : 容讓耶洗別(2:20)	危 : 受大患難、殺死黨類(22-23)
目標: 免患難報應(22-23)，獲制伏列國權柄(26)		
行動: 持守你們已有的，直到主來(25)		

以弗所(啓2:1-7)		
分析	當時/內部	未來/外部
正面	強 : 勞碌、忍耐、不容惡人，試出假使徒，並不乏倦，恨惡尼哥拉黨	機 : 吃生命樹的果子
負面	弱 : 離棄起初的愛心	危 : 把燈台挪去
目標: 保守燈台，吃生命樹的果子		
行動: 回想從哪裏墜落，悔改，行起初的事		

非拉鐵非(啓3:7-13)		
分析	當時/內部	未來/外部
正面	強 : 略有一點力量、守道、沒棄主名	機 : 在上帝殿中作柱，刻上主名，新耶路撒冷名，耶穌的新名
負面	—	—
目標: 在上帝殿中作柱子		
行動: 持守你們已有的，直到主來(25)		

老底嘉(啓3:14-22)		
分析	當時/內部	未來/外部
正面	強 : 富足，發了財，一樣都不缺	機 : 與耶穌同坐寶座
負面	弱 : 不冷不熱	危 : 所疼愛的，責備管教
目標: 免受責備，與耶穌同坐寶座		
行動: 要悔改，要發熱心		

要發熱心 → 無可指責 → 愛神所愛

隨眾思維的普及

上述的故事是根據兩章聖經改編而成的。不及格的領袖生，是忘了起初愛心的以弗所。第三名貼堂的，是從沒犯錯的非拉鐵非，它會作上主殿中的柱子，上主要將自己的名、新城的名及耶穌的名都寫在它上面。第二名與老師同坐的，是由不冷不熱，悔改變成發熱心的老底嘉，他會與耶穌同坐寶座上。而第一名幫手改卷的，是推雅推喇，它犯了容許耶洗別的錯，但它末後所行的善事，比起初

所行的更多。所以它的獎賞是分享主的權柄，管轄列國。大部分基督徒看啓示錄第二、三章，都對推雅推喇改過得勝所得的獎賞，是七間教會中的最高榮耀這點視而不見。因為在崇拜聽道中，甚少講員會高舉推雅推喇。這是因為在神學院的聖經學者們，也沒有留意到七間教會得勝後，為何獎賞不一樣。若果追本溯源，現今聖經學者的盲點，是因為從前的權威聖經學者沒有去研究這個問題，所以盲點一直遺留至今。

釋經的盲點

在古時的農業社會，農民只能做該做的事，例如撒種、澆灌、收割等。但農作物能否豐收是他們管不了的。這種只能望天打卦的局限，令他們不太多想後果。聖經中講很多不同的決定，在未來會導致不同的賞罰結果，但聽者藐藐，因為古時農業社會中的生活經驗，令他們覺得對後果是無能為力的。但商業社會已經出現了兩百年，現代有很多知識、工具、機制，如保險、期貨、對沖等去管理後果。所以大部分現代人會有以終為始的思維，根據不同的可能結果去決定如何行動。但教會的傳統，卻與時代脫節，跟不上。

所以羅12:2早已有所勸喻：不要效法這個世界，包括不要盡信權威的釋經。只要心意更新而變化，懸峙自己已有的觀點，根據事物的客觀內容或規律，以現今的文明及知識去理解，推斷出自己的洞見。叫你們察驗何為上帝的善良、純全、可喜悅的旨意，便會發現聖經中的務實智慧。這才是自主思維，能夠內化羅12:2於日常生活的，可以發展至自轉思維。



狹窄造成的盲點

以下兩個故事是用來解釋盲點的。瞎子摸象的故事：一羣盲人藉觸摸大象希望可以了解大象是怎樣的。每個人都只觸摸一部分，結果每個人得出完全不同的結論。因為以偏概全，產生爭執。波斯的版本則是五名視力正常的男人，在黑暗中摸象，由於各人觸摸的位置不同而得出不同的詮釋。直至燈亮了，五人才能見到大象的真面目。

摸象的比喻對釋經有兩種啓示。象牙代表古時，象身代表今天，象尾代表未來。首先，古時的釋經學者，因身處農業文明的社會，習慣聽天由命，到時執生，故此以「要警醒」總結(太25:14-30)。但在現今的商業社會，有保險、期貨、套戥等工具去管理未來，故此明白耶穌其實是要信徒盡力去管理風險，辦好主所分派的差事；而不是要警醒到時隨機應變。就像摸象牙的錯以為象如矛槍。

個案：傳道者

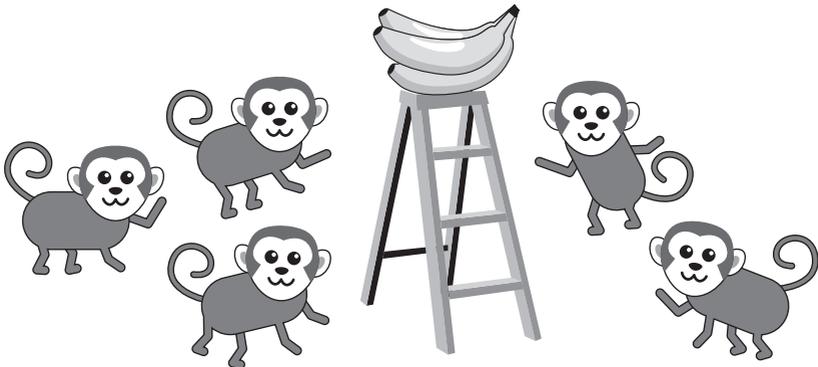
另一方面，身處今天的信徒，不明白傳道書的作者為何不斷以虛空描述人生。這是因為缺乏對作者身處環境的了解。當時是公元前二百年，猶大經歷了五次戰禍，民不聊生。作者是文士，熟悉箴言的好心有好報，但現實根本不是這回事。作者專心用智慧尋求，實地查究天下事，反而當時希臘的悲劇，更能反映現實。所以傳道書不是要推翻箴言，而是成全箴言。就像摸象身的，錯以為象是一幅牆。在暗中摸象的處境中，只有在象的前後左右周圍摸，誤判才

會減少。現代聖經學者，都接受要研究古時的處境。但對於修正傳統釋經的盲點，則步伐緩慢。

「傳統」造成的盲點

猴子實驗的故事：五隻猴子被關在大籠裏，籠子上方掛了一串香蕉，香蕉正下方放了梯子。只要有任何一隻猴子開始爬梯，研究員就會對五隻猴子都噴射冰水。當第二隻猴子試着爬上梯子時，研究人員就會重複剛才的做法。同樣的狀況不斷重複，直到猴子們學到教訓為止。後來，即使有香蕉，也沒有任何猴子敢去爬梯。當五隻猴子學會了，研究員就以一隻新猴子取代一隻舊猴子。新猴子一發現香蕉，立刻就爬梯去拿香蕉，結果原本的四隻猴子，竟然打新猴子一頓，這隻新猴子就從被打學到：不可爬梯拿香蕉。過程不斷重複，直到五隻猴子全部換掉，留在籠子裏的，沒有一隻是被冰水噴過的，但打爬梯猴子的傳統已被建立。

回到釋經，今日仍有聖經學者以「要警醒」去解釋才幹比喻。因為經過千多年，這個解釋已經成為一眾聖經學者的慣性思維，即傳統。





只懂釋經的盲點

牛津聖經學者羅蘭提出的「與經文摔跤」需要四個條件。首先，要有想像力，才能重構古代處境及推想對當下的意義。其次，要「看得見」細節的微言大義，因為聖經沒有廢話，任何不尋常的字句都有它的用意。然後，要採取弱者及踐行者的視角，而不是膚淺的「想當然」。最後，要有行動跟進，因為神要人與祂共創歷史。

羅蘭又指出經文的解釋來自四種源頭，即文本(Text)的原意；作者在不同文本(Inter-Text)的思路；古代作者的處境(Writer's Context)；和現代讀者的處境(Reader's Context)等。而聖經學者釋經(Exegesis)的着力點，是在找出古時第一個讀者對經文(Text)的理解。所以現代處境是次要着力點，其他都是主要。踐行者解經(Interpretation)的着力點，則是在找出經文對當下處境(Context)的意義，以及如何應用。所以文本及現代處境是主要着力點，其他都是次要。

美國神學家邁爾斯(Ched Myers)以不義的管家(路16:1-13)作為例子，示範藉文本、古代處境及跨文本的連貫性，如何對經文建構三種層次的解釋。

第一層是文本的解讀。當管家被主人辭退後，他失去賴以維生的工作。為了避免陷入絕境，他運用靈巧的智慧(太10:16)，佈局先發制人。首先，在債仔們仍未知道他已被解僱前，盡快去找他們逐一見面。然後，因為數簿已被主人收回，便叫他們自己報數。

最後，又叫他們自己寫新借據。他是在創造於己有利的形勢，冀望債仔們將來會報恩，照顧他的生活。此即孫子兵法的「故善戰者，求之于勢」。主人誇讚管家做事聰明(路16:8)，這種解讀是根據這段經文的字義。

第二層是以文本背後處境去解讀關於借據的細節。故事中的另立借據不會被主人識破嗎？邁爾斯認為「會」，但主人不會去糾正，因為債仔們已因債主減免債項而感恩，及爭相告知其他人債主的大德。根據當時的榮辱文化(Honour and Shame)，富人極注重個人榮譽的得失，很難在被人公開稱讚了一輪後，反口說這個善行不是出於自己，惟有將錯就錯，讓人繼續誤會。這是邁爾斯根據耶穌講寓言時的社會文化而推測出來的。

第三層是藉跨文本連貫性去猜測作者的心意。根據耶穌在福音書所彰顯的言行，包括對當時有錢人壓榨窮人去累積更多資本(Capital)的不滿，和耶穌希望富人扶貧以建立互助的社羣關係(Community)的理想。邁爾斯提出耶穌是以管家的行為作為示範，教導當下的讀者要從累積資本的獨樂樂，轉化為社羣得益的眾樂樂。這種顛覆性行徑，才符合耶穌宣講的「天國近了，你們應當悔改」，也顯出聖經對今日的信徒仍然適用。

解經不解難

基督教智庫巴納研究中心(Barna Group)，最近幾年發表了不少與美國教會有關的調查³。這些研究結果相信對香港的教會及神

³ Barna Group (2017), *The State of Pastors: How Today's Faith Leaders are Navigating Life and Leadership in an Age of Complexity*, US: Barna Group, pp. 62, 63, 66.

學院有參考價值。去年的「教牧調查」有以下五項結果值得留意。

- (1) 66%的教牧最喜好的工作是講道及教導。驟眼看來，教牧只喜歡教訓會友，不太喜歡做其他事務，解經不解難；難怪雅各早已勸道：「不要多人作師傅」(雅3:1)；10%選培育領袖；8%選門徒訓練；只有6%教牧喜歡傳福音，難怪信徒有樣學樣，也少講耶穌；5%選教牧關顧，所以愛與關懷不足；2%選安排活動；2%選其他。
- (2) 在可選多項的情況下，美國教牧認是自己長處的：57%選講道教導；48%選熟習聖經；42%選應用神學，第二、三項都是講道教導的材料；29%選領導教會；29%選外部聯繫；28%選管理教會財務；24%選教牧關顧及輔導；22%選自己的靈性增長；18%選在事工上應用科技；16%選管理員工；14%選培訓青年領袖；10%選傳福音；6%選推動義工。
- (3) 72%教牧滿意神學院在牧職的培養。但只有8%滿意領導力的培訓，42%不滿意，餘下的一半人是模稜兩可。所以神學院是識教解經不識教解難。教牧覺得神學培訓不足的，當中21%有博士學位，14%是教牧學博士；換句話說，就是讀完博士課程仍覺不足。這可能是師資問題，因為神學及聖經屬知識的範疇，但領導力牽涉跨範疇的不同技能，需要經驗累積。很多商學院的教授，本身沒有管理的實戰經驗，故此專心做研究；同時外聘商界行政人員在大學教書，各展所長，最重要的是學生學到需要的實用技能。只有8%的滿意度，顯示領導力是神學訓練的痛點。神學院可以借鏡商學院的安排。

(4) 一般教牧期望有更多培訓的範疇，包括輔導及處理人事問題(29%)、行政事務(29%)、人際衝突(27%)、平衡行政與牧養的工作(21%)、掌握授權及培訓的重要性(20%)、領導力的挑戰(19%)、領導力的要求(17%)、處理堂會政治(17%)等。另一方面，一些已精疲力盡的教牧，則期望有更多培訓在處理人際衝突(50%)、行政事務(38%)、對其領導力的挑戰(38%)、掌握授權及培訓的重要性(37%)和堂會政治(34%)。可見令教牧感覺精疲力盡的，多是人事問題。

(5) 最後，教牧覺得會友對他們的印象⁴是「態度良好但知識不多」。因為教牧的自覺是會友認為他們經常鼓勵他人(83%)、願意提供幫忙(77%)、對人寬容(72%)、肯定每個人(70%)；但認為教牧擁有豐富知識的只有43%。所以教牧在會友心目中，是好人但不是叻人。但表達友善是美國人的文化，不一定是教牧獨有的氣質。

回到香港，2014年伯特利神學院在柏祺城市轉化中心舉辦環球領袖高峰會，約六百名信徒參與。他們選出香港教會所面對的五個問題是：缺乏良好領袖、異象與目標不清、愛心不足、傳統與內聚、教導與生活無關等。相比美國，兩地教牧都是缺乏良好領袖，主要是因為教牧一般「識解經唔識解難」；尤其是面對執事同工之間的人事問題，以及信徒流失的挑戰。要提高教牧的領導力，重點在於神學院的更新。因為神學院是生產者，而教牧是它的產品。要加強神學生的解難力，神學院有三種選擇：

⁴ Barna Group (2017), *The State of Pastors: How Today's Faith Leaders are Navigating Life and Leadership in an Age of Complexity*, US: Barna Group, p. 78.

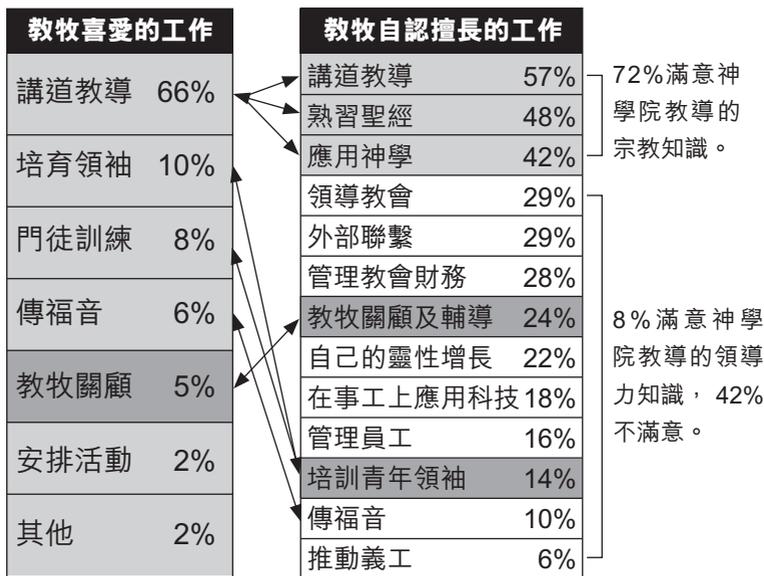
巴納研究中心在2017年的「教牧調查報告」
對香港教牧及神學院的啟發

Barna Group (2017), *The State of Pastors: How Today's Faith Leaders are Navigating Life and Leadership in an Age of Complexity*, US Barna Group, pp. 62, 63, 66.

美國「教牧」識「解經」唔識「解難」

根據自決理論，若果唔喜歡或唔識做，人都唔會主動去做。

但沒有經常練習及反思的，不會做得好。



調查反映：教牧喜愛宗教知識，但不愛處理人事。

百特利神學院在2014年舉辦的香港環球領袖高峰會
現場投票結果現今[香港]教會面對最大的挑戰：缺乏良好領袖、
異象與目標不清、愛心不足、教導與生活無關

教牧覺得70%-83%會友對他們的印象是友善，但只有43%對他們的印象是擁有豐富知識，是好人不是叻人。

教牧希望有更多培訓「解難」的科目	一般教牧	筋疲力盡的教牧
人事問題	29%	—
行政事務	29%	38%
人際衝突	27%	50%
平衡牧養及行政工作	21%	—
發展與授權	20%	37%
領導力的挑戰	19%	38%
領導力的要求	17%	—
堂會政治	17%	34%

在宗教知識、待人技巧及處理事務中，教牧的弱項都與待人有關。而筋疲力盡的教牧的最痛點是人際衝突。

教牧的思維習慣中隱藏了一些假設，令他們對改變產生免疫力(Immunity to Change)，因此無法學習領導教會所需的知識、技巧、態度。他們需要轉化式學習，擴展自己的思維習慣(Habits of Mind)，從而發展新的行為習慣(Habits of Behavior)。

(1) 修改學位

首先，最徹底但也最難的是改變學位。現時歐美的神學院有不少雙學位。例如杜克大學(Duke University)的道學碩士+社工碩士的四年課程，以裝備投身慈善組織的信徒。也有道學碩士+工商管理碩士的課程，例如東門諾派神學院(Eastern Mennonite Seminary)，三分二課程是神學，三分一是商課。目標對象是到教會或商界工作的信徒。道學是抽離日常生活的思考性知識，自從由農業社會進入商業社會，道學已不足以指導信徒應付各種在地生活的挑戰。

另一方面，工商管理及社工則都是實用學科，二者都要求可驗證的效益；前者是收入最大化，後者是服務對象的生命改變，例如戒掉賭癮、毒癮等。雙學位的設計，用務實的學科去補足務虛的道學。若是不能開發雙學位，便要考慮是否減少部分神學或聖經課，引入實用課。

最後，也有實用學位課程+宗教課的，例如凱恩大學(Cairn University)的工商管理碩士課程，有十課商業知識，另加基督教神學及領導神學兩課宗教知識。

(2) 師資的調整

其次，是效法商學院。最近十年香港公立大學的商學院「悔改了」，正職的教授專心做研究，教學工作主要交給外聘的資深行政人員去兼職。基於實戰經驗，他們能夠分辨哪些管理理論有用，哪些無用，所以不會浪費學生的時間去教後者。又能夠用親身經驗，去解釋應用理論的關鍵及細節。而正職的教授根本不懂管理，他們的強項是讀書及研究。但很多神學院仍未「悔改」，仍然用識讀書唔識管理的教授去講教會領導的課程。

(3) 聖經的詮釋

最後，是教導與經文摔跤的進路。因為其中一個窒礙教牧發展解難能力的，是他們在神學院被社教化的釋經傳統。理解聖經有兩種取向，聖經學者是發掘古代作者的原意，所以聚焦在文本、跨文本及當時的文化、經濟及社會修辭等。以職場神學為例，這種進路只會得出道德價值的解釋，因為身處農業社會的聖經作者根本對職

場沒有概念。而實踐神學家則會再加上根據讀者的處境及經驗，去發掘經文對現今讀者的意義，稱之為「與經文摔跤」。透過這種進路去理解聖經對職場的訓導，除價值外，更可以得出如靈巧的應對、游說修辭、僕人領袖、社會資本、可持續性等務實智慧，令職場神學「道」與「術」兼備。





第二部分

解釋盡心、盡性、盡意、盡力

— 紀治興



盡力：積極勉強



捨易取難

傳道書9:7-9叫人「歡歡喜喜吃飯喝酒，衣服常白，頭上滿油，與愛妻快活渡日。」這種是易趣(Easy Pleasure)，可以用錢買回來，容易獲得，亦容易忘記，沒有長久價值，所以是傳道者所常說的「虛空」。例如一班會友相約在崇拜後，一起去酒店吃自助餐，約定後便開始期待，開始進食享受口福，過了第一輪後，便開始聊天、分享近況。又食又講，月旦時事，大發高論，這是最快活的時刻。結帳回家後，情緒慢慢回落，第二天便一切歸零。傳9:10就不一樣，它叫人「凡你手所當做的事要盡力去做；因為在你所必去的

陰間沒有工作，沒有謀算，沒有知識，也沒有智慧。」另一種樂趣是「難趣」(Difficult Pleasure)。它是用錢買不得，而是透過付出努力而獲得的。難以獲得，亦難以忘記。易趣好，難趣更好。

個案：擺苦嚟辛

有一次在一個中年男士小組的查經中，討論操練身體，大家都覺得是應該的。其中一位弟兄提議在下週末一起去挑戰八仙嶺；十二個弟兄中十個從未行過，大家理性上都希望能夠征服八仙嶺，開始時都起哄話好，慢慢有部分人覺得這是「擺苦嚟辛」，所以緘默下來，希望有人先帶頭縮沙退出，但偏偏沒有人肯認衰。結果，一週後十二個弟兄都出發，行的過程很艱苦，兩個抽筋，但行完很興奮。兩個月後，大家半夜上鳳凰山觀日出，然後是行港島徑。一年後，其中幾個去西乃山觀日出。整個過程是吹水 → 起哄 → 後悔 → 頂硬上 → 超越 → 曬命。

曾經有一位攀岩專家說出以下的自戀獨白：「愈來愈完美的自我控制，產生一種痛快的感覺。不斷逼身體發揮所有的極限，直到全身隱隱作痛；然後會滿心敬畏地回顧自我，回顧所作的一切，那種佩服的感覺簡直無法形容。它帶來一種狂喜，一種自我滿足。只要在這種戰役裏勝過自己，人生其他戰場的挑戰，也變得容易得多。」

天將降大任，必先勞其筋骨

最能改變人的行為和態度，甚至價值觀和信念的，不是跟他們說教和講道理，也不是誘之以利或者動之以情；而是將他們置於

一個充滿挑戰，考驗他們的膽量、信心和意志的艱難處境。人在被趕出他的「安舒區」(Comfort zone)之後，才會對自己的所作所為和所思所想，作深刻、透徹，甚至沉痛的反省。「臨界經驗」可以是一種令人徹底改變的經驗(Transformation experience)。尼采說「再大的考驗，只要沒有置我於死地，都會令我變得更堅強」(What doesn't kill me makes me stronger)，就是這個意思。

每個難趣都是值得回味的人生故事。傳道書中好人、叻人都未必有好報(傳8:14)，但不管我們是富是貧、是強是弱，這些難趣故事就是我們人生的回報。但若果一生捨難取易，乏善(難)可陳，死後當然無人記念(傳1:11)，因為自己都說不出一兩個自己的故事，枉費上主創造給予的人生。

難趣的起點是要「積極勉強」自己去做「應該做、做得到、但唔想做」的事。勉強原本有消極的含意，但積極勉強是指以正面的態度去勉強自己，克服一個又一個的難趣。這個逆喻，其實也是操練靈性的方法，英文是意志的逆轉(Twist of Will)。只要能夠習慣積極勉強自己，人便可以不斷跨出一個又一個的安舒區，擴張境界，持續成長，塑造一個更美好的我。積極勉強的更高境界是安排他人積極勉強自己，例如老婆大人！



盡意：以終為始

「以終為始」即是目標管理

在才幹的比喻中(太25:14-30)，主人熟悉各僕人的才幹，因此按才幹的大小分派責任。領了五千銀子的，明白主人的期望是本大利大，而自己也應該可以透過做買賣去謀利。雖然當中有風險，但只要及早準備預防及應變措施，應該可以將風險降到最低，有驚無險地完成主人的心願。領了二千的，也是同樣絞盡腦汁去賺取百分百的回報。兩人都被主人誇讚為又良善又忠心，將來會被派發更大的差事。他們都是根據所期望的結局，倒果為因去決定如何開局。

但只有一千才幹的，因害怕出事失敗，又懶得去設想預防及應變措施，因此將利潤目標降至零，不做不錯，令風險也隨之降為零。結果被主人責之為「又惡又懶」，惡是因為應有的善沒有出現，懶是沒有盡心盡力去做事，連本小利小的放債收息都懶得做。他被丟在外面黑暗裏，因為沒有以終為始地落力為主做事。

路19:11-27中十錠銀子的比喻，跟馬太的有點不同。第一，路加的一錠銀子等於一百日工資。馬太的一他連得，等於六千日工資，是六十錠銀子。第二，主人對各僕人的才幹不清楚，故此一視同仁，各人只給一錠銀子，小試牛刀。第三，最叻的僕人賺十倍，次者賺五倍。他們都是抓緊機會，盡量發揮自己的才幹，結果主人即時派他們管理十座城及五座城。最後，第三個賺不到錢，被主人責為惡僕。但沒有丟在外面黑暗裏，因為他可能真的是一點才幹也沒有，亦沒有接受過培訓。

收穫是基於付出

這兩個比喻有多重教訓。首先，授權是要按才幹分配資源及責任，對不熟悉的人，開始時要先派一些簡單的事工，然後逐步增加責任；而自己對如何落實差事要有一定的把握。最後評價事工要有客觀的根據，結果要有賞有罰，而且是盡快執行。

其次，對應該做、能夠做、但唔想做，就是沉溺在安舒區，是又惡又懶。我們應該要積極勉強自己，盡力完成應該做、能夠做、但唔想做的事，這樣才會有成長。這個過程，包括以終為始，目標為本，然後想像如何趨吉避凶。

最差的管家是「又惡又懶」(太25:26)。「惡」是因為按其才幹所指派的差事，結果是無功而還，主人不認為自己對管家的才幹評估錯誤，而是管家懶得想辦法去管理風險，免得像另外兩個管家要為差事勞碌擔心。最後主人所期望的「善」沒有出現。這種又惡又懶的情況在不少堂會出現，問題的根源，有些聖經學者認為是作管家或僕人的要有「警醒」心態，而不是要按其才幹做好他應該做的事。出現這種盲點，是因為沒有務實經驗的人，難以明白及欣賞聖經中的務實智慧。

另一種是惡而不懶，即路16:1-13中的不義管家。他沒有做好本分，但在禍患將臨時，他把握機會，盡力為自己改變未來。「主人誇獎這不義的管家做事聰明；因為今世之子，在世事之上，較比光明之子更加聰明。」(路16:8)耶穌編造這個故事，說明罪人惡人可能亦有值得我們學習的地方。正如現今美國一些巨型教會，採用大量工商管理的技巧去領導會眾及影響社會，發揮教會祭司、君王及先知的三重職事。

解經：兩個有關投資風險的比喻

從這兩個比喻，領悟到甚麼教訓？

太25:14-30	路19:12-27
<p>按(風險管理)才幹打本投資。 五千賺五千 → 把許多事派你管理 二千賺二千 → 把許多事派你管理 又良善又忠心</p> <p>因為凡有的，還要加給他，叫他有餘。 沒有的，連他所有的都要奪過來。</p>	<p>以投資結果決定可負多大的責任。 一錠賺十錠 → 十座城 一錠賺五錠 → 五座城 良善的僕人，在最小的事上有忠心</p> <p>一錠銀子等於一百日工資。一他連得 等於六十錠銀子，是六千日工資。</p>
<p>一千還是一千，是「又惡又懶」 起碼應該放債收息 把這無用的僕人丟在外面黑暗裏。</p>	<p>一錠還是一錠，是「惡僕」，起碼交 給銀行，連本帶利要回來，為何兩個 都是沒有賺錢卻有不同的待遇？</p>
<p>太25:25：我就害怕，去把銀子埋藏在地裏……你這又惡又懶的僕人。</p>	

直至君士坦丁之前，信耶穌是搵命博。怕死不如信佛。

最好的僕人是忠心有見識(太24:25)。忠心是指盡意絞盡腦汁，做妥上主的差事；見識的原文是指謹慎務實的智慧，能夠做好事情。這種智慧包括靈巧，即耶穌差派十二門徒去傳天國福音時，教導他們在充滿敵意的環境中，所需要的「靈巧像蛇，純良如鴿子」(太10:16)。要靈巧，因為不要無謂犧牲。不是人人都能夠像耶穌般犧牲得有意義、有影響。

慎防只講不行者的蠱惑

最後，要辨識提意見者或批評者的本質。有豐富經驗的踐行者，多會分享管理風險的竅門。但要慎防一些沒有踐行經驗的門外漢，他們會提出賺取利潤不代表屬靈，追求投資回報令人自誇，或

賞罰制度是偏離神的愛等。對這些一刀切的意見，要提醒對方應該加上對個別事件背後處境的分析，而不是將事情簡化為好像是黑白分明，攔阻別人行道 (雅2:18)。

「趨吉避凶」要靈巧智慧

靈巧的範例是在太22:15-21，當法利賽人的門徒同希律黨的人，設局以應否納稅給凱撒的提問，意圖陷害耶穌時，耶穌不直接回答這條兩難問題，而是反問他們銀錢上的像是誰，然後用他們的答覆，提出著名的「凱撒的物當歸給凱撒；上主的物當歸給上主」。用現代的管理語言，對手設了一個只能答是或否的局，但兩個選擇都對自己不利。所以耶穌首先決定不能跟隨對方設定的遊戲規則。然後決定既要納稅又要奉獻應該是最佳答案。再下一步，為免對方繼續糾纏，耶穌想出要對手「有份」創造(Co-create)這個答案，因此不能自打嘴巴再糾纏。最後，耶穌選擇答非所問，反問他們銀錢上的像是誰，造就以對方回答的「這是凱撒的像」作為前提，去建構上主不會強搶屬凱撒的，但凱撒也不應強搶屬上主的最佳答案。

大衛就沒有這種智慧。在撒下11:2-26中，大衛先是色狼後是狼子野心，害死烏利亞。在12:1-15中，拿單奉耶和華的差遣去宣佈對大衛的懲罰。拿單為了令大衛「有份」判刑，編了一個富戶強搶窮人羊羔的故事，令大衛說出「這人該死」的判詞。

採取靈巧像蛇的進路是有條件的：首先是對方勢強而不懷好意。其次，自己要純良如鴿子，不是意圖謀害他人，而是出於自我保護。另外，靈巧像蛇是一種高階智慧，「惟有蛇比田野一切的活

物更狡猾」(創3:1)：首先要能夠判斷對方是否立心不良，抑或只是為形勢所逼身不由己。其次要能夠看穿對方所設遊戲規則的陷阱。最後，是能夠像下棋般想多幾步，包括對方可能的反應，然後佈局。受耶和華或耶穌差遣的，要忠心有見識，知所應變。可惜現時是又惡又懶的多。

解經：積極勉強，趨吉避凶

太25:25：我就害怕，去把你的一千銀子埋在地裏。

你這又惡又懶的僕人。

優(Advantage)	趨(Promoting Action)	吉(Opportunity)
<p>動之以情</p> <p>說之以理</p> <p>捧上摔下</p> <p>同儕壓力</p>	<p>憑着愛心求你(9)</p> <p>雖然我能放膽吩咐你(8)</p> <p>他若虧負你，我必償還(19)</p> <p>為你感謝我的神(4)</p> <p>聽說你的愛心、信心(5)</p> <p>你們的善事是為主做的(6)</p> <p>你所要行的必過於我所說的(21)</p> <p>你方三人我方七人知此事(23)</p>	<p>保羅叫阿尼西母</p> <p>回去，拍心口</p> <p>他一定獲寬恕。</p>
劣(Disadvantage)	避(Preventing Action)	凶(Threat)
<p>即是被炒，措手不及。</p>	<p>先發制人， 利用恩榮文化。</p>	<p>我將來無以維生 (路16:1-13)</p>
<p>對方用「誠實」套住。</p>	<p>破局： 以子之矛，攻子之盾。</p>	<p>法利賽人設的局 (太22:15-21)</p>
<p>對方已有濫殺的紀錄。</p>	<p>設局： 令大衛自我審判。</p>	<p>大衛發怒殺害 (撒下11:2-26)</p>

未來發生在今天

在路12:42，「主說：誰是那忠心有見識的管家，主人派他管理家裏的人」。當中「有見識」的希臘文 (φρόνησις)，原意是每事以終為始的務實智慧。而聖經中最多談及的務實智慧是關於管理未來。每件未來可能發生的事情都有兩個變數，第一個是發生的或然率，另一個是後果。例如：忘記帶門匙，一年中可能有一兩次，後果是要等家人回來才能入屋。這是經常發生但後果輕微。另一端的例子是沖天火災，機會是萬中無一，但後果致命。

再以火災為例。起因不外是吸煙、煮食、漏電、漏煤氣、儲存易燃物品等，每一項起因都可以有預防措施，減低起火的或然率。當然，無論如何防範未然，總有出事的可能。火災的後果包括財物損失及生命損失，前者可以透過買保險去對沖金錢上的損失；後者可以透過火警演習、滅火系統等去減低傷亡。上述應對火災的思考過程，目的是避凶。將負面思維扭轉為正面，未來也可以是機遇。這變成是思考趨吉的過程，趨吉有如避凶，都是有起因和後果。當中，增加起因或然率是促進措施，擴大後果是開發措施。

個案：豐盛車房的多算勝而少算不勝

以基督教豐盛車房的扭虧為盈，作為避凶趨吉的例子。車房自1998年金融風暴後便蝕錢，到2006年時已蝕了兩百萬，剩下的二十萬現金只夠再蝕六個月。因此決心止蝕，經三個月分析後：

- 首先是發律師信追討應收帳款，增加現金至四十萬。
- 其次是每次購買汽車維修零件時，都貨比七家，價低者得，每

月省去四至五萬元成本。

- 最後，召集所有員工開會，解釋當下因營業額收縮但沒有減少人手，導致財務危機，然後提出開源節流的安排，又承諾若果半年內能扭虧為盈，便拿出盈利的三分一讓員工攤分，這是鼓勵士氣。

六個月後，車房賺了五萬元，當中萬七元分給了員工。趁士氣高昂之際，再計劃長治久安的方案，包括對生產力最低的員工解釋，半年內他需要提高產量，否則唯有補錢讓他離去，他亦可以選擇在期間另找工作。當中過程保密，同事及他的家人都不知道這件事。六個月後他已找到另一份工作。一個人被公司辭退會損失收入和尊嚴。我們能做的，是給他充足的時間找工作，令他雖然轉工但收入是無縫銜接。另外，因為過程保密，所有人都認為他是另有高就。

每件事情都有向好或向壞發展的趨勢。所謂避凶趨吉，就是先行一步，預先思考如何加強正面因素，減弱反面因素。然後，再想多一步，部署應變措施對沖損失，以及開發措施乘勢追擊。

「意外成功」是100%神的恩典 x 100%人的努力

若果主人代表神，奴僕代表人。主人打本營商已是恩典，僕人要盡意盡力，二者只要其中一項是0%，都無法成事。神的恩典是給人機會去發揮才幹，但人不應該奢求神全包所有自己應該做、能夠做、但唔想做的工作，以為只要安坐沙發，就會有神蹟。

個案：使命商道的起源及發展

2011年施達基金提出「整全使命」的概念，之後成立了三個分為教會、機構、商界的工作小組。一年後商界小組的工作，演化為由豐盛社企學會所舉辦的第一屆「使命商道」論壇。頭三屆是租用堂會地方的半日論壇，平均約有二百人參加，總滿意度徘徊在4.3分，比一般由社福或宗教界舉辦的會議略高。

三年後的改良

第四屆開始換了領導，決定租用酒店，因影音設備較到位，使用的限制較少；另外，因不是教會地方，參加者較易帶未信的朋友同來；改為全日讓內容可以更豐富；最後是收三百元的門券，令已報名的人減少缺席。過程中我們對連串的改良措施有不少忐忑，而且成本是之前的四倍，但本着要做好忠心有見識的管家職分，堅持下去。結果兩屆之後人數增至250人；總滿意度亦增加至4.5分的商界水平。事後反思，幸好沒有像拿了一千的僕人，為了逃避風險，甚麼都不做或不改，因循墮落為「又懶又惡」(太25:26)。

再兩年後的突破

今年(2017年)是第六屆，一位支持良心消費多年的弟兄提出「跨堂會撐社企」的概念，目的是鼓勵信徒由聽道轉化為行道，十行一善，光顧社企，用消費改變社會。「藉着我的行，將我的信心指給你看。」(雅2:18)他聯絡了八間堂會一起商議，最後豐盛作為擁有較多管理經驗的機構，「羨慕善工」(提前3:1)做了召集人。過程中，因為要同時同地舉辦論壇及社企展銷會，找場地極頭痛，幸好

獲大學借用場地，地點雖然不太方便，但場地寬敞，設備齊全。結果，今年參加論壇的聽道者少了一百人；但同場舉辦的展銷會，因為八間堂會動員會友帶同親友支持，多了七百多個行道的良心消費者。所得遠大於所失，令今次成為信仰實踐版的騰籠換鳥故事。

神學觀點

哈佛神學家考夫曼指出：世界的演化來自一種持續的創造性，不斷增長的複雜性、價值和意義。對我們來說，上述遠超所想的「意外收穫」(Serendipity)就是上主的恩典，所以人所能到達之境應該超越所掌握的。「這些事你們都要去行，賜平安的神，就必與你們同在。」(腓4:9) 這是實踐反思後的心得。



盡性：知有常無

知有、常無、本體

「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12:2)這段經文中的務實智慧，不單對信徒，對經濟學者或網紅也適用。經濟學家林毅夫的經濟學方法論，只有「知有、常無、本體」六個字。在他的著作《本體與常無》中，常無是指研究一個國家的經濟時，不要受前人理論的影響；本體是經濟學的基本原則，即「人是會作出對自己最有利的選項」，以基本原則去制訂一套符合此時此地的新見解。

個案：中蘇的經濟

例子一是中國經濟。自2000年開始，歐美的經濟學家一直運用發達國家的經濟理論，去預測中國的經濟泡沫快要爆破，結果預測錯了又錯，十多年後才醒覺，他們的「盲點」(Blind Spot)是看不見問題所在，就是基於發達國家或新興國家情況開發出來的理論，根本不適合用來預測復興大國的情況，以偏不能概全。就像用初創企業或龍頭企業的策略，根本就不適用於需要扭虧為盈的落伍企業。

俄羅斯在九十年代，聽從美國學者的震盪療法，結果經濟崩潰。中國從反思俄羅斯的經驗中，明白在應用「歐美知識」時要小心，要知道有不同的經驗，可以開放聆聽和了解，但不一定要接

受，因為所有理論都有局限性。所以「知有、常無、本體」，「知有」是避免自己有盲點或茫點，要知道不同的知識。「常無」是不要輕信人言，成為羊羣，這是「不要效法這個世界」。「本體」是要根據該類事情的基本原則去重新推論，這是「心意更新而變化」；中國和俄羅斯現時在發展上的差距，顯示不盲從但心意更新，會得到更多「可喜悅的結果」。

個案：打機傳福音

例子二是青少年牧養事工。甄偉業弟兄是個網紅，他放上網教打機的影片，跟隨者有十多萬人。他在教會舉辦了兩場「機不可失」佈道會，共有千五名青少年跟隨者參加。聚會中他宣揚正面的生涯規劃觀念。他問在場青少年誰想成為網紅，然後鼓勵他們要主動吸收新知識及勇於建立表達自己意見的習慣，所以整個會場氣氛熱烈，台下很踴躍，不斷舉手提問題或發表意見。甄弟兄亦知道父母對子女的其中一項擔心，是怕他們通宵打機，無法專心上課，所以他又鼓勵學生要在十一點前睡覺，保持最佳狀態去學習，為將來成為網紅作準備。

有些陪同子女而來的父母，很感激教會不再效法傳統的老套說教形式，心意更新而變化，察驗出用少年人的打機喜好作切入點，鼓勵他們培養積極的學習及生活習慣。最後，共有百多人決志返教會。傳統教會的「茫點」(Blank Spot)是看不見答案所在，就是傳福音的基本原則，是「向甚麼樣的人，我就作甚麼樣的人。無論如何，總要救些人」(林前9:22)，這才是傳福音的本體。



盡心：私產公益

愛鄰如己

有智慧是指掌握事物長遠的因果關係。聖經除了揭示基督信仰的價值觀外，亦流露上主的智慧。前者指出甚麼是「對的事」，後者指出如何「做好」事情。但一般的教導，只管甚麼是「對的事」，不注重「做好對的事」。正如耳熟能詳的撒馬利亞人比喻(路10: 25-37)，當中有三層解讀，包含處事的智慧，但常被忽略。

第一層解讀：分類處理 (路10:30-34)

在利19:18，鄰舍是指族人，但耶穌對律法師所提出誰是鄰舍的問題，並沒有回以一個直接簡單的答案。而是透過敘述一個比喻，去帶出一個完備的教導，以減少片面的理解。祭司和利未人雖然宗教地位崇高，但可能是因為不潔的律法，沒有救助傷者。反而是受猶太人輕視的撒馬利亞人出手幫助。從列舉正面和反面兩種角色，耶穌首先是讓聽眾明白不是所有人都值得愛之如己，而是需要篩選分類；其次是所用的標準，不是外在的身份，而是內在的心腸。

其實，聖經既有超越的道德標準，又有落地務實的一面。在差遣十二門徒去宣講天國時(路10:5-6；太10:5-15)，耶穌要他們打聽誰是好人，要請他的安，然後住在他家；凡不接待門徒的，離開時就把腳上的塵土踩下去，劃清界線。這是篩選。

新約聖經在愛人和行善的教導，是有分類分級的。首先，愛

和行善是不同類，愛是一種長久的關係，行善則是一次過的行動，二者不同類。行善，只需做到將受患者帶離危困，便可以放手；例如，對陌生的客人要款待(φιλοξενίαν)，提供食宿；對遇難的陌生人要憐憫(ελεος)，解困扶危。但施援不等如要長久愛他如己；例如，波阿斯讓窮人和異鄉客拾麥穗，他們亦只能藉此解一時之困，糊口而已。

在愛的類別，對不同對象要分級處理，為的是要切合現實的制約，包括個人有限的能力和資源。愛(αγαπην)弟兄可以去到捨己。愛(αγαπην)鄰舍要愛到如己。愛(αγαπην)仇敵是指要寬恕，不要以牙還牙，而是要為他禱告。

第二層解讀：個人行善的可持續性 (路10:35)

講公義只是口惠，所以講的人多；但行公義是要付出實質的代價，包括時間、金錢、精力、機會成本等，所以大部分人都只講不行。因此耶穌沒有停在34節，而是用35節教導對代價的考慮。

撒馬利亞人在傷者最危急時施以援手，然後第二天便找店主幫忙，分擔照顧傷者的工作，騰空時間處理自己的事，自己回來時再繳清餘費。這是利他型(Otherish)和無私型(Selfless)施予者的分別。二者都關顧他人，無私型捨己為人，但若果每次都是如此，很快便會傾家蕩產，油盡燈枯。這種把「不能負的軛，放在門徒的頸項上」(使15:10)的要求，己所不能，強施於人，令行善者卻步。利他型的行善，是量力而為，提供最基本或恰當的援助後，也會兼顧自己的事；有需要時，會找人協助或鼓勵受患者發揮自己的能力，例如拾麥穗等。

利他型的施予者，注重自己行善的可持續性(Sustainability)。初期教會的凡物公用(使4:32-37)，結果導致欺哄聖靈的罪惡(使5:1-11)。透過分級處理、找人分擔工作、只提供必需的協作等，拉長行善的可持續性，即使資源不變，亦可擴大受惠者的數量，這是經驗累積下來的務實智慧。有照顧過家中長期病患的，會較明白這些考慮。

第三層解讀：羣體行善的可持續性 (路10:36-37)

原本律法師問耶穌誰是鄰舍？但耶穌說完比喻後，以反問代替回答。耶穌選擇不問：「誰是撒馬利亞人的鄰舍呢？」因為不會引出祂想要的答案。祂選擇反問律法師：「這三個人哪一個是落在強盜手中的鄰舍呢？」律法師說：「那憐憫他的。」耶穌說：「你去照樣行。」但「照樣」是照甚麼樣去行，沒有講清楚，有兩個可能：

首先，律法師是答對了，鄰舍是「有憐憫的人」。所以愛鄰如己的第一個「樣」，就是愛「有憐愛的他人」如同自己。這是誠命。因為撒馬利亞人需要支持，他為了一個陌生人，花了一天的時間，延誤了自己要處理的事，勞心勞力又傷財，事後亦不期望回報；要持續這樣行善，心靈上需要人打氣，工作或財物上需要人分擔。

第二個「樣」是普通的旁人，我們也要學習憐憫神所偏愛的貧窮人，成為他人的鄰舍。因舊約新約都有類似的教導。

「愛」作為鄰舍的別人，與「成為」別人所愛的鄰舍

部分教牧處理鄰舍時，強調信徒要「成為別人的鄰舍」，

這點沒有錯，但停留在單打獨鬥。承受永生的條件，是要「愛作為鄰舍的別人」，是要愛有憐憫的人如同自己，這是團結的起點 (Solidarity)，將愛的力量集結，讓大規模的改變成為有可能。從建構行善的團體，不能縮為行善的獨行俠。各人不要單顧自己的事，也要顧別人的事。主次有別，不要混淆。

若果將單位從個人轉為堂會，更容易明白當中的分野。很多座落中產社區的堂會，都會熱心社關事工，但對弱勢社羣的了解總不及窮人的堂會，故此可以一方面繼續透過事工學習，另一方面又支持專於服侍窮人的堂會，讓貧困者能即時得到最適切的援手，自己的堂會可以在從旁支持中學習。這是以受惠者為本，而不是以自己堂會的善行為中心。

要愛有憐憫的人如同愛自己，這不是輕省的承諾，不只是救急扶危；而是要幫助他成功，或能夠長久安穩，因為是將他的事看成自己的事去分擔。其次是自己也要成為有憐憫的人，值得別人支持和愛戴。

落地實踐

要落實耶穌的教導，第一步是先根據內在的品德，篩選誰人可以是自己的鄰舍。第二步是量力而為去支持有智慧的施予者，有德無謀，智者所戒。支持是加強施予者的結合型社會資本，讓他們有更多資源去解決問題，盛載他人。這是幫助助人者去幫助其他人，將憐憫體制化，形成小型的生態系統，包括貧弱者、施予者和支持者，強化善行在社會中的力量和可持續性。第三步是要成為有憐憫的人，包括懂得利他與無私的分別，學習創造可持

續的方案，去扶助有需要的弱勢社羣，包括令所作的事工，讓更多人知曉，更多人參與。這不是為了炫耀，而是共同行善，讓上主的愛彰顯在人間。

成功不必我在

在2006年6月，畢菲特宣佈相信是史上最慷慨的大善事：坐擁440億美元(約3,400億港元)資產的他，將捐出85%身家，即2,900億港元，給予五個慈善基金，而捐款中有2,400億港元，即83%是捐給全球首富蓋茨夫婦名下的慈善基金，兩名巨富將攜手行善。

另外241億港元捐給他的亡妻蘇珊的慈善基金，他三名子女名下的三個慈善基金亦分別獲得86億港元善款。他早在二十年前便說過：「富豪應為子女留下足以做任何事但不是可以甚麼也不做的金錢。」

捐出巨款給全球唯一比他更有錢的蓋茨所成立的基金替他行善，畢菲特覺得很合適。「當你想做某些事時，找比你配備更充足的人替你做，就最合理不過。」他說：「對千千萬萬的人來說，生命很苦。蓋茨夫婦一直致力減少不平等。」

畢菲特和蓋茨自1991年結識以來，一直老友鬼鬼，對於老友信任和慷慨解囊，蓋茨夫婦感到驚喜。蓋茨說：「他的慷慨和信任實在太美妙。」接手這筆巨額捐款後。當時50歲的蓋茨剛宣佈將淡出微軟，全心打理慈善事業，畢菲特捐款後亦會成為基金董事之一，兩個巨富老友將一起為慈善事業拚搏。做了大慈善家，畢菲特說：「做我想做的事，我覺得很有趣，很享受呢！」

自我中心成為釋經盲點

當年媒體報道的焦點，集中在畢菲特支持一個在善行上比自己做得更好的人。因為若果每個想行善的富人，都像畢菲特一樣，受惠的弱勢社羣起碼多一倍。因為研究⁵指出在要求高階思維的工作中，最優秀的百分一羣組內的人，他們的績效是處於中位羣組的227%，即約2.2倍。當然，眾媒體也欣賞畢菲特這種「事成不必歸功於我，但成功中有我在背後的支持」。根據才幹的比喻，神會讚許成本效益更高的僕人，因為可以令更多人受惠。

對充滿憐憫的上主來說，祂應該是更悅納像畢菲特的人。所以，耶穌指出最大誡命的第二條，是愛鄰如己，又用撒瑪利亞人的寓言去解釋，要愛如自己的鄰舍應該是有憐憫的人。當每個信徒都去了解及認定一個有心有力的扶貧組織，為它禱告、又量力而為地捐錢及做義工。這會是眾人都以為美的事，若果大部分信徒都這樣做，眾人都尊上主的名為聖的景象便可能成真。

這條誡命的前設，是有「有憐憫的人」，所以成為如蓋茨夫婦等有憐憫的人，是多處經文的教導。成為有憐憫的人是好事，但支持比自己做得更有效益的是更難得的好事。後者不單只是教導，而且是誡命。愛神愛人這兩條最大的誡命，都是以他者為中心；前者是上主作為有情無限的他者，後者是以貧乏無援的弱者福祉為中心。

最後，我聽過一次證道，講員經常在監獄佈道，他其實無須照顧囚犯的家人，但為了成為別人的好鄰舍，他才照顧他們。這種自我中心不能達到第二條誡命的層次。

⁵ Hunter, J. E., Schmidt, F. L., & Judiesch, M. K. (1990), Individual differences in output variability as a function of job complexity. *Journal of Applied Psychology*, vol. 75(1), pp. 28-42.





第三部分

實踐神學下的社創論述

— 陳國芳



共善的觀點：憂戚與共的社會經濟結構

引言

傳統經濟學說告訴我們，社會收益和經濟利益不能並存，負擔太多社會責任會降低商業利潤。但其實這並非絕對，有一種稱為「創效投資」的非主流商業模式，目標是尋求財務以外的回報。創效投資的例子包括社會企業、公平貿易、小額貸款和合作社。在各種創效投資模式當中，最為香港人熟悉的是社會企業模式，這種貿易平台讓賺取利潤跟道德價值同時存在。社會企業家願意透過社會企業來建立一套商業的道德價值，然後去創造一個包括經濟、社會及共享價值的多元回報。

雖然社會企業的商業模式是去創造經濟以外的多重回報，以解決社會的一些問題，但這始終是一個願景，當中需要經過一連串的營運及實踐才能知道這願景能否實現。社會企業也與傳統的商業模式有所不同，除了要顧及有足夠的經濟回報去支持它的營運外，也需要創造其他的社會回報，因此經營社會企業實在有一定的風險。縱使這樣，社會企業在香港的發展仍十分蓬勃，根據香港社會服務聯會的報告，香港有超過六百間社會企業，相對於2008年的二百二十間社會企業，在十年間增幅超過兩倍(<http://education-for-good.com/2018/03/05/十年如一日-香港社企方興未艾/>)。

雖然無紀錄得知有基督教信仰社企的確實數字，但持基督信仰的人都想為這城市的利益作出努力而結合一股力量。舉例，豐盛社企學會——香港的一個非牟利機構，它致力督導社會企業家及推動

社會企業和社會創新，董事會成員超過四十人，90%是基督徒，都是義工或自身經營社企。基督信仰對於抱有跟弱勢社羣共憂團契精神的基督徒，是有強烈影響力的。

從聖經去看自由市場應有的商業道德美善

根據亞當·史密斯(Adam Smith)在《國富論》發表的「無形之手」原則，市場的運作就好像一部看不見的儀器，它會按每個人的理性個人利益調節供應、需求、市場價格和社會成本，以達致自我修正和平衡的狀態。但假如市場的自我修正力失效，假如理性的個人利益變成只尋求個人的好處而完全忽視道德考慮，市場將會如何？這正正就是現今市場所出現的問題。

2008年的金融危機就是金融機構極度貪婪的結果，自從那一年的衝擊，美國政府和其他西方國家都開始引入許多條例來指引市場上的商業道德。十年後的今天，以貧富懸殊的角度來看，市場已轉移到另一極端。根據瑞信銀行2016年的財富報告，1%最富裕的人擁有全球人口收入的50%。在這情況下，條例只是遊戲規則，它們無助改變人們去持守道德美善來維繫公平公義的市場。說到底，營商是為了帶動社會上的人興盛繁榮，但假如社會上的道德價值瓦解，社會將會動盪。換句話說，商業世界的運作不能沒有道德價值，這是一個公義社會的必備條件。

摩西五經中有兩套幫助貧窮人的律法，這其實也是一個在自由市場運作的經濟結構。這兩套律法都是規定怎樣去平衡貧富不均，以及釋放奴隸以至土地。這兩套律法，一套是論到安息年的律法，另一套則是有關禧年的律法（也被稱為超級安息年）。這兩套律法息

息相關，互相緊扣。

安息年的律法包括十誡以安息日為聖日的聖約律法(Decalogue Covenant)，加上人道主義的聖潔法典(Holiness Code)以及釋放奴隸的申命記律法(Deuteronomice Laws)(Gunjevic, 2017, pp. 26-47, 106)。至於禧年的律法(Jubilee)，主要記載在利25:8-55。現在把安息年各種法典及禧年的律法表列出來作為參考：

安息年	經文	律例
聖約律法	出20:8-11, 31:12-19； 申5:12-15	守安息日為聖日，六日要勞碌，第七日是向神守的安息日。
聖潔法典	出23:10-12； 利25:1-7	<ol style="list-style-type: none"> 1. 第七年不可耕種，也不可收割。 2. 在第七年的出產要給奴僕、僱工、寄居者及走獸作食物。
申命記律法	申15:1-18，31:10-12	<ol style="list-style-type: none"> 1. 債主第七年豁免債項。 2. 不能因第七年快到便不借出金錢。 3. 奴婢要任由他們自由離去，離開時要多給牲畜及食物。 4. 不願離去的要受錐耳儀式，成為終身奴僕。 5. 這一年的住棚節，要在眾人面前將律法書唸給民眾聽。
禧年	利25:8-55	<ol style="list-style-type: none"> 1. 七安息年後的第五十年(也有認為是第四十九年)。 2. 要釋放所有奴隸，讓他們歸回自己的故土。 3. 這一年不可耕種，也不可收割，讓土地自行生長農作物。 4. 賣了的土地，要釋放歸回。 5. 土地的價值計算，要由交易那一年至下次禧年，預計有多少收成來計算。 6. 有人窮乏而賣地，近親有義務為他贖回土地。

從以上可見，安息日、安息年和禧年都與時間的計算有關，它提到三個週期，即七天、七年及五十年。但是如果貧窮人在每七年才能得到幫助，那他們平時的日子怎麼過？故此在律法書中也有補底的方法，就是在平時收割的日子，貧乏之人也可以拾取所遺下的，作為生活所需 (利19:9-10)。

十誡中的安息日是記念上帝是世界的創造者。上帝創天造地和其中的萬物，第七日便安息，所以神賜福與安息日，定為聖日。由此可見，安息日之重要與價值，乃記念上帝創造之工。到了出埃及之後，上帝更加將安息日與土地及奴役的自由聯繫起來。安息日的遵守與猶太人在埃及為奴的經歷有關。以色列民族在埃及作為奴隸時期，他們不允許休息。安息日提醒他們被上帝拯救出為奴之地，從奴役中解脫出來。神又賜予土地給以色列民，讓他們有自己的土地，建立一個新的經濟結構。正因如此，通過他們自己的奴役經歷和對拯救的感恩，上帝的子民需要對自己社會中的貧困和窮人富有同情心。此外，對於土地，他們是管家的身份，因此土地也需要愛護及休息。到了禧年，整個社會的資源會再分配，以阻止貧窮延續到下一代。這意味着安息年及禧年是建立一個人道主義的精神，上帝不單要人在安息日記念上帝，祂也要求人去記念社會上的弱勢社羣，因為上帝顧念世上所有生命。上帝要求的是在一個自由市場中建立一個憂戚與共(Solidarity)的社會經濟結構，同時也是一種團契精神。

土地是當時農業社會賴以維生的工具，所以沒有土地，人就不能維持生活，因此土地可以說是上帝賜給以色列人的生產資本，但是如果土地沒有人耕種，也是沒有用處的，因此人也要付出勞力

耕耘以致土地能夠有所收成。因為這個緣故，土地及工人並不能過度勞役，他們也需要有安息的時候。相對於今天的經濟結構，土地並不是完全為農業生產，但是工人的勞力仍然是生產線上的重要工具，故此工作便應該有合理的工資、工作及休息時間、假期及生活上的補助，例如產假及侍產假等。

土地是神賜的，它是上帝賜給以色列人的生產資本，所以地不可永賣(利25:23-24)。但是也有一些人沒有土地作為生產資本，他們的生活沒有保障，所以上帝也要求有土地的以色列人去顧念及幫助這些貧窮的人，讓他們可以來到田地當中去拾取所需。我們今天的社會的確也有很多缺乏生產資本的人，作為有工作能力的，以及有十分龐大生產資源的，也應該對一些有需要的人伸出援手。

另一方面，禧年作為一個超級安息年，到了第五十年，債務取消，賣出的土地歸回，奴隸得以自由。禧年可以說是一個資源再分配的過程，但是禧年背後最重要的精神是為貧窮人帶來盼望，讓他們的貧窮不會延續到下一代。

憂戚與共的商業世界

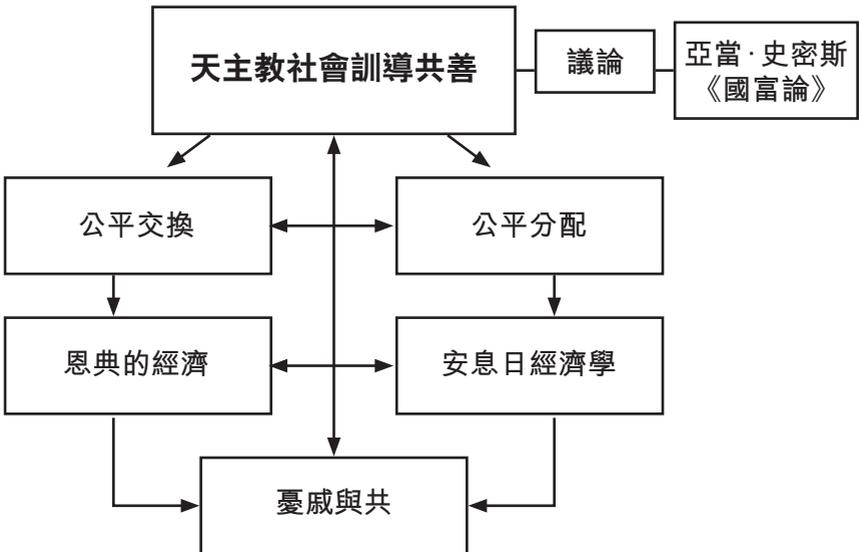
縱使經過這麼多年，而且當日的經濟結構已與現在大不相同，但是摩西五經中的安息年及禧年的律法，對於今日社會也值得我們去反思。我們嘗試從幾位神學家及天主教的社會訓導去討論五經憂戚與共的經濟結構。

亞當·史密斯在他的著作《國富論》中提出，市場的運作並非建基於人的善行，而是由人類尋求爭取最高利益的理性私慾所推動(Smith, 2017, bk.1 Chapter II)。不過，史密斯並沒有完全忽視道

德價值是人性的一部分，他在較早期的著作《道德情操論》中曾讚揚向別人施憐憫的人(Smith, 2010, pt.1 Chapter V. Of the Amiable and Respectable Virtues)。

史密斯一方面總結經濟市場上並沒有憐憫，另一方面卻讚揚人類的同情心。他並沒有提出個人利益和同情心可以如何融入市場，基本上他只是指出我們都過着各種各樣不同的生活，而且經常在兩種不同的價值觀之中掙扎。

天主教社會訓導反思史密斯的個人利益概念，嘗試為個人及社會闡明整全的道德體系，社會上每個人都能藉此追求自身的利益，同時亦為社會的共同利益而努力。天主教訓導提倡一種共善(The Common Good) 理論，即是個人與社會的團契關係，也回應了摩西五經中的憂戚與共的經濟結構。



根據天主教社會訓導，共善的定義為，「讓人類以團體或個人層面更全面和輕易獲得成就感的社會條件總和」(Peace, 2005, pp. 160, 164)，成就感包括人的健康、教育和靈命的整體發展。其實，要活出共善並不表示要輕視「理性」或「利益」，而是要挑戰自身(Self)。基本上，自身可以是理性的，但在現今世俗裏，自身已被個人主義所主導而欠缺了社會責任(*Just Money: How Catholic Social Teaching Can Redeem Capitalism*, 2018)。

因此，天主教社會訓導倡議一套有條理的原則，嘗試改正自由市場運作所帶來的社會問題。共善要求互相效力，讓理性利益、社會責任和個人主義可以結合起來，成為一種無衝突的融合價值。相對於史密斯來說，天主教社會訓導正在嘗試在社會及經濟體系中去結合個人利益和同情心(Moral virtue)。說到這融合價值，普雷斯頓認為，基督徒傾向要求互相效力，多於容讓利益衝突的存在 (Preston, 1979, p. 45)。

共善的意義源自字面的意思，即是社會上每個成員必須共同向善。社會上每個人都有權追求個人利益，但同時跟其他人合作一同尋求共善。可惜，各人不同的生活，以及個人的利益和這世界的多元性等都為共善帶來障礙。但只要每個人的利益仍能獲得尊重，我們追求共善的決心就不會讓我們不能接納衝突。因此，共善並非終極目標，而是尋求社會改變的其中一個方法。

要達成天主教社會訓導提倡的共善，必須建基於包含公平交換和公平分配的社會公義，這兩點都關乎人的尊嚴。公平交換關乎個人與個別社會羣體的互惠關係，追求公平的協議和交換(Press, 2015, pp. 12-13)。公平分配則指所有人都按自己的能力幫助有需

要的人這種責任(Press, 2015, p. 13)。因此，公平交換和公平分配代表建立一個公平社會的承諾，並且成為達至共善的基礎。從實際角度看，如何可將公平交換和公平分配帶進社會中？田娜在《恩典的經濟》和邁爾斯在《安息日經濟學》所講的，都在公平交換和公平分配的學問和實行上有所貢獻。

田娜的《恩典的經濟》論述了社會的互惠關係或公平交換。《恩典的經濟》的理論主要源自：(1)三位一體的信念：父、子、聖靈無分彼此，三位一體的神創造了我們，父所擁有的也屬子所有，亦同屬聖靈所有(Tanner, 2005a, pp. 78-85)；以及(2)神無條件的施予，因為神定意要給我們恩典/禮物，並不因我們配得而擁有 (Tanner, 2005a, pp. 62-72)。

田娜在她恩典的經濟理論中論到恩典/禮物的施予(或恩典/禮物的交換)，以及財產的非獨有權這概念 (Tanner, 2005a, pp. 62-75)。恩典/禮物的施予這概念建基於神是三位一體的信念，三位一體代表三位同時存在於一神內的一個羣體，而這神按照自己的形像創造了人類，因此人與人之間有互相依賴的關係。恩典/禮物的施予在經濟活動上反映這關係，當中各人互相依賴以爭取最大利益，而不是互相競爭。例如我肚餓，要到一間餐廳吃飯，美味的食物帶給我滿足，我懷着滿足感恩的心用金錢作為回餽，而餐廳主人也帶着感恩的心去接受。在這裏，金錢是作為一種餽贈媒介而不是一種消費交易。當下充滿競爭的社會，消費行動帶來一種惡性循環，消費者一般都會尋找價格較便宜的產品，不會考慮生產過程是否公平，鑑於激烈的競爭，消費品價格會被壓低以謀取最高利潤，而工人的福利亦會被壓榨。禮物的交換能夠改變消費者的行為，讓他們運用自

己的消費力去維持一個公義的產品價格。田娜的提議帶來一種顛覆性，她這種「我需要你，你也需要我」的餽贈模式，正正是回應安息年的公義精神。

論到財產的非獨有權，神是無條件賜給人的。神給予人管理這個世界的管家身份(Tanner, 2005, pp. 62-85)。換句話說，人類並不擁有這個世界，他們只是管理世界的管家，因此，我們的財產，不論是有形的或無形的，例如房屋、經驗和學問，其實我們並非完全獨家擁有，而是受鼓勵去跟有需要的人共享。田娜的《恩典的經濟》清楚地表明私人財產的擁有權其實並非代表絕對擁有這個立場，這有別於資本主義之下的自由市場的觀點，後者認為獨家擁有權是絕對和受鼓勵的，因此財富是可以在競爭市場上累積的。從神學角度，共享比累積更值得鼓勵。神的賜予是無條件的，人的角色只是資產的管家，而共享就是植根於這個理解。作為管理世界的管家，我們應該明白神不但關心經濟發展，祂亦關心人類的繁榮興盛，因此我們必須緊記道德價值，並透過共享向世界宣揚道德價值，正如五經的律法所說弱勢社羣可以到田間拾取產物，而田地的管理權仍然屬於田地主人，但權力並不是絕對的，他需要顧念別人而讓人分享他部分田裏的出產。神是創新的主，而我們也擁有神的形像，所以我們也應該有創新的本性，我們應該運用我們的資產去參與更多元化和創新的實踐活動來推動社會變遷。

田娜的《恩典的經濟》在描繪公平交換的互相依賴關係這方面的學問有一定的貢獻，田娜嘗試建立一個有神學基礎的經濟體系去改革競爭市場，但是除了單靠知識之外，我們還須教導人們實踐共享，建立一個公平的資源再分配的實踐精神。

社會神學家切爾·邁爾斯在他的著作《安息日經濟學的聖經觀點》中提出過實踐共享的方法。首先，作為人的我們，需要為「何為足夠」建立一套道德標準。邁爾斯的安息日經濟是源於摩西五經資源再分配的觀點，他指出神的恩典/禮物是豐富的，這在祂創造的世界已反映出來。不過，根據聖經的先知信息，人類所犯的罪導致財富和權力分配不均而必須透過資源再分配來緩和，這就是安息日經濟學的根基 (Myers, 2002, p. 5)。

出埃及記16章記載，神賜以色列人水和嗎哪，嗎哪每天早晨降在地上，每人只可從地上拾取當天所需的分量，不可多取嗎哪來儲存。這個嗎哪的故事告訴以色列人，相對於在埃及作奴隸和經歷貧乏所受的苦，現在每個人都足夠，即無人過多亦無人過少 (Myers, 2002, p. 12)。嗎哪的故事比喻神對天然資源的供應，而人則須要學習領取剛剛足夠的態度。這就是「何為足夠」的價值觀學習。

出埃及記16和23章記載，神吩咐以色列人遵守安息日的教訓，應該怎樣對待貧窮人和恢復公平的社會。根據利25:1-55，在安息年所要做的就更多，每五十年(禧年)，要免除所有債項，被沒收的地要歸還原來的地主，還要釋放奴隸。禧年的律法是神向以色列發出的命令，這關乎整個社會。嗎哪和安息日的教導就是說，假如無人領取過於自己所需的，而且願意共享，那麼經濟上根本不會有不公平現象。

總括而言，安息日及禧年的經濟原則是一種資源的重新分配，而不是透過資產的累積使財富集中。此外，安息日原則告訴我們，儘管神的供應如此豐富，現今的資本主義經濟卻製造和鼓勵了環球

的消費意慾。安息日經濟教導我們要抑制貪念和慾望，因為神透過天然資源給予我們的供應相當豐富，假如人的需求和慾望受控制，無人會缺乏食物和居所。根據安息日經濟的原則，人們須要在道德美善上學習何為足夠，然後懷着感恩的心跟有需要的人共享自己一部分的資源。

《恩典的經濟》和《安息日經濟學》都是以摩西五經中所倡議的社會經濟結構去追求一種憂戚與共的團契關係，這是社會上所有人都互相依賴的一種美德。再次論到天主教社會訓導，共善的原則是去改正市場的方向，同時更重視人的尊嚴，所以，共善的概念與人類互相依賴的概念相和應。共善是與人的尊嚴並肩攜手，以至社會上每個人互相之間都有一份社會責任 (*Why Catholic, Why Social? Just Money: How Catholic Social Teaching Can Redeem Capitalism*, 2018)。

憂戚與共的團契關係表示透過互相依賴，每個人都要對其他人負責任。這共憂團契關係植根於按神形像創造的人類，從神學角度，這帶來現今世界的互相依賴關係。因此，憂戚與共的團契關係是一種互相照顧的態度或承諾。不過，這並非只是一種互相依賴的關係，這是推動我們尋求每個人的好處的一種道德美善。若望·保祿二世在《社會關注》中主張我們論到社會互相依賴的議題時必須謹慎，社會上已就各領域訂立一套社會互相依賴的系統，包括政治、經濟、文化等等。假如社會互相依賴只是出於同情，這並不算是道德美善 (*Sollicitudo Rei Socialis* [30 December 1987] | John Paul II, 2017, nn. 38-40)。若望·保祿二世形容憂戚與共的團契關係為「個人對共善的承諾作出的堅定決心，這是指對整體和每個人

的共善承諾，因為我們對所有人都有責任」 (*Sollicitudo Rei Socialis* [30 December 1987] | John Paul II, 2017, n. 38)。若望·保祿二世強調共憂團契關係並非一種對貧窮人的同情或是對不幸者的悲傷情感，而是推動人去追求社會好處的一種道德美善。共憂團契關係在社會公義上有它的道德角色，以至公平交換和公平分配得以實踐。當社會互相依賴是一種道德美善時，它就能夠成為憂戚與共的團契關係。

憂戚與共的團契關係在商業社會的功能上並不能缺少，也是維持一個公義社會的基本條件。這種憂戚與共的團契關係價值並非只在於互相依賴，更重要的是推動人去共享和互相關懷那種道德美善，這對基督徒來說尤為重要，因為他們有更多共同信念，並且更加追求公義。有基督教信仰背景的社會企業家正是發揮這種憂戚與共的團契精神。



護教的觀點：由講公義變為行公義

世俗主義是指脫離宗教的意識形態。在美國的基督徒從1996年佔人口的65%跌至2016年的43%。在英國也是以每年遞減1%的速度下跌。香港參與崇拜的人數佔人口的5%，但承認是基督徒卻不參與教會的有15%，即四個接受基督信仰的，只有一個參與教會，這是「愛耶穌但不愛教會」(Love Jesus but not the church)。因聖經中耶穌所彰顯的愛，令人感動渴望，但由人所組成及領導的教會，不一定能夠落實所宣講的這種大愛。2014年教會普查顯示，以中位數計，若香港堂會一年的收入是100元，宣教的支出是6.5元，而扶貧的支出則只是2.3元。講公義多，行公義少。

在美國於1984年成立的巴納研究中心是一個研究信仰與文化的組織。在2017年的研究顯示，在美國承認是基督徒卻不參與教會的約佔人口的10%，他們曾是經常去教會，但起碼過去六個月都沒有。當中89%曾作出委身基督的承諾而現在仍然認為這是重要的。他們認信獨一真神的佔93%，稍高於在傳統基督徒的90%。認信神是全能全知的佔94%，高於在傳統教徒的85%。有祈禱習慣的與傳統教徒同樣是83%。但經常閱讀聖經的則只有26%，低於傳統教徒的56%。而閱讀屬靈書刊的則更加只有9%，低於傳統教徒的36%。

巴納研究中心的跟進研究顯示，另外有8%的美國人口追求靈性，但並無任何宗教(包括基督教、回教及其他)生活，他們對神的存在並不肯定，歸類於屬靈但不屬教(Spiritual but not Religious)。

所以，潛藏機遇是如何令這18%人口回到教會。

做實事的護教學

聖公會神學家阿瑟頓(John Atherton)指出，英國主流教會是在六十年代後開始衰落。當教會認為政府應該負責扶貧及提供各種福利，而教會不再需要着力扶貧助弱，只要負責作先知角色，監察政策是否不足，教會便漸漸在社會中成為無關痛癢的團體了。因為光暗了，無法讓人「看見你們的好行為，便將榮耀歸給你們在天上的父」(太5:16)。要扭轉教會被邊緣化的趨勢，阿瑟頓提出教會應該以改善幸福感(Well being)的務實工作取代宣講「讓人得以昌盛」的務虛概念——即是要行公義，而不是單講公義。

在2013年，英國神學家格雷厄姆(Elaine Graham)提出，現時已是後世俗主義的年代，雖然她主要是描述英國的情況，但也值得我們參考。她的立論基於三點觀察：首先，現時有不少新興宗教出現，而追求靈性、相信星座的也不少。其次，宗教團體有不少社區計劃及扶貧項目得到社會的認同。最後，英國的政治家如貝利雅、卡梅倫等，他們在演說時會引用聖經。所以她提出基督徒要發展新的護教學。

早期教父年代的護教學，主要是與異教者或教內的異端者辯論，是義理之爭。但今日所需要的不是據理力爭的護教學，而是以身體力行活出的信仰，不是聽到的，而是見到的信仰。以為我們是因為同意教理而信主的可能是誤會，感受才是主因，我們是因為感受到愛而同意教理；而被教理所說服的是不會有愛的感受。

踐信於行的服事應該跨出基督教圈子，去與其他宗教及沒有宗

教信仰的羣體對話，商討共同面對的社會問題，提出教會的理念及資源可以如何回應。當中，教會應該在相互競爭的方案中完成所提出的事工，但不是為了教會而是為整個社會的福祉。這是透過同在及參與的新護教方式，藉信仰實踐去表達道德規範，強化公民社會的力量。這是從單單關注人數的量性增長，擴大到同時關注質性增長。

踐信於行的實踐神學

傳統神學是信仰尋求理解，是一種憑想像力建構理論的思辯及講解的遊戲，其中多是創造新的概念(即名詞)及其解釋。概念愈精妙，解釋愈合理，便是神學家的高明。

實踐神學是信仰尋求改變，可以是個人、組織或社會的轉變。重點是效益(Impact)，英文的原意是物件被撞擊後，向前移動了的距離。當中的關鍵是踐行者(Practitioner)的行動。沒有效益的踐行(Praxis)是枉然的。富效益的踐行，代表受患者離苦得樂或社會轉化，共通點是他者更幸福。

實踐神學與傳統神學的另一個區別，是前者需要跨學科的知識整合。因解決現實問題的方案，需要處理不同的人 and 事。以教會管理為例，單單懂得釋經講道，但不曉得處理執事及同工之間的人事紛爭，對八十年代起男士返教會漸少，以及傘後青少年離開教會等問題束手無策。這些都是因為沒有涉獵管理學、心理學、社會學等。

六十年代興起的實踐神學主要是教牧神學，包括教會管理、院牧事工、諮詢輔導、靈性栽培、基督教教育等。但現時的發展已包

括格雷厄姆所說的，就是為社會謀幸福的事工。香港有幾個個案。

為社會謀幸福的個案

第一個個案是社企「要有光」，創辦人是基督徒，當初曾向教會推介其稱為「光房」的社會房屋(Social Housing)概念，即尋找擁有多間住宅的大業主，鼓勵他們只收取低廉租金，讓「要有光」將單位分租給基層。可惜建議不獲接納。結果與社創投資基金合作，在2013年成功證明其計劃的可行性。於2017年在政府及一些有心人的幫助下，成功將深井的一座廢置宿舍，改為「光屋」。因他的概念證明(Proof of Concept)，新特首上場便推行社會房屋政策，一開始便有幾百個家庭受惠。一個平民的堅持，終成為一個政策，惠及貧苦大眾。可惜教會在當中缺席。

第二個個案是聖雅各福羣會及創辦人是基督徒的惜食堂合作的Food Co食物援助計劃。政府社創基金以三年內撥款一千萬資助該計劃，建立一個IT資訊平台，讓捐出食材的機構如超市、酒店、進口商等，很容易便能將快要過期的食材，分配給各區的慈善團體及社區廚房，而不用在堆填區傾倒。在第一年的先導期只在全港十八區中的三區作試驗，結果令全港每日派發的飯盒由二萬五千個，增加至三萬三千個，多了八千人受惠。若以每個飯盒二十元計，三年共一億八千萬。這個效益，不是單靠一千萬元起動資金，當中需要有捐食材的、有捐錢的、有借出貨車及倉庫的、有借出地方派飯盒的、有出謀獻策的、有做義工的。教會關懷貧窮網絡亦是協辦機構，這是好的開始。

第三個不是個案而是現象。在香港647間社企中，約有六成是

由基督徒創辦或由基督教機構營運的，它們都在為香港社會謀幸福，以所做的實事，見證信仰。

現時本港有647間社企，每年營業額收入約二十億港元，每年發給所聘用來自弱勢社羣的員工工資約三億四千萬元，即是收入的17%。全港教會的每年收入估計是五十億元，只撥收入的2.3%用作扶貧，即一億二千萬元，是社企的三分之一。假設所有社企全是僱用年薪十萬元的工人，則三億四千萬元可僱用三千四百人，讓他們的家庭受惠。給予工作，不單只是賺取工資(Cash)，亦包括提升能力(Capability)，擴展人脈以建立社會支援系統 (Connection)，從而加強自信 (Confidence)。這種賦權效益，比起慈惠施予更全面。



聖經的觀點：以葡萄園比喻看社創

神學家福雷斯特(Duncan Forrester) 提出當今教會需要的，是由信仰實踐組成的神學碎片。耶穌一生從無提出過一套信仰系統。但祂講故事、提問題、答問題、拔出、拆毀、毀壞、傾覆慣性思維，從而撼動眾人建立、栽植新的自我認知，參與「真理」，因為真理是要去活出、關愛、成就及慶祝，而非停留在想像推斷。耶穌的眾多生活片段，成為門徒的指引。好的神學碎片應是對實踐反思後的知識，它有自身的完整性及智慧，能夠啟發、鼓勵、教導或挑戰信徒的轉化。以下是用葡萄園(太20:1-16)作為社會企業的聖經根據。

社企的定義

在2012年，桑托斯(Filipe Santos)對社企作出規範性的定義：社企是針對被忽視的社會問題，創辦以充權邏輯為主的可持續性方案，從而產出正面的界外利益，讓弱勢社羣受惠。這個定義包含四個條件：社會問題、界外利益、充權邏輯和可持續性等。在太20:1-16的葡萄園，正是社企概念的原型。

(1) 社會問題

寓言中被忽視的社會問題，就是當時就業不足工人的生計。他們是在社會的最底層，身無長物亦無才幹，只有勞動力。故此這種可以在農忙時呼之則來，農閒時揮之則去的按需勞動力，對園主是最具經濟效益的，因為他們只需要僱用少數長工，以應付農閒時

的工作。到收成期間，可以先僱用在整個收成期都幫忙的長期散工，然後按需要加聘續日計的短期散工。這是現時外判工作的原始模型，只照顧僱主或資本家的利潤，富者盡取，忽視工人的生存權益，及在受僱期間全無休息時間。

比起長工或長散，短散是馬斯婁五層需要(Maslow's hierarchy of needs)最底層的弱勢社羣，他們是今天不知明天的一羣。那些在下午五時還未被其他園主選上的，應該是身體孱弱、最缺乏競爭力的一羣。若果沒有工開，今天全家要挨餓，明天更無力氣，賣相更差，更難找工作，進入惡性循環。

(2) 界外利益

經濟學中的正面界外利益，是指商人沒有賺盡，反而是「讓利」予其他持份者，這是營商揚善。寓言中的園主不是付出最低工資，而是最低「生活」工資。清早、巳初、午正、申初和酉初等五批散工，不同工但同酬。所以他對待在溫飽邊緣的基層，不是多勞多得，而是各得生活所必要的工資。正面的界外利益與捐錢不同，而前者在營商過程中自己的錢多了，但分出部分予工人；而後者在過程中自己的錢則少了。

(3) 充權邏輯

充權(Empowerment)的目標是讓人活出尊嚴，即神的形像，及發揮神賦予的潛能。園主在招聘第一批散工時，便談妥一天工資是多少。而在與第二批上午九時招聘散工的對話中，已不再議價，而是應許會給他們「當得的」(太20:4)。除給予工作和擺脫惡性循環的機會外，園主的充權邏輯是，同時要幫助這些散工重建自信，即這份工資是他們當得的(太20:2)！要留意園主沒有在晚上出糧前

再出去找工人，因為園主是要他們藉工作賺取工資，而不是接受施捨。園主不但出錢，亦出心。園主是在重振工人的自我形像，愛惜自己。

(4) 持續方案

耶穌雖然剛剛要求少年財主(太19:21)，要變賣自己所有的分給窮人；但他所設計的園主並沒有這樣做。這是有三個用意：首先，少年財主沒有好好運用財產(路12:16-21)去扶貧助弱，所以耶穌叫他倒不如將上帝所託付的產業分給他人，讓這些產業得以善用。其次是行善者的持續性。若果園主變賣所有，以後便少了一個有社會責任的僱主，多了一個和其他散工爭工作的落難園主。最後，寓言是表達耶穌希望所有富人都像葡萄園主般扶貧助弱。

對社企效益的聖經反思

首先，在路19:13，一錠銀子賺了十倍的是良善又忠心的僕人。賺了五倍的也有賞賜。但一錠銀子仍然只有一錠的，是又惡又懶(太25:26)。惡，是因為沒有完成主人所交託的差事，原因是懶得動腦筋去管控風險。所以主人把這無用的僕人，丟在外面黑暗裏(太25:30)。根據神是慈愛的假設，神要求數倍的回報是因為希望更多弱勢社羣受惠，或同樣的弱勢社羣能受惠更多。另外，在路10:37指出，有憐憫的就是我們要愛如自己的鄰舍。園主就是實踐憐憫的人，所以我們要支持像園主般的社會創業家，讓他們幫助更多人。

最後，香港的教會要心意更新而變化，開始探討社創作為信仰實踐的可能性。當中的重點是應否以受惠者的福祉為優先考慮，尋

求行善效益最大化。另一個考慮是教會應否學習風險管理？這是對一他連得的理解及應用(太25:14-30)，也是對教會領導力的要求。做好好事看似理所當然，但「落地」去踐行的暫時不多。借用耶穌的修辭方式(太5:17)，社會創業不是來取代堂會的慈惠工作，而是來成就教會的扶貧使命(路4:18)。這三點反省是，做好事要講求效益，讓我們的好行為見證神的榮耀，要心意更新，明白社創是要成就教會的行善使命。

社企的效益及發展

自2013年開始，港人對社企的觀感大幅改善。首先是社企的9.3年壽命，比中小企的3.7年長得多。其次，社企因商業運作的乘數效應，假設一次過投入100元，每年平均營業額是285元，扣除租金、購貨、雜費、普通員工的工資後，有48元是用來支付來自弱勢社羣的員工工資。在9.3年內弱勢社羣累積所得是446元。相比政府拿出100元的綜援，受惠者所得仍是100元。社企的扶貧效益在金錢的量上是綜援的四倍多。

另外，在質方面，社企透過創造工作機會，令弱勢社羣除了獲得工資(Cash)，即財務資本外，還可以提升工作能力(Capability)，這是人才資本，擴展社交網絡(Connection)，即社會資本。最後，這三種資本，加強他們對人生的信心(Confidence)，逐漸脫離靠人施予的不安。因着這些充權機制，他們可以過渡到公開職場競爭，融入主流社會。換句話說，以社企扶貧比起單單捐錢扶貧，在量與質兩方面都優勝幾倍。



神學的觀點：以奧斯默框架看社創

奧斯默(Richard Osmer)的框架是一個包含四個步驟的循環，包括基督徒對現實社會議題的親身體驗、就這個議題及經驗的社會學想像、聖經的詮釋，以及實踐的默想等，然後是經過三層反思後再次實踐的親身體驗，不斷循環。基督徒是化信仰為行動，以行動改變社會，讓人都尊上主的名為聖。

描述性－經驗性的任務 (The Descriptive-Empirical Task)

第一步，是基督徒對現實社會議題的親身體驗，這不是「挑選一個」社會議題。後者可以有揀選的情況，通常是在學術研究才會出現，而這種神學反省，不需要落地。前者則是指今天生活當中所面對的挑戰，是避無可避；亦正因如此，才集結出足夠的激情和動力，去作深入及必須的落地反省。

我事奉的豐盛社企學會所關注的議題，原先是幫助更新青少年重投社會，後來逐漸擴大為關注香港弱勢社羣的生活。除更生人士外，亦包括南亞裔、新移民、長者、單親家庭、三低青年、智障和殘障人士，希望他們的生活不用落後主流標準太遠，能夠有尊嚴地生活。

理論上，人的學習是以知、明、信、行、慣的循序漸進過程發生，但成人的轉化，更多是以「先行後知」的體驗式學習去轉化。在2013年10月，豐盛安排了一場「暗中夜宴」，由僱用長者的銀杏館負責供應食物，黑暗中對話所僱用的視障人士作侍應，招

待三十位神學院老師、堂會教牧、執事、平信徒領袖等，兩小時內在全黑的環境中享用西餐。過程中杯盤東歪西倒，洋相盡露。餐後回到有正常照明的會議廳，神學院老師、教牧和長執們，才第一次「看見」這些視障人士，恍然體會他們雖是失去視力(Disability)，但他們發展出另外的能力去解決生活上的問題(Alternate ability)，常人反而不及。神學家和教牧們醒覺到，不是要去同情視障人士，而是要開始佩服及欣賞；他們當然不想失去視力，但沒有因此而覺得自己是次等人，他們仍然可以快樂地生活。失去了視力的，不一定是可憐的人，世上有更多開眼但不知生活為何的可憐人。

弱勢社羣有九種特點，其中一點，是「被誤解」，視障人士不是要「被可憐」、「被施捨」，這些態度是一種貶抑。在沒有了解每個個案的獨特性之前，便標籤別人是弱者。其實，他們與大部分香港人一樣，需要的只是工作機會。

解釋任務(The Interpretive Task)

第二步，是從社會學的角度去理解問題的起因和影響，然後探索可以解決問題的不同方案。弱勢社羣的存在，自古已有，不是新生事物。新事物是由九十年代開始的全球化，和伴隨而來的知識型經濟，令到富者愈富，而貧者分享不到經濟成果，貧富懸殊加劇，造成相對貧窮的問題。

以天水圍天光墟的玲姐為例，她是澳門人，但移民到香港生活。隨着經濟轉型，因為學歷低而工作難求，為了生計而在天光墟做無牌小販，她只是希望自力更生，可以糊口，但每天都要擔心食

環署職員的埋伏和追捕，要東躲西逃，有如逃犯。另一方面要承受失業丈夫的家庭暴力。就是教會的牧師也認為她不應做無牌小販，不順服掌權者。兩年過去，玲姐終於撐不下去，患上情緒病，曾經想過輕生。直至遇上社區發展組織的社工黃姑娘，主動協助小販們向政府爭取酌情處理。玲姐初時不敢出面，害怕會被打壓；但最後亦願意挺身向公眾分享她們的困境及訴求，包括區議會、平機會、民政事務署、新聞媒體、學校等。終於，事情出現轉機，政府答應她們的訴求：「先驅趕，後執法。」玲姐現時積極參與其他社會活動，從社會的最底層發聲，要喚醒眾人何謂社會公義。她從一個受惠者(Taker)變成施予者(Giver)。

玲姐雖然生活在社會底層，但不想靠政府，擺綜援，希望自力更生。但對食環署來說，她是犯法的刁民，而且是冥頑不靈，需要打壓。牧師無視她的生活艱難，只是鎖定做無牌小販就是錯，但沒有為她想辦法解決生活問題。玲姐及其他小販都是學識不多，無權無勢的人，只有逆來順受。多年來都是過着惶恐和缺乏安全感的生活，一個看不見終結的苦難，令人產生絕望輕生的念頭。

無財，要靠人，不一定是苦。但因此而被誤解，被忽視，被排擠，才是苦。因為缺乏安全感和覺得羞恥，自己覺得苦。最後，朋友不多，故此資訊不靈而無知，無人可以團結而無權，這是無助的苦。總括而言，弱勢社羣的處境是：無財、無知、無權、被忽視、被誤解、被排擠、要靠人、覺得羞恥、缺乏安全感。這不單是分配公義的問題，也是社會文化的問題。這不單是食環署前線執法人員或牧師有問題，而是社會上大多數人漠不關心，各人單顧自己的事。

規範任務 (The Normative Task)

第三步，是詮釋性默想。早期的功課是重新詮釋有關照顧孤寡的經文，以及先知書中上主在社會公義方面的要求和應許；但在堂會，這些教導成為沒有生命力的老生常談。好像是在關注貧弱，但只是停留在三萬呎高空，只講不做，是沒有行為的信心(雅2:18)，根本的偽善。這裏嘗試參考胡仕揚所倡議的職場神學五種進路，將之修改為信徒回應社會議題而可以踐行的五個維度，包括靈性、倫理、宣教、創造和教會。焦點不是要闡釋相關的神學觀念，可以如何支持扶貧助弱的理念；而是要拾遺補闕，為這五個神學範疇建議一種落地的行動，化神學觀念為神學實踐，以行動彰顯聖經價值，讓上主的旨意行在地上(太6:10)。

(1) 靈性維度

靈性塑造包括與上主的關聯，對終極關懷的認知認信，及因前二者而產生的相應行為；然後是因為踐行的經歷、反省及擴展自己的視域，增強對事物規律的掌握力，加添人生智慧。這是個不斷轉化與超拔的過程。

信徒的靈修大都是靜態的讀經祈禱，保持與上主的聯繫，這是好的習慣。只是，耶穌道成肉身，走進世界，我們可考慮更好的塑造靈性的方法，就是以十一奉獻的原則，每十次靈修有一次是以行動去進行，主動地走進市場去尋找耶穌。溫偉耀建議信徒應該去嘗試光顧由弱勢社羣運作的社企，例如餐廳或商店，在光顧期間的幾分鐘至大半小時，透過觀察或聊天，與這些朋友同行片刻。當中可能見到玲姐的身影。其實，弱者只要解決了基本溫飽，他們都可

以成為施予者；學識與財富不是善行的必須元素，它們只是錦上添花。這種靈性塑造的功夫，是保持與弱者同行的習慣，讓我們不但脫離冷漠，更能體會施比受更為有福。

「十行一善」是指每十天有一日去行善，例如去光顧社企的良心消費，讓弱勢社羣藉着工作進入社會，豐富他們的人生。

(2) 倫理維度

基督教倫理是以聖經價值來判斷對錯好壞，應該做甚麼。但根據耶魯神學院的柯約翰教授解釋，清晰且有多處相關經文支持的聖經價值，遠沒有坊間斷章取義以支持自己立場的來得多。而且價值可以有等級輕重之分，最重要的聖經價值，是耶穌所標榜的愛神愛人兩條誡命。而它們是二而為一，都是藉社會性的實踐去表達。而基本的觀念是要「肯定人是人」，把當下相關的人當作人去幫助，因為上主願意所有人都得到幫助，祂在所有人之間建立一種「休戚與共」的關係，每個人都是其他人的鄰舍。「行公義，好憐憫」不是額外的功德，盛載他人是因信稱義的人應有的行為；這是活出人的本質。

另一方面，現今生活的考慮大都包括經濟性的。若果我們接受上主將財富和才幹託付給我們，我們有作為受託管家的責任，那「私產公益」便是值得考慮的踐行。

作為二房東的「要有光」社企，最能協助這種踐行成真，是財富向度上的私產公益。它一方面聯絡有多餘住宅物業的有心大業主，以獨特的安排租出其單位，另一方面它透過社工及慈善機構聯絡單親家庭，讓兩三戶單親家庭，以其所能負擔的金額租房，成為

三房客，而客廳則共用，成為小型的社交空間，建立住戶間的友情及互助關係。故事中大業主所彰顯的就是「私產公益」的取向，租金賺得愈小，滿足愈大！

另外，成為長期而投入的知識義工，是才幹向度上的私產公益。一年一兩次的義工，可能只是生活的一種調劑。但若果是每月或每週都參與的知識型義務工作，需要投入熱情、大量腦力甚至體力，在工作和生活抽出時間和空間，是一種奉獻。

倫理及經濟學是遠房親戚，開始時經濟學是倫理的旁支，因為經濟的目的是讓家人各得所需，所以經濟學的起源是倫理學。經濟一詞的希臘原文是 *oikonomia*，*oikos* 是家，*nomos* 是法則和規範，結合起來是指管理家資源的法則。但現時市場經濟反而侵蝕人的倫理價值。「私產公益」的踐行彰顯聖經的倫理價值。

(3) 宣教維度

Missio Dei 的概念是上主在差遣，耶穌是道成肉身走進世界，主動與人接觸。不是教會在差遣，宣教士只是作為嚮導，幫助人去發現和認識上主。以下兩個例子中，宣教士都是以自己的生命故事去幫助人認識主的愛。

由一對傳道人夫婦開辦的加零壹搬運公司，專門僱用更新人士，讓他們藉一份穩定工作和收入，可以重建人生。創辦人認為信仰應該是內化於平常生活和工作中。故此，他們以為本該如此的應然，旁觀者會覺得是顛覆性的舉動。例如，他們不單培訓員工在搬運操作上的專業技巧，更包括行業的營運知識，讓員工有朝一日可以自立門戶，開創自己的搬運公司，甚至成為競爭對手。

冬蔭泰是一間專門僱用泰裔青年的泰國餐廳。一班信徒集資將它買下，既讓想回國的泰籍東主可安心落葉歸根，亦讓這個城市宣教的工場，有機會藉集資擴大規模，幫助更多本地失業的泰青。各股東追求的不是盈利最大化，而先為社會效益，次為國度效益，以及最後的經濟回報的三重效益。

平信徒在生活上經常徘徊在信仰與私利之間作出取捨(Either...or)。職場神學是鼓勵信徒，在工作中見證信仰(Both...and)。而建基於社會企業的營商宣教，是藉着所建立及完全掌控的事業，藉愛他人去愛神，又同時兼顧自己業務生存空間的三重目標。

(4) 創造維度

上主在創世之時，已將藉管理以令人得以昌盛的責任交給始祖(創1:28)。人雖然墮落，但責任仍在。啓示錄中的推雅推喇，因為是唯一行善和被讚許有愛心的教會(啓2:19)，故此若果它能改錯得勝，獎賞是管轄列國(啓2:26-27)。

善行是個別人士的行為，需要合適的文化處境，讓它可以成為社會的規範。利查·尼布爾(Richard Neibuhr)提出基督改變文化(Christ the Transformer of Culture)。耶穌不單治病驅鬼，並且藉教導影響更多人。祂在山上所教導的八福及其他教訓(太5)，全是顛覆當時的價值觀，祂不是要摧毀律法，而是要成全律法，讓其背後愛神愛人的精義，得以切合當代處境文化的方式去表達。改變文化是個持續創造與更新的過程。

埃里克·賴特(Erik Wright)為「城市轉化」，提出夾縫式變革

的進路。第一個階段是在論述的層次，提出一個應然(Desirable)的理想狀況，是一個初始假設；這是從無到有。第二個階段是在踐行的層次，是藉着一些先導計劃，證明所論述的是可行的(Viable)；過程中初始假設不斷被修正及被豐富，透過實踐經驗的累積和交流，實驗的成功率亦漸漸提高；每個成功的突破，都成為一個灘頭(Beachhead)，為下一階段確立據點；這是從有到好。最後的階段是在滲透傳播和大規模應用的層次，當大部分人都相信事有可為之時，系統性改變便成為實然(Achievable)；民間的量變引至體制的質變；這是從好到大。

在整個「城市轉化」的過程中，有很多規模大小不一的行動計劃可以讓人參與。以社會創業運動為例，這些行動可以是組織良心消費團，集體實踐十行一善；組織效益投資者，一起履行私產公益；組織知識義工隊，協助社會企業的營運。再進一步，是出錢出力的營商宣教。這是集結個人為團契(傳4:9-10)，同行與共享。

例如，豐盛社企學會是着力於以社會創業作為推動「城」「市」轉化的組織。當中「城」是香港，「市」是牢控人心的市場經濟意識形態。2013年，學會組織了二十多人推動十一良心消費的文化，向二萬人解釋良心消費的行善意義，促成了24,000人次，共320萬元的良心消費，其中約50萬元成為弱勢社羣的工資。

推行城市轉化的項目，需要領導力，包括個人的誠信、對所關注議題的洞見和遠見、能凝聚及鼓舞跟隨者，以及講得出做得到的往績等，缺一不可。成功不一定在我，但成功的過程中有我。就是一生都追求不到成功，也要學會享受這個追求的過程，享受勞碌帶來的分(傳5:18)。但如果能向前推動它這麼一點點，便是益處(傳1:3)。

(5) 教會維度

教會的存在是包括垂直的與上主關聯，和水平的與世人關聯，這樣才能全面地去愛神愛人。對上主的真正事奉就是對人的事奉，對人的真正事奉就是對上主的事奉。現時香港教會在社會中是無關痛癢的，教會作為一個羣體缺乏愛與關懷，表現內向。耶穌在登山寶訓中以「地上的鹽和世上的光」(太5:13-16)指出，教會是社會的酵素，作用是引發出真正和深刻的人性。教會是人的光源，將人引向對真理的認識。教會應當不僅說出真理，而且要活出真理，活出愛與關懷；不僅活出真理，而且說出真理，教會在社會中要有先知的呼聲，不是無關痛癢。這是教會的目標和願景。

「十行一善」是為消閒活動加上善行，播道會恩福堂成立了社企支援小組，過去兩年的十一月都在堂會內推廣良心消費。「私產公益」是將上主所託付的資產回饋社會，宣道會北角堂，自2010年起成立為社企提供知識型義工的葉忒羅團契，每年支援五間社企。

「營商宣教」是出錢出力出時間的全程投入，聖公會聖約瑟堂，先後開辦了社企餐廳和三行公司。「城市轉化」是集體的活動、集體的見證，伯特利神學院的柏祺城市轉化中心，一直在這方面培訓教牧及信徒領袖，包括在2014年接辦香港區的全球領袖高峰會。

這些都是教會可以活出來的愛與關懷，將相信是應然的信念，變為實然的行動甚至結果。既愛鄰如己，又以款待的心態去關愛陌生人，讓上主的愛彰顯在人間。教會是一個見證上主的羣體，它不單是指向天國的符號，而是作為一個象徵，令人可以聯想天國生活的多層實在，叫人悔改，尋求天國在人間。

務實的任務 (The Pragmatic Task)

信仰尋求社會改變，不單是做「好事」，而且要「做好」件事。神學教育專注於做「好人」「好事」，但對「做好」着力不足，多是仰賴上主的恩典，叫萬事互相效力，希望有恩賜的弟兄姊妹能夠配搭，教牧決定需要做的「好事」，由信徒執行「做好」件事。這種想法合乎羅馬書中各按各職的教導(羅12:6)。漏洞通常是出在挑選執行者所需的甄別能力，及執行期間對「授權問責機制」的操作知識。知人善用和授權問責，需要學習和歷練。

尋求社會改變需要領導與管理的恩賜才幹。若果是較複雜的或規模較大的事情(Complex Programming)，可能需要有基本的知識和經驗，包括勾畫整件事工的因果關係、藉背景研究或市場研究核實起初的假設、創新點子以尋求突破性果效、調動社交網絡內的資源以增加成功率、去除導致失敗的因素、設立可以定期檢查進度的方針及機制以趨吉避凶等。

自2009年起，尹子信弟兄在播道會港福堂，開辦社企成人主日學，然後是窩福堂和恩福堂。宣道會北角堂亦在2010年開始開辦社企主日學。它們都是大型堂會。豐盛社企學會在舉辦了兩年的使命商道論壇，收到希望中小型堂會都可以有社企主日學的訴求。同時，韋鳴恩的團隊在英國四十間教會開辦主日學，教授如何成立食物銀行、建立食物銀行網絡等。受到啓發，豐盛社企學會在2014年於五個中型堂會，開辦社企成人主日學，讓弟兄姊妹學習以社會創業運動中的不同角色，包括良心消費者、知識型義工、效益投資人、社會創業家等，參與城市轉化。焦點不是在學習，而是成立一個參與社關的細胞小組，堂會彼此分享及支援，活出

信仰，「叫世人看見我們的好行為，便將榮耀歸給我們在天上的父」(太5:16)。

反省及實踐中的回想

整個神學實踐的過程，有幾點觀察：(1)創1:28中上主對人所說的「要生養眾多，遍滿地面，治理這地。也要管理……」這正好是社會創業的定義，即是「應用管理技巧以建設社會」，二者都是要好好管理，讓人得以昌盛。(2)社企衍生的不同角色和踐行，可以填補神學觀念在落地方面的真空，成為神學實踐。(3)有很多信徒及非信徒，都願意扶弱助貧，雖然不是人人都想做又能做社會創業家，但人人都可以做良心消費者，這個角色簡單易明；比起推動社會資本或關懷文化來得直接，容易入位。社企衍生的其他角色，需要不同的投入程度，各人可因應自己的處境，揀選合適的位置。

社會企業的本體性及規範性定義



研究建議書：基督徒為何從事社會創業

1972年，賓士(J. A. Banks)首先提出社會創業家(Social Entrepreneur)的概念，定義他們的本體是運用管理技巧造福社會。當中造福社會是目標，管理技巧是方法。這種混合模式(Hybridity)是發揮商社二者各自的長處，及避開二者各自的短處。

社工之長是造福他人或社會，因此獲得他人的支持。社工之短是其服務他人所用的資源，大部分是出自政府、捐獻者、義工等。若果成功，得益的是服務使用者；若果失敗，痛苦的也是服務使用者。商人之短是自私。而商人之長是為了自利，會竭盡所能去完成目標，因為所用的資源包括金錢、時間、才幹及人脈人情都是自己付出的，失敗帶來的損失和痛苦都是自己承受，包括破產及因此而產生的家庭糾紛。故此為求成功會鍥而不捨，包括不斷吸收新知識。

2012年，桑托斯(Filipe Santos)對社企作出規範性的定義：社會創業家是針對因為沒有謀利機會而被忽視的社會問題，創辦以充權邏輯為主的可持續性方案，從而產生正面的界外利益，讓弱勢社羣受惠。這個定義包含四個條件：社會問題、界外利益、充權邏輯和可持續性等。以下是以這四點去分析葡萄園寓言(太20:1-16)。

(1) 社會問題

寓言中被忽視的社會問題，就是當時就業不足工人的生計。他們是在社會的最底層，既無土地或漁船等產業，又無木匠或織棚

等手藝，只有勞動力，故此比有主人提供食宿的奴隸，他們更是不如。反過來說，這種可以在農忙時呼之則來，農閒時揮之則去的按需勞動力，對園主是最具經濟效益，因為他們只需要僱用少數長工，以應付農閒時的工作。到收成期間，可以先僱用在整個收成期都幫忙的長期散工，然後按需要(On demand)加聘逐日計的短期散工。這是現時外判工作的原始模型，只照顧僱主或資本家的利潤，富者盡取，忽視工人的生存權益，及在受僱期間全無休息時間。

當中的短散缺乏談判力。比起長散或長工，他們是今天不知明天。故此他們是馬斯婁五層需要最底層的弱勢社羣。那些在下午五時還未被其他園主選上的，應該是身體孱弱，看來缺乏體力的一羣。若果沒有工開，今天全家要挨餓，明天更無力氣，賣相更差，更難找工作，走不出惡性循環的漩渦。

(2) 界外利益

經濟學中有所謂正面的界外利益，是指商人並沒有賺盡，既沒有壓榨工人，也沒有謀取暴利；反而是「讓利」予弱勢的顧客或工人。而負面的界外利益，是指商人「賺突」，沒有支付應有成本，例如生產過程中釋放出污染物的清潔費、採用地溝油或次等材料，或收取過高價錢，如囤積居奇、供應商之間合謀抬價等。寓言中的園主不是付出最低工資，而是最低但可以生活的工資。清早、巳初、午正、申初和酉初等五批散工，不同工但同酬。所以對待在溫飽邊緣的基層，不是多勞多得，而是各得生活所必需的工資。

「經濟」一詞原指分配家中的資源。家中長子身壯力健，承擔大部分的田野工作。幼子是孩童，沒有分擔工作。但作母親的仍然讓兩兄弟同樣吃飽；這是家的經濟原則，也是愛的表現。但在承繼家業時，長子得的較多。認為工資與付出的關係應是一條向右上的斜線，多勞多得，這只是商場思維。在聖經中，工資與付出是一條“Z”線，基層的工人獲得最低生活工資的平線，中產是多勞多得的斜線，富人是要藉讓出部分利益去扶貧助弱。

(3) 充權邏輯

充權的終極目標是讓人活出自我，發揮上帝賦予的潛能。園主在招聘第一批散工時，便談判好這些最具工作能力的一整天工資是多少。而在與第二批上午九時招聘散工的對話中，已不再議價，而是應許會給他們「當得的」(太20:4)。除給予工作和擺脫惡性循環的機會外，園主的充權邏輯，也要幫助這些散工重建自信，即這份工資是他們當得的(太20:2)！要留意園主沒有在晚上出糧前再出去找工人，因為園主是要他們藉工作賺取工資，而不是接受施捨。這寓言最特別的安排，是讓酉初散工先拿工資，所以他們當時不知道第一批散工會拿一樣的工資。園主不但出錢，亦出心。園主是在重振工人的自我形像，愛惜自己。

(4) 持續方案

最後，是對持續性的要求。現時社企談持續性的着眼點是在社企能否持續營運。在耶穌設計的寓言中，園主是不管散工工作

了一天或一小時，都是劃一的付正常一整天的工資。就像現時企業的全日制僱員一樣，不管公司業務繁忙或清閒，都會支付月薪。寓言並沒有着墨於多付工資對葡萄園的財務影響，以當時貧富極懸殊的情況，對園主來說，多付幾十錢銀子，影響應該不大。

反而要注意的是，耶穌雖然剛剛要求少年財主(太19:21)，要變賣自己所有的分給窮人；但他所設計的園主並沒有這樣做。這裏有三個考慮：首先，少年財主很可能沒有運用財產(路12:16-21)去扶貧助弱；所以耶穌叫他倒不如將上帝所託付的產業分給他人，讓這些產業得以善用。而這葡萄園主的寓言正正是解釋耶穌對富人的期望。其次是行善者的持續性。若果園主變賣所有，以後便少了一個有社會責任的僱主，反而多了一個和其他散工爭工作的落難園主。

最後是受惠果效的持續性。若果散工得的是遠超一日所需的，他會否懂得善用是個問題。很多人獲得意外之財，大都只是以衝動消費換取短暫歡愉，過不了多久又打回原型。因為揠苗助長式的強力扶助，不是人人能夠適應。最能夠幫助弱勢社羣的，還是逐步加強他們的自我效能(Self-efficacy)，透過自己的努力，循序漸進的改善自己的生活，加強自我期許。大灑金錢的行善，不保證帶來效益的持續性。

這是將充權邏輯與持續方案結合考慮。將焦點由行善者(Giver) 和善行(Giving)，擴展至受惠者(The Given)和善行的持續果效(Gift)。

研究的處境及問題

根據香港教會更新運動的調查，全港有1,287間堂會，崇拜人數共305,097人。若這些信徒的奉獻與佔全港信徒人口12%的宣道會⁶信徒差不多，則他們每年奉獻給教會作為收入共62億元。這些堂會平均用收入的2.3%作捐助式扶貧，即每年1億4千萬元。每間堂會每年扶貧支出11萬元。

香港現時有約650間社企，年度總收入約20億元，平均用17%收入僱用來自弱勢社羣的員工，即每年3億4千萬元，每間社企每年扶貧支出50萬元。這種藉提供工作去扶貧的形式，是一種充權(Empowerment)，令弱者建立工作能力(Capability)，擴展人脈(Connection)，賺取工資(Cash as Wage)及重整自信(Confidence)。另外，這些社企創辦人及受惠者扭轉人生的故事，受到媒體廣泛報道，成為公眾教育。社創亦成為150多間中學的通識教育。社企扶貧效益更大、更多、更持續。

「社企」與「教會」在慈惠效益的比較

	社企	教會
數目	650間	1,300間
生產的年收入	20億元 (0.075% HKGDP)	62億元 (0.23% HKGDP)
量性的慈惠效益	3.4億元 (年收入的17%)	1.4億元 (年收入的2.3%)
質性的慈惠效益， 見證信仰	就業型社企的充權 能力提升，擴展人脈 賺取工資，增強自信	教會的被動慈惠 並無明顯對充 權效益的設計

⁶ 宣道會區聯會共有117間堂會，年度收入是732,634,383元(7.3億)，崇拜人數共35,879人，即平均每人每年奉獻20,420元。

早期的社企，超過一半是由基督徒或基督教機構創辦的。在2007年首屆社企高峰會中，作為首批能夠賺錢的社企，是豐盛車房和庭恩兒童中心，兩間都是由基督徒創辦。最後，香港的1,300間堂會中，只有1%支持社企。30萬信徒中創辦社企的可能只是千分之一，即三四百人，但社會創業家中基督徒已佔超過一半。

上述現象引發一種好奇：「為何基督徒從事社會創業？」這個命題是以欣賞的態度去詢問(Appreciative Inquiry)，目標是尋找及分析現象背後可能隱藏的機遇(Potential Opportunity Analysis)。

上主旨意的觀點

神學家希金森(Richard Higginson)指出神對人有三個旨意。首先是創造委託(Creation Mandate)。創1:28：「生養眾多，遍滿地面。」及2:15：「耶和華神將那人安置在伊甸園，使他修理，看守。」這兩節，指出神將所創造的託付給人打理，目的是令世界興盛。方法是有效地生產(Production)，包括僱用工人作生產者(Producer)，製作產品(Product)解決人的需要。但現今要養活全球73億人，已經不能單靠農業，需要加上工商業的創新、發掘資源及妥當分配等，令整個生產過程更有效率及效益，可以養活更多人。所以商業運作已負起履行創造委託的重任。但商業運作重私利，雖然無法取代但可以改善，需要人繼續努力。

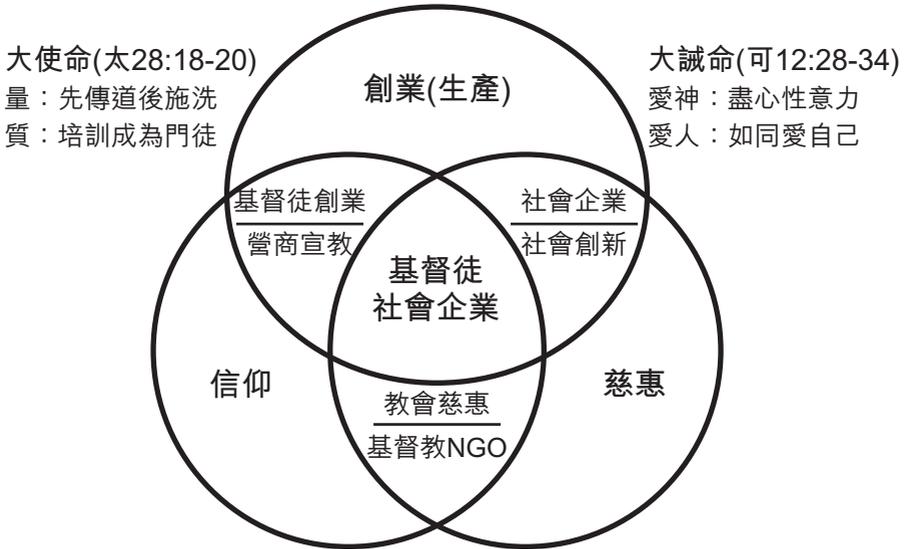
其次是大誡命(Great Commandment)，即可12:28-34的愛神愛人。第一條愛神的誡命是來自申6:4。希金森認為耶穌是以第二條愛人如己的誡命，點出所謂愛神，其實是要愛神所愛，而神所愛的是世人(約3:16)。所以兩條誡命是合而為一的。愛是動機、態度及行動；而愛鄰舍(Neighbourliness)是將愛普及化，成為人人的責任，令更多人受惠。

最後是大使命(Great Commission)，即太28:18-20。起點是領人歸主給他們施洗。但耶穌的着眼點不是聚會的人數增加，而是教導他們遵守主所吩咐的，成為主的門徒(Discipleship)。重質多過重量。耶穌的跟隨者起碼有四五百人，但十二門徒加上同時代的雅各、保羅、馬可、巴拿巴、路加等二十多人，便足夠將耶穌的教訓發揚光大，顛覆當時的文化。

這些基督徒社會企業包括三個元素：創業(Entrepreneurship)、慈惠(Charity)及信仰(Faith)，正好將神的三個旨意：生產、愛鄰舍及培養門徒，制度化成為日常運作。首先，社企本質就是以商業營運的企業。香港社企能自負盈虧的超過50%，比中小企強。所以社企的平均壽命是9.3年，而中小企只有3.7年。其次，社企的使命是創造就業機會，給在職場沒有競爭力的弱勢社羣。正如文首所言，社企扶貧的量與質都比教會優勝。最後，基督徒社會創業家多會以聖經價值觀領導員工，部分更安排查經班或團契。以豐盛髮廊為例，多年來帶領了不少髮型師、學徒、顧客信主，當中的髮型師亦成為學徒的人生師父。亦有幾位髮型師自立門戶，開辦自己的髮廊，並沿襲豐盛髮廊的模式。

解經：願人都稱神的名為聖，願神的「三個」旨意行在地上

創造委託(創1:26-28)：有效的生產及分配



解難：以「基督徒從事社會創業」實踐神的三個旨意

教育心理學的觀點

皮亞傑(Jean Piaget)提出的建構式發展理論(Constructive Development Theory, CDT)所關注的是思維的精密度(Mental Sophistication)。從這種學說引申出來的包括科爾伯格(Lawrence Kohlberg)的道德發展階段理論、福勒(James Fowler)的信仰發展階段理論，以及凱根(Robert Kegan)並無一套整合的理論，但他對轉化有三個重要觀點。首先，他認為轉化思維(Transforming Mind)是指改變思維所建基的世界觀或世界觀的前設(Assumption)。

例如，非信徒信主，就是改變了他原來沒有神的世界觀。其次，他將成人的思維分為三個層次：隨眾思維(Socializing Mind)、自主思維(Self-Authoring Mind)及自轉思維(Self-Transforming Mind)。後者對異見者持開放態度，會聆聽其觀點，慎思明辨後才決定是否接受其觀點(Perspective Taking)。最後，他提出改變免疫力(Immunity to Change)的理論。隨眾思維及自主思維，較習慣抗拒改變。

麥澤羅(Mezirow)的轉化理論(Transformative Learning Theory, TLT)所描述的轉化過程包括5E，由震撼性事件(Disorienting Event)所觸發，例如生意不如想像中短期便可取得收支平衡，而是一直虧蝕。因而自我懷疑及自我檢討(Self-Examination)是否有盲點或錯誤的前設。第三步是尋找(Exploration)出路，過程需要有一個可信任的朋友或導師，以客觀的角度評論新出路的合理性及可行性，例如改變收入的來源或產品的種類。第四步是牛刀小試(Experiment) 驗證可行性。最後，若驗證成功，便會進入(Emerge into New Normal)新常態。若失敗，則對轉化產生免疫力(Immunity to Change)。羅12:2 是聖經對轉化的教導。保羅在大馬色路上的突然失明，便是他的震撼性事件。其實很多經歷神的見證，都是類似的轉化。

德西及瑞安(Deci and Ryan)的自決理論(Self-Determination Theory, SDT)指出人產生內在動力需要同時出現三個元素：自主(Autonomy)、「得力」(Competent)及認可(Relatedness)。例如基督徒投身社會創業，首先是自己願意，因為幫人是滿有意義的事工，又履行神的旨意。其次，這是自己能力之內，因為已有多年從商的經驗。最後是認可，即親友及會友的支持及鼓勵。

自決理論中的一個分支是有機融合理論(Organismic Integration Theory, OIT)。人會有內在動力(Intrinsic Motive)去做的事情，都是在安舒區內，而且停留在內不會成長。唯有外在的動力，包括賞罰的壓力，才能推動人進入挑戰區(Challenge Zone)，透過克服障礙而成長。唯有自轉思維的人才會積極勉強自己接受挑戰。

自決理論為基督徒為何從事社會創業提供分析的框架，但要有結論，便要先收集踐行者的思考數據。初創企業最大的挑戰是盡早達到收支平衡，這是創業者的轉化機會。弱勢社羣被充權而得力，是他們的轉化機會。而弱者的轉化反過來轉化創業者體會無能者的大能。最後這一連串發生在自己及同行者身上的轉化，是遠遠超越(Transcend)創業者當初的想像，這種超越理性所能解釋的體驗，多數基督徒會以神的恩典去解釋。但這些理論所提供的解釋，只是假設的答案。真正發生的情況是要由當事人說出。他們受訪時的回答可能一如理論所假設的，但更有可能是比所假設的更豐富，或洞見更深。

研究題目、方法及貢獻

既然基督徒社會企業，是有多樣好處的信仰實踐，那麼應該在教會推廣。本研究的題目是「探討基督徒為何從事社會創業？」，至於對知識的貢獻，是明白社創如何令信徒成為門徒，在社會見證基督信仰。對實踐的貢獻，是讓基督徒社會企業成為後世俗社會的護教途徑之一；而神學院可以將社創加進實踐神學的課程。起碼我教的神學課程會這樣做。

此研究在本體論的立場是「有多種真實」。在知識論的立場是

建構式而不是理解式。目的是透過收集不同基督徒從事社會創業的經驗，去推演出事情發展的因果關係。期望能夠總結出幾項規律，去解釋過去所發生的事及之後的發展。雖然歷史不會重演，但總有參考價值。這些因果規律就是原始的理論。

研究方法是採用建構式紮根理論(Constructivist Grounded Theory)，以半結構化訪談，從二十多位基督徒社會創業家中收集意見數據，然後編碼分類，再總結出幾個主調。

初步研究所收集的分類數據

以下是頭十個⁷訪談所收集到的意見中值得參考的，包括有代表性、或深入、或獨特的。

(1) 為何投入社企

John 和 Catherine(都是化名)分別說：「從事商界工作多年，希望能夠運用管理知識幫人，又可以傳福音。」Tom的家族多是基督徒，他說：「好想向教外人傳福音，尤其是商界，所以投資入股一間基督教社企。」專業社工Doug說：「我們的小機構無錢支持服務，唯有申請社創基金。沒想過最後批了幾百萬。」

(2) 起動社企初期如何克服困難

一半受訪者答：「靠祈禱，無想過真係得，結果問題解決了。」這種於不斷努力後仍然在困境甚至絕境中禱告，後來問題被解決的經歷，多是認為超越人力的上主恩典故事。

Tom說：「生意不好時，只想賺多點，忘記社會使命。突然發覺自己迷失了，因為商業的賺錢思維根深蒂固。結果用了兩年，不

⁷ 下筆時，已訪問了22個基督徒社會企業家。

斷自我提醒，才能改變思維，認定永遠是社會使命優先。」這種觀點改變的經歷，歸入價值觀轉化的故事(Transformation)。

John說：「雖然因為虧蝕要結業，但五年來僱用過37位來自弱勢社羣的工人，部分後來能夠到其他企業工作，薪金更高，這是社企的成就。另外，共發了800萬工資，是投資額的三倍多。以社會投資計，各投資者認為是賺了不少。」這也是價值觀轉化的故事。

(3) 社企的成果

大部分答案都是：「從未想過可以這麼好，無可能的都變成可能(Impossibility Possible)。」這是一種超越(Transcendence)的深刻經驗；先是神給予機會的恩典，後是各人的努力結果。基督教的靈性就是超越理性，而不否定理性。這是超越理性的故事。

(4) 基於社企經驗對社會問題的觀點

Winnie說：「若見到不公義，我們會發聲，向區議員反映，或跟負責人反映。」

Doug的轉化給我深刻的印象，他說：「從前認為社會不公義，主要責任是政府，其次是商界。現時覺得是人人有責：社福機構、宗教團體，就是弱者本身也有責任，不能只將責任推給他人。從前認為賦權是百分之百的好事，現時知道被賦權的弱者，可能會反過來壓迫他人。」Doug的轉化式學習(Transformative Learning)就像大馬色之前和之後的保羅，從前以為是邪教的，之後才醒覺是真信仰。所以保羅寫下羅12:2的不要盲從主流意見，要重置已有的思維，發掘事物的本體真相。

(5) 基於社企經驗對信仰的觀點

有三個分別說：「教會不能提供信仰實踐的機會」、「教會的事奉觀狹窄，不願付代價，又怕有風險」、「只講不做」。這是點出教會需要轉化，方能在後世俗社會護教 (Apologetics)。這是後世俗社會的護教議題。

John說：「從前的事奉觀狹窄，停留在弟兄姊妹間的互動。現時多留心鄰舍，明白我們需要互相依靠(Interdependence)。從前覺得做社企只有付出，現在發覺員工能夠跳出困境，令我有超越的感覺，改變了我的靈性，他們的改變成為我的靈性修煉。」這是踐行「結連」(Solidarity Praxis)以塑造靈性(Spiritual Formation)的故事。

Tom的另一番論述亦啟發了我，他說：「社企的本質是本地跨文化的營商宣教事工(Local Cross-Cultural Business-as-Mission)，因為是商人進入社福文化，社工進入商業文化，中產進入草根文化，無業者進入職場文化。商界出身的我發覺根本不明白他們無業者的想法，要謙卑聆聽。原來能夠穩定地上班，對他們來說是很大的成就。能夠獨立做好工作，又是另一種成就。最後離開社企，到其他商企賺取更高工資是了不起的成就。」他又說：「我發覺很多社企的熟客也變得謙卑，因為他們說話的速度，明顯是刻意慢下來，以遷就我們的新員工。」Tom指出創業者、受惠者、持份者，甚至是旁觀者的顧客，都或多或少發生「轉化式學習」的現象。

(6) 未來的計劃

Brian說：「希望將覆蓋面從中學擴展至大學和小學。」Winnie說：「希望將所帶領的二百多名兼職的基層婦女，交給幾間伙

伴教會牧養。」Mike說：「希望見到一條社企街，有叫『上主足印』的鞋舖、叫『五餅二魚』的餐廳、叫『一杯涼水』的果汁店、叫『參孫』的髮廊等。」Yoyo說：「當初，由商界走入社福界，再透過參與政府不同的諮詢委員會，接觸公共界別 (Public Sector)，希望有一天能為主做更大的事。」

他們覺得是被上主充權，希望藉着做更大的事，讓更多有心人參與事工，令更多人受惠。這種乘勝追擊的態度，潛意識地接受馬太效應的「凡有的，還要加給他」。

結論

以自決理論的框架分析，大部分基督徒社會創業家都覺得自己擁有一些優勢(Competence)，例如營商經驗；而能夠幫助弱者，又有機會傳福音(Autonomy)；身邊的親友就算有擔心也不是去到大力反對的程度(Relatedness)，因為主流認為社企是做好事，而且媒體報道了很多社企的成功故事。

從不用工作或打工變成創業家，不管懂的或不懂的都要自己負責，這是震撼性的巨變(Disorienting Event)，亦是壓力所在，過程中創業家會反思自己原有的一些觀點是否錯誤或是太狹窄，因而無法應付當前的困境(Self-Examination)，大部分基督徒向神禱告，尋求開路或指引(Exploration)。同時他們也會堅持下去，摸索其他出路(Experimentation)。不少個案是最終柳暗花明(Emerge to New Normal)。這是轉化式學習理論的五個步驟。

克服一次外部困難及自己的觀點轉化後，整個人的自信增強，

眼界拉闊。再加上幫到弱者，見到他們的轉化，自己有種心靈的豐足。親友的欣賞及支持、媒體訪問、參加大型會議和政府的諮詢會等，都令他們覺得從前認為無可能改變的，現在都變成有可能，起碼是可以小步走。當愈來愈多人或社企都小步走而成功，步伐會愈來愈大愈快，大規模的社會轉化就變成有可能。

最後，曾有人問：「神在哪裏？」答案是神不在基督徒的口裏，而是在常被忽視的基層人的笑臉上；在創業家親友的欣賞眼光中；在他們也想參與支持的話語中。上主給一班平信徒每人一千銀子，結果他們藉社會創業，讓上主的三個旨意可落實，成為基督徒社會企業的日常運作，而不是偶然為之的一次性事件。以一千賺五千，成為忠心又良善的僕人。上主又給一班信徒領袖每人五千銀子，他們很警醒，已準備好主再來時的應對，就是會對主說：「主啊！我們知道你的恩典夠我們用，因為你的能力，是在人的軟弱上顯得完全，所以我們更喜歡誇自己的軟弱，好叫你的能力覆庇我們。(林後12:9)我們又知道你不喜歡人自大，建造巴別塔。我們就害怕，去把五千銀子存在銀行裏，請看，你的銀子在這裏。」主人回答說：「你們這又惡又懶的僕人，我打本五千銀子給你們，便已是恩典，難道你們還要我去想辦法多賺幾倍，而你們卻只是坐享其成，動也不動，飯來張口，我倒反過來要虛己，成為你們的僕人？」

初步可能的結論

社會創業是人生劇的精彩配樂

實踐神學家馬什(Clive Marsh)的「配樂理論」(Sound Track)，認為好的神學應該是會令信徒的人生劇有更精彩的配樂。就像

《職業特工隊》或《鐵金鋼》的配樂，令電影生色不少。

這個配樂理論，放在社會創業的信徒身上更明顯。在社企的日常運作中，創業者扮演三重角色：全職商人、兼職社工及業餘傳道，因而常有受惠者得力的轉化故事、創業家扭虧為盈的商管故事，以及上主恩典所觸發的超越故事。受訪的基督徒社會創業家，都有在向人分享所經歷的這三類故事後，受到親友及教友的鼓舞及支持，一方面，他們從而主觀地及客觀地覺得自己活得精彩，而同行者也開展出個人的精彩人生故事。另一方面，在聽故事的過程中，聽眾感受到信仰在創業者心中的真實。

社會創業家是公共神學家

格雷厄姆(Elaine Graham)曾說公共神學家不單出現於神學院和教會，也出現於政壇。在香港則是出現在基督徒社會企業中，他們掌握社會意義的創造力，以及在公共空間的對話力。大眾媒體報道他們的故事，遠比神學家多，他們更能彰顯信仰的真實。

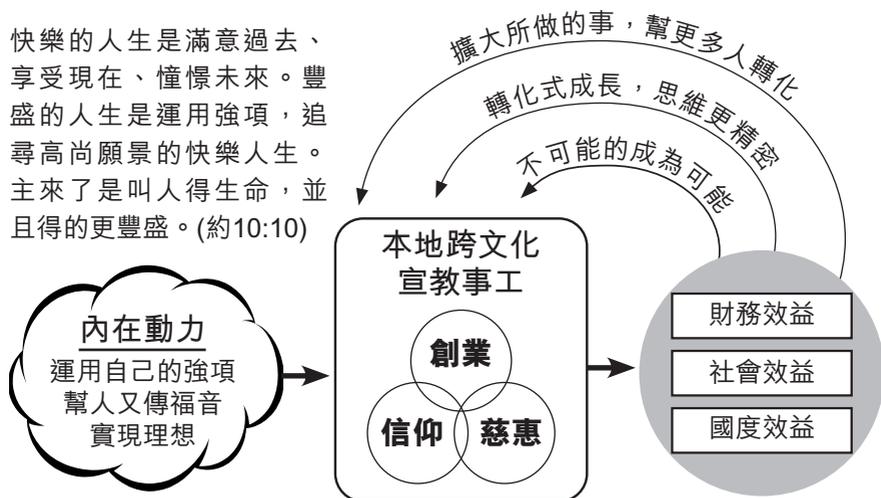
基督徒社會企業就是教會

關瑞文教授點出基督徒社會企業，以「教會」為框架去分析或定位可能更適合。伊西多爾(Isidore of Pelusium)將教會定義為「信仰正確、生活美善的一羣聖徒之聚集」。馬丁路德認為「哪裏有神的話，哪裏就有信心；哪裏有信心神的話，哪裏就是真教會。」這些傳統對教會的看法值得尊重及參考，但不可以成為判斷對錯的規範，以免故步自封。上文的論述都是世俗主義之前，是以理服人的護教觀念。但在後世俗社會的護教進路，重點是讓人感受到神，透過教會或信徒的生活及行為，間接感受到神，而不是被說服，因為年青人根本無興趣聽說教。

墨蘭頓認為「教會主要在於它的功用，就是廣佈神的恩典」。這個教會定義較適合社會企業。首先，社企是履行上主命令的地方。其次，無能者的大能的轉化故事，創業者以恩賜的才幹回應召命的故事，以及神的恩典所帶來的超越故事等，對內令講壇上的聖經教導更落地，對外對基督信仰的見證。最後，基督徒投入社會創業是個過程。未創業前是因為自覺有心有力，希望幫人及見證信仰。在創業早期，經歷因商業營運壓力和扶助弱小所觸發的轉化，感受到由不可能變成可能的超越，會歸因於神的恩典。在業務穩定了之後，他們多數想做更大的事，讓更多人受惠。社會創業是造就門徒的最佳途徑之一。

每人都有自己「無負創造者心血」的豐盛人生故事

快樂的人生是滿意過去、享受現在、憧憬未來。豐盛的人生是運用強項，追尋高尚願景的快樂人生。主來了是叫人得生命，並且得的更豐盛。(約10:10)



現代的護教，不再是義理之爭，而是以生命感動人。





第四部分

信仰實踐的發展階段

— 紀治興



從「踐信於行」到「踐行致知」

神學家米勒麥理摩亞(Bonnie Miller-McLemore)指出實踐神學會在四種情況下被提起，包括基督徒踐信於行(Faith in Action)的個案、踐行致知(Knowledge from Action)的學習方法、踐知在教的神學教育，以及作為一個基於行動研究(Action Research)的知識體系。豐盛社企學會(及其前身，下稱「豐盛」)成立至今已有三十年。頭二十年，豐盛是踐信於行，最近十年是踐行致知，未來豐盛是踐知在教。

踐信於行

1987年，豐盛創辦人鄧永漢基於對更新人士的負擔，召集了一班基督教領袖，成立了基督教豐盛職業訓練中心。名字來自「叫人得生命，並且得的更豐盛」(約10:10)。當時的宗旨是藉基督信仰，以自負盈虧的形式，培訓更生少年成為汽車維修技術員，重投社會。這是香港首間「就業融合社會企業」的雛型。四年後開始有盈利，然後過了八個豐年，直至1998年亞洲金融風暴，加上創辦人的離去，連續虧蝕八年。直至2006年，幾個有營商經驗的信徒加入董事會後才扭虧為盈。在2007年民政事務局舉辦的首屆社企高峰會中，於開幕視頻中分享的是兩間既賺錢又扶貧助弱的社企，它們是庭恩兒童中心和豐盛車房，都是由基督徒營運的。

豐盛在2001年開辦髮廊，招收一般不會做車房學徒的更生少女作員工。在2007年開始有盈利。次年改為股份有限公司，開放

擁有權及管治權予其他有心的信徒，宗旨改為「藉基督信仰，以企業營運，助更生少年，重投社會」。目標是尋求三重效益，即社會效益、國度見證和財務回報。在2009年7月，豐盛髮廊團契有十一個成員受洗，當場有另外四人在呼召時信主。豐盛亦開始在不同堂會舉辦社企主日學，分享社企作為事工的概念及經驗。再三年後，豐盛成為八間獲民政事務局頒發最佳社企獎的獲獎機構之一。

2010年，麥肯錫顧問公司發表了一系列有關社創的文章，其中幾篇是討論社企應否擴大規模(Scale up)，最後的結論是社企應該做的是擴散效益(Scale out)。原因是若果追求壯大規模，便要加強盈利以支付更多的成本，後果是需要減少社會服務方面的事工。但若果追求的是社會效益而不是私利，則「成功不必在我，但當中有我的貢獻」。例如，分享經驗知識及關係網絡。所以，在2011年豐盛社企學會成立，招聚了一班知識型義工，推動以實證的管理知識，透過社創項目造福香港。在2014年至2016年期間，豐盛推動香港舉辦社企世界論壇，目標是分享香港社創的成功經驗予其他國家。在頭兩年的申辦過程中，豐盛是主要推手，但在2016年則由社企總會作主辦機構，豐盛作合辦機構，過程中豐盛獻智出謀，以配合社企總會的龐大機構資源。而世界論壇亦符合期望，確立香港的社創發展，是走在世界的前沿。同一時期豐盛社企學會將自身的資源，投入推動使命商道論壇、十一良心消費運動、社創校園通通識等。三個機構代表豐盛三十年來作為社創先行者的演化。車房成為首間同時達到雙底線的社企，髮廊進一步做到三重效益，學會則分享知識及網絡以達致擴散效益，由內聚到外向。

踐行致知

從2008至2017年，豐盛總結了兩個「叫人得生命」及兩個「得的更豐盛」的體驗，後者是指更圓滿或更有效益。

第一個得生命的體驗，是「無能者的大能」。在2006年6月7日、2010年4月24日及2014年4月8日，一而再、再而三，都有人在觀塘豐盛車房對出的碼頭跳海自殺。第一位女士是因為孩子頑劣，第二位男士是長期病患，第三位女士是因為夫妻間的感情。三次都由我們的學徒救起。這些學徒雖然是邊青，但他們也有見死必救的憐憫。根據沃頓商學院亞當格蘭特教授(Adam Grant)的定義，學徒已由索取者(Taker)轉化為施予者(Giver)。這也是社企的漣漪效應。

第二個得生命的體驗，是「被愛」(Be loved)不如「被能夠愛」(Be empowered to love)。在2009年髮廊為已信主的學徒、髮型師及客人所安排的洗禮中，只有兩個是學徒。事後了解員工的信主情況，發覺我們所專注關心的邊青約三成會信主，反而髮型師會信主的有八成。這些髮型師，很珍惜我們委派給他們作學徒人生師父的差事，這是個施予者的角色。這些髮型師在關懷弱小的過程中，自己先感受到愛心的寶貴及力量，結果他們自己先信主。真正的傳福音，不是一個宣講事件，而是一個生命彼此激動的過程。

第一個如何更豐盛的體驗，是關於在個人或機構層面的管家職分。反省八個豐年和八個瘦年的起落，作為上主事工的管家，是要忠心有見識(路12:42)，二者缺一不可。單有信心愛心，只能短暫做好，要維持好事，就要兼備務實智慧，不只做好事，更要「做好」「好事」。基督教社會企業強調三重效益，從重要性的次序分別

是：社會效益、國度見證及財務回報。但從操作先後次序：先是財務自足，然後是社會效益及國度見證。現時，車房及髮廊都能維持3-5%的盈利，因為沒有財務壓力，可以撥出資源投入其他兩項要求。成為好管家是要結合基督教的道德願景和務實智慧。

第二個如何更豐盛的體驗，是在跨機構協作或社會層面的管家職分。豐盛社企學會自身是個推動香港社創發展的平台組織，也曾被邀請去參加不同的平台。當中有部分平台領袖缺乏雙贏思維，或未能包容異見，或單顧自己的事，結果因為無法團結，不能全面發揮潛能；雖然宗旨高尚，但未能做到最好，甚是可惜。

其實，亞當格蘭特提出的精明施予者是個值得考慮的進路。施予者是以他者為中心的助他者，而「精明」則包括三點：首先，幫人要量力而為，因為無私忘我的很快便會油盡燈枯；其次，要在身邊凝聚施予者，又遠離索取者；最後，自己有需要時也會求救，但不會要求等價回報，因為這應該是互助而不是等價交易。這種經過實證研究而提出的精明施予者理論，其實是在印證「愛有憐憫的人如同自己」的好撒瑪利亞人訓導(路10:37)。

前兩個體驗都顯示社企是個轉化空間，因為它有充權功能，將索取者變為施予者。後兩個體驗是指基督徒社會創業家，在重視道德遠景外，也要掌握實際的知識及效益。

後語

未來，豐盛會踐知在教，尋求在不同神學院開辦以信仰為本的社創課程，形成由信仰、實踐、反思，到知識傳承的周而復始的循環，將知識擴散出去。



從「踐行致知」到「踐知在教」

由踐信於行到踐行致知，這是個人的信仰經歷。但要令事工擴大效益，便要將經驗及心得傳承下去——讓後來者不用重頭再來，甚至走冤枉路；而是站在巨人的肩膀上，看得更遠，讓更多人受惠——這個傳承的最佳途徑便是成為神學院的課程內容。

豐盛社企學會進行了一次聚焦小組，參與者有十多人，包括基督徒社會創業家和支持者、教牧、神學院教職員等。我們探討為甚麼只有極少量信徒和教會，會接受社創作為信仰實踐，從而整合生活與宣教的關係，發揮創意以轉化社區。起初收集的意見是信徒受傳統教會影響，只注重自己堂會的事奉。而堂會領導層則專心於人數增長，也有較保守的教會覺得社企屬世而不夠屬靈。再討論下去，其實信徒的價值判斷是受教牧影響。而教牧在社會關懷方面的素養，是在神學院時被潛移默化。以下從四個現象的比較，討論香港的實踐神學教育。

產量：實踐神學家與工程師的異同

系統神學家與實踐神學家的關係，好比科學家與工程師。系統神學家和科學家負責務虛的理論；實踐神學家和工程師則負責務實地解決人所面對的問題。神學規範實踐，令事情符合基督信仰；實踐令神學有生氣，不再是艱深繁瑣的推論。兩種角色，一個務虛、一個務實，分工合作(參羅12:3-5)。

科學家及神學家都是基於觀察，然後加上大量富創意的想像

(Creative imagination)去解釋一些現象。科學家提出牛頓力學、相對論和量子理論等解釋大自然的物理規律，然後再歸納為方程式。工程師則為解決人的需要，根據方程式，創造出新的房屋、交通工具、家居電器等。神學家是根據猶太人的信仰及典籍，再加上耶穌事件、早期教父的文獻和大公會議的決定，建構出系統神學。其所衍生的基督教倫理，對日常生活的事物，提出善惡、對錯、好壞的判斷，但它不能就運作上如何做得更善、更對、更好作出指引，那是實踐神學的範疇。

在現今社會，工程師的數目遠多於科學家。但實踐神學家卻遠遠少於系統神學家，這是教會跟現實生活脫節的主因。英國有實踐神學家研究當地政治難民的神學，也有研究現時藉科技監聽的神學(Theology of Surveillance)。香港缺乏這種落地的實踐神學，頂多是幾千字的評論，而不是拔地而起的建構。

教材：天主教社會訓導與基督教社會倫理

工程師在修橋整路的過程中，需要運用科學家的方程式去計算，但不用藉量子理論、牛頓力學和相對論等去證明工程的可行性。這些方程式是中間件(Middleware)，將艱深理論簡化為受過訓練就可以操作的方法。雖然這種訓練要大學生程度，但至少不需要教授級的學識。

在信仰上類似中間件的，有天主教社會訓導、聖公會早期提倡的基督教社會主義，近期的是聖公會社會神學等，它們都是用常人能夠明白的文字去編寫。天主教社會訓導在社會公義、共善公益、聯結輔助等提供執行上的務實指引，又令面對當下的社會秩序，或

個別創新型社會事工，如幾年前推動社會地產的社企等，是否符合基督教道德願景的判斷變得簡單，再不用由三一論或創造論開始講起；從而讓信徒或堂會，更易明白應該支持哪些新型社會事工。

部分基督新教的神學家各自有不同版本的基督教社會倫理，除了難以合一外，大部分都因缺乏實戰經驗而不及天主教社會訓導的層次。例如，香港的神學家極少談及輔助原則(Subsidiarity)，因為未領導過大型組織的，根本不會掌握讓下層同工或義工充權的重要性及關鍵。結果香港教牧都很忙，但數不出每年更新的成就(羅12:2)。

師資：神學院與商學院的異同

知識可以助人脫貧，但助人致富的不多。證據是擁有營商管理知識最多的是商學院教授，但他們仍然是在大學打工，被行政工作和研究論文壓得透不過氣。單有理論，不一定可以知道如何應用。大學商學院的教授，只能教商業管理理論，做生意發達的不多。但商學院比神學院優勝之處，是他們會聘請有營商經驗的兼職老師，以補不足。這是因為在商場的競爭壓力大，優者勝劣者敗，所以極重視方法的成功率。

一般傳統的神學院缺乏能教實踐神學的老師，就算有也多是側重神學部分，因為沒有實際經驗無法深入教實踐，惟有期望理論會自動應用到實踐去。但理論知識的傳遞與真正的社會實踐並無必然的因果關係。神學院也很少邀請有豐富管理經驗的信徒，去分享他們帶領一千幾百個員工甚至更多人的經驗；或邀請有社會創新經驗的踐行者，講解以共享經濟去實踐基督信仰中共善(Common

good)的道德遠景。

教會雖然事務繁多但壓力遠不及商業機構，所以對教牧在實踐能力的要求較寬容。但教牧在堂會內的牧養，以及在堂會外的社會關懷都需要領導力，都需要令信仰實踐與現實生活接軌。所以，解決師資問題的關鍵，是要將實踐經驗帶入神學院。這些現代的實踐故事，其實是在不斷活化我們的信仰，但很少能夠進入神學課程內，作為信仰落地的個案反思。

學習：兒童學習與成人學習的異同

傳統的教育學進路是「知、明、喜、行、慣」；這也是兒童的學習方式。而學習的內容比較簡單，例如浪子回家的道理。但當成人要學習複雜的理論或方法時，例如三一論，常見現象是看書及聽課，極少能全部明白；明白部分的，也極少能應用到實際生活。

成人不是一頁白紙而是擁有一些相關經驗，討厭浪費時間，且有高度自主。成人教育可以改用「知、行、喜、慣、明」的進路。知：先見識成功模範。行：然後嘗試模仿或以所提供的模範練習。喜：選取對自己有實用價值的。慣：自主繼續應用。明：最後因渴望了解更多而查閱參考文獻，甚至入讀神學院系統地學習。這是見過試過覺得有用才去學，減少浪費時間。這是現代成人教育學的理論，也是跨國企業培訓高管人材的方式。

結語

對如何將信仰實踐經驗推廣給更多踐行者的總結是：首先，我們需要更多的踐行者，就像工程師多於科學家。其次，在神學家還

無法提出有質素的基督新教社會倫理之前，先採用天主教社會訓導作為神學規範。第三，神學院可以嘗試邀請有實踐經驗又有基礎神學訓練的信徒在課堂分享。最後，實踐神學的教學進路，可以採用現代的成人教育學理論，令學員更易掌握。



從「踐知在教」到「踐教成體」

社創的神學碎片

福雷斯特在2005年出版的《神學碎片：在不系統的神學中探索》指出當今社會需要的，是由神學碎片組成的「不系統神學」，亦即是將專注移離宏大敘事，而聚焦於一塊塊有意義的信仰生活片段。耶穌一生也沒有提出一套信仰系統，但祂提問題、講故事、討論所收到的意見，挑戰當代的道統；從而擾亂及撼動他人去進入新的自我認知，參與真理，因為真理是要去成就、活出、關愛及慶祝；而不單單只是沉思推斷。耶穌的眾多生活片段，都成為門徒的信仰指引。好的神學碎片應該是對實踐有嚴格的反思，有它自身的完整性及智慧，能夠啟發、鼓勵、教導或挑戰信徒的轉化。

考夫曼(Gordon Kaufman)解釋系統神學是一個對上主、世界、人類三者全面及協調的富想像力建構(Imaginative construction)。這種宏大敘事的系統神學，有點像計劃經濟，其演化或改革的進度多是落後於形勢，已無需求的仍然存在，有大需求的則無供應。但神學碎片的進路，就像市場經濟，有不同的大、中、小企業，業務五花八門，只要能滿足人的需要，便有機會適者生存。

要發展基督教的社會創業運動，需要的是一塊塊本地的社創神學碎片，它們可以是信徒社創的見證、踐行者深刻反思的文字，或有關社創的神學博士研究論文。這些碎片讓支持社創的信徒及教牧，可以有一堆精簡、落地、富洞見創見的信仰論述，點出社創如何結合基督信仰，從而啟發尋覓人生召命的信徒，教導踐行者相關

的務實智慧，鼓勵信徒盡心性意力去愛神所愛，以及挑戰耳朵發沉眼睛閉着的(太13:15)。

科布(John Cobb)指出，神學教育的任務，就是要培養既具務實智慧的神學工作者，又能夠在行動中反思的踐行者。而出路是神學教育一方面要朝向科際整合，另一方面把神學結合到在地的實踐。有關社創神學碎片，這裏嘗試提出三項科際整合及最後的驗證。

(1) 以「社創精神」作「上主管家」

1972年，賓士(J. A. Banks)定義社會創業家就是「運用管理技巧造福社會的人」。當中造福社會是「好事」，管理技巧是要「做好」那件事。

在路12:42，「主說：誰是那忠心有見識的管家，主人派他管理家裏的人」。當中「有見識」的希臘文(φρόνησις)原意是每事以終為始的務實智慧。對管家的要求是「盡心、盡性、盡意、盡力愛主你的神」(路10:27上)。以下是以社會創業家的視角，去思考如何落實這四項要求。

- 盡心：是以私產作公益。因為看似是私人產業的財產及才幹，其實是上主的託付，要用在祂的旨意上；藉着我們的實踐，讓上主的愛彰顯在人間。
- 盡性：其實是轉性，「性」是性格。盡性的表現是持續地心意更新而轉化，即將自己從平常的慣性思維中抽離，對新觀點開放，懸峙批判，先嘗試從其中抽取對己有用的新知識。這也是科際整合的起點。

- 盡意：是絞盡腦汁「做好」一件事，是多想幾步，預早計劃，目的是趨吉避凶。這是缺乏實戰經驗的神學家所經常忽視的德行。
- 盡力：是積極勉強自己做應該做、懂得做、但不想做的事；這是衝出安舒區，挑戰自己的局限，更是成長的關鍵。

(2) 以「受惠羣體幸福感」衡量「人的昌盛」

古鐵雷斯(Gustavo Gutierrez)指出其實神學語言並不是很精準，所以必須開放給更精準的論述。2009年，經濟合作與發展組織(OECD)落實衡量「幸福感」(Well being)的方法。它涵蓋健康、生活環境、人際關係、工作與生活的平衡、綠色空間和發揮創意及自我表達的機會等範疇。自此，務虛的幸福感，在發達國家已收集了不少的精準數據，可以在不同地方或不同特質的羣體間作比較。這些方法及數據，令改善幸福感的事工有了着力點。

2011年，阿瑟頓(John Atherton)提出以幸福感的實證研究，取代「人得以昌盛」這個無從判斷的概念，成為基督教對社會秩序所應有道德願景的努力方向。信徒作為上主的管家，要建立和維持一個公益的處境，可以讓不同的信仰實踐作為自變量，幸福感作為因變量，判斷不同實踐的果效。例如，根據教會所在社區弱勢社羣的幸福感，清楚判斷教會是否「末後所行的善事，比起初所行的更多」(啓2:19)，抑或是以弗所教會的「把起初的愛心離棄了」(啓2:4)。

(3) 以「釋法標準」去「釋經」

聖經詮釋跟法律詮釋有共通之處——就是詮釋雖有是否恰當之分，但容許有不同的合理解釋。伽達默(Hans-Georg Gadamer)指出「解釋的任務就是使法律具體化於一種特殊情況，這也是應用的任務」。為了正確地認識這種規範內容，法官或律師必須對法律條文在歷史上曾被接納過的解釋有所認識，所以釋法者要關注法律通過實踐而具有的歷史價值。但是他不應自困於當初的立法原意，因為時間沒有停頓而社會真的在變化，所以釋法者要重新規定法律在此刻的規範作用。

實踐神學採取同樣的優次排序，舊日的解釋是重要的參考，但最終的決定是看對此時此事的實用意義。實踐神學的進路是「與聖經摔跤」(Wrestling with the Text)。我們要與聖經摔跤，是指用盡力氣去發掘聖經中內藏的智慧和以面對當今挑戰。第一步是先從自己的實踐經驗開始，反思現象的因果關係，以及自己和他人、事物、上主的互動關係。第二、三步是「先知新後溫故」，先找出關聯經文，用踐行者的視角去理解經文，總結心得；之後才是參考前人的釋經，以了解不同的詮釋選項。但每個時代的神學家，都要以當時的文明及知識去重新閱讀聖經，發掘出能夠回應當代挑戰的新見解。第四步是確定經文給自己的啟發(Intellectual stimulation)。

結語

上述的倡議，首先是以社創為載體履行管家職分。其次是以實證研究補足神學語言的含糊性。最後是以法官釋法的進路釋經，在尊重經文於歷史上的解釋之餘，更要找出對現今生活的意義。根據

史溫頓(John Swinton)及莫厄特(Harriet Mowat)的解釋，好的實踐神學應該是令踐行者本人及跟隨者更有愛或更信實。所以，踐行者以其身體力行，作為該神學碎片的其中一個實證個案。實踐可以活化信仰，這是常態，但不是真理，因為也有個別例子是神學家及名牧失德的。所以，只可以定位在作為起點的初步評估，宗旨是令神學貼地。踐教成體是指所累積的教學經驗，形成一個不斷更新的知識體系。



化感動為行動：踐行社羣

踐行社羣(Community of Practice, CoP)由哈佛大學教授溫格(Etienne Wenger)在1998年正式提出。這是九十年代知識管理(Knowledge Management)潮流後期的概念，將關注以科技收集及儲存為主的知識數據庫(Knowledge Database)，回歸到以人際互動激發、創造及散播知識為主的定期活動(Knowledge Management Practice)。

定義及運作

踐行社羣就是在某個領域的一羣踐行者，互相分享自己的最佳實踐(Best Practices)，即是透過多次應用、反思及改良後的方法，或邀請領域中個別範疇(Domain)的專家講解當下的前沿知識。聚會的時間分配如下：

- 包括兩三個講員的分享，每人15-20分鐘；
- 參加者的簡單自我介紹，以便彼此認識；
- 就講題的問答、討論、辯論及反思；
- 最後是自由交往，以促進會後各成員間的跟進活動或交流合作。
- 若果是機構內部的踐行社羣，召集人一般是較參加者更高級的同事。他們負責揀選和邀請成員參加、檢查分享材料的質素，以及控制時間等。

三個變更理論

推展踐行社羣可以參考三種理論：社會資本、社羣理論及生命週期管理。

首先，社會資本就是能在未來帶來利益的人際關係。英國動物學家里德利(Matt Ridley)指出「不同思想進行交配」，人類就能取得最大發展及繁榮。換言之，思想相近的人互相交流，可以加快及簡化創作進程。很多發明出自大城市，例如1970年起的矽谷和2000年起的深圳，並非因為這些城市人較醒目，而是在於不同構思在同一時間、同一地點結合起來。而踐行社羣是其中一種體現「思想互相交配」的形式。

- 定期召集踐行者，凝聚及強化社會網絡的量和質，這是累積社會資本。
- 每次聚會的講員分享、當中參加者的討論、會後的連結，就是成員們的利益，包括建立人脈、知識增長、行業消息、互助文化及合作機會等。
- 在個人社會資本的層面，認識別人和被人認識(To know and to be known)是重要元素。當值分享的踐行者，若有真材實學，這也是揚名的機會。

其次，成功的社羣需要三個條件，包括人際關係、成員得益和整體效益。

- 在進取的組織，成員間的互動是張而不破。平時客氣，但覺得不對時會提出反對意見，但不是人身攻擊。當大家都接受這種坦誠討論，重要方案都經過正反兩面的辯論，方案會更經得起考驗。

- 參加活動的時間是一種成本。不同的人希望有不同得益。例如，清閒的人只想打發時間；忙碌的人會計較不同選項的成本效益。聚會的設計，要盡量令成員各有所得，下次才會再參加。但要留意所謂僕人領袖的真義，並不是給他人提供不同的服務，要是如此，可說一開始就錯了！因為這只是從自己的觀點出發。僕人首先要做的，是問主人有何需要，這是以他人為中心。
- 另一方面，整個踐行社羣除了要有共同使命外，也要有階段性或每年的目標，令所有人都有清楚的方向，而每次達標都士氣高昂。

最後，組織或活動都有生命週期(Life Cycle Management)。踐行社羣的發展會經歷創辦期(Forming)、暴風期(Storming)、成形期(Norming)、豐收期(Performing)、改革期(Re-Forming)或結束期等不同的階段。

- 最初，踐行社羣是一個鬆散的網絡，若成員們覺得聯繫會更緊密，可以帶來協同效應，便互相結合，形成一個社羣。此時，其中一個關鍵是要防備內容不足，因為可以公開分享的新知識並不多，能夠持續創造或吸收新知識的人是少數。在貢獻者少、學習者多的失衡下，貢獻者會覺得不公平而停止分享，從而後繼無人。除了找更多能夠分享的踐行者外，在上游加插能創造或試驗新知識的源頭⁸，也是一種解決方案。

⁸ 豐盛社企學會是一個知識型義工的基督教組織，宗旨是藉管理技巧推動香港的社創發展。核心能力是管理知識，所以藉直接舉辦或參加與社創有關的活動，去累積實地見聞及知識。包括使命商道論壇、十一良心消費運動、社創校園通識和香港社創學院等。另一方面，鼓勵成員修讀基督教研究碩士課程、研究社創的博士課程等。實踐與理論雙管齊下去創造知識。

- 社羣在建立及經過兩三次聚會後，流程和規範等開始成形。例如，參加者多是資淺踐行者的聚會，一般是講員單向分享超過聚會的一半時間。而多是資深踐行者的聚會則相反，單向分享少過聚會的一半時間。因為他們的提問及意見，拉闊整個聚會內容的廣度，也加強深度。
- 踐行社羣成熟之後便是豐收期。包括(1)成員數量和成員間分享知識的深度通常會逐漸增加。(2)個別突出的成員成為意見領袖或實質領袖。(3)製作知識品(Knowledge Products)，例如知識模版(Knowledge Template)、檢查踐行的清單(Practice Checklist)、出書、培訓班等以建立知識體系(Body of Knowledge)。然後是舉辦較大型的會議，在專業期刊或大眾媒體的專欄，宣傳知識體系及其中的最佳實踐。
- 最後，經歷發展高峰後會有低谷，出路是改革。若是成功，便是另一個週期的開始。若是失敗，踐行社羣就像其他有生命的事物一樣，到了結束的一天。雖然如此，過程中對整個知識體系，仍有貢獻。





附錄

關於轉化式學習的 博士生論文

這篇開場白，是寫給想拿高分的學生，以及想推行轉化式學習的老師的。

大學對學士的要求是理解知識，對碩士的要求是批判知識，對博士的要求是創造知識。曾經有碩士生交了一篇規格完美，每個論點都有文獻根據的文章，他認為應該得甲等，但我只給乙+。因為他沒有藉批判各家的論點，從而建立自己的獨特見解。他只做碩士生要做的事，而非超越一般的水準，所以不能拿甲等。就像閱讀基督教的報刊其實很悶，一見題目已估到內容的七八成。聽道也是一樣，主題若是愛鄰如己，已估到內容的八九成。在商場，產品要賣得好，最緊要是獨特的賣點。同樣，文章要有人睇，也要有獨特的亮點。神學界用「轉化」一詞的不少，但真正詳細寫「轉化」概念的甚少。

以下五篇論文是博士班學生的功課。揀選這五位同學的功課，是因為它們高分，高分的原因是論文中都有一兩點是獨特的，平常少見的亮點，或是新知識。

李素鳳在基督教教育的觀點是：教會期望信徒學習真理，是先要內心改變，然後達致有外在行為改變。她的論文獨特之處，是她在所服事的堂會，做了兩次催促學員轉化式學習的試驗，形式是角色扮演，一次成功，一次失敗。失敗的原因是學員所經歷事件的震撼力，不足以觸發批判性反省。這是行動研究(Action Research)的雛型。交了論文後，她發現只要以轉化式學習的過程為框架，要求學員跟着填寫，他們慢慢便會掌握。這是她的心得，她是藉實踐創造知識。只要繼續不斷試驗，便有可能摸索出在堂會處境中轉化式學習的關鍵，造福會友，對基督教教育作出貢獻。

麗華和思熹的兩篇論文，都是分享他們在社會企業和社會創新的成功經驗，都是他們自身作領袖的體會。

麗華分享她帶領社企「手晴家」，服務新來港的婦女。內容主要是她透過聚焦小組的討論及統計，了解她所服務的新來港婦女的情況及需要，以及以三個成長故事，去描述她們如何走過「從無助，受助，自助，到助人」的轉化成長。這也是行動研究(Action Research)。

思熹分享他在「社創校園」的社會創新項目中，透過遊戲理論去設計四日三夜的社創營，招募高中學生參加，然後在四日三夜中，轉化他們從原來對社會的貧窮問題漠不關心，變為關心，覺得自己都可以盡一分力，甚至絞盡腦汁去集體完成。

曼詩的論文是以兩個個案，作為比較研究(Comparative Analysis)。找出二者在轉化過程的異同，從而評論轉化學習作為一個理論，在解釋過去(Explanative)及探討未來(Explorative)這兩方面功能需要改良的地方。若果以轉化式學習過程的階段去設計訪談指引，然後再訪問約二十個基督徒，便可以成為一篇博士研究。最後，素鳳的論文聚焦探索(Explore)堂會中教導的新方法，曼詩的論文聚焦解釋(Explain)兩個個案的轉化。

潔儀的論文是分析自己個人的四次轉化經歷，是回望人生之旅。與素鳳及曼詩不同之處，是她用Mezirow的十步而不是簡化版的五步。因為數據是自己的記憶及感覺，所以可以更仔細。她亦將四次經歷作比較。潔儀對實踐的貢獻是提供了如何反思自己年幼時性格被塑造的過程，除了她自己的例子，也有一張簡單但實用的模板(Template)，每個將來讀轉化式學習理論的學生，都可以照辦煮

碗做功課。

最後，論文能夠內外兼備當然最好；內是內涵(Content)有獨特之處，外是外貌(Form)，即用字遣辭分段、言簡意深、演繹推進邏輯、引用他文的參考註腳等。但作為實用學科，重點在內涵。正如聘請營業員，外貌俊秀又搵到生意，固然最好。但其貌不揚也搵到生意，也好。

黃Sir觀點：以轉化式學習認識新世代

- 黃寶琦博士

黃博士的研究是轉化式學習理論，他提出將麥澤羅(Mezirow)的十個階段簡化為Event, Examine, Explore, Experiment, Evolve五個階段；他也是五位學員的老師。

如何牧養年青人，讓他們投入教會，是令很多教會領袖頭痛的問題；同樣，新世代在職場的行為及價值觀也使眾多主管感到驚訝。往日的教會生活團契模式似乎對新一代已失去吸引力，當上司鼓勵新一代「勤力D，唔好怕蝕底」時，他們卻會問「點解要咁做？點解要蝕底？」對於上一代的教會及職場領袖，這些令他們錯愕煩惱的經歷，可以成為轉化式學習(Transformative learning)的觸發事件(Event)，讓他們反思(Examine)一直以為理所當然的價值及期望，去更立體地了解新一代，探索(Explore)新的相處模式，並整合新舊兩代的價值行為，嘗試(Experiment)調節自己的角色，轉化(Evolve)出更適切有效的跨世代合作模式。

一項有關香港不同世代的調查⁹顯示，1980年前出生的「八十前」，跟1980年後出生的「八十後」有着幾乎相反的特色，是截然不同的兩代人。根據調查，「八十前」(包括1946-1965年出生的戰後嬰兒及1966-1980年出生的X世代)的代表特徵是「勤奮」、「務實」和「負責任」，而最不代表他們的特徵則是「創新」、「工作生活平衡」和「個人主義」。然而「八十後」(包括1981-1990年出生的八十後及1991-2000年出生的九十後)的代表特徵正是最不代表「八十前」的「創新」、「工作生活平衡」和「個人主

⁹ 黃寶琦、甄穗怡，*Understanding generation differences in Hong Kong*, Apex Institute, 2018.

義」，而最不代表「八十後」的特徵，則是包括「八十前」的代表特徵「負責任」、「順從」和「勤奮」。

這個調查呈現了兩代人兩極不同的價值觀，當我們更深入了解這兩代人的集體成長經歷、家庭及社會環境時，便會明白為何兩代人會如此南轅北轍。上一代成長於相對資源缺乏的環境，但可以透過「勤奮」地工作，「務實」地改善家人的生活。加上他們不少成長於幾代同堂的大家庭，守望相助的屋邨社區，「個人主義」的想法會較小。相反，新一代的生活相對富裕，而且多成長於小家庭，「工作生活平衡」及「個人主義」的追求也較強。他們成長中的世界瞬息萬變，過去可行的方法很快會變得落伍失效，所以他們習慣用「創新」的方法去解決問題，而不是「順從」上一代的教導。上一代的上司鼓勵新一代「勤力D，唔好怕蝕底」，因為「勤奮」是他們經驗中之行之有效、理所當然的價值方法，但新一代會問「點解要咁做？點解要蝕底？」這不一定代表他們懶惰，而可能是他們找到或追求更有效省力的「創新」方法，所以「點解要蝕底？」「點解要」用一些「蝕底」花力，效果又不佳的舊方法呢？

當上一代反思(Examine)他們以為理所當然的價值方法，更立體地了解新一代，明白上一代的價值方法的確未能完全應用於新世代身上時，他們便能心平氣和地探索(Explore)與新世代更好的相處模式。要探索與新世代相處模式，最佳方法是直接問他們。在一個教會長遠策劃會議中，以上一代為主的長執提出了「謙卑等候」和「順服」等價值，當問到幾位九十後的與會者時，他們卻提出「容錯」(即包容接納嘗試中的犯錯)和「應講就要講」這兩個較少在教會被提出的價值。兩代人提出的價值，都代表了那一代的經歷，都

有其適切與不足的地方，如何整合「謙卑等候」與「容錯」、「順服」與「應講就要講」等價值，以達致跨世代合作，讓新世代更投入教會呢？這需要兩代人的不斷嘗試 (Experiment) 與調節。

轉化式學習的關鍵在於不斷突破失效的假設及想法，上一代只要放下「新不如舊」或「我對你錯」等絕對的想法，便有機會看到更好的出路。上一代基於「負責任」的價值，不希望事情有任何出錯，也不願見到新一代走冤枉路，但與此同時也限制了新一代自己學習的機會。上一代可以嘗試突破「放手」等於「不負責任」的想法，接受事情可以出錯，新一代可以走錯路。他們可以從一些容錯度較高的事情開始，放手讓新一代去創新嘗試，容許他們自己在錯誤中學習，並等候適當時機，分享自己的經驗，讓他們抽取上一代經驗的原則，轉化成切合新一代的方法。另一方面，上一代也可以謙卑地從新世代身上學習，擴闊自己的經歷，轉化自己的價值與期望。

轉化式學習是個不斷反思固有價值期望，重新整合，以至更有效地面對新環境、新挑戰的過程。在這個瞬息萬變的時代，兩代人可以透過不斷經歷轉化式學習，轉化(Evolve)出更適切有效的跨世代合作模式。

應用轉化學習理論在教導牧養工作

- 李素鳳 (伯特利神學院博士生)

引言

在資訊發達的社會，知識在網絡上快速傳播，信徒輕易在網上獲取所需的聖經知識。在忙碌工作中，又要兼顧家庭生活，能騰出返回教會的時間有限。網上主日學成為今日信徒的新寵兒，主要是在時間上給予信徒更多彈性，似乎提供了教會在缺乏教師的問題上的出路。雖然網上主日學能超越時間和地點上的限制，但是在教學形式上只是單向式的教導，信徒只能獲益於擴闊頭腦上的知識，在成人學習上是明顯不足。現今教會的信徒在知識上是豐富的，但知識也可以使人自高自大。教會在牧養上的難處是如何將頭腦上的知識轉化以致改變人的心靈模式，教會期望信徒學習真理是要內心改變以致有外在行為改變。基於此，本文嘗試探討轉化學習理論如何應用在牧養工作上。

轉化學習理論

我們的成長過程，因着不同經驗與學習，形成了一個思考模式，以致對事物出現盲點，抗拒新觀點。成人在學習上的突破，主要是修正及擴闊慣性思維。因為慣性思維框架的來源，大部分是在兒童時期受父母和老師的影響，而當中部分信念和假設，可能是片面或錯誤的，沒有經過對方嚴謹思考便灌輸。¹⁰

學習的其中一個類別是適應式(Adaptive)學習，包括轉化人

¹⁰Transformative Learning (Jack Mezirow) <http://www.instructionaldesign.org/theories/transformativ-learning/>課堂PPT：聖經中的轉化經文及釋經盲點。

生觀、世界觀和對事物的態度(Attitude)。這是心意更新，如保羅由逼迫信徒變成信徒的轉態。「態度」是指對事物賦予意義(Meaning-Making)的思維習慣(Habit of Mind)，這個框架覆蓋價值觀、信念等。思考的後果是決定對錯、好壞、美醜、喜惡。態度轉化是指修改作為主體的思維框架，這個改動即是承認自我的不足或有問題，所以這個過程不容易，稱為轉化式學習(Transformativ Learning)。¹¹

Mezirow轉化學習理論在成人教學中有廣泛的討論，Mezirow認為轉化學習是引發參考架構(Frame of reference)改變的一種歷程(Mezirow, 1991, 1995, 1996；引自 Mezirow, 1997)。他認為個人如果要從一種觀念順利轉移到另一種觀點，可以藉由相同經驗的他人，透過他人的分享，會不斷加強個人形成的一些想法。他指出完全的觀點轉移，大致會經歷三個階段：

1. 疏離(Alienation)：指個人從既有的角色中脫離。
2. 重新建構(Reframing)：個人開始重新建構自己對於現實的概念及個人在其中的角色。
3. 約定凝聚 (Contractual solidarity)：個人重新出發，開始由個人內在所形成的新的意義觀點來指引行動。¹²

建基於以上的歷程，本文探討將理論應用在成人教學設計上。透過兩次不同的聚會設計，不同羣體的回應，從而更明白理論與實際的關係。

¹¹ Transformative Learning (Jack Mezirow) <http://www.instructionaldesign.org/theories/transformativ-learning/>課堂PPT：聖經中的轉化經文及釋經盲點。

¹² 國家文官學院飛訊 T&D161期第6頁。

聖經人物的轉化經歷

保羅親身經歷被轉化，相信這轉化經驗帶給他很深的體會。在他的書信中，他教導信徒要效法基督，而秘訣就是要脫去舊人的行為，然後穿上新人的樣式，重點是心意要更新改變。¹³保羅勸信徒在領受上帝的救恩後，也強調要心意更新，察驗神的旨意。¹⁴而聖經中有不少人物因為遇上耶穌，與祂對話後，生命被轉化。

根據Mezirow提出的轉化歷程：

- (1) 首先，轉化是由一件令當事人不知所措或迷失的事件(Event)所觸發。通常是負面的，因為負面情緒所激發的能量遠比正面的強。
- (2) 然後，當事人開始懷疑(Examine)自己能力或信念出了問題，於是要自我抽離，將自己的思維框架從主體(Subject)的地位，變成被檢查是否有不足的客體(Object)，即反主為客。這是批判式反省(Critical reflection)。關鍵是要能夠將思維呈現於眼前(Visualizing thinking)。
- (3) 在第三階段，對懷疑不足或錯誤的概念，探索(Explore)更有效或更正確的概念。
- (4) 在第四階段，當事人會輕嘗淺試(Experiment)新思維，套用現代設計思維的術語，這是建造原型(Prototyping)，收集幫助改良的資料或靈感。

¹³以弗所書4:20-24；20你們學了基督，卻不是這樣。21如果你們聽過他的道，領了他的教，學了他的真理，22就要脫去你們從前行為上的舊人，這舊人是因私慾的迷惑漸漸變壞的；23要將你們的心志改換一新，24並且穿上新人，這新人是照着神的形像造的，有真理的仁義和聖潔。

¹⁴羅12:2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。

(5)最後，假若小試成功或效果滿意，當事人便全面重整再出發 (Emerge to New Normal)。¹⁵

現就其中兩位聖經人物作轉化理論的探討：¹⁶

約5:1-9¹⁷記載，場景開始是在畢士大池旁，有很多不同的病人躺着，等候水動，搶先下水得醫治，這是事件(Event)。其中一個人，病了三十八年，一如以往未能如願第一位下水，心中感到絕望(Examine)，其絕望的神情吸引了耶穌留意他，耶穌主動問他要痊癒麼？這個提問是幫助他跳出自己慣性的思維。耶穌的介入讓他明白自己的問題所在。病人的回答反映長期病患的折騰已磨滅了痊癒的想法，而將未能痊癒的責任推在別人身上，這些負面經驗形成了他的參考架構。而耶穌的問題提醒他躺在池旁的目的，就是想得醫治。因多年來失敗的經驗已牢固在腦中，令他失去痊癒的信心。然而耶穌叫他起來，拿起褥子走(Explore)。病人因着耶穌而來的新觀念，沒有抗拒，照耶穌所講的行了(Experiment and Evolve)。整個學習轉化過程，都是耶穌作主動，病人只回答了耶穌一條問題。照着對話內容，雖然沒有地方顯出病人曉得批判自己，但回答時講出心中坦誠的觀念和信心，就是原初想得醫治之心，只是沒有人幫助。耶穌隨即叫他起來。轉化的關鍵在於病人處於困境，耶穌一條問題便喚醒病人起初抱

¹⁵課堂PPT。

¹⁶畢士大池的病人及尼哥底母；分別記載在約5:1-9 及約3:1-15;19:38-41。

¹⁷約5:1-9:1這事以後，到了猶太人的一個節期，耶穌就上耶路撒冷去。2在耶路撒冷，靠近羊門有一個池子，希伯來話叫做畢士大，旁邊有五個廊子；3裏面躺着瞎眼的、癱腿的、血氣枯乾的許多病人。(有古卷在此有：等候水動；4因為有天使按時下池子攪動那水，水動之後，誰先下去，無論害甚麼病就痊癒了。)5在那裏有一個人，病了三十八年。6耶穌看見他躺着，知道他病了許久，就問他說：你要痊癒嗎？7病人回答說：先生，水動的時候，沒有人把我放在池子裏；我正去的時候，就有別人比我先下去。8耶穌對他說：起來，拿你的褥子走罷！9那人立刻痊癒，就拿起褥子來走了。

有痊癒的期望，惟日子久了變為絕望。耶穌在那時出現，幫助病人跳出以往的負面經驗。病人在這機遇下，被外來的提問衝擊思想，重整要痊癒的思維，便按新的盼望行動，結果得着新經驗。

另一經文是約3:1-15;19:38-41，描述一位猶太人的官名叫尼哥底母，他在夜裏來見耶穌。事緣他看見耶穌所作的事(Event)，於是知道耶穌是由神那裏來的師傅。他尋找耶穌的原因是關乎他的信仰，是與他有關連的。但這新知識與他的舊有知識起了衝突，他感到矛盾(Examine)，故選擇夜間來見耶穌，避免別人看見他去探索神國的事(Explore)。耶穌看穿他的意念，告訴他重生的觀念是他聞所未聞的，令他不解。似乎他停留在此階段要再思考，經文沒有記載他的回應。直至耶穌被釘十字架後，一位暗中的門徒亞利馬太的約瑟向彼拉多領了耶穌的屍體，尼哥底母也參與一同安葬耶穌¹⁸。雖然經文沒有直接顯示尼哥底母的信念，但由他不公開接觸耶穌至坦然為耶穌安葬的舉動，顯示出他的心智模式已改變。

兩位聖經人物轉化歷程共通之處是：一件關乎自己切身問題的事引發思考，以致當有外來的知識便激盪腦內存在的信念，出現意義觀念轉化的契機。觀察所得，轉化的過程因人而異，病人是即時起來，對比當初的躺着，鮮明突出心態的改變，由慣常無望地躺着至有信心地站起來。而尼哥底母或因社會文化的背景引至有自我退縮的行動，影響了轉化的歷程時間。

¹⁸約19:39-40:39又有尼哥底母，就是先前夜裏去見耶穌的，帶着沒藥和沉香約有一百斤前來。40他們就照猶太人殯葬的規矩，把耶穌的身體用細麻布加上香料裹好了。

教學課程設計

Mezirow提出個人轉化歷程有十個階段。¹⁹轉化學習理論是改變意義觀點(Meaning perspectives)，而經驗學習是轉化學習的重要一環。因此在設計教學模式上，會製造學習經驗及訓練學員有批判和反省能力，讓他們接觸新知識時，能夠跨越自我退縮和防衛的心態，有能力用不同角度理解問題所在，將新舊知識整合，加強判斷能力和視野，更準確評估問題，以達致改變心智模式。

建基於上述因素，設計課程的特色如下：

- (1) 擴闊個人參考架構：在傳遞知識上，擺脫過往單向式的教導，可加插不同的學習模式，增加新鮮感。按着教會的資源，可以將信息寫成劇本，透過邀請學員參與編劇，鼓勵他們按自己的想法修改對白，在排戲時彼此討論劇情如何發展，將現實的境況搬上舞台。目的是給學員新嘗試，既可幫助學員自我抽身，製造新經驗，打破學員的自我限制，又能從不同人物角色的言行及回應，思考自己的假設觀念。另外，在不同平台收集職場常遇的困境作討論教材，留意坊間的熱門工作坊題目，針對學員曾面對的個案，整合內容，以角色扮演形式表達，要求學員代入角色思想及作出行動。
- (2) 提升批判反思能力：查經方式採用互動模式，設計問題給學員思想。討論個案方面，要求學員解決個案的處境。學員需要互

¹⁹Transformative Learning Theory – An Overview: 1 A disorienting dilemma; 2 Self-examination with feelings of guilt or shame; 3 A critical assessment of assumptions; 4 Recognition that one's discontent and process of transformation are shared and that others have negotiated a similar change; 5 Exploration of options for new roles, relationships, and actions; 6 Planning of a course of action; 7 Acquisition of knowledge and skills for implementing one's plans; 8 Provisionally trying out new roles; 9 Building of competence and self-confidence in new roles and relationships; 10 A reintegration into one's life on the basis of conditions dictated by one's new perspective.

相討論甚至辯論，各人須解釋所作決定的理據是甚麼？要講出信念和價值觀是甚麼？為何有這樣的決定？從而讓各學員能聽見別人的觀念、價值觀及信念。在過程中，鼓勵彼此交換觀點，或會有意見衝突，學習要正視自己的心態並了解自己內在的情緒。

- (3) 操練反省能力：每天靈修是幫助個人反省的操練。每次完結聚會前，讓每位學員反省在課堂上所學習的知識，簡單分享個人的得着，這可訓練學員將所學的知識，不只停留在頭腦上認知，還可養成思考的習慣。鼓勵分享日常經歷，思考這些經驗帶給自己甚麼。
- (4) 目標成為變革代理人(Change agent)：目標要清晰，有意向要被轉化。我們愈渴想被改變，那成功的機會愈高。所以，時刻提醒學員要成為變革代理人，鼓勵自己常要心意更新。目標導向是重要的，也需要尋找同行者。
- (5) 學習新的參考架構：在小組討論中，或會看見自己的盲點；要證實這知識能轉化入心智模式，他們便要以實際處境行動來經驗，這也是在課室內教學的限制。
- (6) 分享課室外的學習：每次聚會的時候，需要跟進他們在實際處境內所作出的行動，鼓勵與學員分享成果。

應用在教導牧養上

目標是幫助學員能抽離自己的角色，從多角度思考，提升反省能力，學習對事物的批判。以致當關鍵事件來臨時，能自我批判，把握轉化學習契機，整合新舊思想，探索新的出路。

(1) 互信平台

建立一個互相信任的平台以鼓勵組員提問和表達不同意見。組員能感覺自由，能誠實面對自己，以致可以無顧慮地表達自己的意見，能分享自己內心的思想及不當的行為與態度。

(2) 小組組員需要定立小組契約 (附件一)，同意組內的分享內容不會外傳。

(3) 鼓勵組員在課堂的學習外，也需要在工作的實務上，累積經驗，豐富知識，以致擴闊個人的參考架構。

(4) 教導組員平日與同事間互相分享經驗，交換工作心得。

轉化學習經驗實踐

場景：小組聚會

背景：小組組員已建立互信關係，各人的批判能力高，自省能力強。

組員分享時間：有一位組員Amy與A、B君為一組同事，三人是隊工，工作互相補位。A君時常藉故離開崗位，將工作交給Amy做。Amy每次都不作聲，默默地幫助A君完成他分內的工作。Amy雖然知道A君是利用她的愛心，但也接納他的無理要求。Amy發覺情況變本加厲，不知如何處理，在小組內求助。Amy分享他幫助A君背後的觀念是覺得自己身為基督徒，不應該與A君計較。她的信念是基督徒應該幫助他人，不應該說「不」。

角色扮演：各小組組員扮演Amy，講出自己對這事件的做法。為甚麼這樣做？背後的理據和信念是甚麼？

小組討論：有熱切的辯論，各人坦誠講出自己的觀念。

綜合組員的觀念：幫助的原則是對受助者有益處，有別於縱容。幫助A君完成他的工作是縱容他，助長他不負責任的態度。幫助他就要糾正他的不當行為，說「不」是表達自己的立場而不是自私的行為。

在辯論過程中，Amy發覺自己視幫助人等同美德。在她心中對美德的信念是不應拒絕別人的請求。這是因為在她成長的背景，接收的教導是拒絕人等同自私。

最後組員問Amy會如何處理，Amy擴闊了對美德的認知，明白幫助人也有很多方法。她決定回公司與A君私下傾談，了解他放下工作交給別人完成的原因，認為需要幫助A君做好自己的本分，讓他知道工作要有責任感。

會後跟進：Amy與A君傾談，發覺他總是帶着負面情緒，對公司的事不上心。她會繼續按自己的能力幫助A君，因始終是隊工。她的新發現是若要幫助A君，需要從根本問題出發。Amy 能整合新的知識作決定。

* * * *

場景：探訪員退修會

目的：訓練學員學習從多角度思想經文

探訪員：全是婦女，年齡過50歲，以55-65歲居多。當中曾經或沒有接受批判能力訓練的婦女參半，她們經常參加查經班。

方法：以討論經文為主，提供兩段不同經文給探訪員閱讀：太8:5-13；路7:1-10。

兩段經文都是講述百夫長與耶穌，目的是學習耶穌的探訪工

作。探訪員被要求找出兩段經文有甚麼不同的地方，然後安排她們加入預先安排的小組討論，每個小組已安排教牧同工帶領討論，指導探訪員代入作客的角色，增加投入感，然後從作客的角度看經文所得到的啟發。

討論期間探訪員多數採取沉默的態度，只聽別人的意見居多，討論不熱烈。教牧從多角度演繹經文，只引起共鳴，探訪員沒有交換觀點，小組內未能收到預期的討論效果。綜合所見分析，探訪員未有急切需要學習的知識，婦女又傾向和諧，彼此尊重，客客氣氣，慣性沒有異議地接受新知識。因她們沒有表達觀念，無法知悉她們的知識能否在腦內整合再做新知識，以致改變心智模式。

結論

Mezirow強調一件迷失的事件(Disorienting dilemma)觸發轉化學習。在Amy的個案，她是對真理的實踐有疑問；聖經人物尼哥底母同樣是追求信仰而不是遇到負面的經歷。Clark提出轉化學習不一定由迷失的事件觸發，可以是整合情況。但觀察所肯定的是有關鍵事件引發轉化學習。²⁰誠然，成人學習在轉化層面上是綜合的。²¹轉化學習理論認為批判性的反省是主要元素，但有學者認為轉化學習是建基於理性，有賴直覺和同理心；亦有學者發現感覺能引發

²⁰EBSCOhost Taylor. Edward W. Title: Building upon the theoretical debate 5/28 Clark (1991a,1993), who explored the impact of context on the process of perspective transformation, found that not only is a disorienting dilemma a trigger to transformative reaming, but so are "integrating circumstances." Integrating circumstances are "indefinite periods in which the persons consciously or unconsciously searches for something which is missing in their life; when they find this missing piece, the transformation process is catalyzed" (pp. 117-8). EBSCOhost Taylor. Edward W. Title: Building upon the theoretical debate 5/28.

²¹EBSCOhost Taylor. Edward W. Title: Building upon the theoretical debate 4/28.

反省；²²在聖經中，患病三十八年的人，他因長期患病帶來的怨氣，覺得不被理會，只好無盼望地等候。但耶穌出現並主動問他：「要痊癒嗎？」或許太久沒有人與病人談話，耶穌在眾病人中對他的垂注，攪動了他的心(感覺)而觸發他反省現況的問題所在。

Mezirow轉化學習理論的限制在於需要有自我批判能力，故某類人縱使遇上負面事件也未能學習成功被轉化。另有研究重新概念轉化學習，指出全人學習的重要性。²³因本文只有機會在兩次聚會作觀察，故這概念不是在討論範圍內。此外，每個人的特質、學習經驗和模式都不一樣，有學者提出的整全透視(Holistic perspective)的轉化也值得探討。

參考書目

- Taylor, Edward W. EBSCOhost Title: Building upon the theoretical debate: A Critical review of the Empirical studies of Mezirow's Transformative learning theory.
- 魏惠娟 國家文官學院 飛訊T&D161期第6頁。
- Transformative Learning (Jack Mezirow) <http://www.instructionaldesign.org/theories/transformative-learning>.
- Transformative Learning Theory— An Overview.
- *Australian Journal of Adult Learning*: Volume 55, Number 1, April 2015 "Putting transformative learning theory into practice".

²²EBSCOhost Taylor. Edward W.Title: Building upon the theoretical debate 7/28; EBSCOhost Taylor. Edward W.Title: Building upon the theoretical debate 4/28.

²³EBSCOhost Taylor. Edward W.Title: Building upon the theoretical debate 7/28 the significance of whole person learning "awareness and use of all the functions we have available for knowing, including our cognitive , affective, somatic, intuitive, and spiritual dimensions"(p.171).

附件一：小組契約

1. 我們小組的目的是 心意更新
2. 我們的共同目標是 彼此支持鼓勵，找出個人盲點，學習多角度思維
3. 我們將 分享工作經驗，參與個案分析
4. 除課堂學習以外，我們將會參加工作坊體驗
5. 聚會日期及時間 _____
6. 聚會地點 _____
7. 我們小組的基本守則：
 - A. 保密
 - B. 專注於表達 自己的經歷、觀點及情感
 - C. 彼此尊重
 - D. 讓聖靈在我們心中工作
 - E. 容讓每一個組員也可以盡情分享
 - F. 容讓情感自然流露
 - G. 委身參與每次聚會
 - H. 留心聆聽
 - I. 自律：預備好自己出席小組(如有課程需要預先閱讀)
 - J. 避免討論時離題(Stay on subject)
 - K. 彼此體諒(Be considerate)
 - L. 小組中重要的價值觀：
 - (1) 真誠開放(Openness)
 - (2) 坦誠分享(Sharing)
 - (3) 彼此守望(Accountability)
 - (4) 彼此接納(Acceptance)
 - (5) 彼此學習(Learning)

社企「轉化」新來港婦女

- 李麗華(伯特利神學院博士生)

一、社會企業簡介：新來港婦女充權

社會企業(社企)是一盤生意，透過企業策略和自負盈虧的營運方式，宗旨是要達致特定的社會目的，為弱勢社羣創造就業和培訓機會。社企所得的利潤主要用於再投資本身業務，以達到既定的社會目的。

根據2016年中期人口統計的結果，在2016年內地來港定居未足七年人士的數目為165,956人。約四成是25至44歲的女性，大部分為來港與丈夫團聚的單程證持有人，約16%為15歲以下的兒童。有6成新來港人士表示面對適應困難，當中的女性表示對尋找工作(34.5%) 和家庭經濟(28.5%)感到困難。

社企「手晴家」

社企「手晴家」於2011年成立，給予有工作能力但因要照顧家庭或因語言差異而無法外出工作的新來港婦女一個彈性上班和在家工作的機會，讓婦女在賺取收入的同時亦可照顧小孩。

「手晴家」給予婦女手工藝的培訓(如：絲網花、編織品等)，培養她們有一技之長；亦鼓勵婦女發揮所長，製作具創意的手工藝精品。計劃亦提供在職培訓教授教班技巧、銷售技巧、電腦操作等技能。計劃亦會聘請她們從事手工藝班組的導師、外出展銷、後期生產包裝和銷售等工作。「手晴家」能讓新來港婦女自力更生，助她們尋回尊嚴與自信。

「手晴家」引用轉化式學習模式，以內部培訓的方式培養新來港婦女建立互相支援網絡，並學習助人自助的精神。在計劃設計上，引用轉化式領導的四大領導元素，令新來港婦女更了解計劃的遠景和目標。同時帶動新來港婦女進入轉化式學習模式，培養她們學習助人自助的精神。透過社企作中介，能有效地實踐，令教育及轉化新來港婦女工作更具成效。有別於社福機構建立的支持系統(Support system)，社企所建立的是賦權系統(Empowering system)，令受惠者轉化，甚至成為施予者，從而達致受助、自助、助人的轉化果效，弱勢社羣透過施受轉化，亦能發揮所長。

研究目標

- (1) 找出新來港婦女到香港和家人重聚後遇到的問題和挑戰
- (2) 了解新來港婦女加入社企的原因
- (3) 了解新來港婦女在社企工作後對她們個人生命和家人的影響

二、理論結合與社企實踐

「手晴家」以轉化式領導為核心，並以不同的領導特質加強新來港婦女的內在動力(Intrinsic motivation)，去提升新來港婦女對新意念的開放程度，同時亦帶動新來港婦女進入轉化式學習模式。在推行時，一步步引領她們轉化。簡述如下：

- (1) 轉化式領導(Transformation Leadership)概念是在1978年Burns的*Leadership*一書首次採用。轉化式領導是改變員工態度的過程，使員工內化機構目標和機構遠景。轉化式領導令員

工的士氣及動力有更高參與。「手晴家」以轉化式領導去推動新來港婦女轉化，實踐關注弱勢社羣的遠景，以轉化自己、轉化他人及達致最終轉化城市的目標。同時，「手晴家」應用轉化式領導Bass於1985年提倡的領導四大元素，它們分別是：

- 1.理想化影響(Idealized influence)：以有經驗和有承擔的新來港婦女作領袖，個人以身作則作理想化的影響，促進新加入的新來港婦女的情感與心理狀態，並願意為社企發展出力；
- 2.啟發性推動(Inspirational motivation)：以計劃目標「關懷社會施受轉化」來啟發推動新來港婦女參與社企；
- 3.智性刺激(Intellectual stimulation)是挑戰新來港婦女現有思維，以創意思維創作新產品，回應香港企業的不同需要；最後，
- 4.個人化關注(Individualized consideration)，計劃同時以有經驗和有承擔的新來港婦女對新加入的參加者作個人關懷和激勵，不單協助參與者適應，更會問及其個人及家庭狀況，以朋友形式作較全面的關懷。以上四個轉化式領導，讓「手晴家」延伸深度互動(In-depth interaction)，以實踐建立一套「受助、自助、助人」共同認知社企發展平台，轉化新來港婦女及家庭，轉化香港。

(2)轉化式學習(Transformative learning)於1978年由Jack Mezirow所提出，強調批判/拆解自己，即是將原屬主體的參考框架，抽離並放在客體的位置去重新審視及質疑，找出當中的破綻、盲點、白點，即不足之處，從而進行修補。以「手晴家」計劃來說，它透過「受助、自助、助人」的轉化理論，體驗社企轉化新來港婦女。認識社企和香港狀況，主要是內部培

訓新來港婦女學習，親身體驗社企產品製作及社企工作坊，社企的故事、與員工的共同體驗及個人分享，讓新來港婦女對社企的參考框架得以拓展，讓經歷中的意義成為信念，並推動成可實踐的行為，配合行動實踐社創，由經歷到行為實踐，引發更多新來港婦女參與。

三、研究方法：焦點小組訪問和個人訪談

我們將二十位「手晴家」的新來港婦女會員分為三個焦點小組，平均每組六至八人，年齡相若的新來港婦女被分在同一組，以鼓勵她們自由表達。另外，也會安排三個新來港婦女的個人訪談。

討論中先提出一個熱身問題，以及預先設定的開放式問題，被訪者可以給予一個或多個答案。在討論前我們會播放一條關於新來港婦女故事的短片。

四、研究結果

中港婚姻及家庭的數目預計將有增無減。香港市民跨境生活和與內地人通婚的增長非常迅速。焦點小組訪問研究結果如下：

(1) 新來港婦女到香港和家人重聚後遇到的問題和挑戰

由於中國內地和香港存在語言和文化差異，新來港婦女通常遇到溝通問題是最多的，有時也會因溝通的誤會而產生衝突。被提及第二多的是經濟困難，新來港婦女家庭主要的經濟支柱(大多是男性)的競爭力往往隨着年紀增長而減弱，因而經濟壓力愈來愈大。被提及第三多的是夫婦關係脆弱，導致的種種原因如下：

- 夫妻長期分隔形成隔膜與感情淡薄
- 對婚姻期望的落差
- 生活、文化習慣不同
- 思維方式和處事方法不同

表一 新來港婦女在香港遇到的問題和挑戰

問題和挑戰	提及次數
溝通問題 (語言、文化)	15
經濟困難	12
夫婦關係脆弱	10
支援網絡小	8
子女讀書問題	6
婆媳關係差	5
環境適應問題	3

註：被訪者可提出多個答案

(2) 新來港婦女加入社企的原因

我們請被訪者講出加入社企的原因，經整理的答案見表二，被訪者認為經濟收入是十分重要的因素，這可以減輕家庭的經濟壓力，同時可以給子女支付多元學習費用。另外增加工作技能亦非常重要，新來港婦女希望可以培訓學習製作手工藝技能，提升賺錢能力。增加羣體支援網絡是第三個最常被提及的因素，由於香港是一個完全陌生的環境，所有朋友都要重新建立關係，所以在港會覺得比較孤單。

表二 新來港婦女加入社企的原因

原因	提及次數
經濟收入	18
增加工作技能	15
增加羣體支援網絡	9
認識新朋友	7
興趣	5

註：被訪者可提出多個答案

(3) 新來港婦女在社企工作後對她們個人的影響

我們請被訪者講出在社企工作後對她們個人生命的影響，經整理的答案見表三，與她們想加入社企的原因相近，被訪者認為在社企工作可以增加經濟收入，由於在社企工作是件薪計的，所以多勞多得，而且時間有彈性，這可以減輕家庭的經濟壓力。

另外，可以增加工作技能，新來港婦女除了可以學習製作手工藝技能外，同時可以提升她們出外作導師的技能，有的婦女可以學習辦公室的工作和出外推廣的技能。看她們的能力和恩賜作適當的安排，使她們可以發揮所長，突破自我。

增加羣體支援網絡是第三個最常被提及的因素，在內部培訓中，婦女們可以認識更多新朋友，互相溝通和交流，增加彼此的支援網絡，互相幫助，加強彼此間的鄰里關係，當有需要的時候便可以發揮守望相助的精神。

在社企工作，工作技能被接納和欣賞，信心慢慢提升，還會增加人生滿意度，當培訓成為導師出外教班，身份不再一樣，不單提升自我形像，還可以幫助有需要的人，使人生更有意義。

表三 新來港婦女在社企工作後對她們個人生命的影響

原因	提及次數
增加經濟收入	20
增加工作技能	18
增加羣體支援網絡	16
提升信心	15
增加人生滿意度	13
提升自我形像	7
認識新朋友	7
幫助別人	5
增加知名度	3

註：被訪者可提出多個答案

(4) 計劃下的受惠人士個案分享

社企受惠者現身說法，分享自己的人生故事，看到她們不再是弱勢，而是一個個經歷人生困境及被制度邊緣化後重新站起來的生命故事(探討婦女充權對轉化婦女個人生命和家庭關係的成效)。

1. 雅淨 (第一代被轉化的婦女)

雅淨是在2008年來到的。在2012年一次偶然的情況下，參加了「新福」轄下社企「手晴家」的絲網花培訓，自此她的生活開始不一樣了。

「手晴家」最吸引我的是讓我能夠經歷到溫暖，可以認識到一班與我背景相若的姊妹。我發現原來我並不孤單，大家在困難中彼此扶持勉勵，也會彼此代禱記念對方，讓我感到舒服和釋放，自己也慢慢開放與人分享。以前連買東西也做不到，但在「手晴家」中製作手工藝讓我慢慢尋回自信，當做的花被人讚賞時，我感到莫大的滿足。

更重要的是在「手晴家」裏我認識了神，因此而改善了一家人的關係。以前帶子女去教會，也要瞞着丈夫偷偷地去。現在丈夫看到我去教會就開心了，丈夫說：「我不知道耶穌是好是壞，但我看見了你的改變。」2013年4月我決志信主，信主後心裏得平安和依靠，不再在家中大叫、暴躁，跟家人關係也變親密了。我兒子以前用獅子、恐龍等兇猛的野獸來形容我，但他現在說我像一隻袋鼠媽媽，把兒子放在袋中好好的保護他！

2. 清華 (第二代被轉化的婦女，雅淨幫助清華)

清華是四川人，在朋友介紹下認識丈夫，大兒子在內地出生，2004年持單程證來港後生了女兒。初時來到香港常常留在家中，不喜歡認識陌生人，覺得自己甚麼都做不到，不愛說話，只想安安定定地生活。

因着新福的班組，認識了「手晴家」，學製絲綢花，當時我的技術很差，覺得很難，最早說放棄的是我。後來2013年有機會參與編織品製作，是我在香港的第一份有薪金的工作。

「手晴家」搬到屯門後，有上盆，也有協助打電話聯絡太太發放材料及收貨，擔任初級導師，在展銷中參與推銷，以及不同的雜務。很享受在「手晴家」工作可以與同聲同氣的人一起，好似一家人，有啲句講啲句，一起敬拜、午餐、安排工作，大家都很單純，盡力做好，甘心樂意，在「手晴家」開心得多。參加了「手晴家」以後，我膽大了，勇於走出去，並擔任導師，我帶領其他導師出外教班，丈夫和孩子都奇怪我可以擔當帶領的角色。很喜出望外是丈夫以前不多做家务，現在見我工作辛苦，會主動幫手，家裏的關係也融洽得多。

3. 俊英 (第三代被轉化的婦女，清華幫助俊英)

俊英在「手晴家」跟一班背景相似，同樣來自內地的姊妹一起工作，令她感到很充實、很愉快。最初開始學做絲網花的時候，她感到相當困難和很難做得好，但在導師耐心教導和不斷練習後，漸漸做到不同的花種，令她得着很大的滿足感。今天她已經是「手晴家」的絲網花導師，從不懂得教授技巧，到經過多次的班組後，她開始掌握到教導的技巧，也建立了自信，現在她很開心可以在班組中教導學員做花，亦很高興可以跟她們聊天分享。

透過研究和分析以上生命轉化的故事，能夠從她們生命中學習生命的尊嚴。從中我們除了可以看到生命改變的故事，更重要的是賦權(Empowerment)，弱勢不單是收取者，她們透過發揮長處，自我充權，讓自己能夠不被人生遭遇和社會制度吞噬，反而能夠有力地面對，甚至改造一切當下對生命和世界的扭曲。新來港婦女在社企工作後對她們個人生命和家人的影響，分為四個階段：

- 第一階段(無助)：新來港婦女來到香港一個完全陌生的環境，沒有朋友，感到孤單，溝通出現問題，變得沒信心，尋求幫助。
- 第二階段(受助)：新來港婦女加入社企尋求幫助，得到社企提供內部培訓提升技能，開始時需要設計一些簡單並容易重複的工作，所作的被接納及欣賞，可以提升她們的自信心，開心程度有所增加，令人生滿意度也增加。
- 第三階段(自助)：透過社企定期培訓，並委派擔任社企崗位和責任，使其自力更新，並可提升自我形像。
- 第四階段(幫助)：當她們慢慢自立，人生觀改變，慢慢可以幫

助別人，並帶領其他新加入的新來港婦女，與她們同行，以生命影響生命，個人生命被轉化，從而可轉化家庭關係使更融洽，進而轉化社區。

第一階段 (無助)	第二階段 (受助)
孤單 無信心 稱呼 (介意被稱為弱勢社羣)	能力提升 信心提升 開心程度增加
第三階段 (自助)	第四階段 (幫助)
崗位和責任 自力更生 自我形像提升	幫助別人 知名度增加 人生觀改變 在經濟支援和精神上轉化 更多社會受惠者

五、總結及神學反思

在過程中，她們鼓勵身邊的支持者、同行人和受助者等自我開放和反思；其實在天父的愛與大能中，她們常常記掛別人的需要，在很多微小的事情上，關心鼓勵其他婦女，她們已成為很多人的同行者，希望「手晴家」成為她們祝福很多新來港太太的平台！更重要的是轉化每個新來港婦女的生命，影響她們的丈夫和子女的思想 and 行為(Ripple effect)。正如聖經所講保護弱勢羣體，留有餘地。

「你在田間收割莊稼，若忘下一捆，不可回去再取，要留給寄居的與孤兒寡婦。這樣，耶和華你上帝必在你手裏所辦的一切事上賜福與你。」

「你打橄欖樹，枝上剩下的，不可再打；要留給寄居的與孤兒寡婦。」

「你摘葡萄園的葡萄，所剩下的，不可再摘；要留給寄居的與孤兒寡婦。」

(申24:19-21)

在觸動他人的同時，自己亦被觸動；在預備施予時，自己也是在收取；在轉化他人時，自己獲得啟發和轉化，從而選擇其他出路。這是雙向的過程，也可算是一個於社會中「取」「予」兩方的轉化機制。而更重要的是，透過這轉化過程，所創造的價值是每個人都有活出自我、盛載他人的可能性；不只是物質生活的基本滿足，而且獲得人心內在的富足，更重要的是認清方向、實現自我，肯定拓展自身的多元出路。認識受助轉化概念，達致助人自助，轉化社會。

對社創創業家/機構為新來港受惠羣體的啟示：

- 提供心理輔導
- 情緒支援
- 推動新來港人士融入社會
- 香港應與內地相關部門合作成立調查及研究部門，收集跨境家庭的相關數字，包括困難及需要等，以制訂相關政策和提供必需的社會服務。

社會創業青年的訓練營

- 謝思熹(伯特利神學院博士生)

前言

每一代青年身處不同社會環境，有其獨特需要。有見及此，2014年香港中文大學文化及宗教研究系與豐盛社企學會合辦社創校園通通識計劃(下稱：社創校園)，以「知明喜行慣」轉化式學習模式為核心，是全港首套將社會創業及轉化理論融入本地教育系統的教育計劃。所謂「知」就是認識社創，主要是到校講座/社創課程；「明、喜」就是連結體驗，主要透過社創體驗工作坊及社創青年訓練營(Young Social Change Maker Camp, YSCM，下稱社創營)；而「行、慣」則是實踐社創，由寫計劃書，到學生能回來成為社創義工或創業；「喜」以每年暑假的社創青年訓練營最為關鍵，讓參與者喜歡及認同本計劃，是引發學生「行」動以致「慣」(內化)的重要一步。

社創營模仿大學迎新營的設置，除了特重大學生於組內的角色和責任，也在流程、遊戲的佈置上借鏡，務求通過四日三夜的活動，讓中學生和大學生建立親密關係之餘，讓大學生於日後仍能夠成為這羣中學生關心社會的起始點，並作他們往後的指標和路牌，在適當時提供意見、關懷和支持外，也希望中學生能透過親身經歷及遊戲體驗，深入了解香港社會的需要和問題，發現社會不同羣體的需要，明白社會各人都是命運共同體，關心他人等於關心自己，從而願意學習社會創業家精神(Social entrepreneurship)——「創意」及「關懷社會」，從不同角色推動香港社會創業運動的發展。

過去四年，社創校園共舉辦了五個社創營，共有648位高中學生參加。以Kirkpatrick Model作參考分析，超過85%參加者對於營會的整體滿意度(LV1)給4分或以上(1-5分，5分滿分，4分或以上即滿意或十分滿意)；而對於知識的增長(LV2：前後比較)，超過80%參與者認為自己對社會創業的認知有所提升；在應用的層面(LV3，思想行為的改變)，近90%學生願意日後多關心社會及有需要羣體，且作出實質行動。而總結四年，社創營已造就了67個社創點子，並且八組學生嘗試創業，其中六組獲不同贊助繼續試業，並為本計劃提供40名社創義工大使，為社創校園參與超過5000小時的義工服務時數，協助推動香港社會創業發展。然而，坊間營會眾多，做法五花八門，但何以社創營能對現今的高中學生具有一定吸引力和轉化作用？尤其社創營參與者眾，且來自不同中學，成長背景、成績及對前路想像完全不同；又為何能做到年青人對自身生命、前路的探索，以及開始對於「他者」的了解和關懷，當中有何獨特性及關鍵因素？

個案研究(Case Study)可針對一些獨特和關鍵個案作分析，透過多重信息來源(Multiple source of information)作資料蒐集進行研究(例如訪談、觀察、調查、文件分析)等，謀取其中相同之處或趨勢，從而解釋關鍵原因。筆者過去一直當營主和籌委角色，也是不同組別的小組導師及社創大使的總監，於整個計劃而言，既是完全的參與者，也是完全的觀察者。本文將會整合本人過去四年觀察所得，並參與的中學生的個人反思筆記和心聲，訪談記錄，以及結合問卷調查所得，分析社創營如何達致轉化青年的效果。

遊戲理論與轉化式學習理論

社創營以迎新營作藍本。可是，一般大眾對於大學迎新營的想法，總是聯想到「低俗」、「無意義」及「喪玩」等，甚至會有論者認為沒有迎新營或者更好。無疑，迎新營是以一個派對式(慶典式)歡樂製造四日三夜既開心又難忘的回憶，從而讓各新生投入未來三至四年的書院或大學生活。這種形式一直為人詬病的原因是，認為迎新營只為玩樂，充斥大大小小的遊戲。

遊戲理論

華人社會有所謂「玩物喪志」，好像但凡「玩樂」就是不正經、會沉溺。Vandenberg和Kielhofner(1982)注意到現代文化視玩遊戲的成年人如少年人。而從經濟角度看，遊戲等同缺乏生產力，浪費時間。更甚者，隨着少年在情緒、道德和智能各方面的成長，社會期望他們多工作、少遊戲，因而令人對遊戲常常產生罪疚感(Brown & Vaughan, 2009)。然而，問題是學習、反思和意義是否必然與「玩樂」完全相違背呢？相反，在現今社會，禁止孩子玩遊戲是不現實的，如果營會只有講座分享會，年青人也會自動自覺打開手機。而事實要他們離開手機的唯一方法，就是你所舉辦的活動更具吸引力，讓他對低度、隨處可得的手機遊戲不感興趣，而高質量的遊戲，教會有的並不比書本少。

其實，歐美學術界早已就「遊戲/玩樂」進行相當多的研究。首先，何謂遊戲？根據休閒遊憩概論，遊戲的本質就是「不嚴肅」，但構成此本質是源自遊戲必須是自發、自願及有樂趣等特性。而遊戲的作用到底是甚麼？不少社會學及心理學理論家均將遊戲視作預

備進入成年階段的方式(Levy, 1978)。柏拉圖與亞里士多德將遊戲跟學習連上關係，為遊戲添加實踐上的意義。柏拉圖認為兒童透過遊戲，飾演他們的人生角色(Frost, 1992)。透過遊戲，兒童不單從社會環境學習，更受其影響(Yuen & Shaw, 2003)，成為學習的途徑(Roberts & Sutton-Smith, 1962)；對於初進入成年者更可透過遊戲發展情緒、建立成熟的人際關係和自我身份認同。

轉化式學習

認知板塊有三種：第一種是內容(Content)，例如外語；第二種是方法(Process)，例如算術；第三種是自己的意義價值參考框架(Premise)，即前題，或是意識形態或認識論，一般受成長環境、文化等影響。每個人對他人、事物都存在必然的誤差和偏見，對世界的理解並不客觀。而參考框架的豐富及成長，是屬於轉化式學習(Transformativ Learning)的範疇，是在認知上的自我修正，是將原有主體的參考框架，抽離放在客體的位置去重新審視及質疑，找出當中的破綻、盲點、白點，即不足之處，從而進行修補。

社創營的遊戲設計能夠提供一個安全，且將現實簡化的空間，以配合參與者當下的認知功能程度與興趣，從而學習社會規範或修正自我。通過遊戲體驗與反思，參與的中學生比起只從書本或他人講授的學習，較易吸收和記憶。

社創營為參與者帶來的轉化作用

Chris Bull, Jayne Hoose, Mike Weed(2002)等人指出，如果某人被強迫去參加特定的活動，那麼該活動就不再屬於遊玩的範疇；

然而，如果在參與的過程中仍然可以得到強烈的樂趣，而義務與被強迫的感覺不再存在，那麼在此種情況下，人們去參與活動仍然可以被視為玩樂和參與遊戲。社創營的參與者大多是被學校強迫或「邀請」參加，但短短四日的營會完結之後，卻帶來很大的改變和轉化。

社創營確實有大大小小不同的遊戲，四日三夜的活動除了每日一場的講座外，無論是集體遊戲、社創體驗工作坊、城市遊踪、比賽以及模擬人生都是以遊戲的形式進行。而社創營的大體設計，正是將豐盛社企學會與港大專業進修學院合作舉辦企業管理學課程的十三課，以遊戲形式融入營會活動之中，再賦予活動意義，現簡述如下：

活動名稱	簡介	知識/技巧
信不信由你	每次需要一個組別抽出一個任務，並嘗試全組一起完成任務，其他組別則負責競猜他們能否完成任務。遊戲分兩個回合進行，每組有10000分底分。頭六個回合每組指定需押上1000分作為風險評估的本金，接着每組有一分鐘時間思考該組別能否完成指定任務，猜中者本金乘以2，即可獲得2000分。	Decision matrix
極速開餐廳	模擬開設餐廳，與學生假設了營業額和平均單價兩個數字後，顧客人數、餐廳可以選取的地點、面積、租金、員工人數、薪金支出、食材成本及雜費等另外八個數字。	Initial Hypothesis 初始假設

活動名稱	簡介	知識/技巧
元宵夜	每組按全日所得的分數，可自由競投宵夜。遊戲容許不同組別合作及合資。	Risk Mitigation 風險管理及社會資本
社創體驗工作坊	與社企的員工，或在其指導下合作完成一件事情，例如在少數族裔教畫 Henna、聾人教扭汽球等。	了解不同弱勢羣體的處境，及社企如何化弱為強。
城市遊踪	於鬧市設下不同的必去點。每一組到達目的地會進行一個與該地方相關的活動，完成一個體驗活動後，會獲得一張資料紙(與該地方相關的背景資料或相關議題的數據故事)。	讓參加者接觸不同社區，並讓他們了解社區/香港特色，體會基層/弱勢社羣的處境。
小想法大改變比賽	每組獲四分鐘報告時間；報告內容包括：計劃目標、受惠羣體、運作模式、計劃時間表、預算、預期成效及成本效益等；報告可用任何形式，包括電腦簡報、話劇、個人演講等。	將構思變成點子，動手去幫助他人。
模擬人生 (Life remote)	到不同的房間完成任務後可獲得或減少一定的分數，這些資歷將協助同學獲得某些資格(例如大學證書、中學證書等)。獲得資格後，同學可賺取金錢或選擇以錢換取資產(例如樓宇)。最後，擁有最高資產值的組別獲勝。	透過不同的選擇，讓參與者從中思考將來希望在社會成為一個怎樣的人。

透過不同的活動和遊戲，社創營的設計不單讓學生感到：(1)快樂與情緒舒緩，並帶來(2)關係的建立；更讓學生(3)學習社創知識；及(4)突破固有想法；並開始(5)關注社會需要，最重要的是確立(6)自身身份認同及產生宗旨意識。

(1) 快樂與情緒舒緩

香港中學生生活滿意度只得6.4，全球平均值是7.31(10分滿分)，在全球最好成績的地方中排尾二。然而，參與營會的學生卻有83%以上都感到十分快樂。社創營第一句開場白就是：「快樂，你首先要玩得開心，然後在快樂中尋找那一點點意義。」參與學生的分享如下：

「驚喜，原先以為呢個camp會好悶，但其實都很好玩，了解左更多關於社企同埋其實幫助人人都係一件開心嘅事。」

「這次camp是一個畢生難忘的經驗。也許從來沒試過參加一個camp，而這個camp又很自由，這次camp令我嘗試到以往從來沒有過的樂趣。」

「開始時認為是一班人上堂和講座的活動，想不到可以玩，所有遊戲都好有趣味和有它的意義。」

「開心。因為認識左一班隊友外，亦可以癩埋一份，而且camp的活動好好玩，一大班來自唔同學校、唔同級嘅人都可以玩埋一齊，其實真係好難得。」

遊戲能具有讓人表達自我的重要作用，不像在其他領域中會限制自我表達，玩遊戲能夠暫停真實世界，讓參與者逃脫或克服不愉快的環境，並透過玩遊戲釋放真實的感情與情緒，從而去面對與處理這些感覺。根據休閒遊憩概論，部分研究發現，玩遊戲能成為「遊戲治療」(Play therapy)，可以用來處理學童的行為問題或精神創傷。

(2) 關係的建立

關係的建立大多源於「空間上的親近性」，例如：同學、鄰居等；而社創營四日三夜的設置為這點打下基礎，而安插大學生成為組爸媽入組，透過不同遊戲可加添組員間彼此的關係，且看以下三位參加者的分享：

「參加前很怕認識新朋友，怕會同新朋友融入唔到。參加後，才發現自己可以同新朋友相處到，學識如何跟別人相處，自己對新事物的接納程度提升，對自己的性格、脾氣更加了解。營友都很容易相處，組爸組媽對我們也十分照顧、關心，組內相處融洽，沒有隔膜。這種關係十分理想。」

「入營前我認為自己要自我改變去迎合其他組員。但經過四日三夜的交流與合作，我認為不太需要刻意改變自己，反而應展現最真的一面，讓其他人更認識自己。我學習到如何與其他人在團隊中合作，以及團體分工。」

「第三日食lunch嘅時候，組媽提議左個game。規則是必須由隔離個同學幫自己挾燵，並將電話擺出來，餐飯食得好開心，留下左美好的回憶。組爸組媽好用心為我地設計左好多遊戲，即使好劫都同我地癲，好多謝佢地。」

社創營除了恆常的活動外，組爸媽會在閒餘時間透過小遊戲建立小組的歸屬感，打破初相識的隔閡，讓同學安心展現自己最真的一面。組員在營中不僅僅「被分成一組」，或是單純滿足彼此的社交需求，而是由破冰環節開始，全組已透過小遊戲建立關係，也設立了羣組內/外的邊界(In-group/out-group boundaries)。這些小遊戲五花八門，但都很簡單，大多是Black magic類的遊戲，通常是

主持人的行動或言語中都會帶有一些規律，而玩家則要猜出這些規律，猜中規律的人不能說出秘密，要由其他組員繼續猜，隨着猜中的人愈多，大家的共同語言就開始確立。因應每組的主持人(組爸媽)的設定不同，每組所擁有共同語言也有不同，例如：「婆婆」、「上山落山」、「拍蚊」。這些小遊戲塑造了小組的獨有性，成為彼此間共同的秘密。而在營會每晚大會流程完結後，每組都會玩一些近似「夜話」的遊戲，如：PSYCHOLOGY、FIRST IMPRESSION等。社會學家Beverley Fehr認為，將一種相識的關係轉化為真正的友誼關係，最重要的是持續增加彼此間「自我暴露」的深度與廣度，這些夜話遊戲的目的就是讓參與者能夠一步步冒着「風險」揭露自己的小秘密，講述自己的成長史，分享自己的生活。所以，透過第一日的活動，小組成員已能無所不談，且能展現真我，開始建立友誼，甚至不介意互相調侃。更重要的是就連內向的同學也能夠表達自我，不怕陌生。

(3) 學習社創知識

理想教育強調授課不只是完完整整地傳授知識，而是提供一個思考方向及空間，給學生透過有效的對話或反思的方式，讓知識重新創造，產生新的思維，而遊戲就是其中一種有效的方式。參與的同學能夠寓學習於娛樂的關鍵，在於遊戲擁有兩大特質：1.不可預測性和2.規則。(Haywood, 1995) 參與同學因為要在不可預測的環境中投入激情和專注，故此難以忘懷；同時，也透過想勝出遊戲的動力，故此願意學習規則。以下是他們的部分分享：

「印象最深刻的是第一天的decision matrix，因為要考慮別人及自己的因素，再決定是否下大注。明白要多方面多角度考慮一件

事，就像社企一樣——想想方案可以幫助哪些人，哪些人能參與，幫助弱勢社羣，自己又有得着。」

「我學會了很多有關社會上不同的問題，如何去幫助一些弱勢人士，如何去經營一間企業，也學會了學歷的重要。」

事實上，如果要參與營會的同學學習複雜的理論，大概全會倒地睡着，然而透過學習遊戲規則的同時，同時讓同學們了解創業的關鍵元素和法則。完成遊戲之後，他們會記得因亂投資分數或沒有做好風險管理，而沒有宵夜吃。睜眼看着別人得到分數和食物，讓他們反而緊記了遊戲理論和沒有留意規則所帶來的惡果。而從第三日比賽的表現可見，每組參與的同學都能緊記大會所定下的比賽規則及要點，例如：計劃目標、受惠羣體、運作模式、計劃時間表、預算、預期成效及成本效益等融入報告，其原因就是遊戲所激發的好勝心及錯誤帶來的悔恨，所以有動力和專注力留意比賽規則。

(4) 突破固有想法

根據羅拔·紀勤(Robert Kegan)的研究，只有約6%的人會開放參考框架，主動尋求自我轉化(Self-transforming Mind)；當中不斷尋求轉化的菁英更是萬中無一。其次，是有獨立思考的(Self-authoring Mind)，約佔34%。他們需要一個失位的兩難困局(Disorienting Dilemma)去觸發轉化。最後，剩下的六成人是跟隨主流意見(Socializing Mind)；但在一些不需自我否定的觀點上，仍然會改變。轉化通常是由失位或接觸新事物去觸發，社創營就是借用遊戲來製造失位的空間和第一次的接觸，從而讓參與者能夠突破固有想法，讓轉化在短時間變為可能。簡述如下：

遊戲目的	學生分享
用遊戲製造失位的空間(例如：模擬人生抽命運卡)	<p>模擬人生，一直努力向上爬，努力得到大學學位卻得到長期病。兒時的夢想全都化為烏有，變得一無所有。在過程中，我體現到社會上有殘障及長期病患者的無助。因此，我更明白社企在社會上的角色，一個接納並帶來希望的企業。</p>
	<p>明白到沒有甚麼畢業證書，從來不可怕，社會上太多人有這種想法，認為我們只有畢業證書才能在這個世界上好好過活。其實我們每個人都有自己的才能與長處，如今的我，也明白心態的重要，世上真的無難事。</p>
製造第一次的接觸(安排與弱勢社羣一起完成工作體驗；或在遊戲中，必須問社區的途人問題)	<p>進行Henna workshop時，東南亞導師的廣東話都十分流利，我是有點「嚇親」，非常純正的廣東話，廣東話普遍是較難學的語言，因此我對他們感到十分佩服，亦明白到不能以貌取人。</p>
	<p>玩 City hunt時，在天秀墟的不同位置進行任務途中，我認識到一班少數族裔和老人家，他們都非常友善地為我解決座標的問題，使我順利去到目的地，雖然跟他們未能夠坐下詳談，但他們對我的態度，讓我更有勇氣去尋找下一個途人去溝通。</p>

(5) 關注社會需要

透過城市遊踪與模擬人生遊戲，參與者不單能深入了解香港社會的需要和問題，發現社會不同羣體的需要，更可以在一個模擬空間內去體驗人生，了解有關社會文化價值與實踐、探索自身於社會中的角色、社會結構等重要資訊，明白社會大眾都是命運共同體，關心他人等於關心自己。

「原來社會上還有一些人會關注並希望改善有需要人士的

活。印象最深刻的名言是：If not NOW, when? If not ME, who?」

「其實我幾乎沒有貢獻！在這時候我就會想：『既然這些人去貢獻這個社會，為甚麼我有能力，我不為社會做些甚麼？』這個社會原來給了我很多……」

「以為社會上發生的事都與我無關，因為距離我較遠，所以我不必花時間去關心弱勢社羣，而且作為一個中學生也愛莫能助。但經過這次活動後，我發現原來幫助弱勢社羣很簡單，一句關心、光顧社企等，都已經可以幫到他們。」

「我最想做的事是盡自己的努力，更加關懷弱勢社羣。我覺得弱勢社羣最需要的是了解關懷。了解過後，我想讓更多人知道他們的需要。」

同學在營會之後有九成願意繼續關心社會，甚至將關心化為行動，以創業去助人。例如：今年全港首隊獲得社創基金十萬贊助試業的男校中學生，原本入營目的只是結識異性，但透過四日三夜的活動，他們反而激發起對弱勢社羣的關懷，且願意將日常所見的校園欺凌事件化為體驗館，希望透過體驗活動減少校園欺凌中的旁觀者，從而杜絕校園欺凌。

(6) 身份認同及宗旨意識

2005年針對美國、芬蘭及香港三地青春期前學童的研究發現，學童已十分關注「我是誰？」「我生存的目的？」「我屬於哪裏？」和「我與誰具有關係？應付上甚麼責任？」等問題。

根據上述研究，這四條問題，一般青少年於初中階段可能已無意識地開始探求，然而對於問題的答案卻不是容易。莫講是青少年，香港人只有60%是有人生方向，這個百分比全球最低，反映香

港人賺錢能力高，但賺錢以外，四成人並沒有甚麼人生方向，更談不上自我實現。但透過營會，尤其第三日的小想法大改變比賽，以及第四日模擬人生遊戲，透過一個模擬且容錯的空間，參與的學生可以去嘗試，最後就算遊戲輸了，也能贏取經驗，並知道人生下一步應該如何走，開始慢慢能夠找到自身長處、定位及未來的出路。其中參與學生的自白如下：

「原本我是個『廢青』，玩過模擬人生後，感覺大學學位的重要，所以想發奮圖強。」

「入營前，其實都係想逃避學校上課日，同同學一齊玩，只係camp一個，對社企一知半解。但營會後，我更加了解自己，明白自己也有能力幫助他人。」

「是次營會前，對自己的認識和想像都沒有太多認識，因為對自己的出路和將來都未有太多想法，感到迷惘。但通過不同的活動，我學到分數成績並非最重要，其實夢想都很重要，可在自己的興趣和夢想中找到另一條出路。」

「希望透過這個宿營可以緊記自己的人生目標，希望自己一世都不忘去幫助他人，為這個社會出一分力，貢獻自己所有的東西。」

從上可見，社創營在整個計劃中是扮演「喜」的角色。這個「喜」不單只是參與者對社企和弱勢社羣；而是對自己「生命」有「喜」；透過同年齡的同學和爸媽，以及不同的遊戲活動，讓他們有動力去活，以及對未來有憧憬，讓他們不再以身為「廢青」而滿足，反而開放自己，願意走出下一步；同時，我們都看到一些名校生，雖然可能已經有一條被規劃的精英路，但也開始慢慢改變想法，尋覓自我人生價值，以關心社會、服務他人為己任。

結論與神學反省

近代存在主義神學家齊克果的人生階段論指出三種不同的人生：審美的、倫理的，以及宗教的人生。所謂審美的人生是指隨從感官滿足而活，隨着新鮮感過去，生活便再次沉悶；而所謂倫理階段，則是透過認識自我，向內要求自我，擁有人生目標後出現的，他們的特點是以意志(Will)而非意願(Wish)來生活，但人卻會因未能完全獲得道德要求而有沮喪，並且追求下一階段；最後的就是宗教人生，這又可分為兩類：(1)主動尋求上帝的宗教；(2)上帝主動向人啓示，而後者就是指向基督宗教，並指出這是叫人唯一滿足及快樂的宗教。

正如上文所言，社創營確實讓學生由一個未知、無方向、純追求快樂的審美人生過渡至倫理人生，開始有自身的宗旨意識及表現對他者的關懷，或多或少開始探求生命的終極意義，並且回應教育哲學中促進學生成長，以及個人內在本質發展的需求。然而卻仍未能達到齊克果所言的宗教人生。這是否代表此計劃沒有意義，或是至少沒有宗教或神學上的意義？事實卻相反，引用另一位神學家特雷西的觀點，宗教經典以至宗教本身對信徒或非信徒同樣具有生命啓迪的作用，所以就算參與者非直接接觸宗教經典或信念，而是透過不同形式開始反思生命的本質，以及開始探求終極的關懷，已能夠為日後接觸終極實在與超越者(上帝)鋪路。

另一方面，以上社創營的例子也可為教會借鏡。這個例子啓示了如何接觸，透過遊戲啓發新生代，由營造快樂到建立關係，以至獲取知識到關心社會，建立自我宗旨意識只須短短四日時間，當中過程不單肯定遊戲學習對轉化現今一代青年的重要，也側面顯示教會可以如何與新生代跨代同行，並且共同回應社會需要，關懷社會受

欺壓被忽略的羣體，讓教會藉回應現世的行動，作為對世界的見證。

參考文獻

- 張穎、關啓文等主編，《拒絕再Hea：真理與意義的追尋》。香港：次文化堂，2013年。
- 曾家洛、劉卓輝主編，《學校教育的宗教向度：理念與實踐》。香港：香港教育學院宗教教育及心靈教育中心，2016年。
- Avedon, E., & Sutton-Smith, B. (1971). *The study of games*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Brown, S., & Vaughan, C. (2009). *Play: How it shapes the brain, opens the imagination, and invigorates the soul*. New York, NY: Avery Publishing.
- Carr, H. H. (1934). *The survival value of play*. In E. D. Mitchell B. & S. Mason (Eds.), *The theory of play* (p. 77). New York, NY: A. S. Barnes.
- Chris Bull, Jayne Hoose & Mike Weed (2002) *An Introduction to Leisure Studies*. Prentice Hall.
- Cooney, M.H., & Sha, J. (1999). Play in the day of Qiaoqiao: A Chinese perspective. *Child Study Journal*, 29(2), 97-111.
- Cordes, K., & Ibrahim, H. (1996). *Applications in recreation and leisure: For today and the future*. St. Louis, MO: Mosby.
- Edginton, C., Kowalski, C., & Randall, S. (2005). *Youth work: Emerging perspectives in youth development*. Champaign, IL: Sagamore Publishing.
- Ellis, M. (1973). *Why people play*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Frost, J. L. (1992). *Play and plays capes*. Albany, N.Y. : Delmar Publishers.
- Guitard, P., Ferland, F., & Dutil, E. (2005). *Toward a better understanding of playfulness in adults*. *Occupation, Participation and Health*, 25(1), 9-22.
- Levy, J. (1978). *Play behavior*. New York, NY: John Wiley & Sons.
- Mellou, E. (1994). Play theories: A contemporary review. *Early Child Development and Care*, 102, 91-100.
- Roberts, J. M., & Sutton-Smith, B. (1962). Child training and game involvement. *Ethnology*, 1, 166-185.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80(1), 609.
- Verenikina, I., Harris, P., & Lysaght, P. (2003). *Child's play: Computer games, theories of play and children's development*. Australian Computer Society, Inc. Paper presented at the IFIP Working Group 3.5 Conference: Young Children and Learning Technologies, UWS Parramatta.
- Witt, P. A., & Crompton, J. L. (2003). Positive youth development practices in recreation setting in the United States, *World Leisure Journal*, 2, 4-11.

「個人轉化」背後的「觀念轉化」

- 鍾潔儀(伯特利神學院博士生)

簡介

本文旨在探究「個人轉化」背後的「觀念轉化」。

Andrew Kitchenham在他的學術文章²⁴中提到Mezirow(1991a)的發現：成年人在學習過程中，是先有「觀念轉化」，才有「個人轉化」的。²⁵這是個有趣的發現。

在成人學習過程中，他們經歷觀念轉化²⁶：認清及重新評估那些影響他們思想、信念、感情、態度、判斷、行為的設定和期望。²⁷繼而通過批判性反思和與人辯證交談，確認新觀念有效，並作出相關行動。²⁸

本文先敘述我的四次「個人轉化」，繼而分析、比較，最後引證「個人轉化」背後的「觀念轉化」。

關於Mezirow的「轉化式學習理論」，我在下文會稍作解說。

轉化式學習理論

Jack Mezirow於1978年提出了「轉化式學習」，²⁹這是指轉化舊有的思維框架(慣性思維、意義觀念、假設、期望)，使之能包容、識別、開放、反思、接受改變、引發新信念和看法，

²⁴Andrew Kitchenham, 'The Evolution of John Mezirow's Transformative Learning Theory', *Journal of Transformative Education*, Volume 6, Number 2, April 2008, 104-123.

²⁵同上，109。

²⁶Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 90.

²⁷同上。

²⁸同上，94。

²⁹同上，90。

並正確地處事。³⁰

「轉化式學習理論」包含以下十個階段：

- 1 陷入困惑的境況；
- 2 檢視自己的感受(恐懼、憤怒、內疚或羞恥感)；
- 3 批判和評估過往所定的假設；
- 4 認知自己的不滿，與人分享轉化過程；
- 5 探索新角色、關係和行動；
- 6 規劃行動方針；
- 7 獲取知識和技能去實踐計劃；
- 8 嘗試新角色；
- 9 在新角色和關係中建立能力和自信心；
- 10 因新觀念的校正，生命重整。³¹

在下一部分，我將採用這十個階段來分析我的個人轉化。雖然在本科課堂上，兩位講師分別於2018年2月22日³²、3月1日³³及3月8日³⁴都討論過「轉化式學習理論」之5E簡化模式(事件、檢查、探索、實驗和演化)，但本人定意採用這十階段模式作為今次研究之工具，希望藉此深切理解這「原創的十階段模式」，³⁵並希望這個模式能成為「概念工具」，幫助自己終身學習、解決問題和作決定。³⁶

³⁰Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 92.

³¹同上，94。

³²Chi-hing Kee, "Common Good and Parallel Career", Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management from Bethel Bible Seminary, Hong Kong, February 22, 2018, Ppt. 7.

³³Joseph Wong, "Transformative Learning", Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management from Bethel Bible Seminary, Hong Kong, March 1, 2018, Ppt. 12.

³⁴Chi-hing Kee, "Transformation", Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management from Bethel Bible Seminary, Hong Kong, March 8, 2018, Ppt. 8.

³⁵Andrew Kitchenham, 'The Evolution of John Mezirow's Transformative Learning Theory', *Journal of Transformative Education*, Volume 6, Number 2, April 2008, 109.

我的「個人轉化」與分析

以下四個記錄，表列出本人四次的「個人轉化」。左欄是詳細資料，右欄是舊有觀念和十個階段。在每一個記錄表之後會有分析。

「個人轉化」記錄表一

個人轉化1	階段
「我父母認為，如果一個人多受教育，就會變得驕傲。當我完成中五，縱然我成績可繼續升學，但我沒選讀中六。」	舊有觀念植根於父母心中
「我開始了第一份工作。遇到三個謙卑的人，他們都受過高等教育，但他們非常謙卑和懂得關懷別人。我真的很驚訝！」	1 陷入困惑的境況
「我意識到自己的無知和驕傲。」	2 自我檢視，感到內疚和羞愧
「我發覺多受教育的人也可以很謙卑，不一定驕傲。我觀察那三個謙卑的人(一位博士是溫和的，願意指導和教導年輕的同事；一位工程師非常體諒別人，並願意分享；另一位工程師知識廣博，但非常謙卑)。我的觀察告訴我，我父母的觀念設定(慣性思維)並不正確。」	3 批判和評估過往所定的假設
「我討厭驕傲和炫耀。(但我內心深處，卻很驕傲，喜歡炫耀。也許我受了父母的影響。)我有一個好朋友，她是一個基督徒。我跟她分享交流，她接受我的弱點，並提醒我的問題。」	4 認知自己的不滿，與人分享轉化過程

³⁶Charles Kepner & Benjamin Tregoe, *The New Rational Manager* (New Jersey: Princeton Research-Press, 1997), 230.

個人轉化1	階段
「我讀到一則海外升學的廣告。我請教其中一個謙卑人，他鼓勵我去嘗試。我申請並獲學校取錄。我決定升學，離開工作了兩年的公司。」	5 探索新角色和行動
「我計劃往溫哥華升學，探索更多，並學會成為一個謙卑的人。」	6 規劃行動方針
「在溫哥華，我參加了宣道會。每天參與早禱會，經歷上帝。上學前讀聖經，又在教會的圖書館閱讀屬靈書籍，明白自己有很多罪：驕傲、嫉妒、自私和自以為是。要在上帝面前謙卑，我不得不承認自己的罪，並對罪有警覺。我向上帝祈禱。一年後，我往夏威夷升學，我在那裏參加了浸信會，其會眾都是外國人。傳道人Bethlyn和我研習聖經。此外，一對老人家Russ和Jean(80歲以上)培育我，與我祈禱。一位慷慨的弟兄也給我買了一本NIV聖經作禮物，我便開始讀英文聖經。這對我來說，是很重要的。」	7 獲取知識和技能去實踐計劃
「那一年，我受到教會的培育，以謙卑的心去學習。」	8 嘗試新角色
「每天我都閱讀上帝的話並反思生命。每當我驕傲或傷害別人時，我尋求上帝的寬恕，並請求祂引導我與別人重建關係。」	9 在新角色和關係中建立能力和自信心
「我完成大學後便回港工作。因個人興趣和專業發展，我繼續進修，終身學習。但我有一個新觀念：一個人縱然多受教育，也可謙卑。上帝喜悅謙卑人。」	10 因新觀念而重整生命

分析個人轉化1

(1) 觀念轉化

在這個過程中，我經歷了一次觀念轉化：批判和評估舊觀念(父母植入的舊思維——如果一個人多受教育，就會變得驕傲)，確立新觀念(一個人縱然多受教育，也可謙卑)。

我發覺舊觀念的設定、慣性思維不正確³⁷(階段3)，因我在現實生活中遇到一些多受教育但仍很謙卑的人(階段1)，所以我質疑那個設定的真確性(階段1)。最後我得出一個「更真實、更合理」³⁸的新觀念去作決定，³⁹往海外升學(階段5)並作出相關行動(階段6)，多受教育和學習謙卑。這新觀念融入我生命中(階段10)。

(2) 個人轉化——從驕傲到謙卑

在階段2和階段4中，我意識到自己的驕傲與炫耀。在階段7，我研讀上帝的話、祈禱、閱讀屬靈書籍，幫助我的靈命成長(在信仰上有新的意義觀念——「教義、屬靈世界觀」)⁴⁰及敏銳自己的罪。在階段9，讀經、反思等屬靈操練，使我的個人生命得到轉化。而這轉化是經年累月的，⁴¹而不是一刻的改變。這是一個漫長的過程，不斷的反思，慣性思維得以轉化，⁴²並接受上帝的引導，在餘生中學習謙卑。

³⁷Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 93-94.

³⁸同上，92。

³⁹同上，94。

⁴⁰同上，93。

⁴¹同上，94。

⁴²同上。

(3) 轉化式學習的兩個主要元素

轉化式學習有兩個重要元素：批判性反思和與人辯證交談。⁴³ 在「個人轉化1」之中，我質疑不正確的假設(階段3)，身邊也有屬靈朋友與我對話(階段4)。她理解我的弱點，並提醒我的問題。通過對話交流，可以看到更真實的一面，分享價值觀。⁴⁴

「個人轉化」記錄表二

個人轉化2	階段
「我的父母非常勤力，他們極少放假。」	工作態度深受父母的影響
「我中年時，服事一間機構。當我負責三個部門時，工作過量。我從早上做到晚上十時。當我開車回家時，情緒低落，很想將車子撞向前面。而且，我覺得有針刺我的後腦。我的心理和身體都發出警號。」	1 陷入困惑的境況
「我覺得長時間工作是不健康的，沒有個人空間，心情未能平復。」	2 自我檢視，感到憤怒
「我發覺自己沉迷工作又不放假，是不好的。我父母的工作態度和慣性思維(不放假休息，只埋頭苦幹)，長遠而言，很不恰當。」	3 批判和評估過往所定的假設
「我對忙碌的工作很不滿。在靈修日記中，我告訴上帝我的掙扎，我需要祂的引導。當我上司建議一個晉升機會時，我表示我需要個人空間和健康生活。上司明白我，並尊重我的想法，就另覓人選替代我的工作。然後，我幹回自己的基本工作，心情放鬆。」	4 認知自己的不滿，與人分享轉化過程

⁴³Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 94.

⁴⁴同上。

個人轉化2	階段
<p>「作為一個普通員工，我有較多空間，並參加了一個關於屬靈成長的講座。會後，何傑院長推介了一本名為《靈深一席談》的雜誌給會眾。後來，我買了這本雜誌，並每天閱讀。」</p>	<p>5 探索新角色、關係和行動</p>
<p>「當我讀《靈深一席談》(中文版2009年8月第5期92-97頁)時，我發現在密芝根州有一所名為Still Waters的退修營屋。我計劃到那兒作人生第一次退修，學習安靜和獨處。」</p>	<p>6 規劃行動方針</p>
<p>「我去退修前，細讀雜誌，學習更多關於安靜、獨處、省察和退修的意義。」</p>	<p>7 獲取知識和技能去實踐計劃</p>
<p>「在過去，我是一個躁動不安的人。那次退修，我學會安靜心靈、獨處，在大自然中默觀。在退修的最後一晚，臨睡前，我坐在沙發椅上閱讀《靈深一席談》(中文版2011年9月第9期)。當我讀到：『……再往心靈的最深處探索，到某處去與我那不可見的主相聚……』(36頁)，我不知所措！頃刻，心靈醒覺，作出回應：『……在密芝根的Still Waters，在這沙發椅中，與那不可見的上帝相聚！』這是一次全新的體驗。」</p>	<p>8 嘗試新角色</p>
<p>「旅程結束後，我心靈煥然一新。在靈修日記中，我為這次退修感謝上帝：能與主相聚，經歷美好時刻！此外，退修營的負責人送給我一本書(書名: <i>Satisfied: How God Can Meet Your Deepest Needs</i>)。當我讀完這本書後，我的信心增強了。我也鼓勵那些渴想心靈安靜的朋友嘗試退修。」</p>	<p>9 在新角色和關係中建立能力和自信心</p>
<p>「新的意義觀念(工作與休息並重)融入我生命中。」</p>	<p>10 因新觀念(平衡工作與休息)而重整生命</p>

分析個人轉化2

(1) 觀念轉化

我再次經歷觀念轉化。舊的慣性思維是：努力工作、不用放假。新的觀念是：工作和休息要平衡。舊的假設和想法不恰當，影響健康。轉化過程中得了新亮光，明白生活得平衡，才對我有意義。

(2) 個人轉化——從躁動到安靜

我的生活從失衡(階段1)到平衡(階段10)，過程中學習放手忙碌的工作(階段4)，並開始一個平靜的生活；個人生命由躁動不安到心靈安靜，經歷與上帝相聚(階段8)。

(3) 轉化式學習

在階段1，我落在迷失的困境中，想撞前面的車(心理不平衡)，及感到後腦刺痛(身體出問題)。在階段2，有憤怒，因為生活失衡。在階段3，我對社會文化的設定⁴⁵作出批判性評估(質疑父母及中國傳統「多勞少休」的工作文化和慣性思維)。之後，我與上帝和上司對話(階段4)。我開始新角色(普通員工)，有更多個人空間，享受閱讀(階段5)，並第一次計劃退修(階段6)。我細讀《靈深一席談》獲取相關知識(階段7)。在階段8和9，靈命成長。而新觀念(工作與休息平衡)融入我的生活中，心靈安靜，生命重整(階段10)。

關於與人辯證交談(轉化式學習重要元素之一)，我與天上的老闆(上帝)和地上的老闆(機構上司)進行交談(階段4)，並與渴想心靈安靜的朋友交流，分享退修經驗，鼓勵他們嘗試(階段9)。關於批

⁴⁵Andrew Kitchenham, 'The Evolution of John Mezirow's Transformative Learning Theory', *Journal of Transformative Education*, Volume 6, Number 2, April 2008, 105.

判性反思(另一重要元素)，我不再跟隨舊有的工作觀念(長期地多勞少休)，而珍惜安靜獨處，學習守安息日。

對於「健康」一詞的意義，我有新觀念。在階段1，我經歷過瀕臨死亡的一刻(有衝動想撞車)和身體出了問題(後腦刺痛)，我對「健康」多了理解和詮釋，就是「生活要平衡，至為重要」。這個「意義觀念」的轉化，深深影響我的改變與復康。⁴⁶

「個人轉化」記錄表三

個人轉化3	階段
「我母親堅持孩子要守家規。」	因母親的關係，我自小有家規的觀念
「當我的兒女感到家規厭煩，並有其個人的處事方法，我真的很困惑。我的孩子要求我給他們更多的自由和信任，因他們覺得自己已成熟和獨立。」	1 陷入困惑的境況
「我反思自己干預孩子太多，常關注瑣事。我對孩子缺乏關懷和信任。」	2 自我檢視，感到羞愧
「我意識到嚴格的家規不利於孩子的成長，也無助創建一個和諧的家庭。我母親和中國傳統的家規，在今日的社會與家庭處境中，漸漸失效。」	3 批判和評估過往所定的假設
「我不喜歡自己對孩子諸多控制，想學習成為一個關懷與體諒的母親。我與其他家長分享這個想法。他們也認為太多規矩會令孩子變得反叛。他們有相同的經歷。」	4 認知自己的不滿，與人分享轉化過程

⁴⁶Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 93.

個人轉化3	階段
「要成為一個關懷與體諒的母親，我學習信任和支持孩子，表達尊重，讓他們自主，避免負面批評。」	5 探索新角色、關係和行動
「我計劃煮一些孩子喜歡吃的食物，也學習新的溝通方法。」	6 規劃行動方針和行動
「我去超市，尋找孩子喜歡吃的食物(如韓國菜)，並學習如何煮。我還學會用WhatsApp與他們溝通，分享相片，以圖像給予支持和鼓勵，用正能量的語調。」	7 獲取知識和技能去實踐計劃
「我學習成為一個信任孩子的母親，因他們已逐漸成長。我不再以家規為首，改以『尊重、自主』與他們重建關係。」	8 嘗試新角色
「我能向孩子表達信任和尊重，建立互信關係。」	9 在新角色和關係中建立能力和自信心
「新的觀念 (互信和尊重) 融入我的生活中。」	10 因新觀念而重整生命

分析個人轉化3

(1) 觀念轉化

我經歷了一次觀念轉化——從「家規」(受母親影響的舊思維)到「互信和尊重」(新觀念)。這轉化有助孩子的成長。我不再控制，而是多給予自主和關懷，希望孩子有愉快的經歷。

(2) 個人轉化——從「嚴母」到「體諒的母親」

我從一個「嚴母」轉化為一個「體諒的母親」。從「家規與控制」的慣性思維轉到「信任、尊重與關懷」。這是個人生命的轉化。

(3) 轉化式學習

在階段1，我迷失方向，因與孩子的關係不協調(社交方面)和感到困惑(心理方面)。在階段2，我自覺羞愧，因沒體諒孩子真正的需要，缺乏關懷與信任，而過多家規，不利孩子成長。階段3，我對母親及中國傳統的家規觀念進行批判性評估。階段4，我尋求轉變，與其他父母交流。階段5，我學會信任孩子，讓其自主，重建關係。階段6，行動方針包括煮他們喜歡吃的食物，用新方法與他們溝通。為了做到這一點，我學煮韓國菜、使用WhatsApp、分享照片、表達支持(階段7)。我重建互信與尊重的新關係(階段8和9)，這新觀念融入我的生活中(階段10)。

作為一個家庭領導者，我需要學習互信、尊重、體諒與關懷，才可建構一個和諧的家庭。當我意識到孩子的真正需要(被信任和受尊重)，我改變自己。「追隨者眼中的領導……就是相信領導者能滿足他們的需要。」⁴⁷要成為一個關懷的母親(家庭的領導者)，我就要學習如何滿足孩子(追隨者)的成長需要。

⁴⁷J. M. Kouzes & B. Z. Posner, 'The Credibility Factor: What Followers Expect from Their Leaders', *Management Review*, 1990, 79(1), 29.

「個人轉化」記錄表四

個人轉化4	階段
「我父親拒絕耶穌，因為他認為這是西方文化。」	我父親對耶穌 (西方文化) 的看法，藏在我腦海中
「當我十九歲時，我意識到自己有罪，並接受耶穌為個人救主。我習慣以『功能』來思考，知道耶穌『救了』我，但從沒思考和耶穌的關係。」	我的慣性思維是「功能」，耶穌「救了」我，但他與我是疏離的
「八年前，我觀察到一位年輕同事熱心與人分享耶穌，他的熱情令我質疑自己所信的。」	1 陷入困惑的境況
「我常問自己：『我是一個真基督徒嗎？為何我與耶穌的關係如此疏離？我是否有問題？我信心穩固嗎？』我有一種內疚感，害怕自己對上帝不敬。」	2 自我檢視，感到內疚和懼怕
「我反省自己兩方面的慣性思維：一、『信耶穌』來自西方。二、我常以『功能向度』去思考，極少以『關係向度』去思考。」	3 批判和評估過往所定的假設
「我不滿自己的屬靈生命。在我的靈修日記中，我告訴天父，我與耶穌有疏離感，這是我的難處。」	4 認知自己的不滿，與人分享轉化過程
「一個清晨，我心靈不安。走到附近的海邊，踱步沉思。那個早上大霧瀰漫。當霧散開時，驟然見到一隻小船靠近岸邊。船內，有人正網魚。這刻，我想起『加利利海的耶穌』，那個教我『得人如得魚』的耶穌。我無言，原來他這麼近！」	5 探索新關係
「那個早上的經歷，使我心門大開，決定與耶穌建立新關係。」	6 規劃行動方針

個人轉化4	階段
「我重讀四福音，思想耶穌的性情、能力、神蹟、醫治和憐憫。在過去，我對人沒憐憫、沒慈心，因此我不明白耶穌。當我懂得憐憫，我對他了解深了，並能與他建立密切的關係。」	7 獲取知識去實踐計劃
「我學習聆聽別人的痛苦，安慰他們，為他們祈禱，幫助他們明白上帝的心意，鼓勵他們。有時，我忘記耶穌的憐憫，對人無禮。我安靜反思：『這是關乎對與錯嗎？還是關乎耶穌的憐憫與安慰？如果我真是耶穌的追隨者，就要實踐憐憫和安慰。』」	8 嘗試新角色
「我每天反思，省察自己的過犯，誠實告訴上帝，並與耶穌同行，學習憐憫與安慰。」	9 在新角色和關係中建立能力和自信心
「與耶穌建立更密切的關係，對我而言，是一個嶄新的觀念。我的慣性思維，也從『功能向度』轉為『關係向度』。」	10 因新觀念而重整生命

分析個人轉化4

(1) 觀念轉化

我經歷了兩方面的觀念轉化。首先，從「功能向度」的舊思維，轉化到「關係向度」的新觀念。我改變自己的慣性思維，不再以「功能」為首，明白「關係」的實在。其次，我對耶穌的領會，從「疏離」的觀念轉為「親近」的觀念。因這兩方面的觀念轉化，耶穌和我的關係密切了。

(2) 個人轉化——從「冷漠」到「憐憫」

我為人冷漠，重視功能，不懂人際關係，不明白別人的感受。我從「加利利海的耶穌」身上，學會憐憫與安慰，明白他的性情，

使我個人的生命得以轉化。

(3) 轉化式學習

在階段1，我困惑於自己所信的，因年輕同事能熱心服事，但我沒感動與人分享耶穌。階段2，我檢視自己的感受，內疚自己與耶穌疏離，害怕對上帝不敬。階段3，我對舊觀念之設定(「信耶穌是西方文化」和「功能向度」的慣性思維)作出批判性評估。階段4，我誠實地在靈修日記中告訴上帝我的難處，這是我與上帝的交談，並尋求幫助。階段5，我在海邊醒覺「加利利海的耶穌」是那麼近。從那時起，我的心開了，並決定與他建立新關係(階段6)。我重讀四福音，明白耶穌的性情、神蹟、醫治和憐憫，與他重建關係(階段7)。漸漸，我實踐耶穌的憐憫、恩慈、安慰，與他同行(階段8和9)。最後，我有了新思維，從「功能」思維模式轉為「關係」思維模式，學習與耶穌同行，與他建立密切的關係。這些新觀念融入我的生活中(階段10)。

以上是我四次個人轉化經歷的分析，下文將比較這四次個人轉化的異同。

比較和討論

以下是一個比較表，列出四次個人轉化的異同，然後進一步討論結果。

比較四次個人轉化的異同

轉化過程中的元素	個人轉化1	個人轉化2	個人轉化3	個人轉化4
觀念轉化	多受教育會驕傲轉為多受教育會謙卑	多勞少休轉為平衡工作與休息	家規為重轉為互信與尊重	疏離、功能思維轉為親近及關係思維
舊有觀念植根於文化、社會背景	父母 父母走難來港，屬草根階層。少受教育	父母 中國人的工作文化	母親 中國人的家庭觀念	父親 中國傳統思想，抗拒耶穌(西方文化)
個人生命轉化	從驕傲到謙卑	從躁動到安靜	從嚴厲到關懷	從冷漠到憐憫
轉化式學習的十個階段	有	有	有	有
1 陷入困境	心理	心理、身體	人際、心理	屬靈
處境	職場	職場	家庭	職場
2 自我檢視感受	內疚、羞愧	憤怒	羞愧	內疚、恐懼
3 批判和評估舊觀念之設定	慣性思維	慣性思維	期望、慣性思維	慣性思維
4 交談對象	屬靈朋友	上帝、上司	其他家長	上帝
5 探索新角色、關係、行動	新角色(學生)；新行動(決定升學、離開公司)	新角色(普通員工)；新行動(學習安靜)	新角色(關懷的母親)；新關係(與孩子)	新關係(與耶穌)
6 規劃行動方針	海外升學、學習謙卑	退修	預備孩子喜愛的食物；用新的溝通方法	與耶穌建立更密切的關係
7 獲取知識去實踐計劃	祈禱、讀經、閱讀屬靈書籍	閱讀屬靈雜誌	學煮韓國菜、學WhatsApp	重讀四福音，明白耶穌的性情
8 嘗試新角色 9 在新角色和關係中建立能力和自信心	靈命成長	靈命成長	建構和諧家庭	靈命成長、實踐憐憫與安慰
10 因新觀念而重整生命	經年累月，逐漸改進	經年累月，逐漸改進	經年累月，逐漸改進	經年累月，逐漸改進

討論結果

首先，我的四次個人轉化中，都有觀念轉化。如第一部分所提及的，成人的轉化式學習是先有觀念轉化，後有個人轉化。成人對舊觀念的設定進行批判性反思和評估，並產生新觀念，因為經驗告訴我們新觀念更真確和合理。

其次，研究結果顯示，我的舊思維，全部受父母影響。我年少時，沒批判性思考，只受父母的慣性思維影響。當我長大並積累更多人生經驗時，我發現父母的思維和觀念無效，我質疑他們的設定。

第三，關於個人生命的轉化，全是質性轉化——從驕傲到謙卑，從躁動到安靜，從嚴厲到關懷，從冷漠到憐憫。關於舊觀念，三個與中國文化有關：中國人的工作文化、中國的家庭文化、中國傳統思想拒絕耶穌（西方文化）。

至於轉化式學習理論的十個階段，我重複仔細回想，發現這十個階段確實出現在我的個人轉化中。對我來說，迷失於困境中就是我踏進個人轉化的大門。研究結果顯示，困境與心理有密切關係。關於當時的處境，四分三發生於職場上，因我是個職業女性。當我檢視自己的感受，多為內疚與羞恥，因我對罪敏感。我多批判自己的慣性思維。關於辯證交談，有一半是向上帝表達，因我有寫靈修日記的習慣。至於新角色/關係/行動，我有兩個新關係（與孩子的關係和與耶穌的關係）。為了實踐計劃，我經常閱讀以獲取相關的知識和技能。在新角色中，我的靈命得以成長。最後，這四個轉化都是經年累月、漸進式地進行，新的慣性思維得以確立。⁴⁸

在我的終身學習中，我經常對舊觀念進行批判性反思，從而產生新觀念應用於生活中。根據Robert Kegan的建議，轉化式學習的概念要應用到整全人生中，而不限於成人或成人教育中。⁴⁸我認為Kegan的洞見正反映我的終生學習。

結論和建議

我完成以上四次個人轉化研究後，得出以下結論：

- (1) 研究結果顯示，每一次個人轉化的背後，實為一次觀念轉化。
- (2) 轉化式學習的十個階段全出現於四次個人轉化中。
- (3) 四次轉化過程中，均涉及慣性思維。

轉化式學習十個階段可成為終身學習的「概念工具」，幫助我們實踐批判性反思和辯證交談。

⁴⁸Jack Mezirow, 'An Overview on Transformative Learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 94.

⁴⁹Robert Kegan, 'What "form" transforms? A constructive-developmental approach to transformative learning', Illeris, Knud, ed., *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists...in their own words* (London: Routledge, 2009), 41.

參考文獻

- Kee, Chi-hing. “Common Good and Parallel Career”, Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management. Bethel Bible Seminary, Hong Kong, February 22, 2018.
- Kee, Chi-hing. “Transformation”, Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management. Bethel Bible Seminary, Hong Kong, March 8, 2018.
- Kegan, Robert. ‘What “form” transforms? A constructive-developmental approach to transformative learning’. Illeris, Knud, ed. *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists ... in their own words*. London: Routledge, 2009.
- Kepner, Charles, & Tregoe, Benjamin. *The New Rational Manager*. New Jersey: Princeton Research Press, 1997.
- Kitchenham, Andrew. ‘The Evolution of John Mezirow’s Transformative Learning Theory’. *Journal of Transformative Education*, Volume 6, Number 2, April 2008.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. ‘The Credibility Factor: What Followers Expect from Their Leaders’. *Management Review*, 1990, 79(1), 29.
- Mezirow, Jack. ‘An Overview on Transformative Learning’. Illeris, Knud, ed. *Contemporary Theories of Learning: Learning theorists ... in their own words*. London: Routledge, 2009.
- Wong, Joseph. “Transformative Learning”, Class Lecture, Church and Organization: Transformational Leadership and Management. Bethel Bible Seminary, Hong Kong, March 1, 2018.

麥澤羅的轉化式學習理論與屬靈轉化

- 陳曼詩(伯特利神學院博士生)

引言

在一個快速和不斷變化的世界中，我們時刻受到新知識和事件的轟炸。要讓領導者保持領先地位，知道如何應對變革，將是非常有用和必要的。因此，在「基督教教會和機構的轉化式領導及管理課程」中教授轉化式學習理論(Transformative Learning Theory, TLT)並不令我感到意外。在本課程中，講師要求我們將TLT應用於我們自己的生活經驗中。然而，令我感到意外的是，我學習小組的兩名學生將TLT應用於他們的屬靈轉化經歷。我從沒想過一個世俗成人轉化式學習理論可以應用於基督教屬靈轉化經歷。我開始懷疑TLT是否包含屬靈元素。或許，TLT的過程與屬靈轉化過程類似。正因為考慮到這些問題，我決定寫這篇文章。因此，我的目標是找出TLT與屬靈轉化之間的聯繫。

麥澤羅的轉化式學習理論是甚麼？

1978年，麥澤羅研究了美國女性在長時間休息後重返大專學習或工作場所的問題。他還觀察自己的妻子，作為成年學生在紐約薩拉勞倫斯學院完成學士學位後的轉化經歷。他發現「他們工作的發展過程涉及到觀念的轉變」。他總結說，他們經歷了「個人轉化」，並確定了他們可能經歷的十個階段：

第1階段 令人迷惑的事件

第2階段 自我反省：有恐懼、憤怒、內疚或感到恥辱

第3階段 對假設的嚴格評估

第4階段 認識到一個人的不滿和分享轉化過程

第5階段 探索新角色、關係和行動的選項

第6階段 規劃行動方案

第7階段 獲取實施計劃的知識和技能

第8階段 臨時嘗試新角色

第9階段 建立新角色的能力和自信心及人際關係

第10階段 由一個人的新觀點決定有條件地重新融入自己的生活

麥澤羅將「轉化式學習」定義為一個過程，通過這個過程，我們轉化有問題的參考框架（思維模式、思維習慣、意義觀點），使它們更具包容性、歧視性、開放性、情感能力變化和反思性，以便它們可以產生信念及更為真實或有理由指導行動的意見。他將「參考框架」定義為「意義觀點」，即假設和期望的結構，通過這種結構，我們過濾感知印象。它涉及認知、情感和意圖維度。它可能在我們的意識之內或之外。我們的參考框架通常代表文化範式（集體持有的參考框架）——無意識地從文化中吸收的學習——或者從主要照顧者（通常是那些在你還是孩子的時候照顧你的人）的特質中獲得的個人觀點。它由兩個維度組成：思維習慣和結果觀點。

「思維習慣」是一組假設——廣泛的、概括的、定向的傾向，作為解釋經驗意義的過濾器。思維習慣的一些例子是：文化、社會、語言、教育、經濟、政治、心理、宗教、美學等。思維習慣包括保守或自由方向，傾向於走向或離開人們，恐懼或有信心接近未知的，傾向於單獨或與他人一起工作，傾向於尊重或挑戰權威，分析或直覺地處理問題，害怕改變，職業或宗教觀點和許多其他方向和世界觀。思維習慣被表達為一種觀點。「觀點」包括斷奶計劃

集羣——即是特定期望、信念、感受、態度和判斷的集合——默認地指導和形成特定的解釋並確定我們如何判斷，代表對象和歸因果關係。意義方案通常在意識外面運作。

根據麥澤羅的說法，學習的方式有四種：

- (1) 通過詳細闡述現有的參考框架；
- (2) 通過學習新的參考框架；
- (3) 通過轉換觀點；或
- (4) 通過改變思維習慣。

轉化式學習可能發生在工具式學習中，這通常涉及面向任務的學習。轉化式學習也可能發生在溝通式學習中，這通常涉及批判性的自我反思。批判性的自我反思(對我們的思維習慣的來源、性質和後果的批判性評估)和對話(我們與他人積極對話以更好地理解其經驗的意義的過程)是轉化式學習的兩個主要元素。麥澤羅認為，為了更自由和充分地參與對話，參與者必須具備以下條件：

- 更準確和完整的信息
- 免於脅迫和扭曲自欺欺人
- 對替代觀點的開放性：對他人的思考和感受的同情和關注
- 客觀地權衡證據和評估論點的能力
- 更好地意識到思想的背景，更重要的是，對假設的反思，包括他們自己的假設
- 平等機會參與對話的各種角色
- 願意尋求理解和協議，除了最好的判斷作為對有效性的檢驗，直到通過對話遇到和驗證新的觀點、證據或論證，從而產生更好的判斷力

甚麼是基督教的屬靈轉化？

「轉化」一詞來自希臘語Metamorphoo，意思是「改變為另一種形式」或「變像」或「轉化」。它在聖經中被使用了至少四次：

- (1) 馬太福音17:2：(耶穌)就在他們面前變了形像，臉面明亮如日頭，衣裳潔白如光。
- (2) 馬可福音9:2：過了六天，耶穌帶着彼得、雅各和約翰暗暗地上了高山，就在他們面前變了形像。
- (3) 羅馬書12:2：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。
- (4) 哥林多後書3:18：我們眾人既然敞着臉得以看見主的榮光，好像從鏡子裏返照，就變成主的形狀，榮上加榮，如同從主的靈變成的。

轉化的典型例子包括動物形式或結構的變化，例如從毛毛蟲到蝴蝶，從蝌蚪到青蛙。它也可以用來描述一個人，例如從一個害羞的女學生到一個自信的女強人。

聖經中有許多轉化式經驗的例子：

(1) 稅吏撒該 (路19:1-10)

撒該是一個非常富有的稅吏長。他很可能從人們那裏收取的稅收比他該收的多。當時大多數稅吏都因其不道德的行為而受到鄙視。當撒該知道耶穌要來耶利哥時，他想看看耶穌是誰。然而，由於撒該是一個矮個子，他因為人羣而無法看到耶穌。所以他爬上一棵桑樹上看耶穌。當耶穌走近時，他看到撒該在樹上。耶穌叫撒該立刻下來，以便祂可以在那天訪問他的家。撒該喜出望外，歡迎耶

耶穌到訪他的家。所有人都看到了這種情況並抱怨，因為撒該是他們眼中的「罪人」。當耶穌在撒該的家裏時，我們沒有被告知發生了甚麼事。然而，在第8節中，撒該對耶穌的回應表明他的生活發生了驚人的轉變：「主啊！我把所有的一半給窮人；如果我訛詐了誰，就還他四倍。」耶穌回答說：「今天救恩到了這家，因為他也是亞伯拉罕的子孫。人子來，為要尋找拯救失喪的人。」這個故事展示了耶穌接納和救贖的力量對撒該的影響。當一個人以真誠的悔改回應耶穌的接納和救贖時，他的生命就會徹底改變，他的行為將表明已經發生了轉變。

(2) 井旁的女人 (約4)

作為一個女人和一個撒馬利亞人，井旁的女人甚至比撒該更受猶太人的鄙視。這個女人在中午時份在撒馬利亞附近的一口井遇見耶穌。那個女人從井裏打水。這是一天中最熱的時間，所以不是打水的好時機。女人可能想避免在井邊遇上其他人。耶穌看見她，叫她給他水喝。那女人對耶穌說：「你是猶太人，怎麼向我一個撒馬利亞女人要水喝呢？」她很清楚猶太人不與撒馬利亞人交往。令她驚訝的是，耶穌為她提供了生命的活水——喝了這樣的水之後，就永遠不渴。那個女人請耶穌給她這水，這樣她就不會口渴，也不用時常來打水。耶穌請她去找她的丈夫回來，讓她更加驚訝。她回答說她沒有丈夫。耶穌對她說，她曾經有五個丈夫，她現在有的不是她的丈夫。女人開始認為耶穌是先知。然後耶穌甚至向她宣告了祂作為應許的彌賽亞的身份。就像撒該的情況一樣，這個女人的生命在遇見耶穌之後徹底改變了。她離開了她的水罐，回到城裏告訴

那裏的人，她遇見了耶穌。由於女人的見證，城裏許多撒馬利亞人都相信耶穌。他們甚至對她說：「我們不是僅僅因為你所說的而相信，我們親自聽過了，我們知道這個人真的是救世主。」這個故事不僅表明了一個人生命中的轉化，而且表明許多其他人的生命可能也會因此而轉化。

(3) 在以馬忤斯路上 (路24:13-35)

在耶穌復活之後，祂的兩個門徒前往一個名叫以馬忤斯的村莊。耶穌遇見了他們，並與他們同行，但他們卻沒有認出祂。他們的面孔垂頭喪氣，他們告訴祂耶穌的審判、死亡和復活。耶穌從摩西和所有的先知開始向他們解釋為甚麼基督必須忍受所有這些事，進入榮耀，並向他們解釋聖經所有關於祂所說的話。他們敦促耶穌在傍晚時與他們待在一起。當耶穌和他們一起坐在餐桌旁時，他拿起餅，祝謝了，擘開，遞給他們。他們的眼睛突然明亮了，他們認出耶穌。耶穌從他們的視線中消失了，他們意識到他們的心在路上與耶穌交談的時候在裏面火熱。這個故事表明，在遇見耶穌之後，門徒們從感到沮喪轉化為感到被鼓勵。

(4) 掃羅的悔改 (徒9:1-22)

耶穌死後，掃羅到大祭司那裏，要求給大馬士革的猶太會堂寫信，以便他可以把基督徒當作囚犯送到耶路撒冷去。然而，當他在前往大馬士革的途中，突然天上發光，他倒在地上聽到一個聲音對他說：「掃羅，掃羅！你為甚麼逼迫我？」耶穌正在和掃羅說話，並告訴他起身進入城裏，等待他應該做甚麼的指示。掃羅從地上站

起來，眼睛看不到任何東西。在大馬士革，一位名叫亞拿尼亞的門徒去見掃羅，並且把手按在掃羅身上。緊接着，掃羅的眼睛掉下了類似鱗片的東西，他又可以看到了。之後，他開始在猶太會堂裏傳講耶穌是神的兒子。所有聽到的人都驚訝地問道：「在耶路撒冷，殘害求告這名的，不是這人嗎？難道他不是來這裏把他們當作祭司長的囚犯嗎？」這個故事是一個非常極端的轉化式經驗的例子，這個經歷可能發生在一個人遇見耶穌之後。

曾經有人說，羅馬書12:1中的「因此」一詞，標誌着保羅寫給羅馬信徒的這封信中從教義到應用的轉折點。從上面的聖經經文和故事中可以看出，轉化必須是徹底的改變，它必須在不同程度上涉及經驗、改變主意和付諸行動(應用)。對於上述聖經故事中提到的每一個人來說，無論他們身在何處(在樹上、井旁或路上)，他們的共同經歷都是「遇見耶穌」。

對於上述聖經故事中提到的每一個人，他們的思想都發生了變化。對於撒該、撒馬利亞女人和掃羅，我認為他們並不自覺自己以前所做的是錯的(欺騙人、過不道德的生活或迫害基督徒)。然而，在「遇見耶穌」之後，他們有了一種新的思維方式，他們意識到自己所做的是有罪的。因此，他們不想繼續過去的思維方式，他們悔改並採納了耶穌的觀點。我認為這就是聖經在羅馬書12:2中所說的：「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。」同樣，對於往以馬忤斯的兩位門徒，他們也是從消極思維轉變為積極思考。

對於聖經故事中提到的每一個人，他們將所學的東西付諸行動(給窮人，付四倍於被騙的金額，離開不道德的生活並將福音傳

給他人，停止迫害基督徒並廣泛傳福音)。我認為這就是聖經在羅馬書12:1中的意思：「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；你們如此侍奉乃是理所當然的。」因此，如果基督徒按照羅馬書12:1-2成長和成熟，他們就會在成聖的過程中變得更像基督。哥林多後書4:16提醒我們：「所以，我們不喪膽。外體雖然毀壞，內心卻一天新似一天。」有了轉化了的的生命，基督徒應該「能夠察驗何為神的善良、純全、可喜悅的旨意」。我們可以從生活中看到使徒保羅在悔改之後如何遵循神的旨意。神的旨意是可以非常實際的，例如指導保羅可以前往或不前往的地方(徒16:6)。

麥澤羅的轉化式學習理論如何在基督教轉化式經驗方面發揮作用

在為我們的課程準備小組項目時，我的小組決定將麥澤羅的TLT應用在自己的生活經歷上，並比較和分析這些經驗。令我驚訝的是，我小組的兩位同學將TLT應用於他們的屬靈轉化經驗。所以我開始想知道TLT如何與屬靈轉化聯繫起來。

在我們的小組項目中，使用5E表示TLT：

- Event 事件——第1階段
- Examine 審查——第2至4階段
- Explore 探索——第5和6階段
- Experiment 實驗——第7和8階段
- Emerge 顯現——第9和10階段

如果按照上文第3段，聖經中的轉化涉及「經驗、改變主意和

付諸行動」。「經驗」與Event事件相對應；「改變主意」大致與Examine審查相對應；Explore探索和Experiment實驗相對應；「付諸行動」與Emerge顯現相對應。

在使用5E時，我小組的兩位同學有以下經歷：

同學 A

事件：2010年日本的地震經歷。

審查：經歷了一次戲劇性而安全的回家之旅。

感受到神的指引。

災難可能隨時發生。

有些事物看起來是永久和安全的，但卻可以在幾秒鐘內消失。

探索：經歷之後是幾個月的反思。重申我相信神是我的保護者。

幫助我更接近神。開始考慮我應該如何回應神。

實驗：更多參與教會。開始探索神在我生命中的計劃，以及我如何能更多地認識神。

顯現：接受作為教會新成員的輔導員角色。帶領教會新成員成長班，幫助建立他們。

回應神的呼召入讀轉化式領導學博士課程。

同學 B

事件：意識到與耶穌的關係有些疏離。

審查：對我與耶穌的關係不滿意。(功能性) 知道祂是我的救主，但我們的關係不算親密。

探索：祈禱並夢見我沿着海邊散步時，「加利利的耶穌在船上」在我面前。我與其他人分享了這次經歷。

實驗：從對耶穌的認知轉移到與耶穌的關係。開始與耶穌建立更親

密的關係。沉思祂經歷的痛苦和學會成為祂的門徒。

顯現：每當我經歷痛苦時，我都會想起耶穌而感到安慰和平安。我不怕受苦，因為耶穌為我們受苦。

同學 A 和 B 在使用麥澤羅的轉化式學習理論時遇到的問題：

同學 A

事件：他解釋說，他並不難確定「令人迷惑的事件」，因為這是事實。作為一個基督徒，他經歷了很多自我反思，所以他在記住自己的經歷時沒有任何問題。

審查和探索：他對這兩個階段沒有任何評論。

實驗：他發現這個階段很難掌握。對他而言，他在很長一段時間內作出了許多決定，這些決定就像不同的實驗。他不能完全跟蹤每個決策，以線性的方式向後回到事件，審查和探索或向前到顯現。

他不太確定在甚麼時候作出選擇。他不確定他的選擇結果。他的實驗階段很長，大約四到五年。許多其他事件也發生在此階段之前和期間(例如在2007年，他被診斷出患有眼部問題，如果他完全無法工作或不得不換另一份不那麼依賴眼睛的工作，他會非常擔心)。所以，他也不確定在這個階段其他事件是否對他有任何影響。他說他是那種需要讓事情慢慢沉澱下來的人。

他發現在這個階段他對神的信心愈來愈強。回想起來，他說這完全是神的帶領。當我問他TLT是否能在他的意識之外工作時，他同意了。當我問他轉化是否純粹是聖靈的工作時，他也同意了。他發現參與事工，幫助他愈來愈多經歷神。

顯現：他花了大約六到七年才完全達到這個階段。神一步一步帶領他，讓他在下一步看到更多。在2013至2014年之間，他經歷神的帶領及神的恩典。這種模式一次又一次地重複，直到2015年底，他確信神要他參加轉化式領導學博士課程。由於他不得不經常出外公幹，所以這個課程是唯一適合他的課程——證明神引導他參與這個課程。另外，通過神的信息、禱告和其他證據證明，他認為這個課程是他與教會或其他基督教組織分享他的工作經驗的好方法。到達這個階段是漸進的，而後果是出乎意料的。

來自同學A的調查結果：總的來說，他發現TLT很簡單地幫助他了解自己是如何轉化的。這也讓他更仔細地思考了每個E之間的關係。每個E都是一個有用的標記，他會更多地關注不同的事件。使用5E後，他的自我意識有所提高。他發現人們可以爭論TLT的結構，特別是在實驗階段之後，他可以回到探索階段，然後再回到實驗階段。此外，其他事件也可能對顯現階段產生一些影響。

同學 B

事件：她解釋說她非常擔心自己沒有傳福音的熱誠或屬靈能力。她發現，使用「令人迷惑的事件」來識別事情並不困難。

審查：不滿意導致她以不滿和內疚感來審視自己。她對耶穌的信靠出了甚麼問題？她是否受到以前接觸耶和華見證人的影響？總的來說，她發現很容易對自己的假設進行嚴格的評估。

探索：在這裏，她發現自己的經驗與TLT不太配對。當她沿着海邊散步時，她覺得耶穌就在她面前的船上。她建議，就像掃羅

在通往大馬士革的路上遇到耶穌一樣，這部分對於她來說更像是一種體驗，而不是探索新角色、關係和行動的選擇，或為她規劃一個行動方案。

實驗：通過閱讀屬靈書籍和日常靈修，她獲得了新知識。通過與同學和同事的討論，她通過自我反思獲得了新的技能。這導致她學習成為耶穌的門徒。*[顯然，麥澤羅在1991年為TLT增加了一個新的實驗階段成為第11階段：「改變現有的關係並建立新的關係」。這似乎適用於她改變與耶穌的關係。]*

顯現：她相信自己的觀點在苦難問題上有所改變。在此之前，她避免和厭惡苦難。現在，當她想到耶穌在十字架上為她受苦時，她感到和平及安慰。隨着她與耶穌的關係發生變化，她現在可以用新的觀點接受苦難。

來自同學B的結果：在整個事件中，審查階段、實驗階段和顯現階段，整體上TLT似乎對她有幫助，但在探索階段卻沒有。所以，我將同學B的經歷與上面提到的大馬士革路上掃羅的經歷進行比較。對掃羅來說，事件是與耶穌在通往大馬士革的道路上會面。在他失明的三天裏，這是他審查自己的好機會。在掃羅恢復視力之後，他探索新角色的選擇(停止迫害基督徒，與其他人分享他的見證，傳福音)、新的關係(與耶穌、亞拿尼亞和其他基督徒) 和新行動(加入其他基督徒，遵循神的指引和在他生命中的計劃)。他會以自己作為耶穌門徒的新角色進行實驗。從迫害基督徒到愛基督徒，他在幾天之內就顯現成了一個徹底改變的人。正如他在羅馬書12:2說「心意更新而變化」。看來掃羅的悔改經驗與TLT相吻合。

正如同學B所說，她在海灘上看到耶穌的經歷，就像掃羅在前往大馬士革的路上看到耶穌一樣，也許可以說有兩個事件，一個接一個地發生，好讓同學B的經歷與TLT接軌。

結論

我已經將同學A和B在使用麥澤羅的TLT時所遇到的問題羅列出來。可以說這些問題僅限於他們自己獨特的情況。麥澤羅的TLT還有其他限制嗎？自從麥澤羅於1978年推出TLT以來，它已被許多人測試和批評。麥澤羅自己發現的其他人提出關於TLT的一些問題如下：

- (1) 在轉化過程中需要更多的澄清和強調情緒、直覺和想像力所起的作用。
- (2) 理性因素導致了一種脫離處境的學習觀——一種不能直接處理的觀點考慮和背景問題——意識形態、文化、權力和種族/性別差異。
- (3) 缺乏對社會行動/變革的重視。
- (4) 與意識形態批判、批判教育學和宇宙學的爭論。

我們期待着看麥澤羅如何進一步發展TLT以應對上述限制。

就本文的寫作目標而言，我認為雖然TLT可能無法完全解釋或涵蓋基督教的轉化經驗，但它有助於帶出經驗或指導一個人反思和分析這種經驗。聖經記載的轉化經驗更容易與5E相對，因為聖經故事以清晰簡潔的方式呈現。將現實生活經歷(僅限於同學A和B)與5E相對要困難得多，因為它們不那麼簡單，可能會發生各種其他事件或經歷，這可能會或不會影響轉化過程。

此外，本文的範圍不包括進行深入的研究，以了解同學A有多少自我反思或同學B有多少對話幫助他們進行轉化式學習。TLT似乎不允許同學A在探索和實驗階段之間來回走動。同學B的經歷巧合地符合聖經的轉化和TLT。總的來說，我認為同學A和B都會同意我的觀點，即TLT與他們每個人經歷的基督教轉化過程密切相關。

書名：實踐神學 在後世俗社會護教

編者：紀治興、陳國芳、吳志海

責任編輯：陳玉晶

封面設計及排版：李永康

出版：豐盛社企學會

地址：香港北角電氣道233號城市花園商場8座1樓14號舖

電話：(852) 5398 4643

網頁：www.fses.hk

出版日期：2019年11月

版權所有 • 翻印必究

Business-As-Mission Series 3 :

Practical Theology as Apologetic in the Post-Secular Society

Copyright © Kee, Chi Hing; Chan, Kwok Fong; Ng, Chi Hoi

Published by Fullness Social Enterprises Society

Shop No.14, 1/F, Block 8, City Garden Shopping Centre,

233 Electric Road, North Point, Hong Kong

All rights reserved.

本書嘗試回應現今教會面對的挑戰，包括教牧缺乏領導力、愛與關懷不足、講道教導與生活無關等。作者提出「解經又解難」的進路。解經是要採取「與經文摔跤」的態度，務求基於身處的文明去解讀聖經對今天生活的指示，例如現代的實用知識，可以如何履行盡心、盡性、盡意、盡力去愛神及愛鄰如己，以帶出信仰可以生活化。另一方面是解難，基於商界自1950年代起所累積的領導經驗，發掘出經文內藏的務實智慧，讓教牧明白聖經智慧如何解決教會日常人與事的挑戰，令生活可以信仰化。