

第三課 - 屬靈領袖的影響力

以詩歌、祈禱開始

屬靈領袖成功的關鍵在於能夠領導和影響別人一起事奉神。

認識領導的原理，可幫助教會領袖更有效地發展事工，達成主所吩咐的大使命。

領導的能力可以傳授的，領導的特質是可以求得的，而領導才能是要不斷操練的。

他們都符合四個領導類別或層次之一。ⁱ

主要的領導者	有經驗的領導者	潛在的領導者	有限度的領導者
天生具有領導特質		剛被發現有領導潛能	很少或沒有顯露領導特質
在生活中塑造出精明的領導能力	在大部分的生活中塑造出精明的領導能力		
經由訓練而得到提昇的領導能力	經由訓練得到提昇的領導能力	正在受訓學習成為一個領導者	很少或沒有接受過領導能力訓練
自我訓練成為一個偉大的領袖	自我訓練成為一個偉大的領導人	自我訓練以變成偉大的領導者	有慾望想變成一個領導者

(一) 領導的定義ⁱⁱ

約翰·麥可威爾說領導的定義就是影響力。他的領導格言是：「自認是領袖而又沒有追隨者的人，只是在散步。」

大多數人對領導的定義為達到一種地位的能力，而不是獲得追隨者。因此，他們是追逐一個地位、階級或頭銜，得到之後認為已成為領袖。

這種觀念形成兩種常見的問題：有領袖「地位」的人，常經歷追隨者少的挫折感；

而欠缺頭銜的人，可能不認為自己是個領袖，而不去發掘他們的領導技巧。

要了解作為領袖的潛能是我們的責任，所以，必須認識甚麼是影響力。

每個人都在影響別人

我們每個人都在影響別人；同時，也被別人影響。

那表示我們都在某個領域領導人；同時，在其他的領域被別人領導。

在任何場合中，總有一個突出的影響者。例子，媽媽在孩子上學前，媽媽是孩子

重要的影響者，因媽媽選擇孩子吃甚麼和穿甚麼。但這孩子回到學校，可能變成其他學童的影響者。

所以在任何團體，都很容易發現誰是領導人，只要觀察他們聚集的情形就可明瞭。若有個議題要決定，那個人的意見最受重視？議題在討論時，其他人最注意的是誰？誰的意見最快被接納？那個人就是領導人。生活由許多影響者組成，協助塑造成現在的我們。所以，你永遠不知道影響誰和怎樣影響！社會學家告訴我們，即使是最內向的人，在他/她的一生中，至少影響一萬個其他人！這是個驚人的統計數字。

影響可以培養

問題不在於你是否影響某個人。要確定的是你要成為怎樣的影響者？你願意在領導技巧中成長嗎？了解領導層次，可以增強我們的影響力和領導潛能。

(二) 領導的層次ⁱⁱⁱ

層次 1：職位

這是領導的基礎層次，僅有的影響力是來自頭銜。它們只能成為影響力的基礎，但不能代替領導技巧。一個人可能在「掌控」，因為他被委派在某個職位上，而這個職位授予他一些權力。

但人若只是停留在這個層次，受限於這範圍的權力、傳統和組織。真正的領導能力不只是有權力和遵循合適的制度；而是其他人願意心悅誠服地追隨。真正的領導者知道老闆和領導者之間的差別：

老闆 - 驅使他們工作 - 依賴權威 - 引發恐懼 - 說「我」 - 為偶發事件推却責任 - 知道怎樣完成。

領導者 - 訓練他們工作 - 依賴親善 - 鼓舞熱誠 - 說「我們」 - 處理偶發事件 - 教人怎樣完成。

「職位領導人」的特點：

- (1) 這個層次常因委派而獲得 - 其他的層次都由能力獲得。
- (2) 頭銜是安全的基礎，不是才華 - 一個人真正的領導能力和造成的影響力越大，他變得越安全和自信。
- (3) 人追隨一個職位領導人不會超越他職位的權力 - 當他們被要求做事時，只做必須做的。領袖缺乏信心，追隨者就缺少奉獻的熱誠。
- (4) 職位領導人較難跟義工和年輕人合作 - 義工不必在機構體

	<p>制內，所以職位領導人不能用金錢的方式使他們有所反應。 年輕人尤其對權威的象徵不認為有甚麼了不起。</p>
<p>層次 2：允許</p>	<p>跟隨者在知道你有多關心他們之前，根本不在乎你的知識有多少。 領導始於心，不在於頭。 在這個層次，時間、精力和焦點都放在別人的需要和慾望上。不能建立穩固、持久關係的人，很快發現他們不能維持長久有效的領導。</p>
<p>層次 3：生產</p>	<p>在這個層次，領導變成樂事，問題用最少的時間和力量就解決。士氣高，人事變動低，需要得到滿足，目標大家都清楚。 這是層次 2 與層次 3 之間的重大不同。 在「關係」層面上，人為了團結而團結，沒有其他的目標； 在「生產」層次上，人聚集在一起以完成一個目標，他們也喜歡為了團結而團結，但他們喜歡團結以完成某些事情。</p>
<p>層次 4：人才 培育</p>	<p>一個領袖所以偉大，不是因為他的權力，而是因為他授權別人的能力。後繼無人的成功，其實是失敗。一位領袖的責任，是培養其他人去做事。追隨者個人受到領導人教誨而成長時，對領導人的忠誠達到頂點。 在層次 2 時，追隨者愛慕領導人； 在層次 3，追隨者敬仰領導人； 在層次 4，追隨者對領導人忠誠。為甚麼？因為領導人幫助他們成長，贏得他們的心。 在你領導核心的人，必須是你私下接觸過，或透過某種形式協助栽培的人。當有事發生時，那些最接近你的人，並你親自接觸栽培過的人，會展現他們對你的愛和忠誠。</p>
<p>層次 5：人格</p>	<p>很少人達到這層次。</p>

領導的五個層次

<p>層次 1： 職位</p>	<p>權利：人追隨你，是因為不能不追隨你。</p>	<p>你的影響力不會超過你職位所授予的權力。 你停留在這領導層次越久，領導能力的挫敗感越高和士氣越低。</p>
<p>層次 2：</p>	<p>關係：人追隨你，是因為</p>	<p>人會追隨超過你職位的權力。這個層次允許你</p>

允許	他們要追隨你。	工作充滿樂趣。但在這個層次停留太久而沒有提升，會使受到高度激勵的人變得不安。
層次3： 生產	結果 ：人追隨你，是因為你為機構所做的事。	大多數人在這團隊裡，意識到成功。他們喜歡你和你所做的事情。問題輕而易舉便能處理，因為大家活力充沛。
層次4： 人才培育	繁殖 ：人追隨你，是因為你為他們所做的事。	這團隊產生長遠的成長。你對培養領袖的奉獻，確保組織和隊員不斷的成長。
層次5： 人格	尊敬 ：人因為你是甚麼人和你代表甚麼而追隨你。	這個層次是因為你花費多年的培養人才成長和組織而保留。少數人做到。
<p>攀爬領導的階梯 - 下面是一些領導過程的補充意見：</p> <ul style="list-style-type: none"> -- 每次工作有變化或加入新的圈子，就從最低層開始，一步一步往上提升。 -- 當領導者或追隨者，都不願犧牲較高水準的要求，影響力會開始減少。 -- 焦點從喜歡你，到喜歡你為所有相關人士的共同利益所做的。領導者和追隨者每提升一個層次，就增加為甚麼人們要追隨你的其他理由。 -- 在領導能力的層次提升時，改變比較容易，其他人甚至會協助你做必要的改變。 -- 每一層次以前一層次為基礎，如果停止關心或忽略曾跟隨你和幫助你的人，他們可能會產生被利用的感覺，關係就會瓦解。 <p>所以，當你的層次往上提升時，你與人或群體的領導關係，要更加深和穩固。</p> <ul style="list-style-type: none"> -- 不是每一個人對你的領導方式，都會有相同的反應。 -- 你和其他領導人的集體影響，會同時帶動其他人。如果這發揮不了功效，團體內會出現利益和忠誠的分裂。 		
<p>(三) 影響的結論：為了成為有影響力的領袖，你必須做兩件事：^{iv}</p> <p>(1) 知道你此刻在甚麼層次</p> <p>由於你與不同的人在一起，會處在不同的層次，你需要知道那些人在甚麼層次。如果組織內最大影響力的人在最高層次，他又支持你，那你領導別人成功指日可待。</p> <p>若影響力最大的人在最高層次，但不支持你，那麼問題會很快出現。</p> <p>(2) 知道並運用在每一層次成功需要的特質</p> <p>下面列出一些特質，在提升到上一層之前，必須卓越地展現出來。</p>		
層次1：職位 /	徹底了解你的工作；接受責任；清楚組織的歷史；以一貫的卓越做	

權利	你的工作；你的成果超過別人的期望；提出有創意的意見以供改善。
層次2：允許 / 關係	對人有真正的愛；使與你合作的人更成功；替別人設身處地著想；旅遊時邀請他人同行；明智地應付難纏的人。
層次3：生產 / 成果	願意承擔責任好讓自己成長；並為組織設計目標和計劃書，集中精力完成計劃書的重要部分；溝通組織的策略和見解；做會造成不同結果的決定。
層次4：人才培育 / 再生產	了解人是你最寶貴的資產；優先培養人才；做他人追隨的模範；專注你的領導能力在你追隨者名單的前百分之二十；使關鍵領導人有成長的機會；能吸引其他人達成共同的目標。
層次5：人格 / 尊敬	你的追隨者忠誠又肯犧牲；你花了很多年塑造領導人；你成為顧問；你最大的喜悅是來自看著別人成長和發展；你超越組織。
<p>(四) 實踐應用</p> <p>人人都是領導人，因為每一個人都在有意識或沒有意識中影響別人。</p> <p>不是每一個人都會變成偉大的領導人，但每一個人都可以變成較好的領導人。</p> <p>想一想：你是否充份發揮你的領導潛能？</p> <p> 你會用你的領導技巧建立教會、教會肢體、帶領別人信主嗎？</p> <p> 在哪一方面？</p>	

以詩歌、祈禱結束

ⁱ 參考。約翰·麥可威爾，《領導EQ》，林憲正譯（台北：昭文社，1997）。

ⁱⁱ 同上。

ⁱⁱⁱ 同上。

^{iv} 同上。