

## 不屈於受創的服事恢復力(韌性)

全球的局勢正在改變，今天有許多國家已經被視為高度警戒的風險地區。例如，在非洲生活和工作所必須面對的暴力較以往更為鉅大。隨時都會有數個國家被牽連到種族戰爭、瀕臨政變的邊緣、或陷入不同原因的動盪。當陷入戰爭時，民眾便不得不面對突如其來的風險，因政治因素而撤離、流離失所。

在這類環境中工作的人，多半服務於非政府組織、緊急救援、國際發展機構以及教會團體。令人不安的是，他們很容易在海外服事期間遭遇個人的創傷。他們帶著好消息進入險境服事，而這險境也成為福音的另一道前線。對於陷在危機中的國家，又急需充滿盼望的福音，因此這事實的迫切性是前所未有的。

近來有一份「研究計畫」<sup>1</sup>在探討哪些因素賦予工作者受創後的恢復力(韌性)及留任力，他們即使在非洲服事時，經歷了創傷事件，卻還能留守於事奉的崗位。此一研究計畫中，針對服事非洲的西方跨文化工作者，加以釐清並分析其中幾個可能的關鍵因素，是有助於他們的恢復力(韌性)的。這些因素，也正好是他們所屬機構強調的「最佳應變措施」。

### 有助於創傷後留任的因素

研究計畫中訪談了一些工作者，他們經歷過不同類型的創傷。在創傷之後，他們仍在所領受的呼召中堅持下來。我們研討了以下兩個問題：

- 對續任事奉有幫助的「創傷前因素」是什麼？
- 對續任事奉有幫助的「創傷後因素」是什麼？

其中有四個創傷前的因素，受創者帶進了創傷歷程：強烈的個人呼召要他們滯留原處、之前的經歷讓他們有備而來、上帝的話語、穩固的人際關係。

創傷後呈現的四個因素則有：經歷神保守的一面、來自具權柄領袖們的關心、迅速找到新的方向、從有效的關係網絡中獲得助益。

創傷事件也同時帶來三個意想不到的結果，包括：不再重裝上任的生活方式、突如其來的機轉/打開全新機會的大門、生命重整以進行將來的事奉。

### 機構能為所屬的工作者做什麼？

研究進一步建議，團隊中有人經歷了創傷事件，領導者要如何強化/延展同工的恢復力(韌性)和服事任期。研究中的三十位工作者，即使經歷了政治撤退、性侵強暴、汽車劫持、武裝侵宅、搶劫等創傷，但並未因此離開服事的崗位，受訪時被詢及：哪些因素是有助於他們守住前線服事的恢復力(韌性)與續任性。

以下七項因素，是有助於前線工人守住崗位的恢復力(韌性)與續任性：

#### 1. 經營好的關係網絡

高頻率述及的留任因素是，工作者之間健康的人際關係，讓他們更容易堅韌以對。工作

---

<sup>1</sup> Ronald Brown (2005) 在非洲服事的西方工作者自我覺察能在創傷事件後持續事奉的因素；事奉教牧博士學位計畫，三一國際大學。

者的差派機構一方面確保成員之間的團隊合作，同時提供訓練和指導（coaching）以培育良好的團隊關係。像這種「最佳應變措施」的作法，讓團隊間彼此提供「軟性沉降」（soft landing），彌補了受創後的傷害。

差派機構建立的另一個網絡也很有幫助，就是跨區域網絡。當工作者必須撤退到鄰近的國家，暫時庇護停留時，這個網絡就能派上用場。機構定期的跨區域聚會，不經意地拓展、培養了工作者更廣闊的人際網絡。寬廣的關係網絡對於往後受創的恢復力（韌性），還可能是一劑大補帖。

## **2. 認知創傷**

假如機構領袖不能認清工作者所遭遇的創傷，只會讓鴛鴦心態蔓延（彼此關係蒙上陰影）。工作者承受的創傷可能對個人造成了鉅大的影響，但機構領袖若只是從電子郵件中匆匆瞥過事件的描述，並不會有太多情緒的牽動。領袖的職責應該是去認知所發生的事件，然後積極跟進、了解工作者受創後的調適情形。

有個家庭在遭遇重大創傷事件之後，回到了家鄉短期停留。談到他們機構的領導人與妻子同來探望時，滿了感動與溫馨說：「不是只寄一封電子郵件，他和太太一起過來了！」行動勝過千言萬語，因著關鍵領袖的探訪，工作者家人覺得所受的痛苦得到了認同。相反的，另一個家庭遇到一起激烈的搶劫事件後，卻沒有收到任何來自機構領袖的回應。「看來他們好像就是漠不關心！」後者的家庭感到自掃門前雪的無助，也因為缺乏領袖的回應而心裡受傷。

## **3. 留在所屬洲區**

依照撤離的守則，滯留於所屬洲區團的所在地，包括第一階段先撤退到該洲區內的他國（而非直接回到家鄉），這對於創傷事件後的工作者可能是比較好的做法。根據研究數據可以看出，那些最有助於撤退者的存續力與恢復力（韌性）的，其實是既存關係給予的關愛和支持。

通常，在工場中所建立的個人關係，會比在家鄉的來得堅固。同樣的，在工場中同儕的同理心，也常常是比較寬廣的，因為比較容易遇到經歷類似創傷的同路人。

## **4. 在愛中說智慧的話語**

在工作者生命的關鍵時刻，領袖對他們說話的遣詞用字要格外用心，這樣受創者會比較容易欣然接受。有一位在工場忠心服事了二十年的工作者，經歷一場撤離行動之後，獲邀加入其他國家的服事團隊。雖然這個機會很吸引人，她心理上仍委身於原來的服事工場。當她的領袖來訪時，親口說：「妳已獲准離開這個事工，我認為妳應該接受另一個國家的服事邀請。」這句話卸下了她心頭的重擔，讓她能夠轉換服事的跑道，而沒有棄守職分的罪疚感。

研究數據也顯示出，跨文化工作者具有強烈的委身態度，不輕易離開職分。事實上，他們常把離開、調動看成一種失敗或背叛了屬天的授諭。要能推翻這種錯誤的想法，需要一位信譽卓著的領袖，來適時說出合宜的話語。像這樣的領袖需要仔細聆聽、明白工作者的處境，才能做到近乎為神發聲。

## **5. 建立個人的風險與苦難神學**

根據ReMAP II的結果來看，具有高度恢復力(韌性)的機構，在篩選候選人的程序上也有完善的落實。良好的篩選機制，會要求候選人研討自己面對風險和苦難的定位何在。

機構過去會要求候選人預備一份教義聲明，可是這份文件通常並未說明受苦的立場。如今，愈來愈多的申請人身處於高風險警戒的國家，我們可以準確地認定，遭遇創傷已是無可避免的。他們會遭到搶劫、會生病、受創傷，所以申請人勢必要考慮到這些風險，發展出自己的苦難神學。

在前往海外之前就建立風險與苦難的神學，可以恰當地理解苦難所在的景況，正促進了工作者恢復力(韌性)的增長。這對成長於西方文化的人來說至為關鍵，因為西方的苦難觀點，會說我們受苦是因為哪裡出了錯，因此要盡全力避免苦難。有一位年輕媽媽，當年就帶著傳統西方的苦難價值觀來到工場，認為如果她做對的事，神就會保護看顧她的家庭，她就不會受苦。

研究中74%的受訪者都提到，從聖經觀點理解苦難（譯註：而非從文化觀點），是他們宣教服事後的長進。一位工作者引用約翰福音十六章33節「在世上，你們有苦難」；另一位則思想，既然耶穌是受苦者也熟知悲痛，我們跟隨他腳蹤的人，就應該預期會有苦難。

一位領袖提到，他相信當機構在跨文化族群中服事，苦難是必然可期的；故此神的工人們需要預工，穿上適切的全副軍裝，建立充分的禱告網絡基礎。

## 6. 培養責任感

令人驚訝的一個發現是，從研究中看見許多工作者出身務農家庭所養成的價值觀：勤奮勞動、完成派任、負責盡職、堅忍不拔、持守到底。一位越戰的退役軍人，將這些核心價值帶進職場，提醒他除非指令變更，他都堅守崗位。有好幾位走過創傷的工作者都提到相同的堅持，就是當困難來時，絕不逃跑。他們也比較定意在創傷中存活下來，奮力前行以完成交付的任務。由此可見，機構的領導者的確需要思考如何發掘、培養候選人的責任感。

## 7. 堅立呼召

差派機構必須不厭其煩地釐清「呼召」在當代所表述的實質意涵。申請者的動機是想在世界上做些善事嗎？還是意識到別人的需要？或是來自於打抱不平的感受？如果是，這些情感意念如何調整、轉換為堅強的信念，足以在困難試煉中能站立得穩？這呼召是如何發展成型的？新進的成員要從哪裡得著機會，來感知自己的呼召呢？

或許更深一層的提問是，上帝如何對祂的子民說話，呼召他們追隨主、作主的工。不管使用什麼語言或語意來選才，差派機構在審核申請者去高風險地區服事時，其過程應感到滿足意和確信，確認這呼召與服事的工場屬實。在遴選初期，確認來者有堅定的呼召，並在服事中試煉其呼召，這必然對來日創傷後的恢復(韌性)大有幫助。

### 討論問題：

1. 請思想有哪些創傷前、創傷後的因素對工作者的留任有幫助。在你團隊的服事處境裡，哪些因素是最重要的呢？除此之外，還有哪些因素對他們服事歷程的復原(韌性)有

益處？

2. 請討論機構能幫助受創同工的，有哪七件事。有哪些「最佳應變措施」合適在你的組織推動？在你的文化中，哪些「最佳應變措施」有關連到苦難/創傷中的恢復力(韌性)？

筆者Ron Brown自己經歷過三次政治因素的撤退：第一次是1991年在剛果辛巴政變時離開首都金夏沙，然後是1997年離開剛果的布拉薩維爾。他與太太Myra和兩個女兒在1979年前往非洲工作到2006年。目前Ron在加拿大卡加利市的基督教宣道會擔任顧問兼指導者，並同時是MMCT國際理監事會的一員。這篇文章出自2007出版的Worth Keeping - Global Perspectives on Best Practice in Retention, Rob Hay editor, published by William Carey Library。

Mobile Member Care Toolbox [www.mmct.org](http://www.mmct.org)

---

#### 出處

原文作者: Ron Brown, [Resilience in Service Despite Trauma](#)

檢自: <http://www.mmct.org/>

經許可使用。