

帶領精心門訓的教會

曾金發

新加坡聖約播道會教牧導師



許多教會出現管理過度但領導不足的問題。更糟的是，許多教會因被錯誤地管理或微觀管理而士氣受挫。會眾因恆常和缺乏規劃的重組而困惑。這對鞏固清晰和超卓的異象造成打擊及破壞。

一位敏銳的觀察家的言論為：「我們刻苦訓練，但似乎每次開始形成團隊的時候，就要進行重組。我在之後生活中認識到我們往往會通過重組來迎接任何新環境；而且這可能是個絕妙方法，產生進步錯覺，又造成困惑、低效和士氣低落。」

這番話不是出自現代的管理大師，而是來自古老的智慧——西元六十六年的蓋厄斯·佩特羅尼烏斯（Gaius Petronius）！今日教會迫切需要的是領導。

由於亞伯拉罕·紮萊茲尼克（Abraham Zaleznik），七十年代末的領導力文獻強烈指出，管理和領導之間有著關鍵區別。這位哈佛商學院（Harvard Business School）教授發表了一篇名為「管理者與領導者有何不同」的文章（一九七七年發表在《哈佛商業評論》（*Harvard Business Review*）上）。

管理當然很重要。然而，領導是絕對不可或缺的。在當代教會術語裡，教會需要使徒性領導

（apostolic leadership）。「使徒性」一詞曾使人產生誤解，但卻十分重要。

「使徒性」的重要是因為領導必須同時被理解為恩賜（gifting）和呼召（calling）。例如所有信徒都被呼召去傳福音（責任），但一些人賦予佈道家的恩賜（作為服侍的焦點）；照樣，許多人被呼召起來領導（責任），但只有一些人得著使徒性領袖（apostolic leaders）的恩賜，為要開拓新領域和運動。

然而，當許多人追趕這潮流，自詡優越地宣稱為使徒四出服侍，帶來極大的誤導。不過，這超越本文所評論的範圍。我只想說的是：今日教會所迫切需要的是敬虔、大膽的領導；若沒有，我們最終會讓教會落在微觀管理中。

要建立精心門訓的教會，最關鍵的要素是領導。那麼，領袖究竟要如何領導呢？這裡有領導過程的七個環節，以幫助領袖推動神的子民並使眾心歸一，對準共同異象。

環節之一：通過言辭帶領

這是領導過程中最常见的環節。領袖試圖傳遞

異象時，通常會對它進行宣講、談論、仔細思考並設法與人溝通。由於存在異象滲漏的公認事實，領袖就會受到鼓勵，而一直與人溝通異象。許多牧師都是大有恩賜的教師和交流者，所以這領導方式迄今為止最為常用。

然而，這固然是最容易的領導方式（因為大多數領袖都有溝通的恩賜），以言辭領導確有需要，但只靠它卻鮮有成效。確切而言，教會領袖還是常犯這個「單憑言辭帶領教會」的錯誤。就因為領袖講過，我們就會認為人聽到了資訊，也會加以應用（這是極大的錯誤！）。

空談無論多麼激動人心，都沒有太大用處。它必須與領導過程的一系列環節結合起來。

環節之二：通過裝備帶領

有效領導的第二個環節是從解說轉向裝備。例如說，不要只是談論傳福音，而要裝備教會肢體去傳福音。只宣講傳福音方面的資訊，卻不裝備人，也不為他們提供途徑，好讓他們可以有效參與，那只會產生適得其反的結果。同樣，讓每個人都「出去傳福音」卻不對他們進行裝備，這樣的做法也不明智。

裝備人是教會領袖的重要角色之一（參弗四12）。人不僅需要被告知他們要做甚麼，還需要知道他們為甚麼要這樣做以及他們要怎麼做。《以弗所書》四章十二節將「裝備」描述為幫助教會「各盡其職」。

當然，許多教會都有某種形式的裝備事工。但是，關鍵問題是「我們如何（以及出於甚麼目的）裝備地方教會？」裝備固然重要，但同樣重要的是，裝備本身會退化為為了訓練而進行訓練。我們最後往往只是走過場！

因此，領導過程的第三個環節必須到位——那就是領袖必須通過榜樣帶領。

環節之三：通過榜樣帶領

榜樣說明一切。人除非可以看到自己的領袖在門徒訓練方面以身作則，否則就不會完全接受門徒訓練教會的異象。我們就只會回到第一個環節，並緊緊抓住單單通過言辭帶領的錯覺不放。要帶領門徒訓練的教會，牧師就必須親自且精心參與門徒訓練。

這聽來也許是顯而易見的事，但由於牧養工作造成的時間壓力，牧師通常會忽視這事。另一個常見的問題是，「門徒訓練所結的果子」需要時間才能看得到。真正的成長需要時間，不可能「一夜長成」。所以，要帶領門徒訓練的教會，牧師就必須相信他們在門徒訓練方面所付出的努力最終將獲得鉅大的回報。

儘管上述環節都已到位，但門訓牧師可能會捫心自問：「我們一直在通過言辭帶領（以積極方式傳遞異象和宣講異象！）。我們一直在裝備我們的主要領袖。此外，我們一直在以身作則。然而，教會為甚麼沒有在朝著門徒訓練的異象邁進？」

答案很簡單：要帶領人朝著門徒訓練教會的方向邁進，領袖在領導過程中就需要經過至少七個環節。的確，牧師一般會實踐前三個環節，若沒有這三個環節，甚麼事都不會發生；可是若沒有接下來的四個環節，所產生的效果會微乎其微。因此，通過言辭帶領、通過裝備帶領和通過榜樣帶領是領袖必不可少的職責，但單靠這些還不足夠「將意圖轉變為現實」〔（借用沃倫·本尼斯（Warren Bennis）對領導力量（leadership power）所下的定義）〕。接下來的四個重要領導環節，領袖必須接著進行。我們常犯的錯誤是加大力度重複前三個環節，同時卻忽視接下來的四個環節。這就像是在給植物澆更多水（直至被淹死），但實際上瀕臨死亡的原因卻在於缺乏陽光！

接下來的四個重要環節是通過動員帶領、通過基礎架構帶領、通過鼓勵帶領和通過授權帶領。

環節之四：通過動員帶領

這是理論聯繫實際的環節。身為領袖，我們可以談論門徒訓練的教會（無限期地談論！），我們可以裝備其他人去做，我們可以以身作則，讓人知道該怎麼做——但是，除非我們動員整家教會採取行動，否則甚麼事都不會發生！動員是關鍵。這就需要勇氣超越傳遞異象這個階段，而將異象具體化，好讓全教會積極參與。

使許多牧師畏懼此環節的原因在於，動員通常涉及到帶領人改變——而人往往反對改變，拒絕達成領導共識以邁向領導參與。我們常犯的一個錯誤在於將共識誤認為共鳴。教會執事會也許在認知上同意門徒訓練很重要，但除非他們參與其中，他們所達成的共

識只是一種無意義的智力訓練。參與其中涉及改變，和我們必須改變。

在華理克牧師 (Rev. Rick Warren) 的《事奉工具箱》(Ministry Toolbox) 通訊 (二〇〇三年二月十二日) 中，華理克指出：「美國基督教正經歷第二次改革。第一次宗教改革闡明了我們相信甚麼。此次改革所關乎的是，我們在世上該如何行事和發揮功用。它涉及到目標、權力下放、非神職動員、技術的應用以及持續的學習這些關鍵的組成部份。那些做出改變的教會在蓬勃發展和變得更有成效。那些拒絕改變的教會將錯過改革機遇，並奄奄一息。」(斜體部份是我加上的重點) 多麼具有挑戰性！

環節之五：通過基礎架構帶領

基礎架構是在領導中最困難的工作之一。循道宗的創始人約翰·衛斯理 (John Wesley) 精通教會成長的基礎架構。因此，瑪律科姆·格拉德威爾 (Malcolm Gladwell) 在他的《引爆點》(Tipping Point) 一書中概述了衛斯理的信念之一：「如果你想給人的生命和行為帶來根本性改變，即會持續下去且會影響他人的改變，你就需要在他們週圍建立一個群體，好讓人可以在群體中實踐、表達和培養這些新信念。」

我認為小組基礎架構大有益處。在門徒訓練的教會中，細胞小組是教會的門訓單位！正因如此，我不認為門徒訓練的教會這個異象與細胞小組教會運動格格不入。前者定義了目標，後者則闡明了結構。要帶領教會成為精心門訓的教會，就要將教會精心組織成不同小組（並將責任分配給每個小組）。要訓練教會，就要使教會分散！讓人得到訓練，各盡其職。

環節之六：通過鼓勵帶領

領袖總是在尋找有效的方法來激勵人。不幸的是，負罪感和恐嚇是我們最常使用的策略。我們迫切需要的是鼓勵。但是，我們錯誤地以為自我安撫就是鼓勵。我們通常認為，像「幹得好！」（其實根本不好）、「好極了！」（其實僅僅達到標準）和「你真棒！」（其實甚至算不上好）這些說法是鼓勵性話語。其實不然！肯定固然重要，但這些話語不能建立鼓勵文化——而只是以自我為中心的文化。這膚淺文化的結果是養成傲慢和虛假的優越感的門徒訓練。

真正的鼓勵是幫助人建立勇氣，而這不是基於我們有多麼好或多麼偉大，乃是基於神有多麼好和多麼偉大。換句話說，當我們能夠看見神就是神的時候，就會深受鼓舞。因此，屬靈領袖的主要角色是將人指向神。這就是幫助我們看到神是多麼偉大，並且祂在行動。因此，建立精心門訓教會就當看重分享師徒指導或門徒訓練為生命有效地帶來轉化，又或傳遞異象並將異象具體化的見證。

環節之七：通過授權帶領

有人曾說過：「如果你說自己在帶領，但你轉身之後卻發現沒有追隨者，那麼你只是在散步而已！」帶領門徒訓練教會的關鍵，不是專注於倍增事工，而是專注於倍增領袖！門訓牧師的第一項工作職責（除了成為人追隨的那一類領袖以外）是招募、訓練、釋放和授權給其他領袖，以便他們共同帶領事工。門訓牧師會任命屬靈上合格的人作領袖，訓練他們，然後委託他們帶領神的百姓朝著異象邁進。門徒訓練教會的異象並不單單以門訓牧師為中心。同工領袖會強烈擁有異象，而且最終全體會眾都會擁有異象！

要超越通過言辭帶領，我們當刻意由傳遞異象的階段進到將異象具體化的階段。在領導過程的這最後一個環節——通過授權帶領——中，我們無疑已經繞了一大圈，從傳遞異象到使異象具體化，再到委託異象（參提後二2）。

屬靈領袖對教會生活至關重要。

這些都是領導過程中不可忽視的關鍵環節。它們不是支離破碎或孤立存在的環節。作為整體性的領導策略，它們必須全部參與進來。惟願有更多的領袖勇敢地站起來，在全球範圍內建立精心門訓的教會。而且，惟願他們敢於標新立異！🚀

（編案：本文主要參照曾金發牧師所著《某確類》一書相同章節，並按作者提供的最新修訂作改動；又按華福出版部編輯原則修訂。）