

教会领袖与冲突的 应对

Conflict Management
for Church Leaders



庇哩亚圣经学院

恩膏中学习 圣灵中侍奉

教会领袖与冲突的应对

环球大学



GLOBAL
UNIVERSITY

学习方法一览表

学习方法	√
1. 阅读自学教材(Independent-Study Textbook, IST) 中的指导, 学习如何使用自学教材。	
2. 阅读目录, 熟悉课程结构与内容。	
章	
3. 为自己定好学习速度, 保证每周至少两到三次的学习。报名参加这门课程后, 你有十八个月的时间来完成。每次至少完成一小节的学习内容。	
4. 阅读一个版本以上的圣经译本, 以便更好地理解课程内容。	
5. 在你的自学教材里重要的内容下划线、作标记、记笔记。	
6. 在笔记本上记下其他记录和注释。	
7. 在学习各章时, 有效运用参考资料, 如研读本圣经、综合词汇索引、圣经词典、其他研经工具书、补充阅读材料等。	
8. 在学习过程中, 完成所有互动问题和学习活动。	
9. 为单元测验作准备, 通过复习各章中每节课的学习目标、你记的笔记和重点标记来巩固各章中学过的关键内容。	
10. 与他人讨论你正在学习的知识。	
11. 在你的属灵生活与侍奉中应用你所学的知识。	
单元测验	
通过重新阅读下列内容, 复习各单元的测验。	
a. 各节课的学习目标, 确保达到学习目标。	
b. 在自我测验中回答错误的问题。	
c. 需要复习的主题所在的章节。	

如果你认真按照下面的学习方法一览表去做, 你将会成功地完成这门课程的学习。每完成一个章节的学习, 就在这一章你所遵照的指导旁边的栏内划“√”号。之后, 继续按照同样方法学习后面的章节。

请使用封底上的学习计划与记录图表来记录你这门课程的学习进度。

教会领袖与冲突的应对

自学教材

韦德·I·古道尔



环球大学庇哩亚圣经学院

美国密苏里州斯普林菲尔德南格伦斯通大街1211号

邮编：65804

电话：1-800-443-1083

传真：(417) 862-0863

电子邮箱：berean@globaluniversity.edu

网站：www.globaluniversity.edu

韦德·古道尔（Wayde Goodall）的侍奉工作涵盖了布道、牧养、写作、教学及演讲。作为一名传道士，古道尔创立了奥地利维也纳基督徒中心（Vienna Christian Center），此中心是欧洲最大的福音派教会之一。古道尔是十二本著作的作者或合著者，作为位于密苏里州斯普林菲尔德神召会总理事会一项事工的负责人，他创办并主编了《丰盛杂志》（Enrichment Journal）。古道尔还受命创办了神召会牧师进深办公室，五年多来，他一直在做“牧养牧师”的工作。古道尔也是神召会在华盛顿州的西雅图（Seattle, Washington）和北卡罗莱纳州的温斯顿-塞勒姆（Winston-Salem, North Carolina）教会的主任牧师。

古道尔的近期侍奉工作在科罗拉多州的科罗拉多斯普林斯（Colorado Springs, Colorado），作为慈善活动的执行主管，他负责毕士大事工（Bethesda Ministries）。在他的指导下，“怜悯布道团”（Mission of Mercy, 毕士达事工的一项慈善事业）一直在世界发展中国家服侍贫困儿童。这项事工每天援助的儿童超过3万人，为他们提供食品、衣物，以及物质、情感和精神上的帮助。古道尔博士也是几家基督徒广播电台的督导，这几家电台在向众多的社区居民传讲着基督。

古道尔曾获南加州大学的圣经学士学位和心理学学士学位（现为位于加利福尼亚州科斯塔梅萨的先锋大学 Vanguard University, Costa Mesa, California）、中央密歇根大学的心理咨询硕士学位（位于密歇根的欢喜山 Central Michigan University, Mount Pleasant, Michigan）以及神召会神学院（位于密苏里州斯普林菲尔德）和西北教牧学研究生院（Northwest Graduate School of Ministry, 位于华盛顿州西雅图）的教牧学博士学位。

环球大学

美国密苏里州斯普林菲尔德

©2006 环球大学

版权所有。2006年第一版

除特别注明外，经文均引自简化字现代标点和合本《圣经》®。版权©中国基督教两会。

与学生资料袋第一版联合使用。

PN 01.02.01

ISBN 978-0-7617-0943-5

承印：美国密苏里州斯普林菲尔德福音出版社

目录

庇哩亚课程注册信息	7
如何使用庇哩亚课程	8
当教会中出现冲突	10

第一单元 理解冲突的正常性

第一章 冲突问题	12
第一节 侍奉工作今非昔比	
第二节 离开地方教会侍奉的牧师	
第三节 冲突——牧师离职的首要原因	
第四节 应对冲突的基本功	
第五节 圣经教导我们如何应对冲突	
第二章 冲突的评	30
第一节 冲突的早期预测	
第二节 评估冲突的程度	
第三节 你应对冲突的方式	

第二单元 了解冲突的本质

第三章 对冲突的研	46
第一节 不同程度的冲突需要不同的应对方式	
第二节 了解基本的冲突问题	
第三节 了解你自己和你所做的事情	
第四章 冲突的不同类型	60
第一节 控制冲突	
第二节 处于冲突中的会众	
第三节 不同规模教会的特有挑战	
第四节 对抗	
第五章 健康的冲突	74
第一节 将目标记在心里	
第二节 冲突带来帮助	
第三节 冲突带来教会的健康成长	
第四节 预防领袖团队内部发生冲突	

第三单元 了解冲突背后的问题

第六章 应对冲突	92
第一节 掌握解决冲突的方法	
第二节 将冲突扼杀在萌芽状态	
第三节 理解冲突的逐步激化	
第七章 冲突可能带来的破坏	104
第一节 识别建设性冲突与破坏性冲突	
第二节 分门结党的危险	
第三节 牧师应了解敌人如何进攻	
附录1 冲突应对协议	119
参考书目	123
推荐阅读书目	125

庇哩亚课程注册信息

这本自学教材（IST）仅是你通过环球大学庇哩亚圣经学院（BSB）进行学习的方式之一。学院的新“数字庇哩亚”采用电子传输版，使你不必使用印刷的教材也可以完成这门课程，补充阅读材料除外。

在线课程

通过“数字庇哩亚”，你可以在线完成全部牧师培训课程。完全互动的学习方式将帮助你获得全面而深入的知识，为拓展神的国度进行装备。

“数字庇哩亚”不仅使学生可以便捷地在线获取学习资料，而且进一步降低了学习费用，因为学生无需使用印刷的自学教材。“数字庇哩亚”为满足学生服侍培训的需要，提供多种学习方式及相应的学费标准，使学生在学费和时间上不致有太大压力。请按照适合你的方式、时间和地点来学习吧！

即使你选择用印刷版的自学教材，你仍然可以在线完成你的章节复习、单元测验、期末考试，并且立即得知考试成绩。不需要再查看邮箱或等待成绩，我们提供的在线考试选项可以让你即刻得知成绩。

计算机辅助学习

庇哩亚圣经学院与一家一流的圣经软件公司合作，为牧师远程教育创立了新的标准。使用“数字庇哩亚”，学生只要打开电脑，无需上线，就能完成学习互动。学生随时随地都可以在自己的电脑上学习课程。

作为“数字庇哩亚”计算机辅助学习的一部分，你将收到一整套各种版本的《圣经》和圣经参考书目。量身定做的圣经学习方式将提升你的灵修质量。在我们提供的高级讲道准备工具的帮助下，你的讲道信息会更有力量。借助其他在线学习选择，你个人对圣经的研读将会更深入。

计算机辅助学习系统与我们的在线学习资源相互配合，使你的理解力有机会得到提高。数字学习帮助系统专为每门课程的内容而设计，与课程资料相互配合，使教学内容生动鲜活，便于掌握。

注册有效期

庇哩亚圣经学院每门课程的注册有效期是从注册之日起18个月内。学生可以自愿一次性注册或多或少的几门课程。不管哪门课程，如果在截止日期之后完成，就需支付课程再激活费用，方可得到成绩。

请联系庇哩亚圣经学院获取注册信息

电话：1-800-443-1083（美国中部标准时间。周一至周五早8点至晚6点）

西班牙语客服代表将为你提供注册使用西班牙语讲授课程所需的信息。

电子邮箱：berean@globaluniversity.edu

网站：www.globaluniversity.edu

传真：417-862-0863

邮寄地址：美国密苏里州，斯普林菲尔德，南格伦斯通大街1211号，邮编：65804-0315

如何使用庇哩亚课程

自学是一种最有活力、发展最迅速的教育方式。尽管自学与传统的课堂学习有所不同，但它们的目标是一致的，即通过系统的学习计划引导学生，帮助学生掌握知识和技能。庇哩亚课程即为自学课程。有些学生可能会加入庇哩亚学习中心，学习中心将庇哩亚的学生组织在一起，有助于丰富学生的学习经历。庇哩亚课程也可以在线或通过光盘学习，这为当今自学的学生提供了更多的学习方式。

所有庇哩亚课程都印刷成一本综合自学教材（IST）。自学教材是你的老师、你的课本，也是你的学习向导。熟悉了下面所介绍的课程结构以后，你就可以开始学习了。无论你是为个人成长而学习，还是为了获得文凭而学习，庇哩亚的全体教师、辅导员和学生服务代表都将帮助你在庇哩亚课程中获得最大收益。

单元概要

单元概要总括每个单元的内容，并概述各单元的展开情况。

章、节目录，每节课的学习目标以及编号系统

每章的开始都有一个介绍和大纲。大纲包括每章中各节课的标题和学习目标。各章都由几小节课组成，你一次可以只完成一小节，而不是整个一章。

各节课的内容以学习目标为基础。

学习目标概述了课程中应学习的重要概念和观点。

各章、节及学习目标有各自的编号。这一编号系统的设计目的是帮助你将学习目标与相应的学习内容联系起来。各章的编号顺序在整个课程中是连续的。各章中各小节的编号是用一个小数点分开的两个数字表示的。例如，第三章中第二节的编号是：3.2。第一个数字指第三章，第二个数字指这章中的第二节。

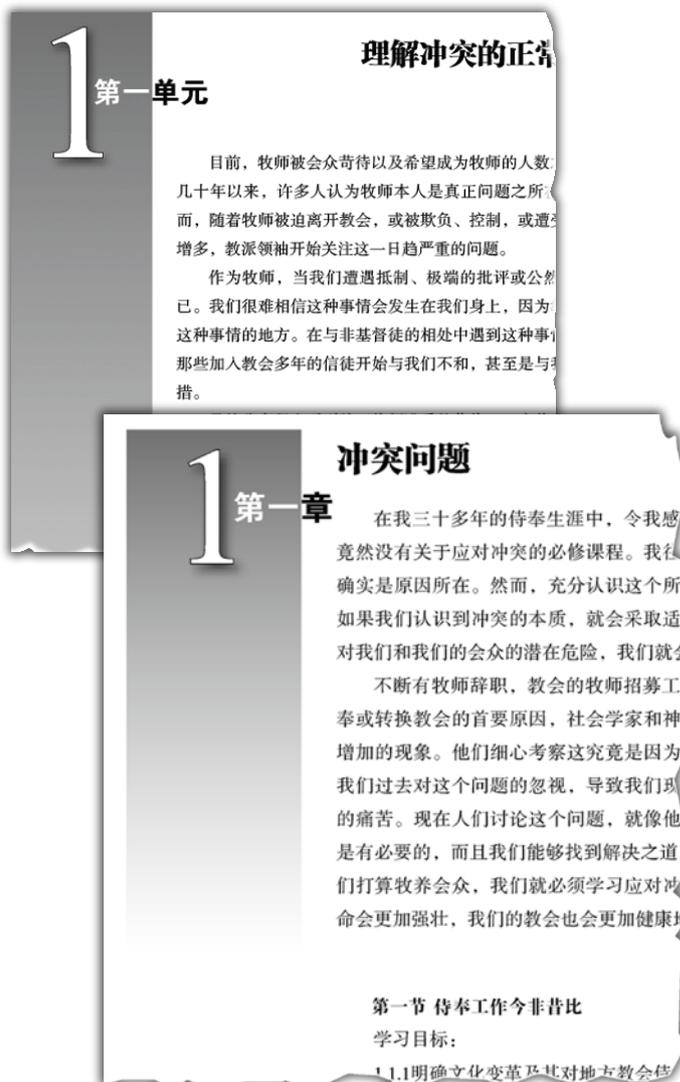
学习目标的编号是用两个小数点分开的三个数字表示的。例如，第一章第一节的第一个学习目标的编号是：学习目标1.1.1。第一章第二节的第三个学习目标的编号是：1.2.3。第一个数字是章，第二个数字是节，第三个数字是学习目标。这一编号系统是为了帮助你识别、定位与系统化各章、各节及学习目标。

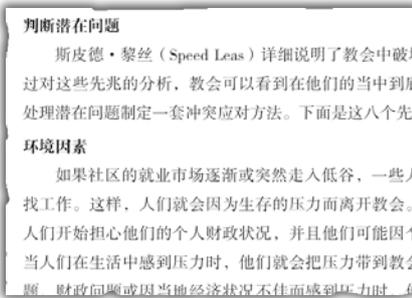
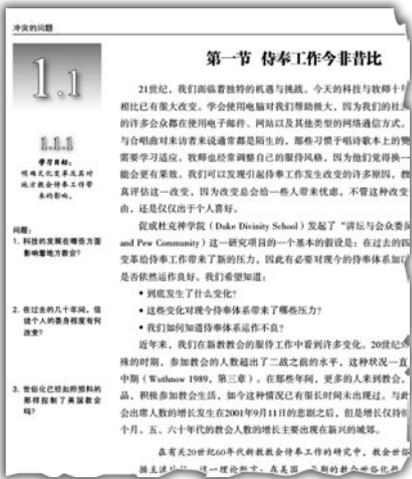
整体课程设计

- 每门课程都以课程目标为基础。
- 每门课程都包括几个单元。
- 每个单元都包括几章。
- 每章都由两个或两个以上的小节组成。
- 每小节都包含一个或多个学习目标。
- 每个学习目标都与各节的学习内容相关。

课程目标

课程目标指该课程将要教授你的概念、知识点及观点。在开始学习课程之前先预览课程目标，以便在学习过程中抓住重点。课程目标在第10页。





页面边缘处的内容

页面左侧边缘处包括单元编号、章编号、节编号。另外，边缘处还包含两个学习工具——带有各自编号的学习目标和以各节关键内容为核心的互动问题。在学习各节课的时候，应阅读、理解和运用这两个学习工具。

互动问题与各节的特定内容相关，各节的特定内容与学习目标相联系。互动问题与学习目标将帮助你掌握在学习过程中的重要概念和观点。各章中的互动问题都是按照顺序编号的。答题范本在学生资料袋中。

理解每个互动问题问的是什么。一旦你知道问题在问什么，就可以在学习相应小节的内容时寻找答案。

学习目标包含需要掌握的关键概念和观点。下列使用学习目标技巧将帮助你掌握课程内容，并为考试做好准备：

- 明确学习目标中的关键概念和观点。
- 明确并理解学习目标要求你如何对待关键概念。
- 将学习目标当作申论测验的问题。
- 学习并理解与学习目标相关的小节内容，寻找“申论测验的问题”——学习目标的答案。

各节课的标题和小标题

各节课的标题和小标题将特定小节的内容指明并系统化。

关键词

关键词以粗体字表示，其解释在自学教材后面的词汇表中。关键词是一些你可能不熟悉的词语，或者在课程中带有特殊意义的词语。

引文出处

教材中引用的外来资源在括号中有注解。这些资源的出处在书后的参考书目中有详细的汇编。

自我测验

自我测验部分包括以学习目标、互动问题和与其呼应的课程内容为基础的多项选择题。答案在学生资料袋里。

词汇表、参考书目、推荐阅读书目列表

词汇表（用于解释关键词）和参考书目（每章引文的出处）在教材最后一章之后。推荐阅读书目列表列出了可供深入学习的其他学习资源。

学生资料袋包含：

- 互动问题答题范本
- 自我测验答案
- 课程结束报告指南
- 课外阅读作业
- 单元测验和单元测验答案
- 期末考试指南和打印试卷请求

完成课程学习的要求与课程成绩

若想获得本课程的成绩，你必须按照学生资料袋的指导呈交一份课外阅读作业和一份课程结束报告。你还必须参加期末考试。

你的课程成绩将根据期末考试成绩（占80%）和课外阅读作业（占20%）决定。你需要呈交课程结束报告，但不计分数。庇哩亚圣经学校评分等级为：90-100分，A；80-89分，B；70-79分，C；0-69分，F。

当教会中出现冲突

欢迎学习《教会领袖与冲突的应对》这门课程。本课程将为你提供一些行之有效的方法，帮助你理解并战胜在带领教会过程中所遇到的各种冲突。

在现今的时代，牧师要面对各种各样有冲突的情景。实际上，正如第一单元所揭示的那样，冲突是牧师转换和/或离开侍奉工作的主要原因。毋庸置疑，对冲突的正确认识并知道如何以合理的方式解决冲突，可以大大促进牧师自身侍奉的健康发展。第一单元还探讨了冲突的正常性，以及牧师如何发现冲突的早期苗头并准确诊断冲突。通常，在冲突成形之前发现冲突是成功应对冲突的关键。

第二单元集中讲述了冲突的本质，并帮助你辨认冲突的不同类型以及冲突的不同程度。这一单元阐明了应对这些不同类型冲突的各种策略。作为教会的带领人，牧师的角色至关重要，不论其是否为冲突的主要当事人。第二单元还介绍了出现在教会领袖团队成员内部的特殊冲突。

第三单元揭示了埋藏在冲突之下的问题。牧师通常会将自身的挣扎带入应对冲突的过程中，以至于削弱了他们帮助冲突当事人修复关系的能力。当牧师胜过自身的弱点时，他们就会恢复自己帮助他人解决冲突的能力。课程最后探讨了冲突的破坏性，并极力主张应对冲突越早越好。

课程描述 MIN281教会领袖与冲突的应对（6 CEUs）

本课程以牧师侍奉中的冲突为特定焦点，探究冲突的应对方法。课程将帮助牧师认识冲突，学习如何评估冲突的等级，并竭力让冲突得到妥善解决。

课程目标

修完这门课程，你应该能够

1. 阐明在侍奉工作中应对冲突所处的重要地位。
2. 明确与应对和解决冲突的最佳方式有关的不同理论。
3. 列出并阐明冲突的不同程度，以及它们之间的区别。
4. 阐明牧师如何在冲突中保持最大限度地有利于会众健康的立场。
5. 明确圣经中关于冲突期间应持有的态度与行为，从而协助化解冲突的重要经文。
6. 阐明社区和教会中能引发冲突的其他因素。
7. 明确有助于教会领袖帮助他人应对冲突的关键原则。
8. 阐明教会的规模、社区与文化如何成为冲突的催化剂。
9. 列出有效应对冲突的基本原则。
10. 阐明破坏性冲突与建设性冲突之间的区别，以及在冲突达到破坏的程度时应如何应对。

1 第一单元

理解冲突的正常性

目前，牧师被会众苛待以及希望成为牧师的人数之减少已成为令人痛心的事实。几十年以来，许多人认为牧师本人是真正问题之所在，这似乎也是毫无疑问的。然而，随着牧师被迫离开教会，或被欺负、控制，或遭受情感和精神伤害等情况的不断增多，教派领袖开始关注这一日趋严重的问题。

作为牧师，当我们遭遇抵制、极端的批评或公然的攻击时，我们会感到惊讶不已。我们很难相信这种事情会发生在我们身上，因为教会应该是我们最不可能经历到这种事情的地方。在与非基督徒的相处中遇到这种事情，我们还能够理解。然而，当那些加入教会多年的信徒与我们不和，甚至是与我们为敌时，我们往往会不知所措。

虽然公众很少听到关于牧师遭受的苛待——痛苦、冲突以及好心的牧师和他们家庭的崩溃与破裂，但是，我们牧师要谈论这些事情。神学院和圣经学院的学生以及那些考虑侍奉的人在从事这个带有极端风险的职业之前都需要认真地进行权衡。

更糟糕的是，一些陷入麻烦的牧师悄无声息地离开了他们的侍奉，或者转到其他教会，期待那里的情况能好一些，或者他们正笨拙地应对着冲突。不管冲突的原因是什么，作为牧师，我们都需要明白冲突的出现是正常的，并且我们能够找到冲突发生的原因，辨别冲突的类型，并且掌握应对冲突的方法。

在第一单元中，我们将讨论冲突的正常性，以及在你作为牧者带领上帝的教会时应对冲突的基本方法。

第一章 冲突问题

第一节 侍奉工作今非昔比

第二节 离开地方教会侍奉的牧师

第三节 冲突——牧师离职的首要原因

第四节 应对冲突的基本功

第五节 圣经教导我们如何应对冲突

第二章 对冲突的评估

第一节 冲突的早期预测

第二节 评估冲突的程度

第三节 应对冲突的方式

1 第一章

冲突问题

在我三十多年的侍奉生涯中，令我感到奇怪的是，在圣经学院和神学院学习时竟然没有关于应对冲突的必修课程。我往往从我自身寻找冲突的原因，并且有时这确实是原因所在。然而，充分认识这个所有牧师都需要应对的普遍问题至关重要。如果我们认识到冲突的本质，就会采取适当的方法予以应对，如果我们认识到冲突对我们和我们的会众的潜在危险，我们就会更有智慧地牧养会众。

不断有牧师辞职，教会的牧师招募工作也比以往更困难。冲突成为牧师终止侍奉或转换教会的首要原因，社会学家和神学院负责人正在研究这种会众中冲突日益增加的现象。他们细心考察这究竟是因为我们当今社会中冲突越演越烈，还是由于我们过去对这个问题的忽视，导致我们现在不得不承受这些没有解决的冲突所带来的痛苦。现在人们讨论这个问题，就像他们谈论战争和家庭破碎的消息一样。讨论是有必要的，而且我们能够找到解决之道。我们不能对冲突问题视而不见，如果我们打算牧养会众，我们就必须学习应对冲突。在解决冲突的过程中，我们个人的生命会更加强壮，我们的教会也会更加健康地成长。

第一节 侍奉工作今非昔比

学习目标：

- 1.1.1 明确文化变革及其对地方教会侍奉工作带来的影响。
- 1.1.2 说明美国社会的四个主要趋势，以及它们对当代牧师侍奉工作的挑战。

第二节 离开地方教会侍奉的牧师

学习目标：

- 1.2.1 指出牧师离开地方教会侍奉的五个主要原因。
- 1.2.2 讲述解决冲突的德雷瑟豪斯模式（Dresselhaus' model）。

第三节 冲突——牧师离职的首要原因

学习目标：

- 1.3.1 说明冲突的本质和冲突的定义。
- 1.3.2 指出冲突的三个阶段，以及在各个阶段如何处理冲突。

第四节 应对冲突的基本功

学习目标：

- 1.4.1 指出保罗教导提多应对冲突的三个步骤（多3:10-11）。
- 1.4.2 讲述牧师应对冲突局势的六项原则。

第五节 圣经教导我们如何应对冲突

学习目标：

- 1.5.1 指出并说明圣经指导我们如何应对冲突。
- 1.5.2 指出解决教会冲突最有效的方法，并说明如何应用这一方法。

1.1

1.1.1

学习目标：

明确文化变革及其对地方教会侍奉工作带来的影响。

问题：

1. 科技的发展在哪些方面影响着地方教会？
2. 在过去的几十年间，信徒个人的委身程度有何改变？
3. 世俗化已如所预料的那样控制了美国教会吗？

1.1.2

学习目标：

说明美国社会的四个主要趋势，以及他们对当代牧师侍奉工作的挑战。

问题：

4. 在过去的四十年间，美国社会的四个主要趋势是什么？

第一节 侍奉工作今非昔比

21世纪，我们面临着独特的机遇与挑战。今天的科技与牧师十年前使用的科技相比已有很大改变。学会使用电脑对我们帮助极大，因为我们的社区居民和教会中的许多会众都在使用电子邮件、网站以及其他类型的网络通信方式。教会唱的歌曲与合唱曲对来访者来说通常都是陌生的，那些习惯于唱诗歌本上的赞美诗的信徒也需要学习适应。牧师也经常调整自己的服侍风格，因为他们觉得换一种服侍风格可能会更有果效。我们可以发现引起侍奉工作发生改变的许多原因，教会领袖需要认真评估这一改变，因为改变总会给一些人带来忧虑，不管这种改变是具有明确理由，还是仅仅出于个人喜好。

促成杜克神学院（Duke Divinity School）发起了“讲坛与会众委员会”（Pulpit and Pew Community）这一研究项目的一个基本的假设是：在过去的四十年间，社会变革给侍奉工作带来了新的压力，因此有必要对现今的侍奉体系加以评估，看看它是否依然运作良好。我们希望知道：

- 到底发生了什么变化？
- 这些变化对现今侍奉体系带来了哪些压力？
- 我们如何知道侍奉体系运作不良？

近年来，我们在新教教会的服侍工作中看到许多变化。20世纪50年代是非常特殊的时期，参加教会的人数超出了二战之前的水平，这种状况一直持续到60年代中期（Wuthnow 1989，第三章）。在那些年间，更多的人来到教会，为教会购置物品，积极参加教会生活，如今这种情况已有很长时间未出现过。与此类似的一次教会出席人数的增长发生在2001年9月11日的悲剧之后，但是增长仅持续了几星期或几个月。五、六十年代的教会人数的增长主要出现在新兴的城郊。

在有关20世纪60年代新教教会侍奉工作的研究中，教会世俗化理论占据主流地位。这一理论断言：在美国，长期的教会世俗化趋势正稳步推进，而且正逐渐改变着新教教会牧师的角色和身份。另一观点是新教教会牧师的侍奉职业化思想日趋深化，将侍奉工作从早期自认为是基于终身呼召、舍己与个人成圣的宗教使命转变为一种新的职业选择，注重知识、文凭和身份。（Hoge and Wenger 2005，第4页）

在2006年的今天回顾过去，我们可以得出一些结论。美国在20世纪的后几十年并未如所预测的那样变得世俗化，某些人所推测的牧师职业化的发展并不显著。美国社会的今天与60年代一样是信奉宗教的、非世俗化的，而且有关新教教会侍奉工作变得职业化的议论已经归于平静。（Hoge and Wenger 2005，第4页）

我们可以评述一下从20世纪60年代至今呈现的四个主要趋势。

1. 我们拥有更加有学识的平信徒。

牧师现在服侍的平信徒比起半个世纪前的平信徒更有学识。在20世纪70年代，

美国全部成年人中的10.7%在大学里受过四年或更长时间的教育；而在2000年，这一比例为24.2%（Caplow, Hicks, and Wattenberg 2001）。20世纪60年代之后国际旅行发展迅速，在1960年，约有两百万的美国人出国旅行（不包括到加拿大或墨西哥的旅行）；在1997年，这一数字上升为两千二百万（Caplow, Hicks, and Wattenberg 2001, 第30页）。更有学识的平信徒的世界观更为广阔，对牧师的讲道、教导以及对领导能力的理解抱有更高的期待。

5. 对中央集权制的信任感降低的主要因素是什么？

2. 人们对中央集权制的信任感有所下降。

自从20世纪60年代以后，美国的很多研究工作（从乔治·巴纳（George Barna）到联邦政府）证实了人们对中央集权制信任感的降低。这在联邦政府、大众传媒、大型公司、全国范围的工会领导人以及一些专业机构中都有所体现。在美国不计其数的调查中，经常问到的一个问题是，“你是否通常都相信在华盛顿的政府所做的事情是正确的？”回答为“几乎一直信任”或“大多数时候都信任”的比例从1964年的76%下降至1995年的25%。另一个经常向被调查者提出的问题是让他们从两个选项中作出选择：“大多数人可以被信任”和“在与人相处时必须小心谨慎。”在1964年，54%的人选择大多数人可以被信任，而在1995年，只有35%这样选择（《华盛顿邮报》1996年1月28日号）。今天的美国人将他们的信任保持在更为个人的水准，而且更为理性。例如，全国范围的慈善组织不得不将权利分散在地方，新教会也不得不与地方建立更广泛的联系点，因为无法再单单依赖机构总部下达全国性呼吁。信任感的下降趋势在年轻人中最为显著（Putnam 2000, 第7章）。

6. 在过去的四十年间，导致教派衰落的原因有哪些？

3. 对教派的委身有所下降。

新教教派身份的特性比以往有所下降。例如，当神召会的一个家庭搬到另一个城市，开始寻找教会时，他们会走访附近的神召会教会，之后，他们会扩展范围走访五旬节教派、灵恩派或其他教派的教会，最后依据教会可以提供的各种项目计划、受到感动的情况、持相同观点的人数和便利程度为条件进行选择。他们通常会说：“教派的差别没有什么关系，我们感觉去这间教会更舒服，因为他们为我们的孩子提供了更多的活动，而且他们的礼拜时间也更适合我们。”

罗伯特·伍斯诺（Robert Wuthnow, 1989）指出，传统的宗派主义在20世纪60年代走下坡路的原因有几点：普世运动；日益增多的受过高等教育的美国人持有更为包容的态度；大学进行宗教研究的院系取代了宗派神学院，成为教授神学的机构；不同教派信徒通婚的情况越来越多（第15页）。

教派的中枢体系正逐步丧失他们的权威，因为教会成员将注意力更多地集中在他们所在的地方教会，而不是他们所归属的教派上。而且，地方教会不再像从前那样积极地附和教派的指示，或者自觉地参与教派制定的青少年事工、主日学、宣教或童子军活动的计划。在过去的二十年间，新教教会最迅速的增长出现在与宗派别无关的教会和不再重视与其教派之间关系的教会。（Miller, 1997）

7. 侍奉风格如何改变和影响了牧师在会众中的权威？

4. 牧师的权威下降。

美国新教教会牧师曾一度享有的权威与尊重已经下降。近几十年间，对牧师尊

重程度的减弱主要有两个原因：一是牧师曾发挥的社会职能的丧失（在过去，社会工作、辅导和福利事业是教会的职能）；二是在美国文化中神学权威的不明确。公众对宗教领袖的信任度是可以被计量的，而且一直在受民意测验的监控。自1973年以来，民众对美国各种机构的信任度趋势表明，除了军事机构以外，民众对多数机构的信任度已有所下降。有组织的宗教机构曾经享有公众较高等度的信任，但是，其信任指数在20世纪80年代早期之后呈匀速下降趋势。尽管这些民意测验是针对民众对建制教会的信任程度，并未特别指向牧师，但其趋势可能会很相似。自20世纪70年代，公众对各种机构领袖的尊重程度均有所下降。相对于平均趋势而言，对牧师尊重程度的下降幅度要小一些。

牧师的领导风格已经今非昔比。2006年，教会带领人权威式的领导风格已不像在1960年时那样被会众接受。牧师和平信徒接受教育和培训的水平日趋接近，导致今天的教会成员要求更多合作更少独裁的领导风格（Carroll 2000；Carroll 1991）。现今，仅仅因为一个人是牧师而对其表示尊重的现象已经少见。牧师到一个新社区必须要经过一段时间，通过他们的行动来证明他们的智慧和领导能力。他们不能再指望仅仅因其职业而自然而然地被接纳为社区领袖。

“牧师的工作比起四十年前更艰难了吗？”对于这一问题的结论很大程度上取决于特定教会的历史、牧师的风格及其有效应对变故的能力。然而，研究表明，并没有证据显示牧师的侍奉工作更为艰难，只是与以往不再一样。

对于牧师侍奉工作是否已经变得更艰难，没有一个清楚明确的回答，但是，在今天，每个走进侍奉工作的人都有必要知道，21世纪的侍奉工作与以往不同。现今的牧师服侍的会众更有学识而且更具全球化的眼光，他们对教派的忠诚已经伴随着对各个机构信任程度的整体下降而逐渐减退。充分认识我们生活的这个时代，将有助于21世纪的牧师更有效地进行冲突管理。

1.2

第二节 离开地方教会侍奉的牧师

霍格与温格（Hoge and Wenger, 2005）近期的研究揭示了牧师为何选择离职，或者教会决定终止他们牧师任期的主要原因。

研究工作的最初发起并不是因为离开教区侍奉岗位的牧师在数量上出现了新危机，近些年来，这一数量并未发生太大变化。离职牧师人数的最大数据出现在美国福音路德会（Evangelical Lutheran Church），在1988年按立的每15名牧师中有5名在之后的13年间相继停止侍奉。相比之下，牧师离开地方教会侍奉工作的百分比可能还要高一些。

2001年初始，五个教派参加了这项研究：神召会、美国福音路德会、路德会密苏里州大会（Lutheran Church-Missouri Synod）、长老会（美国）和联合卫理公会。

对于目标群体的说明如下：

我们感兴趣的研究对象是所有接受按立后在教区全职或兼职服侍，八年内以下面任一方式离开教区服侍岗位的牧师：1. 离开教区侍奉去从事认可其教职的非教区服侍工作，尤其是去作医院的院牧、军队的军牧、校园的教牧、教师和教授；2. 彻底离开教会服侍工作。无论他是否在教区服侍时为主任牧师，是否将其当前的非

教区工作定义为“服侍”，是否已经放弃了被按立的牧职，是否是自愿离开，是否为神学院的毕业生。下面这几类牧师不在我们的调查范围内：（1）暂时没有工作而正在积极寻找一个教区服侍工作的牧师；（2）已经退休或从全职的教区服侍转为兼职的牧师；（3）转换教派但依然留在地方教会服侍的牧师；（4）离开教区担任教派工作，如长老会职员或区域负责人。（Hoge and Wenger, 2005）

这项研究的目标群体是从各教派全体牧师中随机抽取的200名符合各项目标描述的牧师。各教派都同意从他们现有的记录中组织自身的调查目标，并向他们邮寄调查问卷。所有问卷都是统一的（只有两小处不同），被调查者需将问卷返至问卷作者，而不是各教派的办公室。在问卷上不需要署名，但在问卷的最后一页，答卷者会被问及以后在必要时是否可以给他们打电话，其中79%的答卷者表示同意。

调查问卷在2002年春季和夏季被发放出去。回答率有所差异：神召会，19%；美国福音路德会，54%；路德会密苏里州大会，43%；长老会，38%；卫理联合公会，20%。回答率差异的原因不明。据信回答率低会对调查引入一些偏颇之处。还有一些未答卷的人可能是那些最为气愤和被疏离的牧师，他们往往不会返还问卷，因此调查无法反映出他们的真实情况。另一种可能的解释是那些目前从事特殊侍奉的牧师认为他们的情况不属于这次调研的范围。很多答卷者（其中有些牧师过于固执）明确指出他们并未变换职业，而是仍旧在参与牧师服侍。各教派分发问卷的人数分别为：神召会，174人；美国福音路德会，291人；路德会密苏里州大会，106人；长老会，173人；联合卫理公会，219人。

用于评估的数据来源还有其他两个。任职于杜克神学院的杰克逊·卡罗尔（Jackson Carroll）对全国范围内的现任牧师作了一次调查，大约50名牧师被问及与这项调查中相同的问题。而且，90名前任牧师受到电话采访。所有返还调查问卷的牧师的答卷情况显示出下列结论。

1. 前牧师的特征。

很多前牧师都为女性。其比例在联合卫理公会中的抽样中占29%；在长老会的抽样中占41%；在美国福音路德会的抽样中占17%；在神召会的抽样中占5%。这些数字要高于其中两个教派的现任女性牧师比例——在联合卫理公会中现任女性牧师占18%，在长老会中占17%——但在其他教派中，情况并非如此。美国福音路德会中现任女性牧师比率为22%，在神召会中的女性牧师比率为17%。

就牧师的年龄和服侍时间来看，这些教派的前牧师与现任牧师并没有太大区别，他们既不是过于年轻的牧师，也不是服侍经验欠缺的第二职业牧师。而且，前牧师的教育程度与现任牧师也是差不多的。调查结果显示的一个主要信息，是神召会的牧师要比其他教派牧师开始侍奉工作早，离开得也早。

卫理公会的牧师在服侍两个或更多教会方面百分比最高，神召会的牧师在服侍以外从事其他工作的百分比最高。

就婚姻状况而言，卫理公会的牧师初婚率最低，离婚后再婚率最高。神召会目前的初婚率最高。

1.2.1

学习目标：

指出牧师离开地方教会侍奉的五个主要原因。

问题：

8. 指出牧师离开地方教会侍奉的五个主要原因是什么？

9. 面对冲突的挑战通常有哪些回应？

2. 牧师为何离开地方教会的服侍工作

这是调查的重点，通过几种方法对此进行了调查。我们能够理解的是，任何像牧师离开地方教会侍奉这样的重大决定通常都是在不止一个因素的推动下作出的。调查的任务是找出最关键的因素。调查方法之一是让回答者写出在他们决定或被要求离开地方教会侍奉岗位时的主要感受和原因。其中92%的回答者写下了他们的答案，对这些答案的统计结果显示：牧师离职原因的平均数量为1.9个。

最普遍提到的原因是“新侍奉工作的机会”。这一因素通常不是促成牧师决定离职的唯一原因，因为一位感到满足的地方教会牧师，即使看到有新的侍奉工作机会，也不太可能离职。我们需要将这一因素与其他因素结合起来看，因此，这一因素的相对重要性尚需深入研究。在卫理公会的教会和神召会的教会中，这一因素并不是促使牧师离职的主要原因，而在路德会密苏里州大会却是最主要的原因。

最普遍提到的第二个原因是缺少来自教派的支持，或者是与教派行政人员之间发生了冲突。这一因素在各教派中都存在。第三个普遍原因是牧师精疲力竭、丧失勇气、压力太大或工作负荷过重（所有教派的牧师都表露出这种感受）。第四个原因是孩子和家庭的需要，这一原因在长老会的教会要略微高出其他教派的教会。第五个原因是与教会成员发生了冲突。第六个原因是特定问题在教义上的冲突（存在于所有教派中）。

神召会总负责人托马斯·E·特拉斯克（Thomas E. Trask）针对如何应对冲突这一普遍挑战提出了几点建议。

人们往往不愿意处理冲突，但是，《马太福音》5章23-24节说：“所以，你在祭坛上献礼物时，若想起弟兄向你怀怨，就把礼物留在坛前，先去同弟兄和好，然后来献礼物。”如果我们遵循圣经的教导，上帝就会帮助我们解决冲突，进而恢复我们与他人之间的关系。如果我们不遵循圣经的教导，我们就别指望主会来帮助我们。

其次，许多牧师没有接受过如何应对冲突的培训。应对冲突的技巧是可以习得的。这正是圣经学院培训的价值之所在。学生们可以向有切身经历、全心爱主的老师学习，而且学生们可以相互造就，避开侍奉中的陷阱。

有些人认为没有必要开展如何应对冲突的培训。他们认为，基督徒祷告得越多，他们遇到的冲突就会越少。祷告确实有助于解决冲突，我们也需要为那些与我们有冲突的人祷告。而且，在我们祷告时，上帝会赐给我们智慧，让我们找到解决冲突的办法。《雅各书》1章5节说：“你们中间若有缺少智慧的，应当求那厚赐与众人、也不斥责人的神，主就必赐给他。”我们每个人都有这样的体验，在很多情况下我们需要一个答案，于是通过祷告祈求了上帝的智慧和帮助。在他的帮助下，我们得以避免犯一些错误。

我们需要依靠主，但是，主也希望我们运用自身的判断力。《箴言》11章14节说：“谋士多，人便安居。”牧师可以向其他经验丰富的牧师寻求建议，学习他们的智慧和洞察力。在我们神召会中新成立的一个侍奉团队专门负责推广牧师之间的相互指导和训练。许多牧师证实，他们借此受到鼓励，得到坚固。

上帝在我们的各教会中安置了许多有智慧而又敬虔的人，他们热爱侍奉工作，

也喜爱他们的牧师。他们在各自所处的行业中学会的应对冲突的原则可以应用到教会当中。牧师们可以向他们学习。这些学习机会对牧师们会有很大的帮助（Trask 2005，第18页）。

形成一种解决冲突的模式

理查德·L·德雷瑟豪斯（Richard L. Dresselhaus）提出了成功解决教会内部冲突的六个步骤：

描述所处的困境：哪些事情交织在一起导致了冲突？这些事情如何交织在一起而引发了危机？

明确基本情况：冲突的当事人都是谁？也就是说，哪些人的自尊受到严重威胁而在压力之下陷入焦虑之中？

确定本可以采取的措施：有哪些本来可以采取的措施，原本能够防止那些事件激化成为冲突？

列出能做的事情：需要做些什么可以帮助冲突中的当事人解决冲突？列出一个详尽的选择列表。

评定应该做的事情：每项选择的有利与不利方面都有哪些？每项选择预期的结果是什么？

尊重当事人的意愿、做出最佳选择：所有当事人都会接受的选择是什么？

在每一个步骤中尊重当事人的意愿将会产生最为积极的结果。这一线路图将引出解决冲突的有效方法（Dresselhaus 2005，第34页）。

1.2.2

学习目标：

讲述解决冲突的德雷瑟豪斯模式。

问题：

10. 德雷瑟豪斯模式解决冲突的六个步骤是什么？
11. 在德雷瑟豪斯模式中的“本可以采取的措施”有哪些？
12. 如何确定“应该做的事情是什么”？

第三节 冲突——牧师离职的首要原因

毫无疑问，牧师在他们的职业生涯中感到压力重重。目前，有些学院、大学和神学院在教导圣经与神学的同时还设置了像应对冲突这样的实践课程。在这一领域，许多新书和学习班的应运而生证明，“在侍奉中的生存技巧”是牧师培训中不可或缺的一部分。

杜克大学神学院的“讲坛与会众计划”（作者本人是这一调研的参与者）分析了牧师离开地方教会侍奉的原因。我们的杜克研究小组并不认为当今牧师的生活要比过去艰难，我们也不认为侍奉条件对牧师有固有的不公之处。但我们的确提出了两个事实：在过去的三、四十年间，侍奉条件已经有所改变，同时有过多的地方教会牧师离职（Hoge and Wenger 2005，xi）。在我们研究的各教派中包括神召会。

在不同教派中的牧师为何离开侍奉岗位？研究结果可以归纳为三点：

1. 冲突是牧师离职的主要原因——与教区居民的冲突，与其他同工的冲突或与教派行政人员的冲突。许多牧师感到他们更新教会的努力受到阻碍或落空，导致他们对教会成员和教派大失所望。
2. 离开地方教会侍奉的女性牧师往往多于男性牧师。这通常是由于照顾家庭的责任，尤其是孩子需要她们。女性牧师离职也会由于对教派体制的失望，以及一些地方教会和区域负责人对女性牧师的持续抵制。
3. 由于制度问题或人际关系问题离职的牧师，要多于因失去信心或经济需要而离职

1.3

13. 杜克研究小组在他们的研究中做出了哪些假设？你是否同意这些假设？原因是什么？
14. 哪些关键领域的冲突导致牧师离开教会侍奉？

的牧师。对牧师来说，最大的人际关系问题是感到孤独、疏离，以及侍奉工作与家庭生活之间界限的不明确（Hoge and Wenger 2005，29）。

下文是“讲坛与会众”研究计划主要研究结果的报告：

1. 牧师离开地方教会的原因有多种。其中最常见七个原因是：

喜欢另一种类型的侍奉工作。

- 需要照顾孩子或家庭。
- 教会中的冲突。
- 与教派领袖的冲突。
- 感到精疲力竭或挫败。
- 不正当的性行为。
- 离婚或婚姻出现问题

2. 大约15-25%的牧师自愿离职，30-40%被迫离职，其余的是各种因素结合的结果。

3. 喜欢特定类型的侍奉工作和应对冲突的挫败感是牧师离开教区侍奉最普遍的原因。

4. 制度问题和人际关系问题要比失去信心、健康问题或经济困难这些原因更为严重。（Hoge and Wenger 2005，49）

尽管这些因素都很重要，但是本课程的目的帮助牧师认识到他们选择离职或放弃呼召的主要原因。我们希望牧师们能够学到应对冲突的技能，更好地理解：

- 冲突的本质：冲突的起源是什么？冲突是如何被激化或减轻的？
- 如何处理冲突：行动准则、敏感性和时机都起到一定作用。
- 如何防止冲突压垮我们：所有牧师（和他们的配偶）都面临这个问题，冲突造成的痛苦极具破坏性。

韦氏词典对“冲突”（conflict）的定义是：“攻击，成为敌对的，不相容的，等等；1. 一场争斗或战争；2. 兴趣或观点的不和；3. 情感的困扰。其他对“冲突”的定义包括“对实现目的构成妨碍的问题”（Bolman and Deal 1997，第172页）和“为自己希望的目标而积极努力，而该目标的实现将会阻碍他人实现所期待的目标，从而激起他人的敌意”（Likert and Likert 1976）。

圣经问及我们冲突的来源，同时也把答案告诉了我们：“你们中间的争战、斗殴是从哪里来的呢？不是从你们百体中战斗之私欲来的吗？”（雅4:1）。

总有一些需要所有卷入冲突当中的人都能理解的深层原因。只有我们找到了冲突的来源，我们才能知道该如何应对冲突，并找到妥善解决的方法。

不同的人有不同的愿望、风格、个性和背景，这些信息可以帮助我们应对身边的问题并判断出着手解决的时机。冲突的出现基本上因为：

- 矛盾
- 不同的爱好
- 不同的风格

1.3.1

学习目标：

说明冲突的本质和冲突的定义。

15. 雅各如何解释冲突的来源？（雅4:1）

并非所有的冲突都是不好的，实际上，有些冲突如果处理得当还可以带来益处。使徒保罗和巴拿巴发生过争论，但是，他们没有因此变得满心苦毒或彼此怀怨，事实上，他们两个人的计划都得到了上帝的祝福。“巴拿巴有意要带称呼马可的约翰同去；但保罗因为马可从前在旁非利亚离开他们，不和他们同去作工，就以为不可带他去。于是二人起了争论，甚至彼此分开。”（徒15:37-39）

我们应该注意到，保罗和巴拿巴发生了争论，彼此分开，继续为上帝作工。他们并没有心怀苦毒或彼此敌对。

在许多冲突中，人们变得愤怒，继而心怀苦毒，用言语、控告、诽谤，甚至采取攻击的行动，为的是伤害对方，这绝不是上帝的意愿。发生冲突是正常的，但是解决冲突的方法有适当与不适当之分。

认识到冲突分为不同阶段并了解你处在哪个阶段具有重要价值。

第一阶段的冲突是每天都在发生的正常冲突。比如：某人在超市排队时站（插队？）到你的前面；一名司机挤入你的行车道，你不得不猛踩刹车以免与其相撞；你的助手没有完成你当天需要的东西，等等。

这些类型的冲突只需要我们采取一些小措施。我们在应对这些问题时通常选择不去生气，因为它们根本不值得我们去花费精力去应对。很多第一阶段的冲突的发生是因为（源于？）他人不可预料的行为，我们根本无法控制我们周围的人和环境。

我们可以这样应对第一阶段的冲突：回避当事人，避开冲突，作出让步。

回避是对事情不加理会而不是积极地采取应对措施。在一些情况下，保持沉默要好过交换意见。我们根本没有什么动力（连讨论都不值得）去处理身边的种种古怪行为。

作出让步是比回避更深一层的做法，为了让事情继续进展下去，而对另一个人的意见作出让步。预料或预知另一个人何时会停止让步有一定困难。当他们或我们不再作出让步时，冲突就会出现。

我们可以用下列方法处理第一阶段的冲突：

- 我们可以对争执双方的论点都进行评估，充分了解造成误解或分歧的原因。
- 我们应该问自己或当事人，对问题的反应是否得当。
- 我们应该先明确当事人都赞成的观点，然后再看争论的关键是什么。

第一阶段的冲突每天都在发生。教会的每一个带领人——从托儿所的工作人员到老年人的帮助者——都必须在人们卷入任何形式的对抗时，迅速处理这一层次的冲突。

第二阶段的冲突程度更深一层，并且更具挑战性。人们在第二阶段的冲突中互不相让，总想决出高下。冲突双方都认为自己是正确的，即使其中一方很可能是错误的。双方开始向站在自己这一方的朋友和帮手倾诉，支持双方的小派系就此形成，根本无法采用不予理会的方法越过冲突（就像对待某个人在杂货店在你前面插队那样）。

第二阶段冲突的情感层面经常被称作“问题”，人们开始用概括性的言辞表达自己，像“他们总是……”和“他从来不……”。搬弄是非、挖苦讽刺、颠倒黑白都成了用来评说对方及其观点的典型方式。

1.3.2

学习目标：

指出冲突的三个阶段，以及在各个阶段如何处理冲突。

16. 说明何为冲突的第一阶段及应对方法。

17. 说明何为冲突的第二阶段及应对方法。

第二阶段的冲突需要一种新的应对方式和解决办法。作为教会带领人，我们需要将人与问题、人与观点区分开来，使自己不被冲突引起的情绪和感受所辖制。而且，我们有必要营造一种安全的氛围，让双方可以在其中讨论问题。非正式的场合（在一家餐厅坐坐、在公园里走走、在停车场随便聊聊）通常不那么让人感到威胁和压力。我们需要的是一些中立的环境（而不是在某人的家、办公室或者教室）。

我们在与冲突双方交谈之前需要确定谈话的议程，而且必须严格遵守。双方都可能试图将我们拉到他们那一边，或说一些像“我只是感到……”或“在我心里，我根本无法……”这样的话来设法让我们理解他们的感受。

带领人需要控制局势，调节气氛。不要抬高你的声音，不要乱扣帽子，不要偏袒任何一方，这样双方才会在你的控制之中。要就事论事，并温和地对待当事人。

要以努力实现双赢为目标。你要竭尽全力保持中间立场，进而找到解决方法。强硬对待问题往往会事与愿违，并引发其他问题。只有当问题涉及绝对的圣经真理或信念，并且没有其他解决方法时，我们才应采取强硬措施解决问题。

18. 说明何为冲突的第三阶段及应对方法。

第三阶段的冲突有其独特的特点。我们可以将第三阶段的冲突定义为斗争阶段。对于教会领袖来说，几乎没有什么问题能比第三阶段的冲突更为棘手。我们很难忘记这种类型的冲突发生时的经历，因为这种冲突通常难以控制、不可预测，而且会伤害感情。

这种类型的冲突会从只是想要得到某种东西转变为试图在情感上、事业上、精神上，甚至可能是在身体上伤害对方。我们的多数报纸都会把头版刊登这种类型的冲突。一名警察告诉我，家庭暴力是一种需要援助的最危险的冲突，因为人们经常在情感上或身体上受到伤害，甚至想要伤害任何干预者。

在教会中，人们会用言语、诬告、毁谤和谎言彼此伤害。他们希望另一方损失惨重。

他们争论的重点是“我是对的；他们都不对”。中间立场是不存在的：人们的情绪中带有愤怒，甚至可能是仇恨。双方都有组织起来的人，而且这些人已经确定他们各属于哪一方。当基督徒牵涉在其中时会说“他们都已经作出妥协……”或者“我们应该把这间教会分家……”这些基督徒只图把事情摆弄正确，并不关心是否有人在冲突中受到了伤害（即使受到伤害的是他们的孩子）。

会有一个带头人或一小群代言者冒出来，对冲突本质的正确看法已经丧失。判断力、协商的意愿，或者任何形式的让步都荡然无存。

第三阶段的冲突通常需要外来的第三方的介入，对局势进行仲裁和/或调停。作为带领人，你可以作为第三方，但是，你必须小心其中一方或双方都有可能给你扣帽子。

介入这一阶段冲突的方法是下工夫了解问题的实质性细节。不要让当事人的情绪转移你的目标。你需要认识到，对付这一阶段的冲突需要大量的时间和与当事人的多次会面。你需要彻底了解各方当事人的构成状况，确定他们当中哪些人处在第一阶段、第二阶段或第三阶段。将情绪和观点与真相区分开来是不容易做到的，但是，我们的目标是将冲突者的精力转移到可行的解决方法上去。

你或许会想：“第三阶段的冲突不应该发生在教会或基督徒中”。你这种想法很好，但是，事实上它确实会发生。快速浏览一下哥林多前后书和保罗所写的大部

分书信，这些书信都指明了第三阶段的冲突在教会中是相对普遍的。对我们这些被呼召作为教会领袖的牧师来说，学会识别冲突的各个阶段，并在应对不同阶段的冲突时调整我们的策略是很重要的。

1.4

第四节 应对冲突的基本功

“分门结党的人，警戒过一、两次，就要弃绝他。因为知道这等人已经背道，犯了罪，自己明知不是，还是去作”。（多3:10-11）

对于开始从事侍奉工作的牧师来说，掌握合适的方式应对教会冲突并且把握好时机（何时介入和如何介入）与《讲道学101》这样的入门课程一样是最基本的。健康的冲突在所有关系中都会发生，但是，我们需要辨别出分门结党的人，并且尽快采取策略性的、有效的方法对付他们。

1.4.1

学习目标：

指出保罗教导提多应对冲突的三个步骤（多3:10-11）。

19. 保罗教导提多对待处在冲突之中的人时的三个步骤是什么？17. 说明何为冲突的第二阶段及应对方法。

保罗给提多的教导是针对那些传播错误的教义、散布流言、引发教会混乱的人。他这样告诉自己的学生：“提多，你第一步要做的事情就是告诉他们，他们所说的是谬误，正在制造分裂和混乱，叫他们停止这种行为。”

如果分门结党的人不听从警戒，保罗的教导是：“提多，你下一步需要做的是立即返回到他们中间，不要让这些人再那样继续下去。作为带领人，你需要处理不正当的事情，告诫那些人，如果他们不停止搬弄是非、造谣生事或者教导不符合圣经的教义，就会被赶出教会。你需要对他们说清楚你并不想这样做，但是，为了基督身体的缘故，你必须这样做。”

保罗针对他们的不悔改对提多说：“你需要坚持到底，将他们赶出教会。”

有些人或许会感觉这样做太苛刻，圣经记载了各种类型的冲突。今天，任何从事侍奉工作的人，都应该认识到应对冲突是我们需要做的一项重要工作。冲突可能偶尔发生，也可能频繁发生，这取决于教会和会众的成熟程度、我们的个性以及其他一些外界因素。

我认为，保罗在这里谈论的是教会的敌对者。我们需要看清冲突的实质，是教会内部的健康冲突，还是因为教会中有敌对势力存在。不要将敌对势力与单纯的批评或教会中健康的冲突混淆在一起，敌对是不健康的冲突（Haugk 1988，第21页）。

加入敌对势力的人可以被定义为“以莫须有的证据为凭，想方设法提出无理的要求，通常会对他人进行人身攻击。这些攻击的本质是自私的，结果是绊倒人而不是建立人，而且他们会直接与处于领袖地位的人对抗。”（Haugk 1988，封底）

敌对者会对谁造成影响呢？事实上，他们会对整个教会带来不同程度的影响，这取决于他们有多大的影响力、他们的历史背景、他们与人沟通的方式，以及他们如何宣扬其敌对观点。教会是一个身体（林前12），身体上的每一个肢体都会相互影响；有些肢体具有特殊的影响力，或在某方面显得特别重要；有些肢体很重要，但没有太大的影响。不管怎样，所有肢体都是重要而且必要的。

20. 敌对者指什么样的人？他与那些处在健康冲突中的人有何不同？

敌对者或分门结党的人，是指那些对教会领袖或某项促使教会成长的特定事工，进行不公正批评的人。敌对者不愿意就合理的事情提供帮助或给予理解，他们只想我行我素。如果他们的愿望未能实现，那他们就会再施他计去接近教会的其他成员。他们会捏造假消息，寻找可能站到他们一边的人。他们原本没有太大影响力，但后来却获得了影响力，这样的人会谋求更大的影响力，直至毁掉周围的每一个人或他们在争斗中获胜。

21. 敌对者的势力大小如何影响到牧师与其交往的方式？

这种敌对势力是十分危险的。肯·豪克（Ken Haugk）在《教会中的敌对势力》一书中写道：

敌对势力就像身体上的致命疾病，身体不能将某个部位受到的攻击看作无关紧要的威胁，以为其他部位不会产生反应。敌对势力不仅对一个独立的器官构成威胁，也给整个身体带来威胁。在疾病被治愈之前，痛苦是不会消失的。整个身体必须共同战胜疾病。（第23-24页）

世界上成千上万的牧师都使用过这个卓有成效的门徒训练工具：《直奔标竿：成为目标导向的教会》（The Purpose Driven Church）。华理克（Rick Warren）为他的教会开展了这项计划。一直以来，作为一个有价值的工具，这项门徒训练计划帮助无数基督徒发现了他们独特的恩赐和价值，以及上帝要在他们生命中实现的目标。神召会也使用了这一工具，并做了调整，使之适应五旬节教派的教义和敬拜风格。我们推荐这个工具作为我们教会集中训练门徒的一种方法。

我使用了这个工具，并且已经看到无数人的信心得到坚固，他们成为教会的带领人，成为小组的帮助者，更为坚定地使用上帝所赋予的恩赐。

然而，当我将这一计划在我牧养的教会推行时，我引起出乎意料的冲突。下文是我的故事和我应对它的方式：

韦德·古道尔牧师祈求上帝能在北卡罗来纳州温斯顿-塞勒姆第一神召会教会为期40天的《直奔标竿》的学习中彰显大能。他的盼望没有落空，在为期六周的学习期间，教会兴起了80个新的学习小组，与此同时，关怀小组从15个增加至100个。教会人数大增，有超过500名新人加入教会，成为教会的一员，其中有很多人是第一次决定相信基督。最重要的是，这一为期一年半、以目标导向模式带领教会、旨在造就门徒的培训，给教会带来了永久性的根本改变。

然而，上帝的作为所带来的欢喜很快就被教会中兴起的另一趋势——冲突所冲淡。40天《直奔标竿》的学习对于教会中无视新异像和前进方向的一小撮异议者来说是致命的打击。古道尔牧师在三年前刚来的时候，他就计划在教会中开展“标竿”模式的侍奉。韦德牧师说：“现在回头想想，那时我没有意识到任何紧张局势或危机已在酝酿之中，但是，我本应该看到这一点，因为无论什么时候，只要你想有所改变，你就一定会遇到冲突。”

流言飞语和分门结党一直在海底沉着，40天《直奔标竿》的学习使它突然露出水面。一小撮持异议者开始挑拨离间，他们说：“我们为什么要开展这种40天的学习呢？它可是出自一个浸信会的教徒！”他们还批评韦德牧师在40天的学习期间讲道时使用华理克的讲章。他们问道：“圣灵为什么没有引导他写自己的讲章呢？”他们还借用许多网站上出现的针对《直奔标竿》和“标竿运动”的批评文章发动攻击。批评文章从对教会整体方向的不同意见变为针对韦德牧师的人身攻击。教会陷在冲突之中长达一年之久，最终导致150人离开教会。这些人的离开使教会损失了10万美金。（<http://www.pastors.com/artical.asp>）

1.4.2

学习目标：

讲述牧师应对冲突局势的六项原则。

22. 牧师应对冲突局势的六项原则是什么？20. 敌对者指什么样的人？他与那些处在健康冲突中的人有何不同？

23. 为何牧师面对冲突局势时应联合教会理事会或者同其他教会领导一起进行？

韦德牧师坚守上帝赐给教会的异象，最终他忍耐了各种攻击。在这一过程中，他学到了一些面对冲突的基本原则，可以帮助任何一位牧师走出冲突的困境。

1. 不要为自己辩护

当受到攻击时，多数人都认为反击很必要。韦德不愿意随波逐流，他没有顺从这一倾向，而是把焦点集中在做正确的事情上。韦德说道：“当我带着这一切来到主面前时，我感到主在对我说，‘不要为自己辩护。我会证明你是对的’。他告诉我要长存爱心，传讲伟大的信息，集中在重要的事情上。我没有将焦点集中在一小撮人身上，而是集中在一大群饥渴的会众身上。”

2. 确定领导层与你在同一条船上

任何牧师都不应该独自面对冲突，韦德牧师立即去了理事会，告诉他们：“我需要你们与我齐心协力。这一小撮人需要知道，长老团那里没有缝隙可钻。在“标竿”的学习上，我们是站在同一条战线的，我们会一起学习，并且我们相信这对教会来说是正确的决定。”

3. 要对你的理事会绝对透明

当有人攻击牧师时，他们往往会将牧师的正直作为靶子。控告的果效并不取决于控告是否真实。言词稍有不慎就会带来伤害。为抵挡敌对势力的攻击，韦德牧师始终让教会理事会成员知道冲突进展过程中的全部细节，他不隐瞒任何事情。他的做法就是，当心怀不满的教会成员来向他抱怨时，他会让一、两个理事会成员到场。

4. 与领导层一同面对分门结党者，帮助他们恢复与基督和教会的团契关系

《提多书》3章10节说：“分门结党的人，警戒过一、两次，就要弃绝他。”韦德牧师没有单枪匹马去做这件事，他组织了一个领导团队来行使这项职责。他们共同制定了一套计划来应对分门结党的人，并帮助他们重返团契。

5. 将注意力集中在上帝的国度而不是你自己身上

尽管攻击让你感觉是针对你个人的，但是，你不要这样看待它，你的注意力必须集中在上帝的国度上。韦德牧师说：“我的焦点并不是我的未来、我的安

全、我是否能为孩子们的教育攒出足够的钱，虽然这些事情对我来说很重要。我的焦点应该是我得到了侍奉上帝国度的神圣呼召，并且必须为这间教会做正确的事情。

24. 建立具有一致性的应对冲突方式有哪些优点？

6. 坚持到底

冲突持续的时间通常比你想象的要久。韦德牧师说道：“在我们经历这场冲突时，我真不知道它什么时候才能结束。”他很快发现，冲突比他所预想的要严重得多。这场冲突扰乱教会达8到10个月之久。即使今天，那些已经离开教会好几个月的人仍然对教会有很大意见。如果你想获胜，你就必须坚持到底。很多牧师过早甘拜下风，结果导致类似的冲突在今后的许多年里在教会中重复出现。令韦德牧师感恩的是，在感到自己的耐力经受严峻考验时，他并没有在中途轻易放弃。现在，他的教会比以往任何时候都更坚固，也更健康。事实证明，在不公正攻击和持续的冲突中经历痛苦是值得的。

当然，我的经历没有什么不同寻常。这个例子说明了冲突可能在一个教会出现的形式。作为一位牧师或教会带领人，在上帝智慧的帮助下应对冲突是我们的责任。并且，我们必须对冲突进行处理。你所服侍的信徒需要的是这样的带领人，他们用温柔的心做正确的事，他们也不惧怕那些威吓他们、给他们带来伤害的人。

第五节 圣经教导我们如何应对冲突

圣经中有很多冲突的例子，并且为我们指明了解决这些充满挑战性事件的方法。我们需要将圣经看作应对教会冲突的指南。新约书信主要是写给在他们的教会中面对问题的基督徒团体，作者们给出的指示不因时间而失效。在上帝的子民中发生的冲突可以一直追溯到《创世记》和摩西所著的其他书卷。摩西应对的冲突似乎没完没了，他知道那是上帝呼召他所做工作的一部分。“不可心里恨你的弟兄；总要指摘你的邻舍，免得因他担罪。”（利19:17）

圣经教导了我们如何应对：

• 与另一个信徒的争论

倘若你的弟兄得罪你，你就去趁着只有他和你在一处的时候，指出他的错来。他若听你，你便得了你的弟兄；他若不听，你就另外带一两个人同去，要凭两三个人的口作见证，句句都可定准。若是不听他们，就告诉教会；若是不听教会，就看他像外邦人和税吏一样。（太18:15-17）

耶稣在这段经文中教导我们：当教会中一个公开承认自己信仰的基督徒得罪另一个基督徒时，可以在私下里重新建立他或指出他的错误。忽视基督的教训会使教会向世俗低头，并为上帝圣洁子民的教会带来灵性上的妥协和最终的毁灭（彼前2:9）（Stamps 1992，第1443页）。

• 某个信徒生活在罪中

“弟兄们，若有人偶然被过犯所胜，你们属灵的人就当用温柔的心把他挽回过来，又当自己小心，恐怕也被引诱。”（加6:1）

1.5

1.5.1

学习目标：

指出并说明圣经指导我们如何应对冲突。

25. 列出至少三处经文，描述在处理冲突时应当有的行为。

保罗的教导是要鼓励信徒彼此负责，帮助教会中犯罪或引发问题的人。目标是帮助这样的人认识到他们言语或行为所引发的问题很严重，借此激励他们与主恢复正常的关系。

“你们属灵的人”指那些在灵里有深刻的洞察力、能够认清问题的本质、并且能够清楚地认识到他们自己也有可能陷在罪中的人。他们了解自己，具备成熟的灵性，能够以上帝的怜悯对待被过犯所胜的人。

26. 保罗在教导如何挽回弟兄时，他所说的“你们属灵的人”指的是怎样的人？

人性使然，一些人因教会领袖害怕与他们对话或不敢面对他们，他们就会起来去控制别人、指挥别人。在主耶稣的教会中，若有人为赢取教会斗争而使用政治手段和计划，牧师有必要，也有责任把这些都揭露出来。作为牧师，我们应该到他们那里去或与另一个带领人同去，对他们说：“我发现你在分门结党，而且我很清楚你为什么这样做。不过，你们能否停止这样做，让我们一起来解决问题？”

当我们需要面对这些人时，将注意力集中在教会的前途上会有所帮助，我们可以这样对他们说：

“我认为你并不想伤害这间教会；我想帮助你远离危害教会前途或分散我们的注意力，影响我们为基督赢得灵魂的行为。”

争得同意来谈论这个问题：

“我能否与你分享一些事情，我认为这对你非常重要，对你的灵性成长、个人健康、家庭健康都有影响。”

在你的谈话中提及他们的长处：

“你的自律，你在态度、参与、理解等方面的自律，将会为你的改变打下坚实的基础，这不仅可以帮助你自己，而且也可以帮助别人。”（参见腓1:6）

说一些带给他们希望的话：

“希望你知圣灵会帮助你，他是你永远的伙伴，他会赐给你智慧。基督的教会可以帮助你，我也可以为你做所有能够帮助你的事情。对于每个基督徒来说，生命就是在患难中不断成长起来的。”（参见罗5:1-5）

说话时应怀着怜悯之心：

“我知道成长、改变、学习顺服是什么样的滋味。我也是从这样的时候走过来的。圣经借着彼得、大卫、摩西和其他领袖的经历带给我们极大的鼓励，他们也需要做同样的事情。”（参见提前1:2-3；弗4:31-5:2）

不是所有的冲突都是罪

当我们卷入一场教会冲突时：

1. 了解冲突的本质以及每个当事人的目的、动机和感受。
2. 回顾在圣经里关于冲突的原因和解决方法是怎样教导的（或表明原则）。
3. 给出可行的、有助于恢复和睦关系的具体建议，并提出健康的、积极的解决方法。
4. 通过饶恕他们、为他们提供正确的信息（而不是错误的信息或不充分的信息）来建立健康的关系，妥善解决争执。

与人相处的行为指导：

- 控制自己当说的话

“藐视邻舍的，毫无智慧，明哲人却静默不言。”（箴11:12；参见雅3:1-10）

- 用柔和的言语回应愤怒

“回答柔和，使怒消退；言语暴戾，触动怒气。”（箴15:1）

- 以讨上帝喜悦的方式生活

“人所行的，若蒙耶和華喜悦，耶和華也使他的仇敌与他和好。”（箴16:7）

- 培养自己的耐心

“恒常忍耐可以劝动君王，柔和的舌头能折断骨头。”（箴25:15）

- 与自己的内在冲突作斗争

保罗就是一个有着内在冲突的例子。他在做善事与向试探屈服的两难之间苦苦挣扎。我们都会遇到这样的挣扎，并且靠着耶稣基督的大能战胜它。

“因为我所作的，我自己不明白。我所愿意的，我并不作；我所恨恶的，我倒去作……我真是苦啊！谁能救我脱离这取死的身体呢？感谢神！靠着我们的主耶稣基督就能脱离了。”（罗7:15-24）

经常用于应对教会冲突的经文：

- 当另一个基督徒犯错误、犯罪或触犯道德规范时（太18:15-17）。
- 教会应该营造一种平安的氛围，上帝可以在其中自由地工作（罗12:9-21）。
- 基督徒应凭爱心行事（弗4:25-5:2）。
- 基督徒应凭爱心挽救弟兄姊妹（加6:1）。
- 基督徒应以上帝的爱去爱他人（林前13）。
- 基督徒应彼此存忍耐的心（西3:12-17）。
- 教会领袖应温和地带领众人（提后2:24-25）。
- 基督徒应存心谦卑地相互面对或相互纠正（帖前2:5-7）。
- 我们不应以恶报恶（彼前3:8-12）。
- 牧师应牧养上帝的羊群（彼前5:1-7）。
- 我们应彼此代祷（雅5:16）。

应对教会冲突最有效的方法

“义人祈祷所发的力量是大有功效的。”（雅5:16）

牧者是蒙上帝拣选担任牧师职位来带领会众的人。尽管我们会犯错误，但是我们知道因着基督我们被称为义人。义人祈祷所发的力量是大有功效的，上帝会因着一位正直带领人信实的祷告而改变环境、改变人心、挪走压制情感的大山。上帝必不轻看带领人的谦卑祷告之心，他会在所有冲突中作最终的调解。

然而，雅各同时也教导我们要有纯正的祷告动机。在卷入局势十分紧张的冲突中时，基督徒的言行举止往往表现得不那么敬虔。人们都惧怕改变、受窘、降卑、被揭短或羞辱，很多人在失去控制地位时会有过度的反应。人们都会躲避情感上的痛苦，他们不愿意承受孤独。很多时候，人们会选择大声喊叫、撒谎、毁谤、散布流言飞语，甚至以更糟糕的方式来逃避这样的后果。

1.5.2**学习目标：**

指出解决教会冲突最有效的方法，并说明如何应用这一方法。

27. 为什么在应对冲突的过程中，祷告是必不可少的？

牧师和教会领袖也无法摆脱所有这些顾虑。牧师可能会非常在意他们在人前的表现，他们希望自己看起来处于控制地位。因此，他们发现自己无法对人对己承认他们的错误动机。

在你为卷入冲突的人祷告时，要祈求上帝帮助你看清你的动机，而且确保你愿意听到并理解上帝的旨意。祈求主让你想起那些能够引领你的经文，心中想起这节经文，“你们求也得不着，是因为你们妄求，要浪费在你们的宴乐中。”（雅4:3-4）

保罗用下面这节经文鼓励我们，“各人看别人比自己强。各人不要单顾自己的事，也要顾别人的事。”（腓2:3-4）

当我们心中持有纯正的动机，并在生命中这样活出来时，我们的会众就会看到我们的榜样，通常他们也会效法我们。下面列出了在教会中经常导致冲突的罪：

- 散布流言飞语、挑拨离间、分门结党、不顺服。
- 自满、消极、冷漠。
- 爱挑剔。
- 自负（不愿意让步，认为自己的方法是唯一可行的）。
- 纵容罪的蔓延、不愿意去对抗。
- 不愿意饶恕。
- 不称职的管家。
- 争权夺利。
- 个人主义。
- 不愿意彼此鼓励做正直的人。
- 不愿意传福音（只顾教会中的事情）。

冲突可能带来破坏，但它也能帮助我们成长。如果冲突能以和平的方式解决，那将是多么的美妙啊！



自我测验

圈出最佳答案。

1. 下列哪项导致牧师权威降低的原因在本章中未曾提及？
 - a) 牧师在社区中未履行其社会职能。
 - b) 对美国的各种机构失去信心。
 - c) 当代牧师接受培训次数的下降。
 - d) 因名人的丑闻而失去对他人的信任。
2. 下列哪项是牧师离开地方教会侍奉工作最普遍的原因？
 - a) 新侍奉工作的机会。
 - b) 家庭问题。
 - c) 与教会领袖的冲突。
 - d) 缺乏来自教派领袖的支持。
3. 下列哪项准确表达了德雷瑟豪斯模式解决冲突的顺序？
 - a) 确定“本可以采取的措施”；评估应该做的事情；致力于最佳选择；列出能做的事情。
 - b) 确定“本可以采取的措施”；列出能做的事情；评估应该做的事情；致力于最佳选择。
 - c) 评估应该做的事情；确定“本可以采取的措施”；列出能做的事情；致力于最佳选择。
 - d) 列出能做的事情；确定“本可以采取的措施”；评估应该做的事情；致力于最佳选择。
4. 下列哪项是对第三阶段冲突的描述？
 - a) 一种经常发生的正常冲突。
 - b) 一种已经激化需要第三方干预的冲突。
 - c) 一种已经出现骂人和大声争吵的冲突。
 - d) 一种可以通过回避或作出让步而解决的冲突。
5. 下列哪项不是对敌对者的描述？
 - a) 我行我素、不断提出无理的要求。
 - b) 自私地攻击别人而不考虑教会的成长。
 - c) 不公正地批评教会领袖。
 - d) 在某一问题上与牧师的观点不同。
6. 下列哪项是你需要联合你所在教会的领袖一起对付敌对者的原因？
 - a) 额外力量的介入可以保护牧师免遭个人攻击。
 - b) 额外力量的介入可以提供更广泛的视角
 - c) 额外力量的介入可以引导牧师摆脱自我防御的动机。
 - d) 以上选项都对。
7. 下列哪项是应对冲突最有效的方法？
 - a) 清晰的理性思考。
 - b) 团结的领导层。
 - c) 祷告。
 - d) 教派的介入。
8. 下列哪项不是圣经应对冲突的观点？
 - a) 所有的冲突都是罪。
 - b) 应当用柔和的言语回应愤怒。
 - c) 应当控制自己所说的话。
 - d) 应当以讨上帝喜悦的方式生活。
9. 下列哪项是过去四十年来的一个主要趋势？
 - a) 平信徒受到的教育水平不断升高。
 - b) 委身一个固定教派的人越来越少。
 - c) 对中央集权制信任感的下降。
 - d) 以上选项都对。
10. 保罗为何在《加拉太书》6章1节教导那些“属灵的人”应当挽回犯罪的弟兄姐妹？
 - a) 他知道只有牧师才有资格被称作属灵的人。
 - b) 他在鼓励信徒彼此负责任。
 - c) 他在考验信徒谁会宣称自己是属灵的人。
 - d) 他希望信徒意识到他们并不是属灵的人。

2

第二章

冲突的评估

在我们去看医生，让他们告诉我们是否患了重感冒或流感时，医生通常能够诊断出来，并会说出使我们感到不舒服的前期症状。我们的医生有时会说：“躺在床上好好休息”或是“我给你开些抗生素”或是“你没打流感疫苗，对不对？”医生很快就知道我们的问题出在哪里，然后告诉我们如何处理这些问题；或者礼貌地提醒我们在哪些方面需要好好照顾自己。

会众群体也是身体。每个教会的全体会众都是一个由很多信徒组成的身体，有的成员可能会失去平衡，甚至失去控制。我们需要作出诊断，预计恢复时间的长短，并开出应对病情的良方。作为牧师，我们会采用各种各样的方法来应对冲突，因为我们每个人处理问题的方式都是不同的。牧师会有各种各样的恐惧和顾虑，我们在生活中所听到、所使用的回应冲突的方法也千差万别。知道解决冲突的恰当方法，并知道应该如何回应冲突是十分重要的。在你的教会中，你可以察觉出冲突在升级，你也可以看出冲突进展到何种程度。当你能够认识这些重要特征时，你可能会知道该如何妥当地解决。

第一节 冲突的早期预测

学习目标：

- 2.1.1 指出破坏性冲突的八个先兆，并准确描述每个先兆的特点。
- 2.1.2 说明新任领袖的出现如何引发破坏性冲突或使潜在的冲突浮出水面。

第二节 评估冲突的程度

学习目标：

- 2.2.1 讲述应对冲突的建设性双赢方法和破坏性赢/输方法的要素。
- 2.2.2 指出并明确需要以不同方式应对的五个层次的冲突。

第三节 应对冲突的方式

学习目标：

- 2.3.1 说明教会中最常见的三种冲突类型以及如何帮助他们解决这些冲突。
- 2.3.2 指出并明确应对冲突的五个主要方法。

2.1

第一节 冲突的早期预测

在北美，教会的管理人员一直对了解什么是破坏性冲突的先兆颇感兴趣。但令人担忧的是，教会领袖对这些因素有些关心过度，结果在发展健康教会和寻求教会异象上变得停滞不前。我们必须在对敌人或不寻常冲突的出现及对上帝旨意的破坏保持警醒的同时，努力将眼目注视在为上帝国度建立健康教会的目标上。

一些教会需要外来的干预，比如有威望的领袖，或者教派区域领袖团体的帮助。然而，对这些需求应当给予谨慎的判断，要确定会众确实希望获得这种援助。如果区域领袖团体过早介入，可能导致更多的问题，而不是使问题得到解决。下文是为何要对允许外来干预介入教会的时机进行认真判断的一些原因：

他们不知道冲突的根源，只知道特定冲突发生之前的一些情况。

不请自来的外界干预不是每次都受欢迎的，而且可能引发迄今尚未出现的冲突，并且若没有这种干预的到来，这冲突永远都不会发生。

教派的行政机构中没有受过充分和恰当训练的人员，或者现有的工作人员根本没有足够的时间应付他们可能发现的问题。

地方教会是自发的宗教组织，经常由装备得不是非常全面的领袖带领，信仰体系比较杂，为社会所欣赏与支持的程度也越来越低，因此，在这些教会里普遍存在着潜在的冲突。

教派的行政人员如果不是因为看到某些本可以避免的冲突即将发生而匆忙介入某些事情，这样做是不明智的。他们冒昧地管闲事不太可能受到欢迎。（Leas1998，第12页）

判断潜在问题

斯皮德·黎丝（Speed Leas）详细说明了教会中破坏性冲突的八个可能先兆。通过对这些先兆的分析，教会可以看到在他们的当中到底发生了什么，进而针对如何处理潜在问题制定一套冲突应对方法。下面是这八个先兆因素：

环境因素

如果社区的就业市场逐渐或突然走入低谷，一些人就会离开这个区域到别处寻找工作。这样，人们就会因为生存的压力而离开教会。或者，社区的经济萧条导致人们开始担心他们的个人财政状况，并且他们可能因个人问题经受着巨大的压力。当人们在生活中感到压力时，他们就会把压力带到教会中来。当一个人遇到婚姻问题、财政问题或因当地经济状况不佳而感到压力时，他就有可能在教会中与他人发生冲突。从另一方面来看，如果社区相对稳定、经济持续发展，生活前景乐观，那么，教会的会众可能对生活中的其他领域也感到平静安稳。牧师往往错误地以为，如果会众失去工作，或者损失一些退休金，他们应当继续交和从前一样多的奉献。然而，人们会对生活问题做出相应的反应，环境影响着他们的生活，明智的牧师会考虑到所在社区的环境问题。

特殊的教会因素

有些教会因其历史事件而更有可能出现破坏性的冲突。我见过一间这样的教会，教会中一些平信徒领袖的行为很具敌对性和攻击性。有些人会对牧师大喊，以

2.1.1

学习目标：

指出破坏性冲突的八个先兆，并准确描述每个先兆的特点。

1. 在引发破坏性冲突的氛围中，环境因素起到怎样的作用？

为自己有权利责备牧师，或者控告牧师对他们的需要不敏感。一位男士傲慢地说：“我在质问牧师的时候会摇晃他的桌子并且朝他大喊。”在评价这种过度愤怒和不适当攻击的过程中，我发现，一位任职很长时间的前任牧师有着出了名的坏脾气，而且很容易发火。多数认为自己有权利到教会来责备牧师的会众，都是在这位牧师任职期间加入教会的。尽管这位牧师可能做了很多出色的工作，但他同时也教会了人们以这种不适宜的方式进行回应或采取行动。

我们还发现，如果一间教会的某个牧师任职很长时间（超过12年），这间教会的会众就有可能在与下任牧师相处时出现困难。下任牧师一般被称作“替罪羊牧师”，而且只能在那间教会呆上一两年。如果会众事先有所准备，接受一定的指导、培训和敏感训练，就不会有替罪羊出现了。而且，牧师选择委员会也需要意识到这种情况是非常可能发生的，并且要尽可能确保下一任牧师具有成熟的灵性，能够理解这种潜在的危机，并且有帮助教会经历过渡时期的经验。

如果前任牧师道德败坏，而会众心中仍然为之而痛心，这会给教会会众带来极深的伤害，前任牧师的突然去世也会动摇会众的信心。在这些情况下接任的牧师，需要在任职的最初几个月或几年当中，将注意力集中在医治会众和建立他们的信任感上。

有时，在教会中存在一些具有权力和影响力但灵性尚不成熟的平信徒领袖。当新任牧师意识到这一点时，这些人就有可能失去权力；当他们发现自己的影响力也逐渐失去的时候，他们就会开始制造麻烦。

了解一间教会的历史需要时间，但对于要带领教会健康成长的牧师来说，这些信息是必须掌握的。

有些会众方面的问题无法通过合理的、解决问题的方法予以应对。对于有些人或团体所引发的情绪问题，教会可能无法通过对话和良好的沟通来解决。如果教会存在这类因素，那么教会的执事和牧师就应该联合起来，共同应对这些不讲理、控制欲强的人，解决他们所引起的这些悬而未决的冲突。

谣言

会众发牢骚，窃窃私语，通过电子邮件搬弄是非，或以提出祷告请求为掩饰散布流言飞语，这些通常是潜在破坏性冲突的先兆。一些会众可能会对任何事情进行抱怨，无论是一个新推出的计划、教会的装饰、对宗教派别的关心、牧师传讲的信息还是某个部门的新领导。谣言的内容大都是含糊而笼统的，要想弄清一个人或团体真正关注的事情是什么可能需要大量时间。等到查清人们真正关注的事情到底是什么，也发现了谣言最初出自何人之口时，谣言已经造成一定影响了。

尽早确定这些类型的抱怨始终是应对它们的最佳方法。及时发现并快速回应通常会防止长期伤害的发生，还能避免教会经历痛苦。确定谣言何时发起和从何而来的能力，是牧师在及时而有效应对冲突问题时应当寻求的恩赐。

正常情况下，总会有表面层次的抱怨发生，成熟的教会成员能帮助你明确这些抱怨的出现频率、类型和相关人物。

会众参与的减少

冲突会导致人们不愿意与教会的其他成员或牧师有个人联系。有时，人们会不约而同地说：“新任牧师不像前一个牧师那样愿意拜访我们”，或者“这个牧师

2. 前任牧师的离开与他走后发生的冲突有何联系？
3. 为什么会众参与的减少表明可能有冲突存在？

3. 为什么会众参与的减少表明可能有冲突存在？

不太参加活动。”他们说的这些事情根本不是事实。为了保全自己的面子，这些人用某个领袖或牧师当替罪羊作为他们不积极参与的借口。这是人类的一个普遍特点，应对此类情况的唯一方法是尽量与被冒犯的人见面，让他们感受到你这位牧者对他们的爱和关心。我们必须记住，有些人可能会选择不喜欢我们，不赞成教会的健康发展方向。我们应当竭尽所能与他们进行有效的沟通，在牧养这些人时展现出仆人的态度。

聚会出席人数和奉献的减少

聚会出席人数和奉献的减少通常是破坏性冲突的先兆。在几个不同场合，我听到一位牧师说：“这些人对我说，如果我不这样做，或者除非我停止那样做，否则他们就会带着他们的钱离开教会。”尽管牧师应该对这些人的真正顾虑作出敏感的反应，但是，他们也很难忍受来自教会成员的威胁。

对教会的研究表明，会籍人数的下降似乎是一间教会中是否出现冲突最不敏锐的指标。人们把他们的名字从会籍中抹去的做法通常不会像减少参加周日聚会的次数和金钱的奉献那样常见。在所有先兆中，聚会出席率才是最敏锐的指标，其下降速度高于奉献的下降速度，其波动程度也远高于会籍人数的波动程度。（Leas 1998，第14页）

平信徒领袖阶层的变化

有时，新任牧师在不了解谁曾处于领导阶层以及谁的侍奉较出色或较差劲的情况下就选了新领袖，这时，平信徒领袖阶层的变化所引发的焦虑就会出现。当教会逐渐扩大，需要有新任领袖来侍奉时，这种情况也会出现。长期任职的领袖可能会感受到威胁，并且开始抱怨。

新任领袖可能会更为年轻，或牧师认为推出的新计划将会推进教会的健康成长。有时，新任领袖对教会的特定教义持有不同的神学观点。别人可能认为他们太现代，或因他们的观点而认为他们不那么属灵。新任领袖可能来自一个与教会大多数人不同的文化群体而希望向更多其他文化群体的人传播福音。

当一间教会的成员状况从蓝领阶层向更为专业化的阶层转变时，教会中的某个团体就有可能感受到威胁，不同团体之间会出现紧张局势，即使在基督徒当中，这种情况也时有发生。

尽管教会更换领袖不一定总是导致冲突的发生，但却常常会对会众理解和应对变化的能力提出考验。一间教会若想成长起来并走向健康成熟，会众必须在各种需要出现时对新任领袖或不同风格的领袖持接纳态度。健康的教会应当装备会众，让他们承担侍奉工作。

强硬路线者的出现

如果人们分别站在不同立场，并且彼此不能健康有效地沟通，也不寻求双赢的解决方法，那么，难题就已经存在于他们中间了。这时，教会的状况已经超出了先兆阶段，某些人将会蒙受损失。这时，虽然有可能通过干预的方式使教会的健康得以恢复，并且上帝也能改变人心，但是，当人们不愿意以相互理解和彼此恩待的方式沟通时，这种可能性就很难实现。人们在健康的关系中会接纳对方的意见，在得失上能够通融，并且乐意寻求解决方法。

2.1.2

学习目标：

说明新任领袖的出现如何引发破坏性冲突或使潜在的冲突浮出水面。

4. 为何新上任牧师提拔新任领袖会使潜在的冲突显现出来？

5. 破坏性冲突会怎样影响
牧师的行为？

牧师行为的变化

在遇到冲突和紧张局势时，牧师可能会以损害他们的健康、家庭和与上帝关系的方式来回应。我们知道压力可以引起健康问题、情感痛苦，并给婚姻关系带来伤害。有时，当牧师遇到压力时，他们可能会去喝含酒精的饮料，吸食毒品，不断与配偶争执，产生淫乱的思想，卷入淫乱的关系，或是观看色情书刊和电影。牧师做这样的选择会直接导致他们的堕落，而且这些选择肯定不是上帝要我们应对生活中紧张局势的方式。

牧师应当竭力寻求过平衡的生活，在对基督的忠诚与热心中不断成长。平衡的生活中应包括锻炼身体、控制饮食、睡眠充足、定期休息和度假。在牧师寻求尽心尽力地服侍教会，过知足的生活时，属灵的操练，如禁食、祷告、退修和灵修，应该是他们日程安排中的一部分。

2.2

第二节 评估冲突的程度

教会领袖在讨论教会冲突问题时，他们之间可能会对如何处理冲突持有不同意见。有些人认为可以不予理会，任其自生自灭；而另一些人则认为必须小心翼翼地应对冲突，因为冲突可能会愈演愈烈；还有一些领袖会认为必须强硬地应对冲突，因为它可能给教会带来严重的伤害。

对于一个煽动者，某位领袖可能这样说：“他就是这种性格，他都这样发牢骚好多年了，不会造成什么危害的。”或者“她在这间教会没什么影响力，没有人会听她的。”但是，如果这类会众已经持否定态度多年，并且让其他人感到不舒服，让他们也开始质疑领袖阶层并且持续反对健康的新想法，这说明持否定态度的人已经引发了问题，而教会必须对这些问题予以应对。

我们应当评估冲突的程度，以便更妥善地解决冲突，并确定由谁来解决冲突。

我们需要理解三个基本观点：

- 每个冲突都有各自的特点。
- 我们情感上的感受或分辨能力往往能真实准确地反映出冲突的严重程度。
- 为对冲突作出适当的回应，准确的理解力是不可或缺的。

大卫·约翰逊（David Johnson）和弗兰克·约翰逊（Frank Johnson）发现冲突主要有两种类型：一种是冲突中人们的目标为双赢；另一种是冲突中人们的目标是分出输赢。在此，我们将详细讲述这两种冲突类型的特点（Johnson and Johnson 1975，第157页）：

建设性冲突（双赢）

- 将争议定义为双方的问题
- 所有的成员都参与
- 开诚布公地表达观点和感受
- 听取、注意、认真对待、重视和尊敬每个人的意见
- 鼓励沉默的成员参与辩论

2.2.1

学习目标：

讲述应对冲突的建设性双赢方法和破坏性赢/输方法的要素。

6. 指出双赢心理倾向的五大特点。

- 运用有效的听说交流技巧
- 寻求并澄清意见和观点的不同之处
- 将隐含的假定和依据公开，并对其进行讨论
- 不会将不同意见当作部分或全部成员对自己的排斥
- 立场差异明确；双方对差异之处有清晰的理解
- 有充分的立场联合；双方能看到共同点，且不同立场能够创造性地整合在一起
- 以换位思考和理智的心态回应各种情绪
- 所有成员在所处境势中都享有平等的权利
- 适度的张力

7. 指出赢/输心理倾向的五大特点。

破坏性冲突（赢/输）

- 将争议定义为处于一种赢/输的局势
- 只有团体中的少数人参与；以自我为中心，我行我素
- 隐藏或虚假地表达观点和感受
- 忽视、不重视、不尊重、不在意大部分成员的意见
- 不鼓励沉默的成员参与辩论
- 不运用有效的听说交流技巧
- 忽视或压制意见和观点的不同之处
- 不公开隐含的假定和依据，也不对其进行讨论
- 不同意见会被看成是部分或所有成员对个人的排斥
- 立场差异不明确；双方对差异之处没有清晰的理解
- 没有充分的立场联合；双方看不到共同点，各种立场无法创造性地整合在一起
- 以不体谅或不理会的心情回应各种情绪
- 成员在所处境势中权力不平等
- 张力或者过小或者过大，不利于有效解决问题

确定了每个人或团体持有的态度类型时，我们就可以制定应对冲突的计划。在我们开始寻求解决方法时，我们可能会发现，冲突的一方可能会通情达理，予以合作，而另一方可能固执己见，不愿意作出让步。骄傲、自我和控制欲会妨碍双方关系的修复。为了整个教会的益处，愿意通融和让步的态度是必不可少的。

斯皮德·黎丝把冲突分为五个层次，每个层次都需要以不同的方式应对：

1. 需解决的问题
2. 意见不合
3. 争执
4. 对抗/逃避
5. 难对付的局面

1. 需解决的问题

在这一层次，双方会因对方的在场而感到不舒服。双方出现分歧；双方能够彼此理解，但存在相互冲突的目标、价值观、需要、行动计划或信息。他们可能会有暂时的愤怒或否认心中有敌意。愤怒可能会激化至任何程度，但这一层次的愤怒只是暂时的，而且能很快就被控制住。持续的愤怒是更高层次冲突的标志（特别是第三层次和第四层次的冲突）。

2.2.2

学习目标：

指出并明确需要以不同方式应对的五个层次的冲突。

8. 写出冲突的五个层次。

第一层次冲突中所用的语言清晰、具体、直接指向当前的情况，而不是指责或旁敲侧击。处于第一层次冲突的人能够敞开接受对方意见，并讨论他们为何会有那样的感受。他们能够合理地描述是什么事情引发了冲突的发生。

9. 哪一个层次的冲突通常会导向一种赢/输心理倾向？

2. 意见不合

这一层次尚未达到赢/输的破坏性层次，但要比第一层次冲突更难应付，双方的情绪也更激动。在第一层次的冲突中，双方的注意力集中在解决问题上，而在第二层次的冲突中，双方不太关注解决问题，而是更关注自我保护。冲突双方关心的是自己体面地走出冲突。

在第二层次中，双方会进入另一个阶段的智谋比拼，并开始算计得失。双方会让一些朋友加入他们的讨论，开始为自己的情况辩护，并且筹划一个策略。语言从针对具体事件变为一概而论。人们在分享他们知道的全部问题时会有所防范，倾向于保留一些有利对方或对自己不利的信息。敌视、诬蔑和冷淡使彼此之间的张力增大，人们开始拉帮结派。

10. 指出并解释在第三个层次的冲突中出现，并在之后还会升级的三个曲解事实的表现。

3. 彼此争竞

第三层次的冲突开始了分出输赢的阶段。尽管这一层次还未到达对抗/逃避的层次，但已经发展到寻求一分高下的解决方法的层次。双方的目标从自我保护转为夺取胜利。伴随着一方想要获胜而试图做一些导致对方失败的事情，竞争就此出现了。在这一层次中，通常有不止一个问题需要解决。问题不断出现，而且错综复杂。双方对真正问题的理解差距悬殊，他们开始依赖自己的内心感受而不是以事实为根据。对冲突及其介入方法的研究（特别是相互作用分析、理性-情感疗法和神经语言学项目）表明，理解的扭曲可以带来严重的问题。一些在第三层次出现的扭曲在第四层次和第五层次上升为：言过其实、两极分化、以偏概全和主观臆测。

言过其实指倾向于看自己要比实际的自己更仁慈，把别人看得更邪恶。

两极分化指倾向于将每件事和每个人都完全二分化，归到不同的类别：我们或他们、正确或错误、留下或离开、对抗或逃避等等。当两极分化的状况出现时，在两极端中几乎看不到任何重合之处，也找不到非此即彼之外的其他选择。

以偏概全指失控的和/或恶毒的说法，像“你总是……”，“他从不……”，和“所有人……”。

主观臆测指人们自欺欺人地认为自己能洞悉他人的心思，自以为比对方更了解他们的想法。（Berne 1972；Wessler and Wessler 1980；Bandler and Grinder 1975）

4. 对抗/逃避

在第四层次中，双方的目标从想要获胜转至想要伤害或摆脱对方。双方不再相信对方会改变，或者即使他们有可能改变也是不够的。破坏对方的声誉、正直或人格成为第四层次冲突的目标。比如：试图让牧师被炒鱿鱼；让对方离开教会；或者让其他人加入他们一伙离开教会。在这一层次中，目标从希望给教会或自己一方带来益处转变为主持正义和惩治对方。

在这一层次，小派系开始出现，而且很容易看出谁和谁是一伙的。双方使用的语言开始上纲上线，双方谈论更多的是原则而不是问题；他们会用永恒的真理，如正直、自由、教义和公正来奋力坚固自己的立场。他们不怎么考虑道德规范，而是用自己的想法来证明他们的行为是正当的，他们坚持认为，为了正当目的可以不择手段。

这个对抗/逃避层次将控方和辩方原始的本能反应激发出来。在逃避和进攻之间也没有中间立场的存在。在第四层次中，其他常见的行为包括：双方的冷漠让他们无法意识到他们给对方带来的痛苦，也无法看到自身的不饶恕、不友好和自以为义。这一层次的人试图将局外人拉入他们一伙，他们想积聚力量击倒对方。在经历这一层次冲突的双方在走廊或杂货店遇到时，甚至都不会和对方说话。

5. 难对付的局面

这一层次的冲突很难处理。在第五层次中，局势开始失控，除非上帝干预，并且双方都愿意顺服上帝，否则冲突将无法解决。

在第四层次的冲突中，冲突发展为“我如何能惩治对方？”或“我如何能摆脱对方？”但是，在第五层次中，目标是消灭对方，冲突发展为“我如何能毁灭对方？”敌对方不仅被看做妨碍教会发挥功用，而且会危害全社会，因此必须把对方驱逐出去。在教会中这样的例子就是，教会会众迫使牧师离职，而且他们认为这个牧师永远都不应该在另一间教会任职。他们会想尽办法阻碍这个牧师得到另一个侍奉职位。

在这一层次，人们通常将自己看作永恒事业的参与者，在为公理和真理而战。他们感到有一种力量在推动他们对抗，他们更关心的是他们的事业，而不是教会、真理、家庭、甚至上帝。他们决定击败敌对者，不惜一切代价，也不管需要多长时间。（Leas 1998, 19-22）

如果你已经侍奉教会很久，你很可能亲身经历过、亲眼看到或至少听到我们指出的所有层次的冲突。看到这些层次的冲突或许让你对牧师职位感到恐惧，或者认为自己不应该从事牧师工作。然而，当上帝拣选我们成为牧师时，他呼召我们去服侍教会和影响社区。上帝对我们的评价并不依据我们任期的长短，而是看我们是否忠诚于所侍奉的独特的教会，审视我们应该做的事情并且做正确的事情。在《启示录》中提到的小亚细亚的七间教会所面临的挑战各不相同。主指示每一位牧者如何带领他们各自独特的教会。主对每个牧者的指示不仅是让他们发现好的事情，也让他们能够看出需要纠正的人或情况。牧者应该按照主的教导行事。当我们这样做时，我们不应该想着或期待着在某间教会呆上十年或二十年，我们被派到那间教会可能只是为了帮助他们恢复健康，或使教会第一次成为健康的教会，进而成为影响社区的积极力量。

2.3

2.3.1

学习目标：

说明教会中最常见的三种冲突类型以及如何帮助他们解决这些冲突。

11. 教会中最常见的三种冲突类型是什么？

第三节 应对冲突的方式

作为21世纪的牧师，你需要了解自身的性格类型，思维方法和做筹划的方式。牧师不是一个容易的职业，然而，当你看到会众健康成长起来，他们的婚姻得到医治，他们行走在通往天堂之路上时，你所收获的喜乐是无可比拟的。冲突仅仅是我们工作的一小部分（尽管看起来它占据了很大一部分）。

你需要提醒自己，会众渴望经历上帝，理解圣经，拥有健康的关系。所有人都是按照上帝的形像造的（创1:27），耶稣基督参与了创造。《歌罗西书》1章16节说：“因为万有都是靠他造的。”圣经告诉我们，上帝“将永生安置在世人心里。”（传3:11）在最为堕落的罪人或最叛逆、最苦毒的基督徒的内心深处，仍然有一种认识创造他们的那一位的渴望。

而且，上帝永恒的话语是我们DNA的一部分。懂得耶稣基督真理的人会对圣经的话语作出回应，因为圣经的话语能使人知罪、令人信服，并且不断对他们的良心说话。“圣经都是神所默示的，于教训、督责、使人归正、教导人学义都是有益的，叫属神的人得以完全，预备行各样的善事。”（提后3:16）上帝赐下圣经启示我们如何认识他，如何与他永远同在，如何享受他为我们预备的丰盛生命。

人们也希望拥有健康的关系。这个世界功能失调而且错综复杂。功能失调的家庭始于亚当和夏娃违背上帝的命令。从那以后，人类罪恶的本性就延续了下来，不健康的关系成为人类生活的一部分。人们会遭到虐待、伤害、操纵、欺骗或中伤，但是这并不是上帝的旨意，上帝希望我们获得健康、纯洁、正当、值得信任的关系。然而，这个世界并非如此。我们心中的敌人带给我们的可能是无序、混乱和对所有文化、种族和民族的憎恨。然而，我们要为基督竭力赢得的正是这些人。我们必须记住，当人们来到我们的教会时，功能失调和混乱无序也会随之而来。对于我们这个世界和我们的教会来说，冲突、愤怒、强权行为和攻击行为并不鲜见。尽管如此，人们仍旧渴望拥有健康而有意义的关系。

畅销书作者华理克（Rick Warren）写道：

有一次，一位朋友向我说起他在教会中做过的一项调查。他问他的会友为何加入教会，他们当中93%的人说：“我加入这间教会是因为牧师的缘故。”

他提出的第二个问题是：“如果牧师离开了呢？你也会离开吗？这93%的人的回答是：‘不会离开。’当他问他们为何不会离开时，他们的回答是：‘因为我有朋友在这里！’”（warren 2005,1）

如此忠于自己的教会是正常而健康的，因为人们渴望拥有通向友谊的美好关系。

莱尔·沙勒（Lyle Schaller）的大量研究表明：一个人在一间教会拥有的朋友越多，他就越不可能变得闲散或离开教会。与此相反的是，我曾经读过一份对四百名中途离开教会者的调查报告，当问他们为何离开教会时，其中75%的人回答说：

“我感觉没有一个人在意我是否在那里。”（Warren 2005，第1页）

华理克指出：如果为了感觉像教会的一份子而必须认识教会里的每一个人是一种荒唐的想法。一个教会成员在一间教会中平均认识的人数是67人，不管这间教会拥有两百人还是两千人。一个教会成员不需要为了感觉对“我的教会”忠诚而认识教会里的所有人，但是，他的确需要认识一些人。（Warren 2005，第1页）

关系对一个人的健康起着重要作用。懂得在感到压力或在冲突的火力之下时如何应对也同样十分重要。了解我们自身做事的典型方法，并且知道我们是否对友人友好或是否有些胆怯，将有助于我们与人相处和应对各种关系。

斯皮德·黎丝和保罗·凯特劳斯（Paul Kittlaus）在他们合写的《教会冲突》（Church Fights）一书中指出了教会普遍存在的三种常见冲突类型（Leas and Kittlaus，1973）：

内心的冲突

内心的冲突指一个人自我的不同部分相互对抗时出现的挣扎。（我希望成为一名讨人喜爱的牧师，但我也希望成为一名说真话的牧师。）

人与人之间的冲突

人与人之间的冲突是由人们的性格差异造成的，基本不与特定问题联系在一起。（我认为自己是个刚强而有能力的人，但理事会主席把我看成无能之辈。）

实质性冲突

实质性冲突是对事实、价值观、目标和信念的分歧。（我认为应该给教会换个新屋顶，但社会关怀委员会想为穷人开设一间衣橱。）

了解你正在应对的冲突属于何种类型，以及你通常如何回应这一类型的冲突有着极大的价值。审视所有这三种类型，弄清是内心的冲突、人与人之间的冲突或实质性冲突能帮助你明白该怎样应对他人或评价自身。

12. 你可以如何帮助某人解决实质性冲突？

在确定冲突的不同类型时，应当更多地了解你在对付的是什么类型的人，并且学会如何制定你的调解计划或讨论题目。为面对各种冲突做好准备——不论是柔和地责备，还是更进一步了解他们的观点——下面一些问题会有所帮助：

- 当事人的属灵状况怎么样？
- 他是基督徒吗？是成熟的基督徒吗？
- 他在以某种方式参与服侍吗？

他的婚姻状况如何？他的家庭是破裂家庭、再婚家庭、单亲家庭还是关系紧张的家庭？（家庭问题往往会影响到一个人的工作和对教会事工的参与。）

当事人真想解决冲突吗？或者只是希望摆脱所处的环境或冲突的另一方？他愿意寻求一个折中的立场吗？

是否有外界的影响激化了当事人的内心冲突？比如，家人的束缚，或者因为某个朋友是经济上的主要资助人，从而想影响他。

当事人愿意把自己的顾虑完全直言不讳、毫不隐藏地讲出来，并坦诚地分析局势吗？

当事人愿意承认在冲突中自己也有问题吗？

人们的行为、言语以及某些特定的感受是多种因素影响的结果。尽量确定当事人的底线、性格、历史和愿望是解决冲突的第一步。

13. 在牧师决定用某种解决冲突的方法之前，他可以问自己哪三个问题？

为了更准确地了解冲突，你必须问自己一些问题。牧师既是老师，也是管理者、顾问和调解人，有时他们需要温和地斥责当事人。了解我们自身的动机和他人的动机是从上帝呼召我们所做的牧师工作的关键。

《箴言》的作者教导我们：“侧耳听智慧，专心求聪明，呼求明哲，扬声求聪明。”（箴2:2-3）

为了获得智慧，你需要问自己：

- 在这种情况下我需要得到或舍弃的是什么？
- 我愿意完全透明，毫不隐瞒我的动机吗？
- 我愿意考虑他人对我的决定或对我提出的其他选择和建议吗？
- 我是否持有任何影响我做出“单纯的”决定的成见或偏见？

牧师也会有自己的动机。他们会犯错误、持偏见，而且还要辛苦地对付种种不同性格类型的人。我们的目标是为了上帝的荣耀牧养所有文化、年龄、种族和性格的群体。在我们的侍奉工作中，个人评估是一项重要任务。

针对冲突我们应考虑的是：

- 当事人对我的信任程度如何？
- 是否有人准备代表当事人，为他们的利益说话？当事人希望这个人代表他们说话的动机是什么？
- 对于特定冲突、个人或类似局势的历史背景是否应当予以调查？
- 真正的问题已经用言辞加以表达或诉诸文字了吗？或冲突只表现在情感上？
- 事实是什么？事实得到证实了吗？
- 在进一步讨论出解决方法之前是否有任何的偏见、观念或个人成见需要纠正？
- 双方都作出了哪些假设？这些假设是全部正确、部分正确还是不正确？

在面对冲突时，如果我们做好准备工作，那么侍奉中很多的难题都是可以避免的。有时，我们对冲突的反应会比冲突本身更糟糕。我在下文列出了一些问题，请问一问你自己（即使只在心里问自己），这样做将会帮助你在面对问题时更有自信，也更冷静。

在试图了解自身应对冲突的方式时，认识自己十分重要。你需要问自己：

- 当需要作出改变时，我是感到精力充沛还是精疲力竭？
- 即使我不知道所有难题的答案，但我仍然能坦然接受？还是我必须让每天发生的所有事情都保持在我的控制之下？
- 当有冲突出现时，我是公开应对，还是置之不理，希望它自己消失？
- 我最后一次与某个弟兄姐妹见面，与他们谈论他们罪的问题并鼓励他们改变自己的行为是在什么时候？
- 我是否在听到对我不公平的人身攻击、批评或流言飞语时，仍能将注意力集中在做一名优秀的牧师这一目标上。
- 当有其他意见在耳边响起时，我是否能作出符合圣经原则（圣灵引领）的决定？
- 我是否能坚持去做符合圣经和上帝指示的事情，而不去在意别人对我正确与否的评价呢？
- 当“我不知道”或者“我错了”的情形出现时，我是否总是能坦然面对？

我们每个人都有独特的性格、历史背景、文化、经历以及欲望与情感的挑战。所有这些都对我们作决定的方式和我们产生怎样的感受起到重要作用。了解他人和你自身如何采取行动、如何带领和回应他人至关重要。

2.3.2

学习目标：

指出并明确应对冲突的五个主要方法

诺曼·肖查克（Norman Shawchuck）在他的著作《如何应对教会中的冲突》（How to Manage Conflict in the Church）一书中指出了我们在应对冲突时会选择的几种方式（Shawchuck 1983）。我们的回应方式可能不止一种，但大多数情况下我们会选择一种特定的方式应对冲突。

	类 型	目 标	结 果
14. 应对冲突的五个主要方法是什么？	回避	让别人来解决问题	产生挫折感；参与程度降低
15. 每个方法的目标分别是什么？	迎合	不惜任何代价维持关系	问题暂时解决
16. 每个方法的结果分别是什么？	协作	得到各方的配合	更强的信任感；解决方案更容易推行
	折中	找到折中的方法，寻求双方共同的益处	并非完全真心的关系；无法彻底解决问题
	竞争	战胜对方，获得控制权	强行达成一致；非赢即输

作为牧师和领袖，我们必须推进健康的关系，促使教会把冲突局势作为自身成长的机会。冲突是生活的一部分，我们会经历到冲突，我们教会中的每个人都会经历到冲突，所有教会也都会经历到冲突。我们可以利用这一固有的挑战，激励我们和我们的教区居民成为基督希望我们成为的样式。



自我测验

圈出最佳答案。

- 下列哪项不是本章提及的教会出现破坏性冲突的可能证据？
 - 聚会出席人数下降
 - 环境因素
 - 不合季节的寒冷天气
 - 平信徒领导阶层的变化
- 最有可能让地方教会在区域领袖的干预下获得益处的情況是什么？
 - 如果来自教区领导的帮助是会众所愿意的
 - 如果教区领导参加那间教会的聚会
 - 如果教区领导在对会众不知道的情况下对教牧人员进行辅导
 - 如果教区领导有在其他教会成功解决冲突的纪录
- 下列哪项是影响地方教会冲突的环境因素？
 - 个人的压力
 - 婚姻问题
 - 失业和经济萧条
 - 以上选项都对
- 当教会牧师发生变化时，下列哪项是引起冲突的可能因素？
 - 前任牧师道德败坏
 - 前任牧师长期任职
 - 以上选项都对
 - 以上选项都不对
- 下列哪项牧师的行为不是冲突的可能标志？
 - 不道德的行为
 - 讲道越来越长
 - 形成成瘾习惯
 - 观看黄色制品
- 下列哪项是一位寻求双赢结果的领袖所具备的一个特征？
 - 他在与当事人会面过程中，对他们情绪爆发的回应是提醒自己克制住情绪。
 - 他会先搁置冲突，直至一段时间的祷告以后才去应对。
 - 他会听取、关注、认真对待、重视和尊敬每个当事人的意见。
 - 他在与当事人的会面过程中会允许双方紧张状态的激化，以使真正的意见浮出水面。
- 下列哪项是斯皮德·黎丝提出的冲突的五个层次的正确顺序？
 - 需解决的问题；意见不合；争执；对抗/逃脱；难对付的局面
 - 意见不合；争执；需解决的问题；对抗/逃脱；难对付的局面
 - 难对付的局面；意见不合；争执；对抗/逃脱；需解决的问题
 - 需解决的问题；意见不合；争执；难对付的局面；对抗/逃脱
- 下列哪项是人们可以在教会中经历到的关系冲突的一种类型？
 - 人与人之间的冲突
 - 内心的冲突
 - 实质性冲突
 - 以上选项都对
- 下列哪项不是能够帮助你明确你自身应对冲突方式的问题？
 - 我即使不知道答案，也能坦然接受；还是每天发生的所有事情都必须在我的控制之下？
 - 我对自己的外貌感到满意吗？
 - 当有冲突出现时，我是公开应对，还是置之不理，希望它自己消失？
 - 当需要作出改变时，我是感到精力充沛还是精疲力竭？
- 下列哪项是以和解方式应对冲突的目标？
 - 不惜任何代价维持关系
 - 找到折中的方法，寻求双方共同的益处
 - 得到各方的配合
 - 让别人来解决问题

单元测验一

现在，你已经完成了第一单元的学习，请复习各节课程，为第一单元的测验做好准备。在学生资料袋里有你的测验试卷。回答所有问题，不允许翻阅课程资料、圣经或笔记。完成单元测验后，按照学生资料袋里提供的答案检查你的试卷，并且回顾做错的试题。然后，你可以开始学习第二单元的内容。（尽管单元测验的分数并不计入课程的最后得分，但是你的得分可以表明你对这门课程的掌握程度如何，也预示着你最后考试成绩的好坏。）

2

第二单元

了解冲突的本质

如果我们了解了冲突的本质、冲突的不同层次、手上的问题、应该如何回应、导致冲突的原因以及如何让冲突处于控制之中，我们就能够找出创造性的、明智的方法来解决会众中的这些问题。

如果教会中存在非常极端的敌对势力或处于极度紧张的氛围中，教会是很难朝着健康的成长方向迈进的。作为牧师，我们需要关注我们的教会、我们的领袖、我们的会友以及那些敌对我们的人。多数牧师都经历过由敌对势力造成的程度不等的破坏性冲突。这一层次的冲突可以干扰、破坏甚至毁掉我们所带领的教会的未来。尽管我们知道在任何一间教会都会发生这种冲突，然而，作为牧师，我们对某些人自私地攻击教会、阻碍教会成长并且给教会带来极大损害感到十分痛心。

每个教会和社区都是与众不同的，每个牧师都有各自的性格、经历和恩赐。我们在工作当中，了解教会的历史，了解在我们之前任职的牧师以及大小不一、类型不同的教会所面临的独特挑战是十分重要的。同时，了解如何稳妥地应对问题和一些难对付的人也很重要，因为这些正是我们工作要一直面对的一部分。

我们的目标是建立一间健康、灵性成熟的教会，并且教会始终顺服圣灵的带领并积极向社区传福音。实际上，冲突能够帮助我们转变成更坚强的领袖，帮助我们的教会更健康地成长起来。稳妥地应对冲突，把我们的领袖训练成为冲突的解决者（应对大大小小的冲突），将会在很大程度上避免出其不意的冲突因素在教会中出现。

第三章 对冲突的研究

第一节 不同程度的冲突需要不同的应对方式

第二节 了解基本的冲突问题

第三节 了解你自己和你所做的事情

第四章 冲突的不同类型

第一节 控制冲突

第二节 处于冲突中的会众

第三节 不同规模教会的特有挑战

第四节 观点的碰撞

第五章 健康的冲突

第一节 将目标记在心里

第二节 冲突带来帮助

第三节 冲突带来教会的健康成长

第四节 预防领袖团队内部发生的冲突

3

第三章

对冲突的研究

在美国有三十多万间教会（US Congregational），这些教会要比美国的其他自发组织拥有更多的人数和更高的参与程度。神召会在美国拥有超过12500间教会，是少数目前人数仍在成长的教派之一。

所有教会都存在冲突，作为牧师，我们可以从教牧人员的角度来看待这一问题，并获得如何解决这一问题的有价值的洞察力。教会也是一个大家庭，正如有些家庭功能失衡一样，有些教会也是如此。其实，所有的家庭都有各自的挑战、不合、某种程度的张力和冲突。有些家庭会为其成员带来危险、毒害以及实质性的伤害，一间教会中的极端敌对分子也会如此。带有敌对心态和行为的人可能会干扰甚至破坏教会的使命和前途。

通过本章的学习，你将学会如何预防和减少极端冲突造成的烦恼和痛苦，如何区分建设性的健康冲突和破坏性的敌对势力，以及在敌对势力出现时应如何应对。

第一节 不同程度的冲突需要不同的应对方式

学习目标：

- 3.1.1 区分黎丝确定的五个层次的冲突，并说明对如何应对每个层次冲突的理解。
- 3.1.2 说明为何在应对所有层次的冲突中，都必须以三项原则作为解决冲突的指导，当这三项原则被忽视时应该如何继续解决冲突。

第二节 了解基本的冲突问题

学习目标：

- 3.2.1 指出在侍奉的核心工作中所包含的冲突的根源。
- 3.2.2 识别并准备好应对可能引起冲突的地方教会局势。

第三节 了解你自己和所做的事情

学习目标：

- 3.3.1 指出在侍奉生活中经常出现的情感挑战，以及它们如何在不同文化的影响下加大了冲突发生的可能性。
- 3.3.2 讲述牧师和会众的哪些做法可能激化潜在的冲突局势。

3.1

第一节 不同程度的冲突需要不同的应对方式

下面是我们对冲突的一些说法的概括：

- 冲突是正常的。
- 冲突随变化而发生。
- 冲突在每次发生时都会看起来有所不同。
- 应确定教会正在经历的冲突类型以便采用最有效果的解决方法。

很明显，圣经经常谈到冲突。我们今天生活的时代似乎鼓励教会中冲突的发生或与属灵领袖的关系具有一定张力。

并非所有对属灵领袖的质疑都是错误的。在《伟人为何堕落》（Why Great Men Fall）一书中，我讲述了领袖做出的导致其堕落的十四个悲剧性决定（Goodall 2005）。一些电视布道家和牧师的放纵和堕落使很多人认为所有牧师都是以这种方式生活的。随着在基督教电视台、电台和一些讲台上非圣经的或与圣经相悖的教导层出不穷，人们确实应当质疑某位教师或牧师所传讲的内容。用圣经来检验牧师所传讲的信息正确与否是理所应当的。我们“庇哩亚”人“甘心领受这道，天天考查圣经，要晓得这道是与不是”（徒17:11）。而且，在天主教教会中始终上演的一个悲剧情景是：许多年来数以千计的天主教神父对儿童有性骚扰行为，这一现象使人们开始不信任教职人员。

作为牧师和基督徒领袖，我们必须显明自己作为上帝国度的属灵领袖是值得信任的，而且是顺服上帝话语的。

我们看到有大量优秀作品不断出现，教导我们如何应对教会、各种组织内部冲突或我们自身不同类型的冲突。但是，有些人就是不想解决冲突。事实上，有些人竟然在不健康的冲突中发达起来，有些人在卷入争论时会感到很开心。

斯皮德·黎丝（1985）确定了教会中可能出现的五个层次的冲突。黎丝指出，我们需要以不同的回应方式，使用不同的语言，采取不同的行动步骤来应对各个层次的冲突。领袖必须依据冲突的层次确定最实用、最有效果的回应方式。

3.1.1

学习目标：

区分黎丝确定的五个层次的冲突，并说明对如何应对每个层次冲突的理解。

1. 黎丝确定的冲突的五个层次是什么？

第一层次：需要解决的日常问题

最近，我需要更换一间礼拜堂的地毯。地毯已经用了15年，表面有多处破洞，磨损得也很厉害，再加上除不去的污渍，我根本没办法将它弄干净。地毯的颜色、图案和价格有太多的选择，因为我知道不论我们选择什么样的地毯，总会有人不同意，所以我决定，地毯的选择不由我和理事会做决定。我从教会中选出三个小组，他们对我们的地方特色和建筑风格都比较在行。我向他们提供了我找到的所有地毯商的信息，以及更换地毯的位置、尺寸、更换区域的涂料和壁纸颜色。我还向他们说明了教会理事会需要知道决定的日期，以便他们可以及时做出最后决定或提出意见以备进一步讨论。

三个小组都出色地完成了工作。每个组都非常关心这间教会和她的外观，而且对价格预算也很注意。有趣的是三个小组选择了同样的颜色方案和同样的地毯类型。他们非常高兴，我也很开心。

因为这个好消息，教会理事会一致通过了他们的决定。

我最初的想法是正确的。当然，我们仍然遇到了一些冲突，如：“谁决定的地毯的颜色？”“我们决定在哪买地毯？”“我可以为教会找到个更好的价钱”。我的回答是：“谢谢你们提出的问题。理事会选出了由三个小组组成的委员会来研究地毯的颜色、样式和价钱。最终，由委员会来决定什么是最佳选择。”不让我自己做出所有决定是非常明智的。我们应该允许他人对这些决定持有批评意见。我经常听说某位牧师正在受挣扎之苦，因为他做出了一些小决定。我常想：“要为那些能真正给人们的生活带来很大改变的问题承受压力。”但是，在选择地毯这件事上并没有必要成为众矢之的。

有三个步骤可以帮助委员会、理事会或教牧人员做出决定：第一步是向决定者提供所有你知道的信息，包括价格、尺寸以及你需要他们做出决定的日期。选择在预算范围之内吗？为何需要做出决定？提出这些问题是信息收集和确认阶段的一部分。

第二步：讨论已收集的信息，直至你认为带领者们已经理解并准备好做出决定。这一阶段可能持续几分钟、几小时或者几星期（可能需要进一步讨论或考虑其他意见等等）。

第三步：做决定。理事会或委员会已经研究过信息，进行了全面讨论，之后得出结论。当委员会或理事会成员走出房间时，他们应该已经在意见上达成一致。

不满可以在早期阶段（或者任何阶段）浮出水面，但是作为牧师，我们的焦点是通过协商做出一个双赢决定。在这一层次，冲突不是针对人，而是针对不同的意见。如果我们能够敏感、谨慎、正确地做出决定，我们一般可以妥善解决这一层次中的异议。

第二层次：冲突升级为意见不合

很多人都想要维护自己的意见，而且有些人可能变得戒备并试图掩饰他们真正的情绪。他们表面上看起来相对冷静，然而，在他们里面的情绪已经十分紧张。在这一层次的冲突中，当事人可能不一定怀有敌意，但会使用一些刻薄讽刺的言语。正常情况下，第二层次的冲突并不存在危险，而且常见于多数教会和家庭。

明智的牧师能够理解他人对自己做事方式所存的不同意见。在做出决定或进行改变时，谨慎十分重要，留意他人的意见总是有好处的。有一次，我听到一位牧师被教会解雇的故事，原因是他将风琴从讲台的左边移到了右边。他对教会的决定感到震惊，但他还是到了另一间教会继续侍奉生涯。多年以后，这位牧师到那间曾解雇他的教会去拜访那位接任他的牧师。当他朝讲台望去时，他看到风琴被移走了……现在的位置正好是多年前他移到的地方，而自己正是因此被解雇的。

这位牧师问他的接任牧师：“你是如何移动风琴却未招致反对的呢？他们为此解雇了我！”

他的牧师朋友回答说：“我非常谨慎，一个月只挪动一寸。”

在做出决定之前，表现出一定的谨慎和敏感，并提出一些问题和听取他人的意见总是有帮助的。

人们可能不会具体提出他们的意见，但他们可能会运用一些意味深长的笼统说法，比如：“换地毯和墙壁纸？看起来他好像正在作很大的改变。”

地毯和墙壁纸是具体的，但是“作很大的改变”是个笼统的说法。在这一层次，我们仍然可以寻求一个双赢的解决方法，通常是双方做出适当的让步。有时，为某件事情做决定所带来的益处远不及所要付出的代价，做决定还不如不做决定。如果你看到一场更深层次的冲突正蠢蠢欲动，除非你发现有违反圣经的命令或教义，否则你最好避开。

2. 说明第二层次的冲突和第三层次的冲突之间发生了什么变化。

第三层次：冲突演变为竞争或一场争执

在这一层次，有人会赢，有人会输。冲突的一方并不特别希望解决问题或达成一致意见。最终的目标是一方获胜，并将对方置于所谓的合适位置。在这一层次，当事人会生出各种情绪；使用苛刻的语言；开始乱扣帽子；但是还未进入不达目的不罢休、为达目的不惜任何代价的程度。协商、道歉、确认事实、健康的解决方法、和解仍旧是可能采取的措施。

这个阶段的冲突很难处理，会让你彻夜难眠。找到一个让双方都感到某种程度的获胜的解决方法是很不容易的。同时与双方或单独与一方讲道理需要时间，而且也需要智慧和克制力。尽管你感受到了紧张氛围，但作为领袖，你仍然感到自己能够心平气和地与冲突的双方进行沟通。

第四层次：对抗或逃脱层次

这是一个危险的层次，一个人想伤害另一个人，或一个团体想伤害另一个团体。他们想摆脱或压制对方，想在冲突的过程中惩罚对方。由笼统表述观点转变为针对个人的攻击。

双方经常断章取义地引用圣经来证明对方的观点违背了“上帝的旨意”。在很多情况下，并非特定的圣经教导是真正问题之所在，而是某个人或某个团体想通过从圣经中断章取义来证实自己的观点，借此来成为赢家。

在这个危险层次的冲突中，教会开始分裂，牧师毫无理由地被解雇，人们受到很深的伤害，上帝的国度遭到破坏。在这一层次冲突中的当事人都准备好对抗或离开（通常在离开之前都会对抗）。

有一次，我经历了这一层次的冲突。一个高大的男人经常向别人大喊大叫并发出威胁和恐吓。他对我也是这样，等他停下来后，我平静地对他说：“谢谢你的意见，但是你需要明白下次不许再用这种方式和我说话。”

他对我的回应感到震惊，抓住他妻子的手说：“走，我们离开这儿。”几天后，我们理事会的一个成员（当时他也在场）找他谈话，告诉他以这种方式与牧师交流并不合适。他回答说：“我和其他牧师就是这样说话的，实际上，我在和另一位牧师谈话时还摇晃他的桌子。”理事会成员说：“这是不对的，你不能再这样下去了。”

这个男人的回答表明：牧师可以将他开除出教会同工层面，但不能将他逐出这间教会。他已经决定要在一定程度上赢得胜利，而且要挫挫牧师的锐气。他心里决定就要这么干。不幸的是，理事会决定将他逐出这间教会，因为他在发表自己的意见时不会用适当的方式进行交流。他选择了制造不和，并炫耀自己的权力。他想要在冲突过程中赢取胜利并且伤害别人。

3. 第四层次的冲突与第五层次的冲突之间有何不同之处？

第五层次：难对付的局势，通常被定义为“杀气腾腾的冲突”

在第四层次的冲突中，当事人或团体想要惩罚对方或将对方从组织中赶出去。但是，当第五层次的冲突发生时，一方开始破坏另一方的声誉，或者更糟糕。在这一层次的冲突中，一方想要伤害、破坏或者摧毁另一个人或团体，不惜任何代价（甚至他们自己）或精力。

流言飞语变成精心编制的谎言；虚假的控告、极端的例证和卑鄙的讲论也很常见。他们通过电话、秘密会议和在几秒钟给上百人发送电子邮件的方式来传播这些消息。

斯皮德·黎斯说：“前两个层次的冲突是容易对付的；第三层次的冲突有些麻烦；第四层次和第五层次的冲突是非常难应对的，有时甚至没有办法解决。”（Leas 1985，第16页）

第一层次和第二层次的冲突在任何教会或组织中都很普遍。这些冲突是能够被预料到的，从不同渠道了解“与人相处的技巧”对解决问题将会有所帮助。第三层次的冲突也可以用正常的冲突解决技巧来应对，牧师可以乐观地期盼有一个健康有益的结果。

但是，第四层次和第五层次的冲突与前三种截然不同。对立方不是按照爱与尊重的原则处理问题，而且他们各自所处的冲突层次也不一致。一方可能处在第一层次，只是想解决问题，但另一方可能处在第三或第四层次，个人的意愿和情绪都掺杂在冲突当中。处在第三或第四层次的这一方可能已经下决心要赢取胜利，即使他们在冲突过程中会摧毁对方。处在第一层次冲突的一方基本上是无辜的，而另一方则根本不讲道理。

这是一个没人能赢的局势，每个人都会输；当事人受到伤害；名誉遭到破坏；甚至有的当事人永远都不会从创伤中恢复过来。领袖必须清楚要对付的是什么样的人，以及处于第四层次或第五层次冲突的这个人可能采取什么样的回应方式。

值得感恩的是，教会中发生的多数冲突都是在健康、正常的层次上，用于找出解决方法的技巧也很容易理解。任何牧师都可能应用这些技巧。第三层次带来的痛苦是可以被预料到的，第四层次或第五层次造成的痛苦让人很难承受。在后两个层次的冲突中，当事人通常受到情感创伤，出现强权行为，领导阶层需要执行教会纪律。我们当中的大多数人或者亲身体会过这一层次的冲突，或者听说过其他人有过这种经历。这种经历从来都不会让人感到好受。

为了实现合理解决冲突这一目标，我们需要做到下述几点：

- 个人之间或团体之间应彼此尊重
- 理解对方个人或团体的观点
- 赞成最有助于教会并给教会带来最大益处的决定才是最好的。

但是，如果一方只想赢得胜利，根本不考虑合理的解决方法，那么，我们就会面临第四层次或第五层次的冲突局势。

我们生活在这个世界上就需要面对冲突，因为我们在与人打交道。我们在选择牧师这个职业或选择成为一名领袖时，就应当认识到出现冲突的可能。M·斯科特·佩克（M. Scott Peck）说：“在二十年中，我的经历仅仅证明，迅速改变邪恶之人没有其他方法，只能运用权力。他们不会对我通常采用的温柔仁慈或任何形式的劝说

3.1.2

学习目标：

说明为何在应对所有层次的冲突中，都必须以三项原则作为解决冲突的指导，以及当这三项原则被忽视时应该如何继续解决冲突。

4. 说明基本解决冲突指导的三项原则（领袖应对所有层次冲突的方法）。

5. 引自斯科特·佩克的话如何影响了你对冲突的看法？

有所回应，至少是在短时间内根本不起作用。”（Peck 1983，第68页）

了解你所面对的冲突处于哪一个层次，你才知道选择那一种解决方法应对冲突。

3.2

3.2.1

学习目标：

指出在侍奉的核心工作中所包含的冲突的根源。

6. 说明牧师为有成效地侍奉教会应有何种态度。

7. 侍奉工作中充斥着冲突的原因有哪些？

第二节 了解基本的冲突问题

了解到圣经为如何应对冲突提供了充分的指导是很有帮助的。格伦·彭纳（Glenn Penner）（2005）写道：“圣经（特别是新约）是由遭受迫害的信徒写给另一些遭受迫害的信徒的。这一背景不应被忽略，如果忽视了这个背景，就会对我们如何理解和应用圣经，以及我们个人和全体会众如何跟随基督造成很大的负面影响。以十字架为中心的福音需要以十字架为中心传讲信息的人。”

在《哥林多前书》4章1节中有这样一个例子：“人应当以我们为基督的执事，为神奥秘事的管家。”这节经文的背景是，保罗提到了在哥林多教会服侍的领袖、使徒、知名的演说者和牧师。当时，哥林多教会的人把领袖放在一起作比较，选择自己最喜欢的牧师。在今天的教会中，这种现象非常普遍，正如它在当时带来的后果一样，它可以造成教会肢体秩序的混乱。保罗处理这一问题的方法是指出，我们是“huperetas”——“仆人”，这个词的特有含义说明我们在工作时所必须持有的态度。但是，在保罗写这一教导的时代，古希腊文化也用“huperetas”这个词来描述罪犯需要承受的惩罚。罪犯是被社会所遗弃的人，而且他们得到的刑法是在船里作划船的桨手，他们一般都生活在甲板下面，他们就是推动船前行的发动机，“huperetas”这个词也被叫做底层划手。

保罗用这个词来描述那些被呼召作属灵领袖的人所必须持有的态度。牧师、仆人和属灵领袖都是不容易当的。但是，这些角色也能给人带来满足感，因为当我们在生活中信实地遵行上帝的旨意时，我们就能够感受到上帝的同在和基督赐予我们的出人意料的平安。冲突就如同迫害，迫害就如同冲突，它们都是不容易对付的。

侍奉不是在举办派对，侍奉工作是在把人从地狱的边缘拉过来，带给他们天堂的盼望。侍奉工作中，牧师要面对的是充满痛苦的破碎的生命，并把医治和平安带给他们。侍奉工作是帮助各个年龄阶段不成熟的人成长为成熟的圣徒，使他们能够认真地对待上帝的国度。如果我们知道什么是侍奉工作，我们就能明白为何牧师经常会遭遇批评、嘲讽和冲突。如果我们不了解侍奉工作是什么，我们就需要重新思索我们所从事的工作。侍奉工作中我们会遇到诸多不易，但最终我们将得到能存到永恒的赏赐。

应对正常冲突的原则

每个教会都有难对付的人。

人们来自不同的社会背景，彼此之间的个性、家庭历史和经历也各不相同。每个人都处在不同的灵性成长阶段，许多人会因生活不幸所带来的情感伤痛产生不同的反应。

人们也可能改变对基督委身的想法，并且因为许许多多的原因而变得愤怒或苦

毒。在《歌罗西书》中，保罗提到底马和“所亲爱的医生路加”（西4:14）在一起。在《提摩太后书》中，保罗再次提到底马：“因为底马贪爱现今的世界，就离弃我往帖撒罗尼迦去了”（4:9）。这是一个悲剧，但也是不争的事实，每个牧师都会经历到保罗所经历的事情。曾经跟随主甚至作为领袖服侍主的人都可能决定不再委身于基督。在转离主的过程中，他们往往变得很难应对。有些人确实想要得到帮助，但也可能很难应对。对于后者，我们需要给予理解和耐心，并努力帮助他们。

8. 牧师成功解决冲突可采取的步骤是什么？

将注意力集中在支持者身上。

尽管你可能碰到了两个不开心的家庭，但是你还有30个开心的家庭。我所知道的教会没有一间是所有人所有时候对所有事情都感到开心的。在阅读福音书时，我们可以注意一下耶稣是否在所有时候都得到他的追随者百分之百的赞同。在某个时刻，彼得不同意耶稣给他洗脚，腓力质疑耶稣是否真的可以喂饱一大群饥饿的人，而且我们经常看到犹太的心并不是与主在一起的。

在很多时候你都会遇到某个人不赞成你的观点，虽然如此，你还是应该将焦点集中在支持你的多数人身上。尽可能不要让少数人分散你的注意力。我们人类的本性就是忘记称赞而记住批评。我们每个人都会感到有的周日的讲道信息并不是最好的。在大多数的星期日，我们的会众都会通过握手或友好的评论来表达他们的谢意。但是，我们时而也会听到一个批评意见或者更多。有一大群人需要你的关心和注意，并对你的关注心怀感激，所以不要让少数人占据你的宝贵时间和精力。

问自己：“批评我在说些什么？”

作为领袖，你需要分辨谁提出批评意见是合理的，谁已经成为或正在成为教会中的破坏性力量。建设性的批评意见是我们的朋友，可以帮助我们进行改进、修补破口，或者将有些偏离正轨的地方调整过来。然而，破坏性力量绝非如此，即使在我们针对一个特定计划、某个人或某个问题进行调整和修正之后，另一方也不会感到满意。这些攻击者不能理解他人，并且对他人的感受无动于衷，他们心中追求所谓的正确远远超过追求圣洁。

真心的帮助者所提出的合理批评意见是美妙的礼物。很多人把所有的批评意见都看做是消极的，但事实并非如此。同时，破坏力量需要被制止，并且破坏行为越早被制止就越好。

对所有领袖来说，认识到过于自信的人和分门结党的人之间的区别都是大有必要的。我们需要意识到，过于自信的领袖往往会提出一些可大大促进教会健康成长的想法。而且，我们也应该知道教会中的纷争通常是由那些不服从管理、不遵守圣经教导的人所造成的。

牧师需要敏感的保护层

范斯·哈弗纳（Vance Havner）说过，一位讲道者“最大的难题是如何使他的保护层坚硬起来，而不让他的心变刚硬。”（Preaching-Qualification）任何领袖都可能遇到被人批评和作为属灵领袖的压力。侍奉是一项艰苦的工作，但是，我们在应对被呼召服侍的那些难对付的人时，我们需要长存温柔的心。即使久经事故又有学识的人也可能是很脆弱的，对他们的需要有敏锐的观察力是至关重要，因为如果我们看不到他们的需要，我们就无法牧养他们。但是，对于一些问题，我们需要形成坚

固的保护层，以免让事情或他人伤害到我们。我们无法改变每个人的想法；我们不可能在任何时候都得到百分之百的合作，值得感谢的是，我们并不需要为他人行为的改变负责任。怀着关爱和敬虔的态度，我们竭尽全力，并且在“使保护层坚硬起来”的同时保持一颗温柔的心——这样那些反对者就不会伤害到我们。

我们为何不能胜过冲突呢？

首先，了解冲突双方问题的细节十分重要。一位称职的律师应当知道双方的论据。很多时候我们都需要事先做好准备，尽量查明与特定冲突相关的历史因素（过去的伤害和冲突）。花时间研究问题并认真思考当事人的个性非常重要。在做这些事情的过程中，我们会获得如何调节冲突的判断力和智慧。

其次，找出在难应对的一方中谁最有影响力。如果能够找到这个人，那么他就是我们应该对付的。有时谈话会起作用，有时则有必要对抗。但是，在我们面对这个人之前，我们应该问自己下面这四个问题：

1. 这个问题值得干预吗？这个问题有那么重要，需要我解决吗？因为有些问题并不是很重要，我们最好还是不要插手。

2. 我与双方的某个当事人之间有什么个人问题或个性差异吗？很多时候，牧师和领袖因为在个性上与当事人有差异，所以很难应对他们。或许如果让牧师完成那项计划的话，他就不会完全按照当事人选择的方法。如果是这种情况，明智之举还是放手不管，牧师需要认识到那个当事人与你不同之处，而且即使没有完全按照你的方法去做，工作还是完成了。

3. 我自己有没有议事日程？我和当事人之间存在不同的意见吗，或者当事人的行为会不会影响到整个教会？如果只是个人之间的意见不统一而且教会未受到影响，那么，通常应对这种情况最好的方法是选择不与当事人对抗。但是，如果当事人的行为不符合圣经的教导，并影响到教会，或者他的问题是道德问题，那么，对抗就是必要的。

从最好的方面设想那些有不同意见的人

作为牧师和领袖，我们应该对那些提出意见和真正愿意提供帮助的人表示尊重和感激。持不同意见的人未必就是分门结党者或敌对者，听取他人的意见并权衡他们的意见会很有益处。

4. 我们与当事人或团体谈话并解决问题之后，我们就应该忘掉这件事情。人们往往愿意记住不好的事情，不愿意将它们抛到脑后。我们不应该总是把问题挂在嘴边，对于过去的事情要既往不咎。

我们如何带领那些不想被带领的人呢？这一问题可以因一些微不足道的事情而引发，比如我们对改变地毯颜色的决定、调整敬拜的时间或改换公告的版式。在任何教会都存在人们容易感情用事的项目、计划和记忆，对这些问题保持敏感性是十分明智的。作为领袖，我们有时在决定处理某件事情时没有考虑到谁会受到影响，或者那个计划或项目已经开展了多长时间。我们可能在不知情的情况下做出冲动的决定，然后发现很多人都不同意。

我们应该考虑清楚的是，我们是否想要在同一时期内改变很多事情。要记住，在大多数情况下，改变就等于冲突。最好的方法是在一段时间内只处理一个问题

（或做出一个改变），之后再进行下一个，并且始终保持对人们的需要有敏感的心。太多、太快的改变会导致一些人怀疑你是否值得信任来做带领。

即使有些人不希望我们带领他们，我们仍然需要靠着上帝的大能和他全备的恩典带领下去。有时，牧师需要完全凭直觉行动，将结果留给上帝。我们需要在危机当中保持乐观的态度，在冲突发生时不要一走了之。当我们依靠上帝的恩典和怜悯时，我们做领导的心志也能更加坚定。

冲突的可预知性

很多时候，一些事件或一些领袖所做的决定，在任何教会或事工中都会引起人们的顾虑或冲突。比方说圣诞节、复活节、独立日和其他特殊的节日。一些人对节假日存在情感上的问题，一些人因过于投入节期的活动而感到疲惫，一些人不喜欢我们把注意力过分关注在这些节期举行的活动上。下面列举了一些可能引起冲突的其他时期。

在执事竞选活动或对资金有特别要求期间：谈论财务问题（征收更多的奉献）会在很多方面造成紧张局势。

有牧师离开或者有新的牧师加入：当一位牧师离开，我们应当记住牧师与很多会众的关系已经建立起来了，许多会众心中对牧师都有着深深的感激之情。当新的牧师加入进来时，他们通常会带来新的观点，也许某些人会不同意。

当我们在短期内改变领导风格时：很多牧师都会犯的一个错误是，在参加一次会议、读过一本书、与某个新认识的人谈过话后，就过快地改变他们的领导风格。要记住：“让一艘大船掉头需要转一大圈。”

我们离开教会度假期间：持错误意见的人有时会选择在我们离开期间发表他们的意见，从而引起一场争吵。

当教会尽力顾及所有文化背景、年龄段的人和社会经济团体以及找到传统与现代之间的平衡时：在尽力顾及所有年龄阶段的人并考虑他们各种各样的偏爱时，必定会有一些冲突发生。

当一个建筑项目竣工时：在一个建筑项目竣工后，很多牧师辞职或被解雇。部分原因是由于牧师太过投入到建筑项目和筹集资金当中，而忽视了自身作为牧师的职责。牧师往往感到精疲力竭，从而选择离开教会。

当教会成员减少时：造成教会成员数目减少的原因有多种。比如：搬家，城市经济状况的变化（工作机会减少），或者教会领袖处理了该应对的问题。尽管教会成员的减少会引起一些抱怨和分歧，但是，这些现象完全是正常的。

当教会成员增多时：新人会带来新的想法、更多的资金，也会有更多的领袖兴起。这会给在某个领域处于控制地位的人带来不利，或造成一些人在做礼拜时无法坐在他们最喜欢的座位上。

教会领袖遇到冲突是很正常的一件事情。认识到我们能够在特定的事件、时期或教会改变当中预知冲突的发生将帮助我们在冲突出现时合理地应对它们。

3.2.2

学习目标：

识别并准备好应对可能引起冲突的地方教会局势。

9. 列出一间教会最可能出现的冲突场景。

10. 为何教会会友增加可能会导致冲突出现？

3.3

第三节 了解你自己和你所做的事情

“智慧必入你心，你的灵要以知识为美。谋略必护卫你，聪明必保守你，要救你脱离恶道，脱离说乖谬话的人。那等人舍弃正直的路，行走黑暗的道。”（箴2:10-13）

我们生活在一个复杂的世界，我们教会的会众也过着复杂的生活。上帝对我们的呼召和我们所选择的牧师职业并非附带着一份预订好的工作描述。我们可能被呼召在任何时候在某个人的生命中处理各种各样的危机。教会中的某个人可能有婚外情，需要我们做紧急的婚姻辅导。我们有责任安慰快要死去的人，也有责任眷顾那些失去心爱之人的人。预算、财政、建设项目、服侍人员、平信徒领袖和周围的社区都会给我们要做的事情带来潜在的变化和挑战。而且，我们还要面对人们的不同个性，他们的动机、喜好与厌憎，他们对我们和前任牧师的看法以及他们对我们应该如何工作的看法。考虑到要应对上述这些问题，还有其他更多的问题，很多人就会重新考虑他们是否应该从事牧师这份职业。恐惧、对未来的不确定、个人情感、健康顾虑以及财政问题经常会阻碍称职的牧师进入或继续侍奉工作。

《箴言》的作者提醒我们，关键在于将复杂的东西从我们在生活中经历的所有事情中除去。《箴言》2章10-13节用了智慧、谋略和聪明这几个词语。在我们试图弄清自己是什么样的人以及如何做当做的事情时，我们需要具备这些特质。我们在努力认识所被呼召去服侍的教会时，也需要这些特质。

我们对身处的文化和所被呼召去服侍的教会的了解，以及我们对自身个性切合实际的认识，都是衡量自己是否能够融入一间教会的指标。

如果不作权衡，很多牧师就会对他们的侍奉工作大失所望并且丧失勇气，最终不得不离职或被解雇。近期研究发现，牧师离开侍奉岗位的数量突破了历史记录。四分之一的牧师在他们服侍期间都有过被迫离职的经历（Schiling 1997）。美国南方浸信会联合会（Southern Baptist Convention）的报告指出，他们每周有23位牧师离职（Southern Baptist Convention 2001-2006）。很多被解职的牧师决定不再继续从事牧师工作，10%被迫离开的牧师决定不再返回牧师岗位（LaRue 1996）。浸信会还报告说，截止到1989年之前的18个月间，约2100位牧师被解雇，比1984年增长了31%。多数教派并不轻易提供这类数据，其原因是显而易见的。

3.3.1

学习目标：

指出在侍奉生活中经常出现的情感挑战，以及它们如何在不同文化的影响下加大了冲突发生的可能性。

文化

美国人通常会问：“教会能为我做些什么？”而不是“我能为教会做些什么？”这种消费者至上主义是我们文化的一部分，也是我们所服侍的教会的一部分。坐在教堂长椅上的人是文化的一部分，他们处在生命成长的不同阶段，他们中的有些人不是基督徒，有些人是属世界的，有些人刚成为基督徒，有些人是充满智慧的信徒并且一直为你祷告、支持你。

教会的健康成长需要建立长久的关系，而消费者心态有时是自私的，持这种心态的人一般对长久关系的建立缺乏忠诚或不感兴趣。很多教区居民忽视了一个事实，就是大多数牧师每周要工作六十到七十小时。有些牧师需要做两份工作，有些

11. 在侍奉工作中哪些情况会加大牧师的压力，并促使牧师在对冲突做出回应时易感情用事？

牧师因收入过低而很难维持收支平衡。教区居民时常会忘记他们的牧师也有作为丈夫和父亲或妻子和母亲的责任。牧师还经常面临着一些竞争比较的因素，比如一些人会观望着教会的人数及其发展情况。他们会把你的教会与街上另一间教会比较，把你和电视上的牧师比较。

12. 当代文化如何增加了地方教会侍奉工作的困难和冲突的发生？

在我服侍过的一间教会，在两年时间里人数不断加增，这让教会里的每个人都感到激动。说实话，我并不完全理解教会成长的原因，但是，在那期间，我们可以支付账单，增加了停车位和服侍人员，我们感到财政负担得到缓解。我的一位理事会议成员对教会的转机格外欣喜，他经常会称赞我。有一天我问他：“如果我们教会没有成长，你会怎么看我呢？”他回答说：“我们会再观望一年或者两年，如果教会还不成长的话，我们就可能换个牧师。”他的回答让我吃惊不小，后来我意识到这属于消费者心态。他在自己的企业中就是这样做的，但是，教会（尽管教会要求自身有如同企业一样的出色表现）并不是企业。人们有成百上千的理由选择加入或离开一间教会。

认识到周围文化已经渗透到大多数教会，我们就会知道应当如何做我们手中的工。我们正是被呼召在这种文化中服侍。了解这一文化群体的世界观，能够帮助我们服侍会众，并把符合圣经原则的世界观传讲给他们。

3.3.2

学习目标：

讲述牧师和会众的哪些做法可能激化潜在的冲突局势。

会众

会众通常会把不切实际的责任强加在牧师身上。这种做法既不符合圣经也不健康。在乔治·巴纳（George Barna）的作品中经常提到，许多会众期望他们的牧师全天24小时都能随时满足他们的需要，并且出色地扮演十七到二十个角色。这正是为何很多牧师在他们生命中的某些阶段感到精疲力竭的原因之一。

神召会的独立教会享有教会自主权。非独立教会通常是新建立的教会，或者会众人数少于50人的教会（在区域教会的指导之下）。多数独立教会可以被看做是自由教会，由教会成员而不是教派行政人员任命或辞退牧师。有时，牧师很容易受到一小撮团结起来的批评者攻击的伤害。这些攻击并不一定因为牧师的表现差或做了不光彩的事，而是由于从不健康会众中浮现出来的冲突最终指向牧师，而且可能是延续了前任牧师遗留的冲突局势，尽管牧师并没有任何渎职行为，但他们却可能在完全没有准备的情况下，发现自己正在遭受一群暴民的攻击。

很多人认为，因为教会支付你薪水，所以他们就应该拥有你的时间。他们以为牧师是用钱雇来从事侍奉工作的一名员工。他们很少参与教会开展的计划，这一点就可以表明他们的立场。他们希望自己的员工会完成所有工作，并且认为自己的角色就是监督工作完成与否。因为会众这一不符合圣经的思维模式，牧师经常感到工作太多（实际情况也是如此），而且他们总感觉只有自己在工作（事实通常正是如此）。

在你接受那里的职位前，对于特定教会所持有的期待有所了解是必要的。每间教会都有所不同，有些很健康，有些有很大的需求，有些需要在一些关键的领域进行调整。通读新约并仔细读过保罗的书信之后，你就会发现每间教会都有其独特的挑战。

你的个性

若想准备好接受侍奉的挑战，仅仅学习一些课程，参加研究班，或者像多数人那样上四到六年的大学和神学院是不够的。学会如何适应一种文化和一间教会是一个更大的挑战，在一夜之间，甚至是几年之内是无法学会的。从事牧师这份职业与结婚一样，尽管你接受过婚前辅导，但在你结婚后，你需要面对的是一生之久的磨合、适应、让步和挑战。

13. 牧师在开始带领一间教会前应考虑哪些问题？

进入婚姻的人常常会有不现实的期望，牧师也会有一些不切实际的期待。每个教会都是不同的，每个城市和文化也都是不同的，你与前任牧师也是不同的。牧会需要磨合、敞开并且愿意了解会众并被会众了解。如果牧师的很多原本坚定的目标变得难以实现，他们很可能丧失勇气，有时甚至萎靡不振。他们还会失去信心和力量，他们曾经喜爱的会众也会变成一个负担。

我们不想听到又一个牧师堕落的故事，然而却经常听到。我们都很脆弱，当我们允许罪以谎言、背信、成瘾、色情或不法行为的形式进入生命中时，我们的侍奉工作就会失去来自上帝的膏抹。有些牧师会被迫离职，或者他们选择辞职。这种现象往往被视作一种失败，多数牧师不会再从事牧师工作或者被侍奉工作拒之门外。

在考虑担任一间教会的牧师时，应当认真了解那个城市的文化和社区状况、那间教会的历史、在那服侍的前任牧师的情况。前任牧师是正常离开的，还是因为什么失败的事情？他是被解雇的吗？如果是这样，为什么被解雇？前任牧师在那间教会任职多久？他为何离开那间教会？同时也要问自己“我适合这种类型的文化和社区氛围吗？”“我的个性会被这间教会的大多数会众所欣赏吗？如果他们不欣赏的话，我愿意在尽力服侍这间教会的同时做出改变、调整和适应吗？”



自我测验

圈出最佳答案。

1. 第四层次冲突与第五层次冲突之间的一个不同之处是什么？
 - a) 人们在经历第五层次冲突时要比在经历第四层次冲突时更友好。
 - b) 第四层次的冲突很容易解决。
 - c) 在第五层次冲突中，人们会想办法狠狠地伤害对手，尽可能摧毁他们的侍奉生涯。
 - d) 两个对立方开始分裂，重新组合成四个或更多的联盟。
2. 下列陈述哪项是正确的？
 - a) 在第二层次的冲突中，人们可能不会表现出敌意，但是他们的情绪会从讽刺挖苦的言词中表露出来。
 - b) 基督徒永远都不会达到第四层次的冲突。
 - c) 如果一间教会遇到第四层次或第五层次冲突，教派领袖应立即将这间教会关闭。
 - d) 在第三层次，冲突还未指向个人。
3. 下列哪项不属于带来合理解决方法的三项原则？
 - a) 相互尊重。
 - b) 将寻求教会的利益置于个人的喜好之前。
 - c) 了解另一方个人或团体的意见。
 - d) 牧师必须始终控制局势以维护其领袖身份。
4. 牧师在服侍过程中遭受批评攻击的根本原因是：
 - a) 多数人对任何权威人士都不尊重。
 - b) 多数人认为所有牧师都是贪婪而且富有的。
 - c) 他们的工作是帮助所有年龄阶段灵性不成熟的人成为成熟的圣徒。
 - d) 多数参加教会的人是老年人。
5. 为何牧师需要听取批评者在说些什么？
 - a) 牧师需要透过这种方法来确保自己的谦卑。
 - b) 建设性的批评是有价值的。
 - c) 所有批评者的愿望都是为了帮助我们。
 - d) 批评者几乎总是正确的。
6. 下列哪项是文中提及的冲突可能激化的情况？
 - a) 牧师和理事会在某一问题上意见一致。
 - b) 教派重新安排办公室的位置。
 - c) 一位牧师辞职。
 - d) 教会成立25周年。
7. 为何在教会成员增多时会出现冲突？
 - a) 新来者的新观点可能会对现有会众造成威胁。
 - b) 教会成员增加时，冲突发生的可能性并不会增加。
 - c) 多数新成员不能真正被信任，特别是他们参加过其他地方的教会。
 - d) 成员的增加给牧师带来很多额外工作。
8. 根据第二节课所讲述的内容，为何一个建筑项目的竣工会增加冲突发生的可能性？
 - a) 为建筑项目筹集了过多资金，人们对如何花掉剩余资金产生争论。
 - b) 多数人认为建筑项目完成得不好。
 - c) 工人们会开始自夸，如果没有他们项目就不会完成。
 - d) 牧师因工程精疲力竭，忽视了其他责任。
9. 下列哪项表述了文化影响着冲突的发生？
 - a) 人们持有非常强烈的消费者心态，即使在教会中也是如此。
 - b) 人们有时忘记了牧师也需要照顾其他人，包括自身的家庭。
 - c) 消费者心态通常是以自我为中心的。
 - d) 以上选项都对。
10. 下列哪项是文中提及的一位领袖在接受担任一个新侍奉职位之前需要考虑的？
 - a) 文化氛围及其个性是否适合那间教会。
 - b) 教会是否邻近一家很好的书店和图书馆，以及是否可以使用最新的科技。
 - c) 这一任职机会是否表明薪水将会增加。
 - d) 前任牧师是否已经不在那里生活。

4 第四章

冲突的不同类型

冲突是每个牧师生活的一部分。其实，冲突是每个人生活的一部分，每个教会都存在冲突，即使你能够根除冲突，你也不会真想那样做。当冲突成为你每天生活的一部分时，你会吸收新观点，以不同的视角看待问题，获得洞察力并且成长起来。我们可以学会应对冲突，更好地解决冲突，帮助我们的教会通过冲突成长起来。在带领上帝托付给我们的教会时，我们都应该以合理应对冲突为目标。

本章讲述的内容是认识到我们什么时候需要应对冲突以及如何防止冲突超出我们的控制之外。在你决定成为一间教会的牧师之前，你可以调查和了解那间教会可能经历的冲突程度和时间长短。随着教会成长并且成熟起来，特别的挑战和潜在的冲突问题就会出现。不同的年龄群体、部门的增加、各种不同的观点和方法都是教会成长的一部分。教会的成长需要牧师也跟着成长起来。对21世纪的领袖来说，新观点、洞察力和不断的更新是至关重要的。

第一节 控制冲突

学习目标：

- 4.1.1 明确并说明圣经中有关对抗的观点。
- 4.1.2 明确柔和的态度对解决冲突的有用之处。

第二节 处于冲突中的会众

学习目标：

- 4.2.1 确定教会中普遍的潜在冲突因素。
- 4.2.2 列出处理教会冲突的建议方法。

第三节 不同规模教会特有的挑战

学习目标：

- 4.3.1 确定并说明不同规模教会中的不同发展动态。
- 4.3.2 明确在教会成长时，牧师职责的变化。

第四节 对抗

学习目标：

- 4.4.1 讲述并应用尼希米所经历的冲突特征以及他采取的对抗方式。
- 4.4.2 明确圣经关于对抗提出的建议。

4.1

1. 调解者在帮助解决冲突时的关键责任有哪些？

4.1.1

学习目标：

明确并说明圣经中有关对抗的观点。

2. 什么是“对抗”？为何有时人们会误解“对抗”的意思？

3. 找到一个成功的解决方法的途径有哪些？

4. 圣经对心怀二意的人有何说法？

第一节 控制冲突

世界级的领导人应对的是国家与国家之间的冲突，企业应对的是员工之间的冲突，教会应对的是各种各样的冲突问题。我们应当意识到冲突是正常的，而且也必然会在我们的生活和带领过程中出现。但是，冲突不一定是破坏性或永久性的。

每一个冲突中都包含两个不同的观点。在应对冲突时，我们需要了解手头的问题是什么。当两个人卷入冲突时，双方都应该留心听取对方的意见，并试图澄清所有误解。你要以一个清晰的视角看待你面临的选择、造成紧张局势的主要问题或挣扎的原因。有时，当僵局出现时，牧师、基督徒领袖或咨询人员可以作为第三方提供帮助。

了解冲突局势的实质以及当事人的目标、动机和感受。在双方对问题、造成紧张局势的原因、误解和错误的信息都清楚后，就需要做出能够使冲突得以解决的决定。通常在双方都保持冷静时，就能找到解决方法。“回答柔和，使怒消退；言语暴戾，触动怒气。”（箴15:1）

一般在局势紧张，存在流言飞语、谴责控告甚至更糟糕的情况下，主动的对抗是有必要的。在对抗时需要积极谦恭地接受挑战并愿意发出挑战。这一层次冲突的解决方法通常不会在一夜之间就能找到，它需要时间，有时根本就找不到。尽管我们希望冲突双方能和好，所有人都能达成共识，但是，有一些分歧是无法调和的。

对抗并非意味着“朝他们左右开弓”，而是“劝诫”他们。保罗看到哥林多教会正在出现分裂时心里十分焦急。哥林多教会承受了基督的圣灵，但因为分裂问题而未能发挥正常的教会职能。保罗为这间教会投入了大量的时间和精力。他以写信来劝诫这间教会的信徒。

“劝诫”这个词在希腊原文中是由两个词语组成的：“召唤”和“在旁边”，意思是召唤在身边的人，目的是帮助他寻求正当的行为。父母对不听话的孩子正是这样做的；教授对成绩不好的学生是这样做的；雇主对不好好工作的员工也是这样做的。劝诫的目的是与某人肩并肩地来帮助他反思或仔细考虑自己正在做些什么，以便做得正确而非错误。

当一方决定不惜任何代价赢取胜利，并对另一方的声誉、教会或团体造成损害时，那么就需要直接对抗，有时公开对抗也是有必要的。这一方根本不想寻求解决方法或和解；他只想赢取胜利并且伤害对方。《提多书》3章10节教导我们：“分门结党的人，警戒过一两次，就要弃绝他。”

在我们内心的首要目标应该是每个人都是赢家。双赢的解决方法总是最好的，也是在多数情况下可以实现的。与其一方获胜而另一方失败，不如双方都尽力互相帮助获得胜利。对父母来说，一个很好的例子就是两个孩子正在分最后一块比萨饼的情况。如果一个孩子切开比萨饼，另一个孩子先选择他的那份，这样他们就都得到了公平的选择机会，两个孩子都获得了胜利。如果年长的教区居民感到便携式板凳坐着太硬，就帮他们拿个坐垫或者为年长者保留一些软座。这种解决问题的方法始终都是减慢或终止冲突继续发展的最佳方式。

如果不能决定哪种解决方法最好，两种方法都能被接受或者两种想法都是正确的，可以在纸上将两个选择方法列成两栏，在每栏中写下各自的优缺点。这样可以

使问题明晰化，帮助你选择如何去做。如果一方因内心冲突激起的情绪不知该选择哪个方向，或者他们心里存在两个相反的意愿，那么，你或者另一位领袖就需要帮助他。

“只要凭着信心求，一点不疑惑；因为那疑惑的人，就像海中的波浪，被风吹动翻腾。这样的人不要想从主那里得什么。心怀二意的人，在他一切所行的路上都没有定见。”（雅1:6-8）

有些人无法下定决心。他们有更多的选择或想法。他们被困住，不能集中精力去做一件事情。结果他们不能踏实地工作，而是三心二意，因为他们决定不了自己真正想做什么。缺乏中心、异象和专心通常是心怀二意、朝三暮四的结果。

保罗爱提摩太，把他当作儿子（提后 1:2）和忠实的同工（罗16:21）。在六封书信中，保罗都提到提摩太是合著者。提摩太是以弗所教会的牧师，以弗所教会是一间不断发展的大型教会，正处于艰难时期。当时，尼禄想试图制止基督教信仰的传播，正严重迫害基督徒。

在保罗写给提摩太的第一封信中，以弗所教会似乎正在成长和发展成为一个稳固、健康的基督徒团契。然而，因迫害造成的紧张局势，逃亡的基督徒不希望被别人认出来，再加上教会正常冲突的增多，保罗给提摩太写了第二封信。

5. 用你自己的话讲述保罗对提摩太的建议（提后 2:23-26）。

“惟有那愚拙无学问的辩论，总要弃绝，因为知道这等事是起争竞的。然而主的仆人不可争竞；只要温温和和地待众人，善于教导，存心忍耐，用温柔劝戒那抵挡的人，或者神给他们悔改的心，可以明白真道，叫他们这已经被魔鬼任意掳去的可以醒悟，脱离他的网罗。”（提后 2:23-26）

保罗对这位年轻牧师的教导，对我们今天的牧师来说同样充满智慧。愚拙无学问的辩论造成以弗所教会的冲突。保罗给予提摩太的教导正是上帝赐给我们的智慧，可以帮助我们知道如何应对教会中一些人引起的紧张局势和争竞。下面让我们与提摩太一起理解我们在下文中讨论的内容。

有的争竞只不过是些愚拙无学问的辩论，在这种激烈的辩论中有的只是争吵。像一些小问题，比如贴哪种壁纸，买福特客车还是雪弗莱客车，或者牧师是否应该在每周聚会结束后在大厅招呼会众而不是留在讲台上与其他人一起祷告，对这些问题的争论都是十分愚蠢的。有很多争论是需要牧师避免的，牧师必须保持心情愉快。牧师要拒绝卷入那些不会解决什么问题而且通常得不出合适解决方案的讨论。牧师需要让人知道的不是他们的争吵能力，而是他们在态度上的亲切友善和一颗宽大仁慈的心。

我曾参加过一次题目为“侍奉中的压力”的研讨会，并在会上作了演讲。在中场休息时，一位牧师走过来对我说：“我的区域主管要求我参加这次大会，然后他才会考虑延期我的牧师资格证。”

我问他：“你的主管为什么会做出这样的决定？”

这位中年牧师回答说：“在一次理事会会议上，一位执事又和我吵了起来，会后我把他给打了，这不是我第一次这样做了！”这是个真实的故事。我们可以很明显地看出，这个牧师让人知道的不是亲切友善地对待每个人。相反，他让人感到害

怕，因为他可能会打人！这不是上帝希望他的仆人所应有的行为。

侍奉的紧张和压力可能变得让人难以承担，我们会发现自己很愤怒，并卷入了一场争论当中。在这方面，每个领袖展现出来的应当是节制的品质，并且成为一位亲切友善、宽大仁慈的牧师。

4.1.2

学习目标：

明确柔和的态度对解决冲突的益处。

我们不需要抬高嗓音或运用伤害性的言语来阐明我们的观点。我们应当存心温柔地教导会众。作为领袖，我们在与人交谈时需要调整好方法。即使对方不对，我们仍需温和地教导他们。

很多人觉得如果提高嗓门，就更能说服别人自己是对的。保罗教导提摩太“用温柔劝戒”并且在心中期待“神给他们悔改的心”。

上帝会通过我们口中的言语向另一个人说话。我们在与人谈论时语气的轻重缓急，是否以谴责或扣帽子的口吻都会影响到我们阐明圣经要义的能力。

我们需要知道一些人陷在魔鬼的网罗里，他们的判断力已经受到侵害。很多牧师不愿意承认他们教会的一些人中了魔鬼的圈套，正在为魔鬼做事。

保罗提醒以弗所的长老们：“我知道我去之后，必有凶暴的豺狼进入你们中间，不爱惜羊群。就是你们中间，也必有人起来，说悖谬的话，要引诱门徒跟从他们。所以你们应当警醒，记念我三年之久，昼夜不住地流泪，劝戒你们各人。”（徒20:29-31）

牧师工作的一部分就是属灵争战。冲突有可能是上帝国度与仇敌国度之间根深蒂固的属灵争战。明智的牧师会寻求主的引导来看清局势。然而，即使我们在与仇敌的爪牙对抗时也应以温和亲切的方式。我们需要坚持自己的立场，柔和地教导，让上帝向那些受仇敌影响的人说话。

第二节 处于冲突中的会众

教会在很大程度上就像一个家庭一样。如果一个家庭去度假或者一间教会的会众聚集在一起，人们很快就会发现，不同的个性、想法和属灵观点会引起他们之间的冲突，甚至造成分裂。

下文三个教会实例可以说明一间教会可能经历的冲突类型：

教会一：一间大型教会新聘请了一位兼职的音乐带领人

教会四十年来已增长至一千多人。新任牧师清楚聘请一位带领敬拜的全职牧师的好处。得到理事会的一致赞成后，新任牧师找到了一个出色的人选，结果教会成长了。在敬拜过程中，人们更深刻地感受到圣灵的运行，而且各年龄群体组成了好几个唱诗班。那么冲突又是什么呢？有些人认为音乐声音太大了；有些人听不清（取决于他们坐的位置）；有些人认为敬拜的歌曲应该全部选用传统赞美诗；而有些人只想唱现代诗歌。

4.2

4.2.1

学习目标：

确定教会中普遍的潜在冲突因素。

教会二：青年团契需要成长

一间位于市中心的教会有稳定的成年人群体，但青少年还很少。教会聘请了一位来自另一个州充满活力的牧师来牧养青少年。结果青年团契迅速成长起来，年轻人对参加团契活动很感兴趣，不同种族的青年人来到教会成为基督徒。那么冲突又是什么呢？有些父母担心一些参与活动的青少年还不认识主，这些青少年会导致他们的孩子犯罪。一些不愿意参与青少年事工的成年人不喜欢新任的年轻牧师，因为他所做的决定原本应该他们来做，而且他还制定了一些新目标。他们没有尝试着去了解这位年轻牧师，而是决定让这位牧师离开教会。

教会三：教会差不多一直在还债

在近二十年间，教会一直在偿还建礼拜堂欠下的债。可是，二十年之后，礼拜堂看起来又陈旧了，需要修复和改造。地毯磨损，壁纸需要更换，另一间休息室需要增添，音响系统持续出毛病。修复和改造的费用很大，需要集资捐款和借款。新债务要用七到十年才能还清。一些喜欢发表意见的教会成员不同意借钱的想法，他们说借的那些钱本来可以用在传福音或者聘请新牧师上。有些人不喜欢欠债，认为上帝绝不会希望他们欠债。

如果你已经担任很长一段时间的牧师，你就会在你带领的教会中发现冲突问题、个性差异问题以及神学观点的不同。你应该如何应对这些类型的冲突呢？下面是一些供参考的建议：

提醒会众和领袖阶层（理事会成员、执事、长老和事工带领人）你们彼此需要。很多教会出现意见分歧或人数减少都是因为牧师、长老或其他领袖坚持他们的选择才是唯一的方法。为了教会的成长，每个部门都需要认识到他们彼此需要。青年人需要年长者的智慧和稳定。年长者需要青年人的活力、勇气和胆量。

不要逃避冲突。会众往往忽视冲突，他们会说这样的话：“哦，就是那个比尔；他总是大吼大叫，要么就是对不喜欢的事表示不满。但是你需要理解的是他始终在这间教会。”实际上，成熟的基督徒应当关心比尔，希望他改变。多数时候，领袖阶层只希望有一天比尔能离开他们的教会。解决冲突是一项艰难的工作，然而，每位牧师都需要完成这项工作。弄清真正的问题所在，并且下定决心共同解决冲突。

听取他人的想法和批评意见，允许人们（教牧人员、领袖和会众）表达他们的观点。留心听他们在说些什么。听他们使用了什么词语、名称和做出了什么决定。即使这些信息与你的观点背道而驰，你也需要在做出决定之前听取和考虑他们的意见。

了解你的会众和文化。参加你教会的一些人可能抱有消费者心态，他们会问：“这间教会能够给我带来什么帮助？”他们会怀疑：“如果这间教会不能解决其自身的冲突，又怎么能解决我的问题呢？”如果我们对会众和文化缺乏了解，如果我们不能积极地开创新方法牧养我们地区和文化影响下的居民，我们就无法与他们建立关系。难道你愿意看到，新人因为你不愿意尝试新方法与他们建立关系而离开教会吗？

你要理解任何改变都会伴随着冲突。在你尝试新事物或改变已经延续多年的事

4.2.2

学习目标：

列出文中所建议的处理教会冲突的方法。

6. 当会众在争论中开始拉帮结派时，牧师必须采取什么行动？
7. 会众可以通过哪些方法避开制造冲突的人？
8. 为何牧师必须认真听取反对意见和批评？

9. 为何改变会增加冲突发生的可能性？

情之前，应当考虑你的会众将会受到哪些影响。例如，如果你想开展一项向年轻人传福音的事工，你应当预计到有些人将会做出怎样的反应，并尝试与他们谈论教会为什么需要向城市里的青少年传福音。这样的谈话会让他们感觉自己也参与了作决定的过程。

对自己的情绪和他人的情绪保持敏感。通常情况下，你能够感觉到与某些人之间的紧张气氛和情感问题。最好从那些没有卷入到冲突当中的人那里获取建议、收集信息和接受辅导。情绪可能会分散人们对真正问题的注意力。

10. 为何将各种问题分开对待是重要的？

将不同问题分开处理。当与有问题的人谈话时，一次只谈一个问题，如果谈话偏离到其他问题，应把话题带回主题。当人们对一件事物感到苦恼时，他们可能会将其与另一些事情混杂在一起。比如，有些人会因青少年部在最后一次活动之后未清扫教会的客车而感到生气，但是这件事能把新孩子的到来和他们正在建立健康的关系这样的果子完全抹杀吗？在解决冲突时，一次应该只应对一个问题。在这个例子中，需要做的事情只有一件，就是提醒青少年部的牧师（以及其他部门）在每次活动之后清扫教会的车辆。

11. 为何在解决冲突的过程中应当让冲突双方都参与进来？

需要冲突双方的参与。如果双方意见不一致，那么他们都应该参与到寻求解决方法的过程之中。了解彼此的观点，可以让他们更加理解对方，而不是坚持自己的方法。听取双方的意见或许很不容易，但这是必不可少的措施，能帮助他们认清自身问题并且找出对教会有利的解决方法。

客观看待双方。轻看争执的一方并支持另一方，对于冲突的解决不会有什么帮助。除非冲突引起教会分裂、不道德、有政治目的、给人造成伤害，否则我们还是应该寻求了解双方并保持中立。我们可以给出我们的专业意见，提供其他教会如何应对这种挑战的信息，但是，我们需要在谈话中运用智慧。我们应当记住这些兄弟姐妹是上帝要我们带领的一家人。

在必要时，应让外来的调解者介入。对一些教会来说，解决冲突的唯一方法是让那些可以提供专业咨询的中立方介入。必须注意的是，这个人应该对你们教派、地方教会、你们教会的会众，甚至对你没有任何成见。我们需要谨记，唯有双方都希望而且愿意接受第三方的介入时，调节才会有效。

上面三间教会的个案历史

教会一

新任带领敬拜的牧师听取了年长者的意见，在敬拜中既选用了传统赞美诗，也选用了现代诗歌。他对人们在敬拜中站立多长时间，以及对敬拜的意见都很注意。结果，敬拜变得更为现代（切实地满足了新人和年轻人的需要），但是，一些年长者决定离开教会，因为他们只想唱传统赞美诗。实际上，牧师需要理解的是，我们必须对会众的需要保持敏感并接受他人的建议。尽管如此，有时人们还是会决定去另一间教会，但是，你的教会将会继续迎接新人的到来。

教会二

青年团契的新任牧师注意到父母对孩子安全的顾虑，他要求受过安全方面训练的监督人员和大厅巡视人员，要确保所有青少年的活动在任何时候都是安全的。他

与前任领袖商谈，请他们在开展更多向社区青少年传福音的事工时给予协助。主任牧师温和地告诉少数想让新任牧师离开的人，他们的想法是不可能实现的，因为他的工作非常出色，牧师希望他们对青少年部的成长有些耐心。但是，有一个家庭离开了教会，并且将他们能带走的人都带走了。离开之前，这个家庭中的丈夫与教会领袖愤怒地对抗了数次，他认为自己很属灵，因为他也是个领袖（但并未表现出基督徒领袖的品质）。现在，青年团契正向那些从未认识过基督的青少年传播福音。

教会三

牧师认为教会的一些设施需要翻修。他开诚布公地向理事会说明了教会的情况。他邀请理事会对所需材料和人力进行招标。牧师和理事会决定，他们会尽力筹集资金，用物品做抵押，并且通过借款解决开销中仍然不足的部分。他们申请的低息银行贷款获得了批准。事情进展至此，牧师在教会事务会议上提出了翻修项目，整个实施计划得到了认可。一个教会外的委员会用图片、图示、投标价格列表和颜色选项对翻修目标做了报告并对将来的扩建制定了计划。会众很欣赏他们的尽职尽责，也很喜欢那个增加的休息室。最后，教会翻修成功，教会成员大都感到十分满意。一小部分人对借钱完成这个项目有些失望，但毕竟只有极少数人持这种态度。

第三节 不同规模教会的特有挑战

阿琳·罗瑟奇（Arlin Rothauge 1983）和莱尔·斯凯乐（Lyle Schaller 1984）是著名的教会生活研究者。他们都研发出颇具价值的资料来帮助牧师理解教会的规模和历史对教会生活和事工的影响。罗瑟奇将教会规模归为四类。下面四种类型的教会不仅在每周出席人数上不同，在教会管理和带领方式上也有区别。

教会出席人数在0-50人之间 = 小型（家庭型）教会

教会出席人数在50-150人之间 = 中小型（牧师带领型）教会

教会出席人数在150-300人之间 = 中型（事工型）教会

教会出席人数在超过300人 = 大型（社团型）教会

小型（家庭型）教会

小型教会通常只包含一个细胞小组，牧师的职能更像是随军牧师而不是一个异象清晰的领袖。在教会中，牧师通常不是最重要的领袖，他仅次于平信徒领袖或女执事，是他们负责对新来的成员、新计划、教会需要的改变、财政管理方法（或支配方法）进行批准。会众所仰望的是平信徒领袖，而不是牧师，因为作决定的是平信徒领袖。牧师往往很快就会离开这样的教会，而教会成员和领导阶层继续留在教会里。

冲突问题

会众与牧师之间的冲突不会持续太长时间，因为牧师很快就会明白，他根本没有能力抵抗会众。单细胞教会一般在意见上都是统一的，很少发生冲突。他们更像由不同年龄、人数和观点的人组成的一个家庭。冲突通常都会被压制。当一个家庭教会出现冲突时，其冲突问题往往都有很长的历史背景。教会愿意让平信徒领袖给

4.3

4.3.1

学习目标：

说明不同规模教会中的不同发展动态。

12. 什么是中小型教会（The Pastoral Church，牧师带领型教会）？中小型教会通常如何处理冲突？什么是小型教会（The Family Church，家庭型教会）？小型教会通常如何处理冲突？

他们出主意。

冲突可能起源于特定的家庭，一个家庭与另一个家庭对立起来的情形时有发生。因为教会的规模小，两、三个家庭的对立就会使教会变得紧张和混乱。下列问题通常是家庭型教会所特有的：

- 避免发生冲突，冲突常常被压制。
- 不允许持不同意见的人表达他们的观点。
- 对平信徒领袖的挑战被认为是不合适的。
- 当问题出现时，往往处在很高的冲突层次且持续时间长。
- 家庭型教会的牧师需要花费很长一段时间应对冲突问题，同时还要了解家庭的发展动态。

13. 什么是中小型教会 (The Pastoral Church, 牧师带领型教会)? 中小型教会通常如何处理冲突?

中小型 (牧师带领型) 教会

这一类型的教会需要更多领袖的参与。牧师带领型教会通常由两三个关系密切 (或紧密) 的细胞小组组成。细胞小组紧紧地围绕在牧师领袖的周围。领袖团队里包括各细胞小组的带领人，他们取代了平信徒领袖或女负责人的位置。这种类型的教会一般会雇用一位受过训练并被按立的牧师牧养会众。牧师工作的成效很大程度上取决于其沟通、授权、分派任务以及认可平信徒成绩的能力。在这种规模的教会，多数成员都对牧师有忠心，愿意顺从牧师的建议和带领方向。

冲突问题

在牧师带领型教会里，不同细胞小组的成员之间往往存在关系紧张的历史 (或者强烈的冲突历史)。只要牧师能够在各小组之间起到桥梁的作用，教会在向前行进的过程中一般不会有太多顾虑。但是，如果牧师偏袒任何一方，冲突就会激化，而且牧师将会成为问题的焦点。不同的小组或者希望让牧师离开教会或者希望牧师留下，取决于牧师偏袒哪个小组。

牧师带领型教会要比家庭型教会更有能力应对冲突。牧师带领型教会中的一个普遍错误是，一些成员把他们的困难归咎于牧师。如果教会因冲突或争论而受到的伤害过重，而且牧师离开教会，他们会在很长一段时间内无法找到一位新牧师。若想找到能够取代前任牧师并有能力胜任的牧师很难，可能需要更长的时间才能找到。

这种类型教会的牧师在应对冲突时需要帮助成员认识到，他们有责任面对自身的困难和挑战，以成熟基督徒的样式做出各种决定，并且作为一个团队寻求实现目标的方法。

4.3.2

学习目标:

明确在教会成长时，
牧师职责的变化。

14. 什么是中型教会 (The Program Church, 事工型教会)? 中型教会通常如何处理冲突?

中型 (事工型) 教会

随着教会规模的扩大，牧师再也不可能认识教会里的每一个人或者出席每一次活动。责任多被分派出去，领导层成员需要对他们的部门负责。领袖团队取代了一位中央集权领导的位置。罗瑟奇 (1983) 观察发现，教会工作人员和平信徒领袖需要为他们扩展的事工接受更多的培训和牧养支持。主任牧师开始承担牧养平信徒牧师的职责。

冲突问题

在这种规模的教会中通常会有另一个全职或兼职的教会同工吸引会众，这会造

15. 当教会成长时，牧师的职责有何变化？

成派别的形成，进而增加冲突发生的可能性。这种类型的教会更为复杂，因为成员之间、成员与教会同工之间的关系比较远，不像一个小组那样关系密切。领袖团队的带领者通常需要更长的时间发现冲突并对其做出回应。教会同工之间的关系会呈现紧张状态，地方主义、分帮结派、个人喜好会很快形成。在事工型教会中，通常在教会同工层面就可以解决冲突，不需要全部会众的卷入。

牧师需要将各级领袖、小组或部门的带领人聚集到一起解决问题。

16. 什么是大型教会（The Corporation Church，合作型教会）？大型教会通常如何处理冲突？

大型（社团型）教会

这种类型教会的职能更为复杂和多样化。平信徒领袖或女执事成为执事理事会或委员会的成员，在牧师的领导下带领教会。这种规模的教会在关系上更加密切，很多小组在个人关系的基础上建立起来。

冲突问题

冲突一般不是整个教会范围的，不是每个人都在情感上受到最终结果的影响。会众对问题的关注程度差别很大，牧师需要小心谨慎，不要让一个对问题漠不关心的人为其他非常关注问题的人作决定。在为整个教会做出决定之前，牧师应该花时间通知教会并且邀请关注决定的人员参与。

牧师和理事会在应对冲突问题时，应该留心不同小组、文化、种族、年龄和部门的需要。

17. 牧师该如何干预冲突？

当对牧师有反对意见时

教会中的多数重大冲突都是以牧师为中心的。多数情况下，牧师是讨论的问题之所在。不论问题针对的是牧师的人品、牧师的领导风格，还是牧师对问题的立场，教会都需要慎重确保公正合理地对待牧师。牧师很少是一间教会存在问题的主要原因。其他人往往在制造并延续冲突上起到主要作用。那些谴责牧师的人需要认真考虑介入调节者和持续制造冲突者的意见。在这种情况下，理事会应该保证下列各项的实现：

- 对问题的准确反馈
- 对期待结果的清楚陈述
- 给牧师在合理时间内做出改变的机会

准确的反馈应当是就事论事，要避免信息过于概括和主观，也不要含糊其辞。有的人会说这样的话，“我不确定是谁说的了，但是，这个人认为牧师不够正直而且不谦卑”，或者“牧师太懒惰了”，或者“牧师根本不理解我们！”，任何时候允许人们这样诽谤牧师的侍奉工作都是错误的。

弄清提出问题之人的名字十分重要。如果有说这样的话而又不说明这些话出自何人之口，那就不要听取他们的意见。而且，像“他不谦卑”或者“他太懒惰了”这样的概括也不是准确定义某人的方法，因为人们对这些情况的定义标准是各不相同的。

每个牧师都有自己的风格，有的牧师比另一些牧师更有精力，有的牧师喜欢早起，有的牧师喜欢晚睡等等。有些牧师性格内向，而有些牧师性格外向。牧师应该知道会众的明确期望，会众应事先对牧师清楚说明他们的期望。如果牧师未能达到已经协商认可的期望，那么，会众应该给牧师机会听取他们的意见并说明他的问题

出在哪里。或许期望不切实际或者过多，或者没有考虑到各个小组的不同情况。如果理事会和会众希望牧师满足所有人的期望，完成每一个医院探视，还要讲道、研经、祷告、管理教会、参加教派活动、出席教派委员会会议、参与社区活动、管理服务人员、确保教会的建筑始终看起来漂亮美观……那么，理事会和会众就应该重新考虑他们对牧师的期望，并把他们对牧师的要求调整得更实际一些。

如果牧师需要改变或改进，理事会和会众应当给他一定的时间来实现他们的期望。改善工作表现需要时间来重新学习、重新接受培训以及重新调整日程安排。理事会在与牧师共同朝向他们的目标迈进时，理事会应有耐心，以鼓励、祷告和支持来帮助牧师。至少应该给牧师六个月的时间做出改变，如果在这段时间内，未能达到已经协商认可的期望，牧师最好考虑更换服侍工作，或者由理事会及时做出调整决定。

如果教会需要解雇牧师，理事会需要考虑牧师服侍的时间长短、牧师找到另一份工作的机会、保险权益、接受重新培训的需要以及合理的离职金。

在每个社区，各种规模的教会都有各自不同的历史，对管理风格都有着独特的要求。所有教会都会面临挑战，没有问题或潜在冲突的教会是不存在的。我们在带领上帝呼召我们带领的教会时，他会赐给我们智慧和能力，使我们长成为他喜悦的牧者。

第四节 对抗

尼希米对敌人试图阻止他的工作的了解，是他能够完成上帝交付他所做工作的关键。当再次阅读《尼希米记》时，我们发现尼希米不仅继续从事耶路撒冷城墙的修建工作，而且在必要时与反对者进行对抗。尼希米发现，敌人通过下列事情阻止他的工作：

- 嘲笑——影响我们的信心：“他们嗤笑我们，藐视我们。”（尼2:19）
- 拦阻——耗尽我们的精力（尼4:6-7）。
- 威胁——使我们恐惧：“趁他们不知、不见，我们进入他们中间杀他们，使工作止住。”（尼4:11）
- 有组织的敌对者所带来的冲突使我们感到不知所措；内部冲突造成分门结党（尼5:1-13）。

敌人会用一些他们最拿手的手段阻止我们个人和教会完成上帝的旨意。我们对撒但的爪牙试图阻止上帝国度扩展的作为不应该感到惊讶。分裂教会是撒但最拿手的手段，我们对此应该时刻保持警醒。

对任何组织来说，分裂都是十分危险的，分裂可以破坏一间教会的前进势头并阻碍教会潜力的发挥。耶稣教导他的门徒：“凡一国自相纷争，就成为荒场；一城一家自相纷争，必站立不住。”（太12:25）

尼希米需要对抗那些制造麻烦的人。对抗绝非易事，但却是牧师和教会领袖必

4.4

4.4.1

学习目标：

讲述并应用尼希米所经历的冲突特征以及他采取的对抗方式。

18. 尼希米从妨碍他工作的人那里经历到了什么？

19. 尼希米发现人们面对的问题是什么？

20. 尼希米了解的这些情况如何使他准备好进行必要的对抗？

须采取的手段。圣经多处提到如何对抗，对抗的时机，对抗后应该做些什么。尼希米的情况是他正面临一个需要解决的法律问题。在耶路撒冷，民众正被人压榨，城市分崩离析，领袖阶层对民众的需要也漠不关心。尼希米看到问题，听到民众的呼声，于是就开始着手解决问题。

尼希米描述说：“百姓和他们的妻大大呼号，埋怨他们的弟兄犹太人。”（尼5:1）许多家庭因多种原因而呼号。

他们没有足够的食物：“我们和儿女人口众多，要去得粮食度命。”（尼5:2）

他们家里欠了太多的债：“我们典了田地、葡萄园、房屋，要得粮食充饥。”（尼5:3）

他们承担过重的税负：“我们已经指着田地、葡萄园，借了钱给王纳税。”（尼5:4）

他们被自己的同胞压榨：“我们的身体与我们弟兄的身体一样；我们的儿女与他们的儿女一般。现在我们将要儿女作人的奴婢，我们的女儿已有为婢的。我们无力拯救，因为我们的田地、葡萄园已经归了别人。”（尼5:5）

尼希米经历的冲突正是我们今天在教会中所要对付的问题。因着人的私心，导致团体之间、个人之间发生冲突。大多数情况下，教会冲突的发生是因为某个团体或某个人想要按照自己的方式行事，而忽略教会中的其他人的感受。雅各教导说，我们中间的争战、斗殴和分门结党的行为都是从百体中战斗之私欲来的（雅4:1）。

牧师所面对的教会分裂背后的驱动力大都是自私。当遇到自私行为时，我们需要做出一个决定。我们会尽力解决它吗？我们会忽视它吗？或者我们会让别人来对付它吗？我认为问自己这三个问题是非常必要的，而且会因情况和人的不同，答案也会有一些差异。有时，我们领袖团队的其他人，或者另一位牧师，或者理事会的某个成员，或者教会中的某个人可以与当事人交谈，冲突局势就会得到妥善控制。有时，我们需要等待合适的时机，设法找到适当的方法亲自与当事人对抗。我们在教会中通常面对的实际情况是，我们需要与当事人对抗。下文是圣经对如何与生活在职中或造成教会分裂的人对抗的建议：

在情感上的涉入。许多领袖选择不涉入任何情感，因为害怕自己会过于感情用事。把握住感情上不涉入和感情涉入过多之间的平衡至关重要。知道如何表达情感十分重要，这是所有领袖都需要掌握的。以尼希米为例，他是这样说的：“我听见他们呼号，说这些话，便甚发怒。”（尼5:6）

耶稣看到人们在滥用圣殿时，他表达了自己的情感。“耶稣进了神的殿，赶出殿里一切做买卖的人，推倒兑换银钱之人的桌子和卖鸽子之人的凳子；对他们说：‘我的殿必称为祷告的殿，你们倒使它成为贼窝了。’”（太21:12-13）圣经告诉我们，罪、分门结党和自私会触动上帝的愤怒。

感到愤怒和动感情并不是坏事，当很多人陷入麻烦时，我们应该表达我们的情感。圣经教导我们“生气却不要犯罪”（弗4:26）。如果我们不愿意在侍奉当中的重要问题上涉入情感，那么，我们就有可能忽视上帝希望我们纠正的一些重要领域。

要说出一些事情，但要谨慎地选择说些什么。我们在与某个人或团体对抗之前应知道需要说些什么，我们应当考虑清楚准备说些什么。尼希米在心里筹划，之后就斥责贵胄和官长（尼5:7）。

如果我们需要与员工、教会成员、家庭成员或另一个领袖谈话，最好在谈话之前计划好说些什么。雅各教导我们：“但你们各人要快快地听，慢慢地说，慢慢地动怒。”（雅1:19）

如果我们计划好打算要说的话，而且把握好说话的最佳时间，那么，我们就能够在最恰当的时刻做出准确的回应。

对抗

在计划对抗时，我们需要确定我们是在与何人对抗。确定谁是带头人，然后去找这个人。不过，在你与人对抗之前，你可以先向自己提问下面的问题：

- 这是他和我之间的个人问题吗？如果只是你们两个人之间的问题，就保持对话在你们两个人之间进行。
- 我是否有个人动机或自己的一套想法？在与某人对抗之前，了解我们的个人动机十分重要。
- 问题会影响到教会吗？还是只会影响到我自己？如果只会影响到你自己，那么，最好还是随它去吧。

在尼希米所经历的危机中，一些不幸的人遭受到了极大的影响。“我心里筹划，就斥责贵胄和官长说：你们各人向弟兄取利。”（尼5:7）尼希米确切指出了对方正在做的事情，尼希米再次与当事人对抗。耶稣教导他的门徒说：“倘若你的弟兄得罪你，你就去趁着只有他和你在一处的时候，指出他的错来。”（太18:15）耶稣还教导说，第一步，我们去找那个人；第二步，如果他不听，我们就带上另外一个成熟的基督徒与我们同去与那个人谈话；第三步，如果他不听还是继续他的破坏行为，我们就需要将他的行为告诉教会。所有这些都是上帝教导我们处理教会分裂、罪的问题和地方教会任何需要对抗的领域的方法。保罗教导提多，他应当对“分门结党的人，警戒过一、两次，就要弃绝他。”（多3:10）

我们应当清楚有些在私底下说的话可能需要当众说出来。当一个牧师需要将某种局势或某个分门结党的人公之于众时，他可能害怕失去支持。但是，在大多数时候，情况往往相反。尼希米很可能也有这种顾虑；但是，他决定让公众知道形势的不利。因此，他招聚大会对他们说：“你们所行的不善！你们行事不当敬畏我们的神吗？不然，难免我们的仇敌外邦人毁谤我们。”之后，他当面向他的敌对者指出：“我们大家都当免去利息。”（尼5:7、9-10）

圣经告诉我们，在尼希米与敌对者对抗后，他们沉默不语，之后他们的回应正是尼希米所希望与祷告的：他们悔改了。“众人说：‘我们必归还，不再向他们索要，必照你的话行。’”（尼5:12）

他们收取的利息是一个月百分之一或一年百分之十二。收取利息是违背犹太律法的，尼希米若想继续修建城墙，必须先解决这个问题。

有时，我们在处理分裂问题时，需要先停止一下教会计划或新开展的传福音事工。尼希米也是坚持让以色列民众委身去做正确的事情。“我也抖着胸前的衣襟说：‘凡不成就这应许的，愿神照样抖他离开家产和他劳碌得来的，直到抖空了。’会众都说：‘阿们！’又赞美耶和华。百姓就照着所应许的去行。”（尼5:13）坚持让一个人首先纠正他的行为是很重要的。

4.4.2

学习目标：

明确圣经关于对抗提出的建议。

21. 在计划一次对抗时，应当解决哪些问题？

22. 私下对抗在什么情况下应转为公开对抗？

以身作则带领你的会众

尼希米因决定面对问题，与合适的人对抗，并且选择了适当的时机而获得了民众的支持。他原本可以利用民众（像前任领袖一样），但是，他却以身作则。他原本可以利用职权牟取很多“好处”，但他没有接受他们俸禄。他说：“自从我奉派作犹大地的省长，就是从亚达薛西王二十年，直到三十二年，共十二年之久，我与我的弟兄都没有吃省长的俸禄。在我以前的省长，加重百姓的担子，每日索要粮食和酒，并银子四十舍客勒，就是他们的仆人也辖制百姓；但我因敬畏神，不这样行。”（尼5:14-15）

尼希米没有利用职权牟取额外的食物、利益或不正常的收入。他心里想的是他的民众。他最关心的是民众得到照顾、保护和供给。

领袖必须以身作则，成为品质卓越、谦卑、有同情心、尽职尽责以及与人妥善对抗的榜样。我认为这正是保罗说“你们该效法我，像我效法基督一样”（林前11:1）这句话的意义。领袖让别人去做的应该是自己已经做到的事情。



自我测验

圈出最佳答案。

1. 下列哪项是“对抗”的最佳定义？
 - a) 说实话。
 - b) 承认所犯错误。
 - c) 劝诫——肩并肩地帮助。
 - d) 指出所犯错误。
2. 下列哪项是在两个可接受选项中做出选择的有效方法？
 - a) 列出各个决定的优缺点。
 - b) 先试用一个解决方法一周，然后再试用另一个解决方法。
 - c) 在全体会众中举行民意调查。
 - d) 请教派领袖做出决定。
3. 圣经说心怀二意的人？
 - a) 会做出很好的决定。
 - b) 很容易相处。
 - c) 能帮助你明白上帝的旨意。
 - d) 没有定见。
4. 下列哪项是牧师可以协助教会解决冲突的方法？
 - a) 如教会成员不解决问题，就用辞职来威胁他们。
 - b) 做出最后决定，并在主日上午宣布。
 - c) 提醒教会成员和领袖他们对彼此的需要，鼓励他们尽力找出一个健康的解决方法。
 - d) 招聚冲突双方的带头人开会，让他们表明各自的立场。
5. 在解决冲突时，为何将各种问题分开处理非常重要？
 - a) 这种方法可以缩短开会时间。
 - b) 考虑多个问题会影响成功地解决个别问题。
 - c) 圣经要求教会一次只解决一个问题。
 - d) 各种问题是相互关联的，因此一次集中在一个问题上很重要。
6. 一般在什么规模的教会，冲突起源于特定家庭，而且致使冲突持续很长时间？
 - a) 中小型（牧师带领型）教会
 - b) 中型（事工型）教会
 - c) 小型（家庭型）教会
 - d) 大型（合作型）教会
7. 在什么规模的教会，部门带领人或另一个牧师可能成为冲突问题的发起者？
 - a) 中型（事工型）教会和大型（合作型）教会
 - b) 中小型（牧师带领型）教会和中型（事工型）教会
 - c) 大型（合作型）教会和小型（家庭型）教会
 - d) 小型（家庭型）教会和中小型（牧师带领型）教会
8. 在解雇一位牧师时，下列哪项是教会领袖应采取的措施？
 - a) 与当地报纸联系发表声明。
 - b) 书写一份解雇原因的详细报告并将复印件呈交给区域负责人。
 - c) 立即聘请一位接任牧师。
 - d) 在做出解雇计划时应考虑牧师侍奉的时间长短和其他需要。
9. 下列哪项是尼希米在准备重建城墙时所经历到的事情？
 - a) 威胁、嘲笑和拦阻。
 - b) 极度的饥饿、不寻常的天气和一场地震。
 - c) 来自民众坚定的支持。
 - d) 他儿子的死亡、贫穷和失去右手。
10. 当一个教会成长时，牧师的职责有何变化？
 - a) 领袖团队取代了牧师中央集权领导的位置。
 - b) 牧师必须用更多的时间来掌控教会事工的所有领域。
 - c) 牧师职责的变化很小。
 - d) 牧师的职责逐渐发生变化，直至完全集中在讲坛侍奉工作上。

5

第五章

健康的冲突

教会中的冲突可能发生在牧师与教会领袖之间，教会地位最高的家庭与牧师之间，助理牧师与部门领导之间以及其他一些人之间。冲突是牧师在侍奉工作中一定会遇到的问题。尽管侍奉中会有冲突存在，但教会仍然有健康成长起来的希望。我们可以用道德的、属基督的方式处理冲突，如此我们在坚持自己立场的同时也能尊重他人，表现出彼此负责的态度，并且集中精力寻求共同的益处。

如果我们已经担任牧师很长时间，就会知道基督徒不仅会争斗，而且他们还会采取卑劣的手段。问题可能转变为人身攻击，而流言飞语和谣言传闻会使事情变得复杂，让人难以判断。长久的友谊可能毁于一旦，仇敌会刺激我们，让我们用不是造就人的、充满理解和爱心的言语来建立对方，而是用攻击性的延续来伤害对方。

这有什么让我们感到惊讶的呢？记得耶稣说过的话吗？耶稣说：“我来本不是召义人，乃是召罪人。”（可2:17）教会里聚满了处在不同成长阶段的人。每个人都有罪性，而且罪性会时不时地露出头脚。汉语中的“危机”一词既有“危险”的意思，也有“机遇”的意思。其中一个字“危”（危险）指与一个强大的动物面对面相遇。另一个字“机”（机遇）指一个开放宇宙的蓝图。同样道理，教会中的冲突有其危险，但也带来机遇。冲突的危险是带来破坏、痛苦，失去为基督赢得灵魂的力量。冲突带来的机遇会促使教会健康成长起来。教会可以向社区居民显明其应对冲突的健康方法，也能够为受到冲突伤害的人们带来希望。

第一节 将目标记在心里

学习目标：

- 5.1.1 明确在和解过程中要达成的目标。
- 5.1.2 列出并说明在促进和解时需采取的十个步骤。

第二节 冲突带来帮助

学习目标：

- 5.2.1 说明应对冲突的一个健康方法。
- 5.2.2 明确冲突不能被彻底解决的情况并说明如何应对这种情况。

第三节 冲突带来教会的健康成长

学习目标：

- 5.3.1 理解并说明教会整体的属灵状况和情感健康状况是如何通过其应对冲突的方式体现出来的。
- 5.3.2 列出并说明领袖在应对冲突时为增进教会健康可采取的方法。

第四节 预防领袖团队内部发生的冲突

学习目标：

- 5.4.1 理解并说明为何事工的过渡阶段会增加领袖团队内部发生冲突的可能性。
- 5.4.2 明确主任牧师在减少领袖团队内部不健康冲突时可采取的方法。

5.1

第一节 将目标记在心里

解决冲突是一件符合圣经教导而又合神心意的事情。耶稣说：“使人和睦的人有福了，因为他们必称为神的儿子。”（太5:9）毫无疑问，上帝的心意是让牧师解决并尽可能根除教会中的深层冲突。冲突的解决需要双方的和解，作为有罪的人，我们需要与上帝和解，作为一个信徒，我们需要与基督教会中的另一个信徒和解。我们能做的只是去说正确的话，做正确的事，尽管看起来如此简单，我们还是需要上帝大能的帮助使我们与他或与另一个信徒和解。我们无法强迫人和解，他们需要自己做出愿意和解的决定，并努力去与人和解。和解不是一夜之间就能实现的，因为冲突往往涉及两个人或多个人，所以和解是需要时间的。

在争取和解时，我们需要注意当事人的情感反应和想法。我们在评估某人、某团体或某教会时，下列五个目标将会有所帮助。

5.1.1

学习目标：

明确在和解过程中要达成的目标。

1. 文中提及在使冲突和解时应设立哪五个目标？
2. 如何减轻恐惧感？

1. 减轻团体、个人以及你自身的恐惧感。恐惧是诱发冲突的重要因素，所以减轻人们的恐惧感通常是最重要的目标。当人们感到恐惧时，他们就会反抗，好像受到威胁一样。当人们感到威胁，或者将要失去很重要的东西时，他们通常会反抗。当人们感到恐惧时，一般会表现为：提高嗓音、争论、做出非理性的举动、让别人帮助他们对抗、试图证明自己有理以求获胜、回避问题、隐瞒他们害怕的东西以及隐藏情感。

此外，人们在恐惧时往往不会信守已达成的协议，也不会根据理性行事、不会忠诚于最终目标，或者关心教会、教会事工和你的处境。

作为牧师，我们需要应对被人拒绝、他人偏见和失去工作所造成的恐惧感。同时，在情感上，我们的生命需要在这些领域里成长起来。我们应当意识到，恐惧是一种最常见的情感，而且人们对恐惧的反应和行动往往是能够被预知的。我们应该竭尽全力消除恐惧感，因为他们或我们在恐惧中挣扎时，我们的思维就会不清晰，会因为害怕而产生“反抗或逃避”的心态。

减轻人们恐惧感的方法之一，是帮助他们更加包容别人的想法。每个教会在大多数事情上都会有不同观点，甚至牧师的讲道方式也不例外。当人们对不同风格的包容性增加，或者能够欣赏不同观点时，他们的恐惧感就会减轻。

2. 做出决定。通常在冲突中最强烈的声音是出自两种或更多种观点。冲突的普遍特征就是两个或多个人之间或者两个或多个团体之间存有不同观点。举棋不定并不算作冲突，因为在人们做出决定之前有充分时间思考是有好处的。在冲突当中，双方的观点无法达成一致。

有时，一方或一个团体做出的决定让另一方或另一个团体感到不舒服。例如：你选用教会的大屏幕显示歌词，而不是用诗歌本来唱赞美诗。这种微不足道的决定可能让其他人感到不适。

为了解决冲突，我们应当设法终止双方的举棋不定状态。下面是我们需要达成的三个目标：

- ① 需要做出决定。
- ② 决定应该能带来益处。
- ③ 领导团队必须忠于已经做出的决定。

3. 领袖为何必须尽可能收集冲突双方的信息？

当每个人都喜欢所做出的决定并且认为可行时，人们才会更坚定地拥护它。若想大家都拥护最终决定，需要提供相关的信息并且进行讨论。人们需要感到自己的意见在作决定时得到了考虑。

3. 听取各方的不同意见。当两个人或两个团体感到他们的意见被听取，他们的观点被认真考虑时，离冲突的解决就更近了一步。一方有机会说明他们的情况，另一方也有这样的机会。或许另一方不会改变他们的想法，但是，这样做的目的是为了每一方的意见都被听到。

4. 培养解决冲突的技能。成功解决冲突的目标之一就是帮助组织或个人在冲突中变得更刚强而不是更软弱。冲突可以作为一个成长和发展的机会，无需在冲突中暴露某个弱点或使冲突成为不好的经历。

冲突在每个人的生活中都是常见的。学会如何使其成为成长的机会和走向成熟的途径是一件美事。我们不需要为了成长而制造冲突，生活中的冲突已经足够多了，而且在教会中也存在着各种不同观点。

如果你的教会正在面临冲突，你应该做的第一件事情就是在调节冲突之前设定正当行为的准则，之后，再进行和解工作。

5. 尽可能提供充足的信息。当人们卷入冲突时，他们十分渴望获取更多的信息来支持他们的立场。他们想要说服别人相信他们是正确的。作为牧师，为双方提供最新的信息是有必要的。但是，如果冲突处于较深的层次，当事人根本不关心其他任何人的想法，那么，更多的信息往往于事无补，只能火上浇油，因为当事人只坚持自己的想法而不会容忍任何其他意见（还试图动员其他人加入他们的行列）。如果冲突仍处于起始阶段，人们通常将新信息看作增进理解、获取新知识和新视角的机会。唯有冲突处于较低层次时，这种积极的情况才有可能出现。

帮助两个基督徒、两个团体和解，或者帮助牧师与教会中的某个团体和解不仅需要我们的努力，也需要上帝的恩典。冲突的解决是上帝所喜悦的，冲突的和解需要我们造物主的帮助。当我们将目标存记在心里时，我们需要持续禁食祷告，祈求上帝赐给我们智慧，让他的大能运行在我们中间。

5.1.2

学习目标：

列出并说明在促进和解时需采取的十个步骤。

4. 在促进和解时，领袖必须采取的十个步骤是什么？

有助于解决冲突的方法：

1. 在你与当事人或团体见面之前预备好你自己。
2. 你亲自选择谈话的地点。
3. 收到双方当事人或团体愿意前来会面的许诺。
4. 写好有时间限制的议事日程。
5. 做好心理准备，处于解决问题的状态。
6. 留心听取双方的意见（不允许任何人大喊大叫）。
7. 不仅听取口头言语，也应观察肢体语言。
8. 制定一个行动计划。
9. 回顾大家已经认同的事情。
10. 预计未来的发展趋势。

需要注意的是，冲突可能发生在牧师与一个教区居民之间。在这种情况下，牧师必须：

- 留心他的情绪变化和恐惧心理。

- 愿意弄清他的需要和所关心的事情。
- 应持有的态度：冲突是一需要解决的问题而不是一场需要获取胜利的战斗。
- 尊重对方。
- 避免过早下定论、走极端或固执己见。
- 用言语表达出教会的目标以及愿意成为制造和平者的心愿。
- 安排所有争论方到场讨论。
- 理解并接受冲突的发生是正常的这一事实。
- 为冲突的解决设定以下基本原则：
 - 不说亵渎的言语。
 - 不侮辱或嘲讽对方。
 - 不使用武力。
 - 表明陈述是代表个人意见。
 - 双方都应同意和解。
 - 双方都应直接与牧师（调解者）交谈。
 - 一次只允许一方发表意见。
 - 一旦做出最后决定，双方都不得再次谈论冲突。
 - 同意既往不咎，向前迈进。
 - 为情感得医治和深层次的理解祷告。

5.2

5.2.1

学习目标：

说明应对冲突的一个健康方法。

5. 冲突在何种情况下是生活中的一个正常而且有益的部分？
6. 为何解决冲突时间越早越好？

第二节 冲突带来帮助

建设性冲突是健康关系的一部分。在婚姻当中，我们与配偶之间会出现意见分歧，如果能对不同意见加以讨论并达成一种双赢的决定，会使我们双方受益。成长中的孩子会与父母意见不合，如果双方能够真诚地讨论，寻求到合理的解决方法，将会使家庭关系更加稳固。雇主与员工会对如何工作或如何改进公司状况有不同意见，明智的雇主会听取员工的意见，尽职尽责的员工会尊重他们的雇主。

教会冲突也有有利的一面，可以显明教会是健康的教会。下文是一些积极利用冲突的建议：

解决冲突越早越好

我们不想对冲突有过激的反应或者过早下结论，我们也不能回避冲突，妄想冲突会自己消失。紧张气氛总是让人感到不舒服，我们需要鼓起勇气找到一个途径与冲突当事人进行沟通。作为领袖，如果你因为时间限制不能亲自做这些，那你就需要另一个牧师或执事帮助你尽早解决问题。等着冲突自己消失或者希望人们可以自己解决通常是不现实的。而且你延迟解决问题的时间越长，造成的伤害和损失越大。当我们处于被动或安于现状（任凭冲突继续）时，我们的怠惰只会让冲突中的愤怒和错误行为不断增加。

目标应该是找到解决方法

解决方法通常不会证明一方完全错误，而另一方完全正确。双方都有需要交流和权衡的视角、观点或问题。这是一个需要团队合作的方法，我们在基督的肢体里一同为着一个健康的目标，为了教会的益处而工作。双方并不是对手，他们是问题的解决者，以荣耀上帝为崇高的目标。

作为领袖，我们并不是依靠权力来面对挑战。作为人，我们的本能是防御或发起攻击，然而最好的方法是以上帝的真理面对强权势力，纠正错误信息和谎言。

抓住重点，集中解决主要问题

讨论可能超出控制之外，情绪可能转化为提高嗓音、心变刚硬、乱扣帽子（谩骂），把圣经当作武器而不是作为教导指南。避免这些情况的最安全方法是：一次只谈论一个问题。主要事情是什么？问题到底是什么？当事人究竟是谁？做出的什么决定带来了麻烦？作为牧师，你不能让讨论沦为个人攻击与情感宣泄。即使双方处于敌对状态，仍要努力寻求理解与合作。因此，你必须在必要时评估冲突的进展，并且根据需要不断做出调整。下文是谈话应遵循的一些原则：

- 让人们尽量以具体例子表明他们的立场。
- 保护当事人不受蔑视和伤人话语的攻击，不被扣帽子或被虚假信息蒙蔽。
- 每个人都有权发表不同意见，并且没有罪恶感。
- 即使一个微小的共识或敞开的讨论都应被看做是一种进步，是对冲突有益的。

“回答柔和，使怒消退；言语暴戾，触动怒气。智慧人的舌善发知识；愚昧人的口吐出愚昧。”（箴15:1-2）

7. 为何提供额外选择有利于一个解决冲突方法的形成？

帮助双方考虑其他可能的选择。尽可能多地做调查和思考，用其他教会成功解决这种冲突的例子提供准确的信息。持续思考如何为每一方提供可行的选择。

找到其他方便的时间。我们应该提醒自己不要过于迅速地解决冲突。如果冲突局势在控制之下，也就是说当事人彼此进行讨论而不是与他人谈论（制造流言飞语），而且他们愿意探讨可能的选择，那么，只要事态沿着合理的趋势发展，我们就应该让其继续下去。立即做出决定不是明智之举，而且在问题比较复杂的情况下，只能提供表面的解决方法。通常我们需要注意冲突的深层背景和起因。

确定一个时间，让双方做出一个调整过的、独立的、明智的决定。在双方权衡实际情况后，他们要感觉到自己所做的决定是自由的。有时，一方需要比另一方做出更大的让步，但这并不是屈服或丧失立场，而是在理解的基础上调整自身的观点。

人们会巧妙地操纵别人，而自己却完全意识不到。作为牧师和调节者，我们必须防患于未然，以免某一方感觉被利用。应当给双方解决冲突所需的尊重。

提醒并鼓励双方，冲突不是一场战争，而是有观点分歧或有问题需要解决。领袖应当认识到，调节并不能提供所有的答案或彻底的解决方法，调节只是为推进健康的沟通、彼此的敞开和生命的成长。

我们应当让冲突双方怀有希望，相信问题可以得到解决，至少是在某种程度上的解决。基督徒可以通过健康的讨论、倾听和沟通来解决问题。有时，你需要提醒双方谈话的原则，或者让一方或双方都平静下来，如果一方只想赢得胜利，抱着

“我赢，你输”的态度，你需要温和地斥责他们。但这并不是我们的目标，我们的目标是在耶稣基督里的合一，并成为健康成长的基督徒。

我们应当记住：以正确态度提出的建设性批评意见和真诚地接受批评是我们成长的一个途径。但是，流言飞语和破坏性言语总是会阻碍我们的成长。

在冲突得到解决时，讨论这种解决方法在将来是否仍有效果。唯有当人们对一个计划或目标达成共识，并保证他们在将来履行自身的职责时，冲突才真正结束。

“如果这个问题下周再次出现，你打算如何回应？”“当人们说：‘我听说你和某人不和时’，你如何回答？”或者“你不喜欢教会的发展方向，这是真的吗？”冲突告终后，需要制定好一个计划，当冲突再次发生时，应当以诚实、冷静的心态与和解的方式回应这些类型的冲突。

5.2.2

学习目标：

明确冲突不能被彻底解决的情况并说明如何应对这种情况。

有些冲突没有解决方法，双方需要接受不同意见的存在。人们即使一直生活在健康美好的关系中，也不会对每件事都有一致的看法。实际上，我认为不存在两个人对所有事情的看法都一致的情况。但是，我相信有很多人为了教会的合一而愿意做出通融，调整自己，接纳别人的看法。除非我们面临一种有罪行存在、不符圣经教导，或者有人受到伤害的情形，否则我们能够找到一个中间立场。我们可以这样表述自己的想法：“我的看法和你不同，但是，我们都是基督徒，我们会为了教会和新信徒的益处解决这个问题。”

8. 双方真能认同可以有不同意见的存在吗？

如果问题没有牵扯道德问题或不需要诉诸法律，就应该对别人有所体谅，因为另一方可能只是有不同看法。当人们以攻击、制造罪恶感或传播错误消息的方式表达他们的看法时，问题就会出现。健康的意见分歧可以坚固关系，成为人际关系的积极推动力量。

如果会众中的某个人与牧师因意见分歧发生冲突时，也可以采用同样的方法。但是，如果冲突已经上升至某个人或某个团体在消极地说三道四，牧师就应该让执事介入冲突。

牧师有必要与卷入冲突的人谈话，尽可能充分地向他们提供正确的信息。例如：“我们不再使用传统赞美诗歌本是因为我们想要选唱一些新赞美诗和合唱曲，老歌本上没有。”或者“由某某等人（姓名）组成的委员会在作决定时，权衡了关于地毯的各方面信息，并向专家咨询了地毯的颜色和式样。执事们接到三家单位的竞标，他们认为这个决定对教会是最有益的。”但是，如果当事人处在歇斯底里或极为愤怒的状态，在他们与牧师见面之前，应该让某个人帮助他们平静下来。这个人也需向他们说明基督徒应当遵守的准则（爱、温柔、理解和关系的和解）。在他们与牧师谈话时，这个人或许可以作为一个调解者。

理解和沟通通常可以消除顾虑。但是，如果一些会众对牧师有不喜欢的感觉，或者将牧师看作不是他们一伙的，或者认为牧师不那么属灵，那么，作为牧师，我们就会产生另一种顾虑。这种类型的冲突一般需要理事会执事全体一致地站在牧师一边，与牧师一起温和地对抗有敌对意见的个人或团体。理事会与牧师保持立场统一是至关重要的。

如果教会中出现的冲突是关于一项事工计划或决定，我们可以提出下列问题：

我们教会有哪些积极因素？（爱心、财务、会众等等）

我们认为需要致力于哪些领域？

- 9 当教会对一个小问题产生大冲突时应该提出哪些问题？

我们目前所做的正确的事包括什么？我们目前所做的不正确的事包括什么？

在未来五年，你希望我们教会成为什么样子？

你希望我们的社区如何看待我们的教会？

我们对会众的需要有哪些忽视的地方？

若想成为一间更健康的教会，你认为我们需要做些什么？

我们需要不断提醒自己，唯有上帝能改变人心。我们无法强迫会众做出正确的属灵决定或改变他们的行为。每一天，我们都需要将会众和艰难的境遇带到上帝面前，并信靠他的智慧。他会在幕后做人的工作，并且帮助我们更多地认识他，成长为属灵的领袖。牧师应该渴慕与上帝建立更深层的关系，学会在一切我们要做的事情上信靠他。主耶稣基督会赐给我们充足的恩典，让我们适当地应对我们生活中来自任何人和任何事情的挑战。

5.3

5.3.1

学习目标：

理解并说明教会整体的属灵状况和情感健康状况是如何通过其应对冲突的方式体现出来的。

10. 健康的教会应该如何应对冲突？
11. 如何以一种健康有益的方式对付流言飞语？

第三节 冲突带来教会的健康成长

如果一间教会能够学会控制和解决冲突，那么，这间教会就可以成长到另一个层次。妥善解决冲突，并且在应对冲突时充满自信是一个牧师和一间教会正在健康成长的标记。然而，不按照圣经教导解决冲突对任何教会都是有损害的。就像锻炼身体一样，如果我们的运动方式正确，就会获得力量和耐力。当你的身体进入状态之后，锻炼就不是那么痛苦的事情了。当教会开始应对存在冲突的领域时，会经历一段痛苦的时期。但是，在领袖受到专门训练，并且会众认识到问题需要处理之后，教会解决冲突就会变得很容易。在进行举重训练时，如果我们姿势不正确，我们就会拉伤肌肉，结果肌肉酸痛好几周。在处理冲突时，如果我们以错误的方式应对当事人和他们的顾虑，给基督身体带来的伤害往往会持续几个月，甚至几年。

当牧师、领袖、部门领导和会众都认识到妥善解决冲突的必要性时，整个教会就会更加强壮。

在应对流言飞语时，我们同样可以采用一种健康的方式。我们需要提醒自己，会众有时需要谈论他们所忧虑的事情。如果领袖愿意及时地与信徒谈论他们的问题，他们的焦虑很快就会呈现出来。牧师和教会领袖应该成为会众解决他们各种问题的安全之地。领袖需要知道，为何牧师决定做的某些事情会造成一些教区居民的担忧。一位谨慎的牧师在改变礼拜时间、为会堂选择一种新涂料颜色、在会堂中添加额外物品这样的事情之前应当向教会领袖汇报情况，这只是其中的一些例子。这样，当会众与领袖谈到这些事情时，领袖可以向会众说明事情的经过、原因和教会需要负担的花销。需要记住的是，人都喜欢传话，最好向那些忠诚于你而又有见识的人说明情况。

每个教会都应该有这样一个目标，就是营造一个良好的氛围，让冲突各方通过诚实沟通和彼此尊重的方式解决冲突。如果人们感到不安全，如果他们感到没有办法谈论他们的顾虑，那么，焦虑、恐惧和不同意见就很容易转变为流言飞语。

很多牧师在与当事人对抗时感到不知所措。如果他们不能以温和或坚定（在有必要的情况下）的方式与当事人对抗，就可能在某些领域出现流言飞语甚至分裂。问自己下列问题将有助于你思考为何在与人对抗时会感到不知所措。

- 我是否担心自己看上去像个坏人？
- 我是否在回避一场令人不舒服却有必要的讨论？
- 是因我对所做的一些事情有罪恶感而导致我觉得自己不能与特定的人谈话吗？
- 我担心自己被人误解吗？
- 我担心自己会伤害当事人，或让他走投无路吗？
- 我害怕后果，也就是另一方将会做的一些事情吗？
- 我是否对以圣经教导的解决分歧的方式解决问题不感兴趣？

所有这些担心和顾虑都是正常的，但是，在解决教会中的问题时，我们需要克服这些与生俱来的恐惧感。如果我们已经做牧师很长时间，我们就会晓得我们将要被误解，一些人会把我们看作坏人，我们总会感到有些不舒服，而且有些人会以不負責任的方式回应我们。

我们不可能让所有人都赞成某件事情，但是，我们能够帮助会众和整个教会在应对难题的过程中成长起来。当人们感到可以和你或其他领袖自由地交谈时，他们就会感到自己受到重视，而且会因为他们的意见被听取而感到开心。他们带来的这些其他选择，通常会开阔我们的眼界，让我们看到一种新选择或我们未曾想过的新观点。创造性的观点来自那些感到自己观点受到重视的人。

我们可以利用不同的观点实现建设性的意见交换。多年来，我一直与教会理事会共事，我始终遵守一致同意的原则。在应对为教会购买非本年度预算的物品、增加新事工或新员工、解决大家关注的问题时，我都会与理事会讨论，在作决定时，我们会使用下面的模式：

- 提出关注的事情、需要或建议。
- 提供已知信息、事实、历史背景、投标价格等等。
- 讨论问题、事项和难题，直至全体成员都理解。
- 做出决定。
- 当人们对决定提出质疑时，愿意做好承担责任的准备。例如，当某人询问一位理事会成员是谁作的某项特定决定时，这位成员应当回答，这是理事会分析了形势，做了调查研究，最后共同做出的决定。

同样，产生意见分歧的个人也能将冲突局势转变成健康有益的对话，可以提出下列问题：

- 我们都赞同什么？
- 你认为不同观点背后的动机是什么？
- 我为何有这种感觉？
- 如果按照我的方式去做有什么优势和劣势？
- 如果按照我的选择行事，会有什么代价，或者我的选择将会对教会有什么帮助？

- 我的选择将会帮助整个基督的身体（不同年龄的小组、不同文化和种族融合在一起的小组）吗？
- 我了解全部事实，还是我只了解了一些人的意见？

当人们可以切合实际地回答这些问题时，他们往往能够自己得出结论，并且理解为何会发生变化，或者为何有些事情必须处理。作为牧师需要记住的行动要点是：信息、知识和沟通。

我们可以建造一个健康的教会，使其在正常的冲突中成长起来。贯穿圣经的一个主题就是在讲论冲突问题。保罗在他所写的十三封书信中，处理了非基督徒和基督徒中间的忧虑、罪行、分门结党的人和叛逆者。他对提摩太牧师的多数教导都是关于如何应对人和如何作决定（有些决定可能被认为是争议的）。他没有逃避冲突，而是在必要时巧妙果敢地应对冲突。在圣灵的带领下，他在应对冲突时尽力选择合适的时机和方式。下文是一些回应冲突的方式，我们可以选择使用，以帮助教会在冲突中成长。

作一个持有谦卑态度的榜样，坦诚地承认你犯过的错误、你的失败，以及你被人指正并在这样的过程中成长起来的事实。圣经教导说：

凡事不可结党，不可贪图虚浮的荣耀，只要存心谦卑，各人看别人比自己强。各人不要单顾自己的事，也要顾别人的事。你们当以基督耶稣的心为心。他本有神的形像，不以自己与神同等为强夺的，反倒虚己，取了奴仆的形像，成为人的样式。既有人的样子，就自己卑微，存心顺服，以至于死，且死在十字架上。所以神将他升为至高，又赐给他那超乎万名之上的名。（腓2:3-9）

5.3.2

学习目标：

列出并说明领袖在应对冲突时为增进教会健康可采取的方法。

我们生活在一个堕落的世界，以自我为中心的人们对谦卑的态度并不欣赏。我们谦卑的榜样是对我们所服侍的人的鼓励，让他们同样持守谦卑的态度。谦卑意味着意识到自身的不足，在取得成就后，及时将荣耀归给上帝和他人（约3:27，5:19，14:10；雅4:6）。

我们应该谦卑，因为我们的价值和成就都来自上帝，没有上帝和他人的帮助，我们成就不了任何长久美好的事情（诗8:4-5；约15:1-16）。

上帝靠近谦卑的人（赛57:15；弥6:8），赐给谦卑的人更多恩典。他抵挡骄傲的人（雅4:6；彼前5:5）。他的儿女“服侍主，凡事谦卑”（徒20:19）。

作为上帝国度中的信徒和领袖，我们应该向人心存谦卑，看他们比自己重要（罗12:30）。

与谦卑相对立的是骄傲，也就是过度的自负和自尊。认为自己很优秀、高人一等、颇有成就的人，他们不将荣耀归给上帝和他们的帮助者，他们行在骄傲之中，毫无谦卑可言。人类本性的正常趋向是骄傲（约壹2:16；赛14:13-14；结28:17；提前6:17）。

对那些带给我们创造性新观点或想出新办法解决问题的人，我们应当给予鼓励和感谢。

在决定做某事或改变一些事情之前，要有信心并且针对可能激化冲突的态度进行讨论。

12. 为帮助教会应对冲突，牧师可以怎样做？

13. 为何谦卑在解决冲突的过程中非常重要？

确定哪些人可能会另有一套想法、权利方面的冲突或文化差异等问题。

应当尊重教会的每个成员，不应只尊重那些喜欢你或赞同你的人。每个人都有权利发表他们的意见。任何人都无权分门结党、固执己见、自我为义或行出有损基督形象的行为。

教导会众尊重每个成员的独特观点和独特属灵恩赐的重要性。

鼓励所有信徒都扮演牧师的角色，使每个人在基督身体里都扮演一个有价值的角色。

成为善于沟通的榜样。“污秽的言语，一句不可出口，只要随事说造就人的好话，叫听见的人得益处。”（弗4:29）

在解决任何类型的冲突之前都应该制定好行动步骤、时机以及在解决过程中需要介入的人员。

如果你能妥当地应对冲突，冲突可以成为你的朋友。教导领袖们帮助你对冲突有正确的态度和正确的回应。当他们成功营造出一种富于创造力的氛围，在其中人们可以借助冲突成长时，教会就会变得更健康并且逐渐成长起来。

5.4

5.4.1

学习目标：

理解并说明为何事工的过渡阶段会增加领袖团队内部发生冲突的可能性。

14. 为何新任牧师的到来在很大程度上可能导致教会冲突的发生？

15. 在这样的过渡时期，牧师可以怎样帮助教会？

第四节 预防领袖团队内部发生冲突

作为领袖，我们最重要的一项工作是决定雇用什么人或决定让谁进入领袖团队。我们需要记住，一旦做出决定，我们的团队中就会包括这些人。做出这项决定是一件大事，如果我们冲动行事，就会陷入危险境地。我们知道，教会越大，建立一个相互补充、并且支持主任牧师按照圣经的原则做事的同工团队就越发重要。

当一位新任主任牧师就任时，原侍奉团队成员之间通常存在隐藏的与直接的冲突。一般这些冲突的出现源自教会摸索时期领导层的职位空缺和团队成员之间的相互竞争。可能某个助理牧师想要得到主任牧师的职位。新任主任牧师在被聘用之前没有机会面试目前的团队成员，而且也不能对原有的团队成员进行筛选，这些实际问题将会带来一些压力。而且，助理牧师可能不喜欢新任牧师，因此，他们不会立即支持新任牧师，进而在是否忠诚上出现问题。这一问题会造成（三到十二个月的）紧张气氛，甚至破坏教会的事工。我记得曾在无意中听到教会两位原有牧师的对话。对话大致是这样：“他会慢慢了解我们在这里做的事情；我们应该表现出赞成他的观点，给他一些时间。”我们工作的一部分正是面对这种艰难的现实。会众和牧师需要明白，所有教会都会经历这样棘手的时期。

在选举一位新主任牧师之后的两年到四年之间，通常会发生重大的转折。当牧师职位被替换时，新任牧师的上任也意味着全体牧师和领袖的工作职责发生改变。

有人（牧师、顾问、指导人员）向教会的领袖解释这一情况的正常性十分重要。这是一项有挑战性的工作，因为前任主任牧师和助理牧师已经建立了关系，在他们之间存在彼此忠实的关系。离职的牧师需要明白，他们应该小心谨慎、手洁心清地应对这一时期。他们可以正当地离开教会（帮助教会今后的成长），也可以不

正当地离开教会（危害教会今后的成长）。如果原有的团队成员离开，并不能代表主任牧师在与人相处上能力不足。平信徒领袖和会众中的一些重要人物应当能够理解这种情况。

16. 当会众面临某种过渡时，他们对领袖团队成员之间的关系应该了解些什么？

教会聘用一位新领袖后，团队成员的职位发生变化或寻找其他工作是一种正常而且往往可能发生的惯例行为。这是大型教会独特特征的产物，是人们重视关系更甚于关注职能的结果。多数主任牧师在比其他牧师所处职位更高时会感到更舒服一些。主任牧师的职责和特权是建立一只让其感觉舒服并且对教会健康有利的团队。

当前的调查研究表明，牧师离职和教派无法招募更多的牧师从事这一职业的首要原因是冲突问题。在教会成员中存在冲突问题，在教会领袖团队成员中也存在冲突问题。越来越多的牧师因为这一问题而离职。他们失去信心，对生活和服务萎靡不振，因此选择离开侍奉，改为从事世俗工作。（Chang 2004）

5.4.2

学习目标：

明确主任牧师在减少领袖团队内部不健康冲突时可采取的方法。

17. 牧师在减少领袖团队成员之间不健康冲突的发生时必须做些什么？

主任牧师怎样才能科学地降低这一危险趋势呢？答案是做好准备工作。经常让我感到惊讶的是听到牧师雇用某个团队成员是因为他有一份漂亮的简历，没做太多调查，没有与证明人通电话进行核实，面试很短。因为牧师的这种行为，无怪乎很多团队成员的关系出现问题。在我担任十四年的主任牧师期间，我只失去了我聘请的一位助理牧师，却失去了好几个原有的助理牧师（我没有对他们进行过面试），只有一位助理被我留下与我共同工作。我认为主要原因是我和妻子一丝不苟地做准备工作，并且为最好的配搭祷告。在面试过程中，我们至少会花一周时间与他们待在一起，通常在我们家里。这样做可以让我们把焦点清楚地集中在我们之间的关系是否能够融洽相处上。

而且，我经常问的一个问题是：“你有什么曾经做过或现在正在做的事情会有损这间教会的见证吗？”这一问题立即会让人想起色情、婚姻问题和道德问题。在雇用任何人之前都要调查好这些问题。

牧师和团队成员彼此喜爱是非常重要的。尽管会有艰难的时期，但是应该持有一种基于相互信任和对团队委身的信心。牧师和团队成员应该通过相互合作和信任感的建立达到彼此融洽相处。

在由两位牧师配合的团队中，主任牧师尽80%的努力与助理牧师和睦相处，助理牧师也尽80%的努力与主任牧师和睦相处。结果是他们相处得更加融洽，这是最让人愉快的配搭。而在让人感到不愉快的配搭中，每一方只尽10-20%的努力，造成的不利结果就是让人感到苦恼。（Schaller 1996，第102页）

沟通、沟通、再沟通。谈论一些个人问题：“你的家庭怎么样？”“你的理想是什么？”“你对工作感到满意和欣喜吗？”“你的个性是如何形成的？”“有什么事情我可以帮助你吗？”“你有什么期望？”“为实现我们给你的部门制定的目标，我能帮上什么忙？”“你认为有什么事情阻碍你实现你的目标吗？”团队成员会议、午餐会、顺便到他们的办公室以及欢迎他们到你的办公室来，这些都是沟通的一部分。

信任感的建立需要时间，如果团队成员不信任领袖，或领袖不信任团队成员，信任感的缺乏最终会对团队造成损害。

助理牧师需要对主任牧师忠诚，主任牧师也需要忠实于助理牧师。主任牧师需要记住，为你工作的是助理牧师，而不是理事会或教会中的其他人。人们可能由于

多种原因想要解雇助理牧师，但是，作为回应，主任牧师应当表现出对团队成员的信心来，但有时情况可能很复杂。

如果遇到困难，我们始终讲实话。真理使人成长，当助理牧师认为主任牧师说的是真话，就会设法帮助他完成需要做的事情。如果助理牧师不能与团队成员中的其他人和睦相处，那么，牧师需要向双方说明，他们必须找到解决这个问题的途径，否则团队就会受到伤害。

18. 牧师在聘请领袖团队成员时应注意的主要问题是什

牧师在解决团队成员之间的冲突时需要集中注意的主要问题如下：

一致性（融洽）：团队成员之间个性与专业的协调一致。

持久性：建立长期关系和牧师长期任职的重要性。这对现今快速增长的教会保持这种增长状态十分重要。教会需要长期任职的主任牧师和助理牧师，而不是让他们待几个月或几年就离职。

能力：当我让某个人加入我的团队时，我最先看重的是他的精神，之后才是他的才华。有一种受教的精神非常重要。我遇到太多的助理牧师，他们从大学或神学院刚毕业，就以为自己要来改进教会或牧师。我在聘请助理牧师时会注重一些具体的特征。他们应该是谦卑的（相信他们的能力是上帝赐予的），努力工作（持有正确的工作作风），有智慧（能够胜任职位并且认识到在侍奉中个人生活和工作的轻重缓急）。

信任：团队成员之间的信任和来自教会成员的信任。信任不是自动产生的，信任的增进需要时间，需要做出一个接一个的正确决定。

统一与拥护：团队成员在工作相处中合理地连结在一起，在他们中间就会有统一。教会计划和事工强调达成共识的重点目标，以完成教会所认可的上帝呼召他们的职责。换句话说就是整个团队团结在一起，拥护牧师设定的目标。

团队精神：团队成员相互补充，组成一个完美的团队，兼顾各种观点和需要。在为教会健康成长的共同目标一起努力时，他们不是成为主任牧师的副本，而是认识到他们独特的角色和恩赐。

理解：对异象、目标、策略和目的有高度的共识，还是团队成员之间彼此相互竞争？

如果团队成员之间存在冲突怎么办？主任牧师只要让一位新牧师或几个新牧师加入团队，意见分歧和冲突就会出现。每个人的背景、视角和年龄都不相同，而且每个人都有自己的想法。我们希望听取他们的想法，但是我们也希望他们的合作，而且愿意与团队的其他成员融洽相处。正常的意见分歧总会出现，你可以回忆一下保罗与巴拿巴之间的严重意见分歧：“于是二人起了争论，甚至彼此分开。巴拿巴带着马可，坐船往居比路去。”（徒15:39）但是，我们可以从中看到他们是成熟的领袖“蒙弟兄们把他交于主的恩中”保罗“拣选了西拉也出去，他就走遍叙利亚、基利家，坚固众教会。”（徒15:40-41）意见分歧和好争吵是两件不同的事情。作为领袖，我们应该认识到这一点，并且向相关的团队成员讲明。

19. 牧师在解决领袖团队成员之间的冲突时必须遵守的原则是什么？

一旦你聘请了一位助理牧师，他不是一个只会说“是”的人，而是一个有自己

想法的领袖。应当允许团队成员讨论他们各自的观点，但是如何对一个平衡健康的观点达成共识是我们需要学习的技能。当允许团队成员忠实地带领教会时，教会事工就会在很多方面坚固地开展起来。

团队成员可以有意见分歧、辩论和讨论，但是他们不应该分门结党。我记得听到过这样一件事情：有一个大型团队，在团队会议上，其成员会相互大声吼叫，在一次会议上，有位助理牧师非常生气，竟然将杯子里的水泼在主任牧师身上！这不是健康的意见分歧，这是应该让其离职的原因。我听到过助理牧师制造分裂的言论，他们为了某项事工或某些个人目标而相互竞争。这不是健康的做法，对教会没有任何帮助。主任牧师的责任是允许健康的辩论和团队成员的意见分歧，但绝不允许分门结党。每个人都应当留到会议结束，而不应中途退场。

找到冲突的源头，确定冲突的主要带头人。最好的办法是与每个当事人（双方的）分别坐下来谈话，找出问题所在。这样做可以让牧师了解情况，进而决定最好的前进方向。

辨别冲突是个人观点还是专业观点上的不和。关于如何治理教会，每个人的观点都是不同的。应当以上帝希望我们（特别是教会领袖）采取的方法应对个人观点：“若是能行，总要尽力与众人和睦。”（罗12:18）“倘若你的弟兄得罪你，你就去趁着只有他和你在一处的时候，指出他的错来。”（太18:15）“主啊，我弟兄得罪我，我当饶恕他几次呢？到七次可以吗？……不是到七次，乃是到七十个七次。”（太18:21-22）

卷入冲突的团队成员需要明白，会众会听到很多事情也会看到很多事情。作为福音的传播者，我们有责任表现出与不信者的区别。

沟通的奇迹：让两个人一起把问题谈清楚是很有帮助的。作为主任牧师，你如果能扮演一位指导者的角色，除去个人偏见，你就可以帮助这些有分歧的核心领袖找到一个中间立场。或者，你也可能帮助他们接纳不同意见的存在，并为了教会和团队的益处彼此祷告，忠诚相待。

看到大方向：有时，团队成员会忘记大方向。教会的大方向到底是什么？我们是眼所不见的天国的一员，耶稣基督的教会是最强大有力的组织。成为上帝教会的领袖是我们的荣幸，我们的心思意念需要充分认识到这一点。如果我们不能解决手边的问题，就无法帮助建立上帝的国度——我们会让上帝的国度遭到损害。

行事为人要像基督的门徒：在成为领袖之前，我们是信徒。回想一下主的门徒相互争论谁为大的故事（可9:33-37）。这些门徒和我们一样在彼此争竞。耶稣说：“若有人愿意作首先的，他必作众人末后的，作众人的用人。”（可9:35）帮助助理牧师团队了解“天国领袖原则”是主任牧师的一项工作。

世人的眼睛在注视着你：教会、社区、基督徒和非基督徒会看到牧师团队是相处融洽还是相处困难。我们生活在哪座城里就要为耶稣赢得哪座城。当我接到报社、电视台打来的电话或邻居写来的信上说“我们听说发生了这么一件事情”时，常常令我感到很惊讶。他们怎么知道的？人们总是在注视着我们，我们好像生活在一个玻璃鱼缸里。

如果需要我会介入：我会给团队成员一定的时间讨论、辩论和争论，但是，当我感到他们可能会伤害自己、团队或教会中的任何一个人时，我就会介入。我经常观看我们维克森林篮球队的训练。这个球队在全国的排名通常是前十名。令人振奋的是，他们有一个共同的目标：获胜。他们若想获胜，教练的重要工作就是教给队员赢得比赛的策略。然而，在队员们作为一个团队比赛时，他必须让每个队员都表现出最佳状态。如果有一名队员我行我素，教练就会遇到难题。他可能因为这名队员的高傲和看不到大方向而输掉比赛。教练必须与这名队员谈话，同时也应赏识他的热情。谈话、跟进以及对团队成员所面对的挑战有敏锐的观察力是我们工作的一部分。

始终提醒自己，团队成员之间出现冲突是正常的，作为领袖，我们是冲突的解决者，也是紧张关系的调节者。在解决冲突时，要顺服圣灵，跟从他的引领，他会回应你的祷告，并医治当事人的情感创伤。



自我测验

圈出最佳答案。

1. 下列哪项是人们在面对冲突时心里产生恐惧感的反应?
 - a) 表现得不讲道理。
 - b) 把别人牵涉进来。
 - c) 提高嗓音。
 - d) 以上选项都对。
2. 若想解决冲突, 我们必须终止
 - a) 举棋不定。
 - b) 快速做出决定的压力。
 - c) 煽动者的报怨。
 - d) 决定赞同少数人意见的任何压力。
3. 下列哪项是有助于找到解决方法的步骤?
 - a) 询问至少十个人的意见。
 - b) 在开始讨论之前要求双方握手。
 - c) 写出一个有时间限制的议事日程。
 - d) 让双方决定讨论的场所。
4. 下列哪项是解决冲突的基本原则?
 - a) 不说亵渎的言语。
 - b) 双方都应直接与调解者交谈。
 - c) 不侮辱或嘲讽对方。
 - d) 以上选项都对。
5. 下列哪项牧师的行为不是冲突的可能标志?
 - a) 当问题没有牵扯到罪或道德问题, 或不需诉诸法律而且能够找到一个中间立场时。
 - b) 当任何一方都不真正在意时。
 - c) 当一位外来专家认为一方正确时。
 - d) 当牧师不与任何一方一伙时。
6. 对教会来说, 在……之后, 冲突变得容易解决?
 - a) 他在与当事人会面过程中, 对他们情绪爆发的回应是提醒自己要克制住情绪。
 - b) 他会先搁置冲突, 直至一段时间的祷告以后才去应对。
 - c) 他会听取、关注、认真对待、重视和尊敬每个当事人的意见。
 - d) 他在与当事人的会面过程中会允许双方紧张状态的激化, 以使真正的意见浮出水面。
7. 如何以一种健康有益的方式对付流言飞语?
 - a) 牧师和领袖可以营造一种安全的氛围, 在其中人们可以说出他们的顾虑。
 - b) 教会可以提供一间专供说闲话的房间, 就像祷告室一样, 人们在其中可以安全地说闲话。
 - c) 指派二十个公认正直的人向牧师或教会理事会报告他们听到的所有关于教会的消极事情。
 - d) 教导人们不要与他人分享他们的感受和顾虑。
8. 下列哪项不是牧师在回避冲突时应该问的问题?
 - a) 我担心被扣上“坏人”的帽子吗?
 - b) 我担心自己被人误解吗?
 - c) 我害怕另一方将会做的一些事情吗?
 - d) 我能否为所欲为来证实自己大权在握。
9. 在聘请一名新助理牧师时, 主任牧师应该?
 - a) 非常依赖候选人呈交的简历。
 - b) 选择一名比自己年轻符合条件的人。
 - c) 花整块时间与候选人待在一起, 为合适的配搭祷告。
 - d) 不要指望候选人在简历中提供真实的证明人。
10. 教会的牧师团队可以争论、辩论和讨论, 但他们不应该?
 - a) 分门结党。
 - b) 听取每个人的意见。
 - c) 反对主任牧师的观点。
 - d) 未得到每个成员同意而开始事工计划。

单元测验二

现在，你已经完成了第二单元的学习内容，复习各节课程，为第二单元的测验做好准备。在学生资料袋里有你的测验试卷。回答所有问题，不可以翻阅课程资料、圣经或笔记。完成单元测验后，按照学生资料袋里提供的答案检查你的试卷，并且回顾做错的试题。然后，你可以开始学习第三单元的内容。（尽管单元测验的分数并不计入课程的最后得分，但是你的得分可以表明你对这门课程的掌握程度，也预示着你最后考试成绩的好坏。）

3 第三单元

了解冲突背后的问题

只要有两种不同的观点存在，冲突就有可能出现。只要有两个人，他们在看待或理解事情上就会有一定程度的差异。成熟者寻求真理，而不成熟者只想成为赢家，并且不惜任何代价。作为牧师，我们需要了解建设性冲突与破坏性冲突之间的区别。破坏性冲突总会造成损害，给人带来损失。建设性冲突确实能够帮助个人、教会、教派健康地成长，并走向成熟。

冲突不会因为我们对其置之不理就会自动消失。通常它会逐步升级和激化，直至我们除了应对以外别无选择。一般越早妥善处理冲突，牵连的人也会越少。不采取何种行动，指望冲突会自动消失只会使其变得更加复杂，而且可能造成更多危险。冲突有可能激化升级，而且往往如此。对人们来说，认识到他们如何回应冲突、他们为何回避冲突以及他们应对冲突的独特风格十分重要。

我们的仇敌魔鬼在持续不断地攻击着我们的教会和教会成员。魔鬼从一开始就憎恨教会。对卷入冲突中的信徒来说，属灵争战始终是重要的，认识到魔鬼如何攻击教会也十分关键。虽然我们牧养的是人，但是，在幕后却始终上演着各种灵界活动。

我们必须处理冲突，并且知道一旦我们不予处理，冲突就会带来潜在的破坏。我们还必须知道如何以合适的、符合圣经的方法解决冲突。当我们与冲突当事人对抗以后，他们认识到自己观点或行为的错误后进行悔改，或在灵里醒悟过来时，那种喜乐是无可比拟的。在这种情况下，和解令人感到欣喜，整个会众都在解决冲突的过程中获得益处。

第六章 应对冲突

第一节 掌握解决冲突的方法

第二节 将冲突扼杀在萌芽状态

第三节 理解冲突的逐步激化

第七章 冲突可能带来的破坏

第一节 识别建设性冲突与破坏性冲突

第二节 分门结党的危险

第三节 牧师应了解敌人如何进攻

6 第六章

应对冲突

在选择行动方案时，首先你必须决定在冲突之后你想要成为什么样的人。这一点对于你的成败与否起着尤为重要的作用（Susek 1999，第135页）。

在圣经学院学习期间，我们中的很多人都在作着白日梦，以为今后可以在风平浪静的环境中作牧师或者在宁静安稳的事工中服侍。然后，当我们开始侍奉工作，面对第一次冲突时，我们可能会想：“这种情况是不正常的，让我感到欣慰的是我不需要经常处理这种情况。”然而，你很快就会发现这种想法是多么天真。冲突是正常的；变化总会带来冲突，当冲突出现时，我们需要有智慧地应对它。冲突不会自己走开，如果你想留在牧师岗位，继续侍奉下去，你就需要解决冲突。

罗恩·苏泽特（Ron Susek）在他的著作《火风暴》（Firestorm）中提出了解决冲突时可以考虑的六种方法：

置身事外（Step Out）：做出属灵的榜样。

着手解决（Step In）：调解冲突。

越过（Step Over）：超越冲突。

走进（Step Up）：直面冲突。

退后（Step Back）：让冲突自生自灭。

脱离（Step Down）：从冲突中撤离出来（Susek 1999，第136页）。

辞去牧师职位是一个可能的选择，但是，苏泽特也就此提出他的建议：

- 如果你辞职过早，你就无法让教会了解到真正的问题出在哪里。
- 如果你辞职过晚，你就会被看做问题所在。这样一来，你的辞职不会带来什么积极影响。
- 不要用攻击挖苦的方式，只须冷静地对事实进行清晰的陈述（Susek 1999，第146页）。
- 不管你决定采用哪种方法，唯一正确的事情是解决你在那间教会中面对的冲突。唯有会众决定将冲突控制住并且在解决冲突的过程中和解，教会才能健康成长起来。

第一节 掌握解决冲突的方法

学习目标：

- 6.1.1 说明持续性冲突造成的影响及其原因。
- 6.1.2 解释说明牧师在面对冲突时可以采取的最佳方法。

第二节 将冲突扼杀在萌芽状态

学习目标：

- 6.2.1 说明为何需要尽快处理冲突并且说明这样做的道理。
- 6.2.2 讲述早期教会解决冲突的例子并说明在当代教会可以应用其中的哪些原则。

1. 根据罗恩·苏泽特所言，牧师处于一种冲突环境中时可以做出哪六种选择？

2. 为何牧师辞职的时间选择对教会很重要？

第三节 理解冲突的逐步激化

学习目标：

6.3.1 解释说明正常冲突可以升级为攻击性与破坏性冲突的主要原因。

6.3.2 列出领袖在处理攻击性和破坏性冲突时可以采取的步骤。

6.1

6.1.1

学习目标：

说明持续性冲突造成的影响及其原因。

3. 在约翰·拉吕的研究中提出牧师离职的四个原因是什么？按照其常见性将它们列出来。

4. 悬而未决的冲突如何能够伤害到领袖？

第一节 掌握解决冲突的方法

曾有过这样的说法“没有在经常性地冲突中经历品格的锤炼与锻造的牧师，若不是凌驾于所有人之上的欺凌弱小者，就是不敢坚持去做上帝希望成就之事的懦夫。”（Rowell 1997，第9页）但是，正如我们的调查结果所显示的，许多牧师离职或丧失异象是因为他们无法解决在侍奉工作中出现的冲突。持续不断的冲突会给所有卷入其中的人带来伤害。如果牧师每个月、每星期，或者有时每天都遇到冲突，他们就会感到难以忍受，并且经常会出现情感上的精疲力竭。

约翰·拉吕（John LaRue）在他对牧师任期的研究中发现，平均年龄在46岁（这是他研究对象的平均年龄）的牧师通常在一间教会的任期是4.9年。拉吕在近18年的侍奉工作期间换了三间教会，而只到达了他事业的中期。拉吕指出，从二十世纪七十年代中期开始，牧师在一间教会的平均任期从7年下降至5年。拉吕提出了牧师离职的四点原因：

1. 牧师得到了新异象或去新的地方服侍的呼召：占被调查者的37%。
2. 牧师获得一种满足感：事工已经完成，或者在他的带领下不会再有什么进展：26%。
3. 牧师获得在其他地方可以成就更大事工的机会（即：事业向前迈进或升职）：23%。
4. 在教会或事工中陷入无法解决的或持续存在的冲突或麻烦：18%。（LaRue 1995，第56页）

持续的冲突会对领袖造成伤害。那些经历过在一间教会中持续冲突造成的紧张气氛的人一定能够理解，牧师在这种环境下，不仅事业搁浅，就连他们的身体、情感、婚姻和家庭也会受到伤害。

如果牧师不断地听到问题，还要应对来自教区居民、团队成员和平信徒领袖的冲突、抱怨和批评，那么作牧师的那种深厚的幸福感将会一落千丈。

持续的冲突将会影响教会潜力的发挥。牧师的精力和灵里的热情应该集中在上帝对那间教会和那个社区的愿望上。牧师生命中至关重要的内容是：花时间默想、祷告、考虑如何帮助教会成长得更健康，以及将焦点集中在向社区居民传福音上。如果没有这样的时间和异象，教会潜力的发挥就会严重受到阻碍。

持续的冲突将会给人们带来伤害。在各种组织或教会中总会发生冲突；但是，如果冲突持续不断，人们就会变得灰心丧气，进而激化（而不是缓解）冲突。

有时，领袖团队内部会出现冲突。冲突发生的一些原因很容易理解，下文列出了这些原因：

- 团队中既有内向性格的人也有外向性格的人，一些人依靠事实和逻辑，而另一些人则依靠直觉和感受。有些人喜欢随从灵感的侍奉方式，而另一些人则注重制订计划和关注细节。
- 团队成员的价值观不同。
- 团队成员的神学观点不同。
- 团队成员对音乐的偏好不同。
- 团队成员的婚姻经历不同。（有些人离婚后又再婚。）
- 团队成员的视角或看法不同。（一个人对事情的看法就是他的现实。）

当我们带领团队时，在作决定的会议上不同的人表现出不同的个性。人就是这样被造的，我们最好花时间了解那些在我们带领的团队中的成员。下文摘引了一些你经常会听到的说法。（你几乎可以在任何一间教会听到这些观点。）

“我想找牧师谈谈，说服他我们应该只选用现代赞美诗，但是，他却如此守旧，只想选用传统赞美诗。”

“我想找牧师谈谈，说服他教会的传统赞美诗才是人们真喜欢唱的，但是，他根本不欣赏老前辈的作品。”

“牧师只对年轻人感兴趣，他已经忘记了那些为教会捐钱的老人。”

“牧师只对老年群体感兴趣。实际上，他已经上了年纪，根本不关心城市中的年轻人。”

文化的差异可以造成冲突。每种文化在应对冲突时都有不同的原则和方法。有的原则可能要求与当事人直截了当、面对面地对抗。而有的原则可能认为这样做太粗鲁和不文明。亚洲的一些文化倾向于间接和迂回地应对冲突。中国有句有趣的格言“别用斧子来赶朋友头上的苍蝇。”在亚洲，留面子十分重要。亚洲人喜欢维持和睦，使潜在的冲突最小化。美国人的直截了当是众所周知的，他们一般会对问题单刀直入，直接应对，有时他们会有这样的想法“做你该做的事情，让该发生的事情发生。”牧养不同文化、年龄、观点、想法的人需要牧师具备高度的敏感性。

6.1.2

学习目标：

解释说明牧师在面对冲突时可以采取的最佳方法。

冲突各方看起来无法达成解决冲突的共识

如果一位牧师正在带领的教会无法从麻烦或紧张状态中解脱出来，下面的建议将会有所帮助。

找到愿意为你祷告，并且相信上帝呼召你成为那间教会的牧师的人。在摩西与亚玛力人征战时，亚伦和户珥举着摩西的手臂（出17:8-13）。牧师需要这样一些人（有时只需两个这样的人）在他们身边，他们会将协助牧师工作当作一项事工，持续承担下去。我们需要有人为我们祷告，给我们提建议，让我们可以偶尔在他们面前哭泣，述说我们的痛苦和挫折。

5. 为何亚伦和户珥对摩西十分重要？

6. 解释保持一个清晰的视角意味着什么？

保持一个清晰的视角

提摩太在人们因逼迫和恐惧（尼禄对基督徒的迫害）而大批离开他的教会时，他开始忧虑而且害怕。保罗写信给他说：“你却要凡事谨慎，忍受苦难，作传道的工夫，尽你的职分。”（提后4:5）作为牧师，你的职责之一就是解决问题；但是，如果你让压力影响到你，使你失去看问题的正确视角，你就不会有一个清晰的焦点。侍奉工作总是存在艰难之处。重要的是保持情感上的健康、维持稳固的婚姻、保持身体状况良好、饮食健康、睡眠充足，这些都会帮助你保持头脑清醒。

你需要记住，教会中的很多人对你成为他们的牧师都会感到非常开心。我们倾向于让教会中的少数人影响我们，而教会的大多数人根本不知道这些少数人在谈论什么。我们在被呼召服侍教会时，一定要把“全局”记在心里。

我们还需记住，我们被上帝呼召，以服侍教会为职业。冲突是牧养工作的一部分，属灵领袖总会遇到一些难对付的人。冲突并不是我们偏离上帝旨意的一种迹象，而可能是我们正在按照主的要求做事的标志。我们面对的难题或许只是两种不同的意见，而且两种意见可能都正确。重要的是保持一个清晰地视角，让我们清楚地看到正在发生的事情。

记住你祷告过的事情以及上帝如何回应了你的祷告

有些人会把这些事情写下来；有些人持续为一个人或一种境况祷告，并且记住上帝如何救他们脱离那种境遇或回应他们的祷告。在很多时候，我只是将当事人交给上帝。有时，我选择不做任何回应，保持镇定和安静，知道上帝会对付这个人。我记得我为很多人、事情和环境向教会的大牧人祷告，因为我知道我是在他手下做工的一个小牧羊人。

7. 牧师的阅读习惯对他解决冲突的技巧有何影响？

记住“领袖是学者；学者是领袖”，我们必须活到老学到老

我们需要坚持不懈地读书、学习以及与经验丰富的专家交谈。对学习和成长的渴望应当永远持续下去。我们总是需要了解更多的信息、更好的建议以及曾经侍奉这间教会的经验丰富者的忠告。我尽力不断地阅读不同的科目的书籍。我会听CD和磁带，看录像以及参加有助于我在专业上提高的学习班。

8. 身体休息对应对冲突有何帮助？

按时休息和休假，保持充足的睡眠

当你感到疲惫时，你的视角就会开始发生变化，而且你会变得更容易气馁。你处理冲突的精力和能力会有所消减。在休息日和假期中好好休息，保持充足的睡眠和运动，这些会帮助你恢复精力，也是上帝更新你心灵和身体的时机，违反这些原则会给你带来伤害。

对萦绕在你脑海中的东西要小心谨慎

持续的压力可以助长不健康的思维方式。当你感到放松时，你的大脑能够更清晰地处理信息，你将会更准确地分清事情的轻重缓急。长期的压力还会让你感到过度焦虑和困惑。约束你的思想，抑制负面想法，这样做将会帮助你集中精力，以最准确的方法解决所面对的问题。

现在你已经明白，应对冲突是我们工作的一部分。但我们并不是孤军奋战，每个领袖都处理过冲突。了解对抗的合适时机、如何应对冲突以及如何妥善解决冲

突，这些都是我们在面对不时出现的复杂难题时要做的工作，因为上帝拣选我们做牧师来带领教会。有人存在的地方就有冲突，因此，我们注定会遇到棘手的时候和难对付的人。我们是耶稣基督的教会，是在这个世界上最强大有力的组织。

6.2

6.2.1

学习目标：

说明为何需要尽快处理冲突并且说明这样做的道理。

9. 为何通常处理冲突越早越好？

10. 什么是“1-10-100”原则？

第二节 将冲突扼杀在萌芽状态

处理冲突越早越好。冲突持续的时间越长，解决冲突所需要的时间、代价和精力也就越多。

假如在我们的“皇家巡逻兵事工”（Royal Rangers Program）中有两位领袖认为自己应该负责决定一个特定学期的日程计划和培训安排。他们两人都是你所选定的领袖，你给予他们鼓励和方向，并且看到他们在知识和技能上都有提高。现在，许多男孩已经加入了“皇家巡逻兵”，两位领袖分别做出了对日程计划和培训安排的决定。他们的决定都是正确的，但是，对日程和培训安排负责的人只能有一位，所以需要做出一个二选一的决定。

在教会的这个部门，一个鼯鼠丘般大小的冲突开始露出头脚。这个决定对两个人来说都很重要（事实正是如此），而且决定不应该带来分裂和冲突。

作为牧师，你可以选择对问题置之不理，指望着它自动消失。但是，几天后，这两个人就会给各自的朋友发送很多电子邮件，给他们打电话，与他们交谈，于是，帮派开始形成。有些人会认为应该选择让他们的朋友作决定，因为他在教会任职的时间比较长，另一些人认为应该选择他们的朋友作决定，因为他在高层管理岗位。人数较多的一伙人开始在人数较少的一伙人背后谈论谁是谁非。现在鼯鼠丘已经变成了一座小山。其他关注问题的会众有些情绪化，认为你在回避问题。“皇家巡逻兵事工”部门分裂了，孩子们根本不知道发生了什么事情，他们只想出游和参加各种活动。现在解决问题要比最开始时付出多出十倍的精力。

我正在讲述的是“1-10-100”原则，在冲突早期，冲突的解决只需要一倍的努力；现在是十倍。

然后，你收到“皇家巡逻兵”的父母们打来的电话。他们想知道两位带领人为何彼此不说话了，带领者怎么看起来陷入了困境。一个孩子感受到了教室里的紧张气氛，再也不想来了。两位带领人都不回复电话，所以父母们决定打给你。他们告诉你其他父母也都很担心，正在考虑去另一间教会，因为那里的儿童活动更加组织有序。最初的鼯鼠丘现在变成了一座大山。教会失去了这些家庭，这个项目的其他同工开始互相争执，教会理事会想知道发生了什么事情。现在解决冲突需要付出的精力是最初时的一百倍（1-10-100）。已经造成的严重伤害根本无法挽回。

我们面对的多数教会冲突问题都源于缺乏有效沟通，以及不愿意花时间去理解别人或被别人理解，牧师应避免让自己和会众因缺乏交流而陷入冲突的窘境。《箴言》告诉我们：“得智慧、得聪明的，这人便为有福。”（3:13）如果在你的任何一个领袖团队中出现冲突，应查明发生了什么事情。与冲突各方谈话，讲明他们让其他人卷入冲突和分帮结伙的负面影响以及你的看法，即如何做出一个决定帮助他们解决问题。

如果你的教会在成长，你就会遇到观点上的分歧，几乎每一种观点都可能引发潜在的冲突。当人们介入更多的计划、想法、议事日程、建议和行程安排时，肯定会出现谁对谁错的碰撞。如果你对冲突不闻不问，指望其自生自灭，那么，冲突就会对教会的事工果效造成毁灭性的损害。

牧师必须睁大眼睛竖起耳朵，密切注意领袖之间的潜在冲突，尽快处理可疑问题。我经常出任“流动管理员”的角色。我会不定期地巡视各个部门，与父母、领袖和孩子谈话，我也会进教室里面看看情况怎么样。有些牧师正好相反，他们对冲突置之不理，因为他们讨厌冲突。当然，这种感受是可以理解的，但是，在多数情况下，忽视冲突只能造成更大的冲突。事后，他们需要付出大量精力和情感来解决问题，比起他们早点采取行动要费劲许多。

早期教会选出执事就是因为出现了意见冲突。《使徒行传》6章告诉我们：

那时，门徒增多。有说希腊话的犹太人向希伯来人发怨言，因为在每天的供给上忽略了他们的寡妇。十二使徒叫众门徒来，对他们说：“我们撇下神的道去管理饭食原是不合宜的。所以弟兄们，当从你们中间选出七个有好名声、被圣灵充满、智慧充足的人，我们就派他们管理这事。但我们要专心以祈祷传道为事。”（徒6:1-4）

从这段经文中，我们可以学到以下内容：

- 教会在成长。
- 一个团体在抱怨另一个团体，因为他们认为他们的团体受到了不公平的待遇。
- 牧师们（十二位）经过讨论和祷告得出一个解决冲突的方法。（他们花时间听取双方的意见，明白了应该如何应对需要）。
- 牧师们判定，冲突太消耗时间，他们需要专心在祷告和查考神的话语上，于是，他们选出被圣灵充满，智慧充足的人来解决这个问题。

他们选择了七个领袖负责管理这事，并且向他们汇报。结果是：

- 人们都很满意。
- 冲突没有了。
- 教会继续成长起来。

我从未见过任何一位牧师喜欢应对自己的领袖团队或教会中的冲突。冲突通常表现为两种对立的观点，从表面上看，两种观点或许同样正确有效。当处于没有明显正确与错误立场的情况下，解决问题可能更加耗时费力，但问题必须解决。

正如罗伯特·科利尔（Robert Collier）所说：“一个人设法对两种相反或对立的愿望保持同等的立场时，就好像试图同时骑在两匹向不同方向奔跑的马一样。”

（Cottrel and Harvey 2004，第63页）

在我参加杜克大学“讲坛与会众”智囊团时，我们研究了牧师离职或被解雇的原因，最首要的原因就是冲突问题。而最核心的冲突是牧师与团队成员的冲突。换句话说，牧师离职或被解雇，是因为他们不能使团队成员和睦相处或与他们和睦相处。不能以为冲突会自生自灭，从而对冲突置之不理或忽视不管。它们不会自生自灭，我们需要认识到应对冲突是我们工作的一部分。人们总是会有不同的问题、想法、个性、经历和教育背景。我们牧养的对象是人，以为人们会自然而然地和睦相处是十分天真的想法。

6.2.2

学习目标：

讲述早期教会解决冲突的例子并说明在当代教会可以应用其中的哪些原则。

11. 《使徒行传》6章中的冲突问题是什么？

12. 故事中提供了什么证据表明冲突问题得到了成功解决？

13. 对冲突置之不理的两个

常见后果是什么？

对鼯鼠丘般的小冲突不管不问，不会让它自行消失；它会持续增长，变得越来越大。如果我们长时间置之不理，最终，它将成为一座大山遮住我们的视线。

冲突解决技巧“1-10-100原则”或“鼯鼠丘变大山”技巧告诉我们解决冲突越早越好。冲突未被发现和处理的时间越长，需要投入的精力和时间就越多，也越难对付或解决。如果你本人不能尽快介入，那么，就应把这项任务交给教会中的一位带领人、助理牧师或指定的某个人。将任务委派给某个人，让他向你汇报情况。

约翰·马登（John Madden）在哥伦比亚广播公司、福克斯广播公司和美国广播公司（ABC）担任国家橄榄球联盟的赛事评论员。此前，他曾任“奥克兰进攻者队”的教练。他说：“教练必须注意他们不想看到的事情，倾听他们不想听到的东西。”（Cottrel and Harvey 2004，第62页）作为牧师，你可以在很多情况下应用“1-10-100原则”。比如：两位助理牧师之间的冲突，两位平信徒领袖之间的冲突，两位秘书之间的冲突，两位理事会成员之间的冲突，两位唱诗班成员之间的冲突等等。记住，任何冲突的发生都可能因为是缺乏沟通。如果我们选择回避或忽视在我们教会中出现的冲突，通常会有两种结果：1）冲突会消极地影响到教会、教会前进的动力以及领袖团队的工作业绩；2）冲突不但不会自生自灭，而且会变得越来越大，最终导致教会分裂。

6.3

第三节 理解冲突的逐步激化

胜地小镇的常住居民喜欢夏季的到来和冬季的降雪。在这两个季节，湖泊、夏天的小木屋、冬天的滑雪场是引人入胜的景点。从大城市来的人会因为这里的娱乐和消遣光顾小镇。在这个小镇居住多年的居民是这一切的发起者，他们开发景点，并将这些生意组织到一起。随着生意蒸蒸日上，小镇的教会也开始增长起来。游客通常会加入到他们熟悉的教派的教会。旅游旺季为教会带来新的来访者和更多的奉献，借此教会可以改善他们的设施，购买新的设备。

与芝加哥这样的中心城市中的教会相比，这类教会的服侍风格有所不同。教会需要了解所服侍的社区和教会成员的文化背景。湖区社区的老牧师退休了，他的服侍风格是经常去家中拜访他的会众，每天都顺路到医院探访，必要时每周一次或多次驾车一个小时到城里更大的医院探访。他总是按需随在、踏实平稳、镇定自若而且得人喜爱，不是特别擅长讲道，但非常容易让人接近。他退休后，一位未婚的年轻宣教士被选定接续他作牧师。这位宣教士决定回到美国是因为他的母亲身体不好，而这间教堂刚好位于她母亲退休后的居住地附近。他的服侍风格是积极宣讲福音、敢作敢为。但是，尽管他工作努力而且受过良好教育，但他不像前任牧师那样讨人喜欢。“讲坛委员会”认为他们需要吸引更多新的家庭、更多信徒夫妻以及更大活力，于是决定选择这位从欧洲回来的宣教士。你可以预料到这个决定给教会一些成员带来的难处。

不到一年光景，相当一部人希望他离开。约一百人的会众中有二十几个人希望在几个月内更换牧师，冲突问题迅速激化，从一对一交谈到与几个善意的教区居民开会讨论。教会理事会召开会议设法劝说这位单身牧师，但他不想做出改变。他认为教会最初聘请他的时候就应当了解他的服侍风格。教会成员之间开始互通电话、发送电子邮件、召开秘密会议，对牧师的虚假指控散布开来。教会出席人数下降，使得财政预算也出现困难，教派行政人员被牵涉进来。

冲突逐渐激化，从散布虚假消息转为散布攻击性的、不公正的、不真实的流言飞语。结果，牧师权衡了局势，感到自己的声誉遭到破坏，最后得出应该辞职的结论，他伤心地离开了。教会选定了一位临时代理牧师服侍他们两年。他的服侍风格与退休的老牧师相近。但离开教会的人没再回来，曾经和睦的教会现在四分五裂，弥漫着紧张的气氛。冲突从正常的意见分歧转化为破坏性的高压攻势。这是一个真实的故事，也是我们所熟知的冲突的情形。

6.3.1

学习目标：

说明正常冲突可以激化为攻击性与破坏性冲突的主要原因。

14. 为什么一些教会成员个人生命中的问题会让某些冲突更具破坏性？

导致正常冲突激化为攻击性与破坏性冲突的原因是什么？

教区居民会把个人生命中的问题和自己的一套想法带入教会。

人们会将个人需要投向教会，或将个人问题移至牧师面前。他们提出过多的要求和琐碎的批评意见，而且像法利赛人一样对教会文化和传统的细枝末节十分投入。他们为维护个人需要和保证他们一小撮朋友的需要得到满足，而试图阻挠会众对教会大型事工重要性的认识。

在这一团体中，最具挑战性的是那些在公众眼里被视为教会的顶梁柱或圣徒（领袖）的人。因为他们所显出的活力，或许是受人欢迎并对教会很热心，人们并不是用新约圣经的基督徒标准来衡量他们，而是赋予他们某种豁免权。人们想当然地认为他们不可能有什么问题，因为他们已经侍奉了好多年而且工作很努力。在他们看来，新任领袖（牧师）一定是问题所在；他是外人，根本不理解该如何做事情。尽管他们的看法不是完全没有道理，但根深蒂固的问题是这些人只想满足自己的需要。

这些批评家对他们的牧师有着一套特殊的要求和期望，没有任何牧师可以满足这一切。失望只是时间长短的问题，他们最终一定会大失所望，感到被辜负，而牧师不可避免地成为令他们希望破灭的元凶。

在选举时，牧师看起来几乎是完美的。他的简历十分优秀，证明人写的都是称赞的话，最初任职的几个月或几年让人感到振奋。然而，带着一套个人计划的教会成员改变了他们对牧师的看法，原本被视作救助者的牧师现在被当成了破坏者，随着他们感到必须想办法让牧师辞职或被解雇，他们对牧师的批评意见变成人身攻击，这些教会成员就是敌对势力。

这些以为自己是教会核心的人最常采用的策略就是召开秘密会议，他们时常称之为祷告会，实际上他们在会上很少祷告。他们在这些会议上讨论对牧师的一些顾虑和与其不一致的观点，通常在会议期间他们会讨论出一套议事日程或行动策略。他们利用电子邮件和网页将对牧师的谴责、顾虑和露骨的攻击迅速散布给许多人。

当各种控诉被组织起来呈交给执事理事会或长老理事会时，冲突的另一层次就来到了。有时，执事可以这样说：“为了保护牧师和控诉者，对呈交的控诉应该

保密。”如果牧师始终被蒙在鼓里，不知道事情的真相、牵涉的人物以及问题的细节，那么，局势很容易激化为执事在会议上陈述控诉者的顾虑或指控，使牧师措手不及。牧师没有机会思考，并对控诉者的顾虑进行调查，或选择一种方式与控诉者沟通。群众对牧师的看法从欣赏转为担忧，牧师寡不敌众。结果，形势急转直下。因为理事会已经决定联手对抗牧师，所以他们能做的就是为牧师提供一笔离职金，如果牧师不离开，下场会更糟。

许多牧师选择坚持自己的立场，解决问题，对付那些想要掌握控制权、搞分裂的人，为了教会的益处和他们自己的声誉，他们决心必须这样做。尽管这样做或许不正确，但是，牧师清楚知道，必须有人来采取明智的措施对付教会中这些分门结党的人。这些分门结党的人认为，他们在教会比牧师呆的时间长，比牧师更了解社区居民和教会，所以必须不惜任何代价让牧师离开。这时，这些想要掌握控制权的人，开始针对牧师的人品和其家庭成员的正直散布恶毒的谣言、虚假的指控和人身攻击。现在，他们把牧师看成是他们教会的破坏者，并且为推动他们的行动进程而将指控披上一件属灵的外衣：“这个牧师在我们教会不是上帝的旨意，”或者“我们必须做上帝希望我们教会做的事情；我们需要另一个领袖。”

这种场景实在太司空见惯了。所有教派和各种规模教会的牧师都可能曾经或正在经历类似的情况。

牧师需要多加小心，因为我们必须承认我们每个人都不是完美的，我们都会犯错误。不管是我们服侍的教会还是所在城市的历史和文化，我们都应设法了解。我们应该竭力真诚地与人沟通，注意不要过快改变事情。比我上述提及的更普遍的问题，是牧师认为他们知道如何解决所有问题，不用对教会的需要保持敏锐的观察力。牧师是一份艰难却回报性极大的职业。冲突是我们工作的一部分，妥当应对制造冲突的人始终是上帝呼召我们做的一项工作。

认识到我们都是不完美的，因为我们偶尔会犯错误，这并不是我要谈论的真正问题。难道一位正常努力工作的牧师应该遭受名誉被诋毁、事业受威胁、配偶和子女深受创伤地被迫离开所服侍的城市的境遇吗？我认为这不是问题的解决方法，圣经中并没有这种先例，圣经教导我们的是“就把脚上的尘土跺下去”（太10:14）。人们通常会得到他们应得的“教会”，如果他们想要保持控制地位而不愿意让上帝掌控一切，那么就任由他们去吧。

15. 经济文化中的变化因素 与冲突有什么联系？

教会冲突可能与经济变化或文化变更相关联

当一个城镇的主要企业破产或迁移到另一个地区时，我们的会众就会受到影响，因为他们中的很多人可能在那个企业工作。他们可能需要换工作、迁移或提前退休。新企业也可能在城镇中兴起。那时，一些新来者、更多的商机、更多的工作机会和新观点就会来到这个区域。如果周围环境在文化上发生变化，或者社会经济状态有所改善或走下坡路，随着旧秩序的终止和看似一个不安全的新生存状态的浮现，人们会感到悲伤、愤怒或产生背叛感。因为教会通常会反映周围文化，而不是抵制或转化它，所以教会因社区局势而感到苦恼和不知所措是普遍现象。教会面对这一问题的姿态应是认识到，他们应该为那个社区带来希望，而不是“效法这个世界”。他们是城市的灯塔，必须找寻新方法来自服侍人们。

教会可能看起来更像俱乐部而不像教会

16. 教会在什么时候开始更像一个俱乐部而不是一个教会？

M·司各特·派克（M. Scott Peck）指出，许多教会变成社交俱乐部而不再是神学团契。这种“俱乐部”封闭、排外、只朝里看，它可能是友善的，拥有最好的聚会、聚餐、出游等活动，但是，像俱乐部一样的教会基本上只在意他们过去和现在的关系圈。

一间发挥神学团契职能的教会的目的或焦点应是：接纳新人、邀请新人、向新人传福音以及关注成长中的基督徒的生命的更新。她的目标是在彰显最大诫命的同时完成大使命。他们会认为最新来的人与最老的成员一样重要。

在俱乐部一般的教会中，很多人将包括改变和成长的大使命策略视作一种威胁而不是一个机会。他们最关心的是团契、关系以及让人们感觉舒服。团契、关系和帮助人们感到被接纳是所有教会都应该做的事情，但是，对俱乐部教会来说，新人、新计划和新领袖意味着威胁到俱乐部存在的根本原因。

6.3.2

学习目标：

列出领袖在处理攻击性和破坏性冲突时可以采取的步骤。

策略

无论冲突的原因如何，我们都必须选择一种策略来应对我们所处的局势。

1. 了解你所处的局势十分关键。

你正在应对一间历来存在冲突隐患、功能失常的教会吗？前任牧师受到伤害或被迫离开了吗？（通常牧师上任前听到的只是对这些事情措辞巧妙的隐晦解释。）教派或教会领袖就这间特殊教会过去的问题对你直言相告了吗？很多时候，候选牧师或新任牧师被告知的信息很少，主要是因为领导层担心他们不来或不愿意留下。有时，前任牧师离开是因为他本身就是问题所在，但真正的细节不得而知。

2. 如果用来对抗你的策略违反了教会的规章制度而且具有欺骗性，那么你就面临着另一个层次的冲突。

通过秘密会议、诽谤、秘密的指控（控诉者的指控是秘密进行的）处理与领袖冲突的问题不是符合圣经的方法。在这一阶段，你可能会觉察到人们这一周还站在你这边，但有些人在下一周突然就不喜欢你甚至憎恨你。在你确定你身处这样一间教会之前，必须认真省察自己的行为 and 动机。你是否下意识地吧情况想得严重了？你是否处在精疲力竭或萎靡不振的状态？你是不是只想有种改变？我们必须知道，没有人对罪或自欺有免疫力，包括我们自己。但很多时候，地方教会中存在的罪恶远比教会或教派愿意承认的要多得多。

派克分析指出，俱乐部教会因其本质，特别容易突然变质，这种教会的牧师需要认识到，教会正处在属灵争战中。牧师必须加强情感、身体和属灵的力量，因为他可能被卷入一场需要全力以赴的战役中。在保罗所写的十三封书信中，他对某些人和某些问题的处理意见，将会教导你如何应对这些类型的人物。新约赋予我们对属灵争战的丰富的洞察力，这种争战是在上帝国度中领袖生活的一部分。在圣经写作时代有效的原则，在今天复杂的世界一样有效。

3. 确定你是否需要一位外来的顾问介入。

通常，最好聘请一位教派圈子外的冲突解决者，比如在生意场上经验丰富的冲突调解人。近年来，教会冲突的管理发展起来，但是，区域或教会理事会聘请的顾问倾向于为雇主的利益服务并且向他们汇报。这样一来，教派和顾问很可能倾向于解雇牧师，而不会惹怒那些分门结党的批评者。

17. 解释说明在处理破坏性冲突时应采取的的第一个步骤。

18. 什么时候需要一位外来的顾问介入？

4. 确定你是否需要法律意见。

我们在决定是否需要聘请一位律师时始终保持谨慎的态度。但即使在教会里也可能存在不公平的劳资问题，我们需要保护自己免遭不正当的解雇，保证自己有清楚的、可操作的工作责任范围，有与控诉者对抗的权利，在被指控表现不佳时有按照正当程序解决问题的权利。当牧师的事业处于险境时，教会应该坚持遵循证据、寻求真相和公平对待的原则。现在，越来越多的牧师诉诸法律寻求保护。

5. 认识到人们通常在困难中成长起来。

在经历困难时，我们仍然可以选择在灵性和情感上有所成长。我们的问题能够成为使我们在主里有经历更大的成长的恩典，帮助我们成为上帝国度更有活力的领袖。困难会使我们学习到很多永恒的功课，如属灵的争战、爱我们的仇敌、做众人的仆人并且以基督的爱来爱他们。尽管这类成长的挑战是以冲突或危机的形式抛在我们面前，但是，我们可以选择成为祷告的人，寻求上帝所赐的智慧，透过耶稣的眼睛看他人。

一间教会若想健康成长起来，必须终止冲突的激化。牧师的服侍是为了满足大多数会众这种说法是不正确的。除非按照圣经原则对付、扼制任意妄为的小派系，或者将他们赶出教会，否则任何教会中固执吵闹的少数派都有能力结束一位牧师的任期。如果他们成功一次，他们就会在下次变得更加强而有力，而且一次比一次更甚。牧师家庭所承受的痛苦，通常是牧师放弃他的事业和呼召，从事世俗工作的原因。

19. 在严重的冲突中，属灵生命可能成长起来吗？
如果可能，如何成长？



自我测验

圈出最佳答案。

- 下列哪项应对冲突的做法不是苏泽特提出的？
 - 脱离 (Step down)
 - 越过 (Step over)
 - 退后 (Step back)
 - 离开 (Step off)
- 根据拉吕所说，下列哪项是牧师离职原因的正确顺序？
 - 新异象、满足感、更大的机会和冲突。
 - 冲突、满足感、更大的机会和新异象。
 - 新异象、更大的机会、冲突和满足感。
 - 满足感、更大的机会、新异象和冲突。
- 下列哪个选项会遭到悬而未决冲突的伤害？
 - 领袖
 - 教会潜力的发挥
 - 会众
 - 以上选项都对
- 下列哪项没被列在教会领袖团队成员之间发生冲突的可能原因中？
 - 人们的价值观不同。
 - 人们对音乐的喜好不同。
 - 人们的发型不同。
 - 人们的婚姻经历不同。
- 下列哪项是保持视角清晰的一部分？
 - 永远也不要让其他人的观点影响到你的观点。
 - 记住你是被上帝呼召的人。
 - 仔细研究冲突，直至找到解决方法。
 - 在采取任何其他行动之前，先向一位区域行政人员咨询。
- 杜克大学的智囊团发现，牧师离职或被解雇的首要原因是：
 - 懒惰。
 - 牧师的家庭问题。
 - 冲突问题。
 - 经济萧条。
- 下列哪项最准确地描述了“1-10-100原则”？
 - 悬而未决的冲突可以从等级1激化到10再到100。
 - 数到10可以帮助我们保持耐心，但有时有必要数到100。
 - 这一原则表明冲突的等级取决于牵连的人数。
 - 这一原则表明冲突可以改变事情的优先顺序。如果忽视它，你最优先做的事情可能滑落至第10位。
- 在《使徒行传》6章中早期教会面临的分裂性的问题是什么？
 - 把耶稣钉十字架的责任归咎给他人。
 - 决定谁在天国中是最大的。
 - 在哪里举行第一次会议。
 - 在每的供给上忽略了一些人。
- 下列哪项冲突不是由经济变化或文化变更引起的？
 - 教会所在社区经济上发生变化，但会众未经历同样的变化。
 - 教会所在社区经历种族变化，但教会并不接纳这一变化。
 - 教会收到一张大额支票，争论如何使用它。
 - 教会组成与社区组成不同，因此会众传福音的愿望受到影响。
- 领袖在解决攻击性和破坏性冲突时可以采取的两个重要方法是什么？
 - 收集你所处特定局势的信息，相信人们在困难中会成长起来。
 - 向两位成熟的成员寻求建议，委派另一成员对会众就他们对冲突的看法做民意调查。
 - 决定无需诉诸法律解决冲突，与造成冲突的敌对者协商。
 - 立即聘请一位律师，在你为和解做了所有能做的一切以后就袖手旁观。

7

第七章

冲突可能带来的破坏

“撒但很少是引发冲突问题的罪魁祸首，尽管他偶尔也会策划阴谋诡计。在无数的冲突中，他更在行的往往是在人们发起冲突后煽风点火，从而使破坏的涉及面尽可能扩大。阻止撒但的作为就好像除去火风暴中的暴风一样。尽管你还是需要面对人与人之间的冲突问题所留下的残骸，但遭受的破坏会大大减少。”（Susek 1999，第155页）

冲突可以分为两种：一种是建设性的、健康的、有改善作用的冲突；一种是破坏性的、有害的、结局悲惨的冲突。保罗告诫提多，对分门结党的人只警戒两次，之后就要把他们当成外邦人看待（多3:10）。耶稣教导他的门徒在被弟兄得罪时应如何去做，他们应该先去那位弟兄那里指出他的错来，如果他不听，就另外带一个人同去。如果他拒绝听两位成熟领袖的意见，就将他的行为和不愿意悔改的事情告诉整个教会（太18）。哇！这对当代的信徒来说真是一个强硬的忠告，但它却是一个永恒的真理。分门结党是十分危险的，因为它可以给教会、牧师和会众造成伤害。

第一节 识别建设性冲突与破坏性冲突

学习目标：

- 7.1.1 列出并说明建设性冲突与破坏性冲突之间的主要区别。
- 7.1.2 列出并说明批评意见与往来传舌之间的主要区别。

第二节 分门结党的危险

学习目标：

- 7.2.1 讲述并说明分门结党最终如何会对教会造成破坏。
- 7.2.2 说明圣经对教会分门结党的问题是如何处理的。

第三节 牧师应了解敌人如何进攻

学习目标：

- 7.3.1 理解并说明敌人对抗教会及其领袖的主要方法。
- 7.3.2 简述以维护基督身体合一的方式应对众多攻击的策略。

7.1

7.1.1

学习目标：

列出并说明建设性冲突与破坏性冲突之间的主要区别。

1. 人在成长过程中会寻求哪三件事情？
2. 这三件事情如何助长了冲突的产生？
3. 列出至少三点破坏性冲突与建设性冲突之间的不同之处。

第一节 识别建设性冲突与破坏性冲突

“你要听劝教、受训诲，使你终久有智慧。”（箴19:20）

作为领袖，我们必须记住，会众在成长过程中迫切需要与人相处、得到认可和被赋予责任。我们渴望关系，因为我们就是这样被创造的，我们是一个整体中的一部分，我们需要拥有团契关系。每个人都渴望拥有深层次的、健康的人际关系。我们渴望被认可，因为我们每个人都是重要的，在基督徒团契中都有独特的地位。我们希望被赋予责任，因为每个人都有不同的服侍他人的能力，不论是天生的才能，还是属灵的恩赐（参见林前12:1-4），我们希望发挥并使用这些能力。然而，许多牧师害怕听到意见或建设性的批评，或者他们不愿意对会众坦诚相待。结果他们想尽办法处于控制地位，上演独角戏，装出一副没有任何错误的样子。这种做法是不健康的，而且只会在教会中培养出不健康的领袖。

“愚妄人所行的，在自己眼中看为正直，惟智慧人肯听人的劝教。”

（箴12:15）

我们若想成为敬虔领袖的典范，就需要在上帝那里找到我们自身的安全感。我们信靠上帝会赐给我们力量，坚信他呼召我们带领教会这一事实，并从中得到平安（参见徒20:28）。认识并理解上帝对我们的爱以及他在我们生命中的呼召，可以使我们愿意听取他人的意见，智慧地作出回应，并且明白建设性冲突与破坏性冲突之间的区别。

冲突可以是：

破坏性冲突：人们不知道在出现两种不同意见或有任何变化时，发生冲突是正常的。

建设性冲突：人们知道应该听取两种不同意见，并允许必要变化的发生。

破坏性冲突：人们只想按照自己的想法行事，他们认为对决定的任何改动都是错误的。

建设性冲突：人们希望找到一种三赢的解决方法；上帝能赢，双方也都能赢。他们有一种团队精神，目标是按照上帝的旨意找到一个双方都满意的解决方法。

破坏性冲突：人们会为自我辩护而且具有攻击性，给对方扣帽子或者将他们归为另一伙的。

建设性冲突：人们能够敞开自己，认为对方有权利拥有他们自己的意见。他们明白彼此会有不同的意见，而且做出合理的让步是可行的。

破坏性冲突：人们对自己的观点不愿做出任何改变，而且不愿意考虑一个新观点或一个不同视角的价值。

建设性冲突：人们相信通过诚实、健康的沟通，整个团队最终会达成一个坚定的共识。所有人都达成共识的终极意见好过任何一个人的意见。

破坏性冲突：人们决定对那些有不同意见者进行人身攻击，而不是将焦点集中在手头的问题上。

建设性冲突：任何意见分歧都是对一个特定问题有不同意见的结果，与任何人的个性都无关。

破坏性冲突：人们重视自己的观点，胜于教会的健康关系。

建设性冲突：将健康关系看得比获胜或正确更重要。

通常，牧师需要得到一个审慎的结论，即教会中的某个人或某个团体是破坏性的，还是建设性的，或者介于两者之间。牧师的职责是设法与人接近，获得他们的信任，好使他们愿意说出自己的意见、担心、甚至是动机。如果人们愿意这样做，牧师就可以尽量了解当事人的不同个性、恩赐和历史。

4. 为何对牧师的信任有助于冲突的缓解？

对牧师来说，一个永无休止的挑战是看到冲突背后的人的因素。他们的真正动机是什么？他们为何有这种反应？他们为何如此固执己见？他们为何发出威胁或说出那样的话？我们在特定情形当中作决定时，所有这些问题都是十分重要的。

牧师必须能够使自己从冲突中解脱出来，不把自己看成争斗者，而是调解者。牧师要成为每个人的辩护人，甚至维护那些将牧师视作对手的人的权益。牧师的目标应是了解双方的状况，从他们所说的话中挖掘事实。

牧师若想做到这一点唯有信靠上帝，将生命、事业和侍奉完全交托给耶稣基督。这样一来，牧师就会清楚地知道，主会保护他，没有任何事情会超出主的掌控之外。在你做出任何一个决定，了解和判断任何一个人时，上帝都会赐下智慧。你可以把失去工作、声誉或安全感的风险都交托在上帝的手中。

如果牧师没有这种态度和从上帝而来的力量，那么，他就会持续地进行自我保护，带着恐惧而不是信心带领教会。

人们往往认为（或假装认为）他们在寻求真理，实际上，他们是在逃避恐惧感。我们如何回应那些对我们带领教会的路线持批评态度的人呢？每位牧师在侍奉中都会经历冲突，这是我们日常工作的一部分。有时，冲突是因为个性差异和一些曾经担任领袖的人造成的；有时，冲突可能是因为我们的错误造成的，比如，我们没有经过深思熟虑就作出了决定，进展得太快，或者不愿意听取他人的意见。冲突可能是属灵方面的，敌人在设法分裂或对抗上帝的工作。

“用温柔劝戒那抵挡的人，或者神给他们悔改的心，可以明白真道，叫他们这已经被魔鬼任意掳去的可以醒悟，脱离他的网罗。”（提后 2:25-26）

如果你是被批评的对象或冲突所指向的目标，提醒你自己注意下列六个事实将会对你有帮助：

1. 上帝呼召你是让你服侍基督的身体，不是让你成为争斗者，然而，对于冲突，你不能置之不理或逃避，因为这是纵容冲突。
2. 作为领袖，你的动机有时会被人误解。你要借助他人的问题，帮助你理解他们的需要和痛苦。
3. 多数教会问题都不是神学问题，而是人与人之间观点不同的问题。所有牧师都会遇到这种挑战。与其他牧师会面，开诚布公地说出你的情况，你会发现他们也正在经历着类似的难处。
4. 不要逃避批评者或回避冲突。在面临这种挑战时，我们正常的反应是逃跑、

躲开、敷衍了事或不理不睬。最好不要逃跑，也不要争斗，设法找到一个中间立场。要礼貌地与当事人交谈，听取他们的意见，问候他们，将他们视作你需要了解和牧养的对象。

5. 牧师应该有仆人的心志（可10:35-35）。当我们惧怕时，我们就很容易倾向于发号施令和 control 别人。我们应当记住主为我们作出的领袖典范是怎样的。我们应该给予、饶恕、帮助、关爱他人并且谦卑地坚守圣经真理。

6. 与你对抗的人并不像你所想象的那样自信。你会发现在他们愤怒、批评和往来传舌的背后是他们对失去权力或遭遇失败的恐惧。

往来传舌

往来传舌通常被那些在冲突局势中作出不正确反应的人当作一种策略使用。议论别人和给人扣帽子，要比设法理解或诚恳地判断他们为何有那样的感受容易得多。往来传舌始终是教会中的一个问题。因此，圣经经常谈到这种行为，并且告诫牧师一旦发现这种行为就要及时对付它。往来传舌不会带来任何益处，它总是传递着虚假的消息、看法，而非事实，而且充满负面的情绪和十足的谎言。诚实、健康的沟通是有帮助的，因为它的根基是事实和清白。随着科技的进步，人们借助电子邮件、电话和网络可以在顷刻之间不费吹灰之力把流言飞语散布给一大群人。我们不仅需要听到他们嘴里说出的闲话，还要关注他们通过发送电子邮件散播的内容。

如何分辨诚恳的批评与往来传舌之间的不同

建设性：目的是改进、鼓励、帮助和造就。

破坏性：目的是使问题激化并扩散影响。

建设性：目的是团结起来达成一个共同的目标。

破坏性：目的是分门结党，拖延或阻止事情的进展。

建设性：本着爱心直接与需要改变或理解的人交谈，同时尽量保持敞开的心态，并寻求谅解。

破坏性：使用的是旁敲侧击或背后乱说的策略，根本没有合作与谅解的打算。

建设性：以敞开的心客观地看待事物。

破坏性：固执己见、封闭而主观。

建设性：动机是为了促进教会的健康和基督身体的成长。

破坏性：动机是为自己服务以及不惜任何代价占上风。而且动机很可能是怀有恶意的。

建设性：如果没有不同意见、健康的批评和冲突，教会就会变得被动、停滞而且对会众或社区居民的需要不敏感。

破坏性：往来传舌、造谣毁谤和怀有恶意的行为将会破坏基督身体的合一以及教会的健康。

“我怕我再来的时候，见你们不合我所想望的，你们见我也不合你们所想望的。又怕有纷争、嫉妒、恼怒、结党、毁谤、谗言、狂傲、混乱的事。”（林后12:20）

所有基督徒领袖都知道谗言、结党、毁谤、狂傲可能会对教会造成极大损害。然而，所有基督徒领袖都应该知道这些行为在教会中都是普遍存在的。牧师必须找

7.1.2

学习目标：

列出并说明批评意见与往来传舌之间的主要区别。

5. 什么是“往来传舌”？

6. 诚恳的批评与往来传舌有何不同？

7. 《箴言》对往来传舌有何忠告？

到一种方法应对这些行为，与此同时，彰显出主耶稣的仆人领导模式。向当事人提出一些问题可以制止正在进行中的往来传舌行为，认识到这一点将会有所帮助。在与当事人谈话时，牧师或领袖可以提出下列问题：

- 这一信息对我本人、教会或你正与之交谈的那个人有何帮助？
- 明确说出谁向你提供的这一信息或你是如何获取这一信息的？
“往来传舌的，泄漏密事。”（箴20:19）
- 请告诉我你与之谈过话的人的名字，或谁与你谈过话？
“乖僻人播散纷争，传舌的离间密友。”（箴16:28）
- 你和你正向我谈论的这个人私下里交谈过吗？
- 你核实过信息正确与否吗？
“火缺了柴就必熄灭，无人传舌，争竞便止息。”（箴26:20）
- 在我核实你给我的信息后，我可以引用吗？

作为牧师，你可以教导你的会众如何避免往来传舌，使他们充分利用你教导的方法，努力成为一个健康教会的一分子。

7.2

第二节 分门结党的危险

“弟兄们，我藉我们主耶稣基督的名，劝你们都说一样的话。你们中间也不可分党，只要一心一意，彼此相合。”（林前1:10）

我在多年的服侍中观察到，上帝总是会按照他的时机成就他的心愿、实现他的旨意。基督徒可以选择照着上帝的方式充满爱心地行事为人，也可以选择依照属世的方式为人处事。属世的方式顺从肉体的欲望，通过争竞、争论和分门结党体现出来。只要有人存在的地方，就会有属世的欲望。

如果一间教会不能被上帝使用，上帝可以使用另一间教会。如果一间教会已经蒙了上帝的祝福，但是教会却允许属世欲望干扰教会，以至于令圣灵悲伤，那么，上帝就会祝福和使用另一间教会。这一问题同样需要由作为领袖的牧师来解决，就哥林多教会的情况来说，需要使徒保罗来解决。领袖应当指出不讨上帝喜悦的问题或行为，采取必要的行动制止它，让上帝在那间教会得着荣耀。这或许需要付出很大的代价，但不采取任何行动的代价更大，因为那将意味着失去上帝的喜爱。

分门结党可以毁坏教会

教会分门结党是敌人攻击教会以及阻碍教会前进的手段。魔鬼不希望教会为基督赢得新的灵魂，他也不希望基督徒成长起来。他不希望教会受到社区居民的喜爱，他会竭尽全力转移、耽延和毁坏教会的影响。在魔鬼眼里，教会属于什么教派或者由谁担任教会牧师没有什么区别。他的目标只有一个：破坏上帝国度的所有进展。分门结党对撒但国度的扩张大有帮助。

7.2.1

学习目标：

讲述并说明分门结党最终如何会对教会造成破坏。

8. 说明分门结党对地方教会所在的社区造成哪些影响。

1. 教会分门结党会破坏教会团契向社区的见证。

保罗对哥林多教会的担忧是他们的行为正在阻碍上帝国度在那个社区的所有进展。他对哥林多教会信徒说的话“弟兄们，我劝你们”既有请求的语气，也有命令的口吻。在整封书信中，保罗似乎愿意做任何需要做的事情（请求、恳求和命令）。他为什么会这样？这是为了让哥林多教会能有基督徒的美好见证。

合一在教会中是一件十分宝贵的事情。诗人写道：“看哪，弟兄和睦同居，是何等地善！何等地美！……因为在那里有耶和华所命定的福，就是永远的生命。”（诗133:1、3）

保罗写道：“用和平彼此联络，竭力保守圣灵所赐合而为一的心。”（弗4:3）合而为一是多么美好！对教会来说，没有什么比分门结党更具破坏性。

2. 教会分门结党会搞乱人们对上帝的话语——圣经的认识。

当人们担心或质疑教会中为何有那么多意见分歧时，他们就会对圣经的功用感到迷惑。教会应当对以下内容达成坚定的共识：

- 圣经的功用
- 圣经无谬误
- 基督的神性
- 三位一体
- 在圣灵的洗中圣灵的工作
- 上帝在教会中设置的领袖团队

我们必须通过直接讲授来教导圣经原则，因为这些原则是我们信仰的根基。我们还需要教导更多基于圣经的教义，包括我们团契遵循的十六项基要真理。

哥林多教会在起纷争，因为他们对应该如何做事情有不同意见。他们以为，在一场礼拜中他们想用多少方言就可以用多少方言，但是保罗教导他们要克制这种自由（林前14）。他们争论哪个教师、牧师或使徒是最伟大的，他们拿一个牧师与另一个牧师作比较（林前1:12-17）。有人收了他的继母，教会没有把行这事的人赶出去（林前5:1-5）。教会中有淫乱的（林前6:13）和信徒之间相互起诉的（林前6:1-6）。哥林多教会已经变得无法发挥正常功用，因为内中充斥着分门结党。不知从何时起，教会领袖不再对错误（有罪的）行为和违反基督教教义的沟通方式进行处理。保罗将全部心血倾注在他所建立和培养的教会上。他热爱上帝的国度，并且知道敌人想要阻止所有教会有效地发挥功用。

3. 教会分门结党扰乱了信徒灵里的合一。

“弟兄们，我藉我们主耶稣基督的名，劝你们都说一样的话。你们中间也不可分党，只要一心一意，彼此相合。”（林前1:10）保罗听说教会失去了宝贵的合一感到十分难过。分门结党的希腊语“schismata”的意思是“使分裂”。撕裂、毁坏、拆开原本合在一起的东西——通常让人想到教会的分裂。保罗在教导哥林多教会彼此达成一致意见时，并不是在让他们妥协或不去应对危险行为或谈话。“一致”或“完全连在一起”这样的词语曾被用在修补鱼网的情境中（参见太4:21；可1:19）。修补渔网的目的是为了让它能完成工作：抓到鱼！在教会中达成一致的目的是为了进入一种属灵的状态，以至于能够为上帝的国度抓到鱼（得人如得鱼）。当教会中出现分裂时，网上就会出现一个洞！唯有合一才能修复教会的分裂。

4. 分门结党会损害教会在社区中的形象。

“因为革来氏家里的人曾对我提起弟兄们来，说你们中间有纷争。”（林前1:11）不管你是否喜欢这样的事实，但是确实没有一间教会是与世隔绝的。我们经常从电视新闻上听到教会、牧师或神父被质疑、批评或讨论。我们的教会所服侍的社区居民了解的关于我们的事情要超出我们的想象，而且他们可能对我们有不满的情绪，或者他们可能对我们和我们的服侍感到十分满意。

如果一间教会是合一的，会众都以积极的心态尽心竭力地服侍社区，并且他们的生命不断改变，这些事情也会被传出去。当一间教会处在争竞之中、缺乏爱心或者没有将焦点集中于对人的服侍上，这些事情也会被传出去。

教会分门结党会给教会带来耻辱，主要通过下列两种方式：

- 乖僻的活动——破坏性而非建设性的活动。
- 反面的宣传——宣传教会没有行出他们所传讲的信息。

英王钦定版圣经将争执（quarrels）翻译为纷争（contentions）：“在你们中间有纷争。”（林前1:11）纷争是属血气、愤怒和信徒之间争吵的丑陋体现。

保罗告诫加拉太教会，当属血气的人失去控制时，他们会有何反应。保罗使用了下列词语：

- 争竞（Discord）：在希腊语中这个词是“eris”——争吵、对抗、争夺权利。
- 纷争（Dissensions）：在希腊语中这个词是“dischostasia”——并非基于上帝话语的制造分裂的教导。
- 异端（Factions）：在希腊语中这个词是“hairesis”——破坏教会合一的自私的团体或派系。

撒但希望每个教会都结出属血气的果子。他希望教会出现争竞、纷争和异端。这正是与圣灵对教会的希望背道而驰的。当一间特定教会中的某个人或某个团体的行为像敌人所希望的那样时，他们就成了撒但的帮凶。当一间教会中的某个人或团体的行为像圣灵所希望的那样时，他们就是在为上帝工作。

5. 分门结党会造成领导层和成员之间的分化。

“我的意思就是你们各人说：‘我是属保罗的’；‘我是属亚波罗的’；‘我是属矶法的’；‘我是属基督的’。”（林前1:12）一间教会中的分门结党通常意味着人们的视线已经从耶稣转向了人。保罗指出了人们所作的四个选择：

- 跟随保罗的人：“自由”派

当时保罗以传扬基督徒的自由和律法主义的终结而闻名。跟随保罗的大多数人可能都是外邦人，因为上帝对他的呼召是向外邦人传福音。

- 跟随亚波罗的人：知识分子派

路加在《使徒行传》18章24节介绍亚波罗是“最能讲解圣经”的人。他是来自亚历山大城一位有口才的犹太人。他可能属于亚历山大城的某个学派，经常被看做是有学识的教师。

- 跟随矶法的人：犹太基督徒

矶法是彼得的犹太名字。愿意跟随彼得的那些人很可能是犹太人。他们中的很多人认为基督徒应该遵守犹太律法。他们可能认为彼得取代了使徒保罗。《加拉太书》2章11节告诉我们，保罗针对一个问题“当面”抵挡彼得。哥林多教会似乎听到了他们对抗的消息。

9. 在哥林多教会明显出现了什么样的分门结党？

- 那些自称“我跟随基督”的人：排他派

这群信徒组建了一个自以为义的派系，声称唯有他们才是哥林多真正的基督徒。他们的错误不是他们宣称属于基督，而是他们表明基督好像只属于他们。

在现今的教会中，人们会选择自己喜欢的传道人、牧师、基督徒作家或领袖，这种作法与保罗写这封书信的那个时代一样普遍。人们会辩论哪位传道人是最伟大的，有些基督徒会争论圣经的哪个译本最接近原文。一个人将自己的喜好当成上帝的旨意通常是很容易造成危害的。没有人是完全人，也没有任何两种圣经译本是完全一样的。我们应当竭力追求教会的合一，将个人和个人的喜好列在最后。

解决分门结党的策略

解决同哥林多教会中分门结党问题的策略同样适用于今日的教会。

“基督是分开的吗？保罗为你们钉了十字架吗？你们是奉保罗的名受了洗吗？”（林前1:13）保罗为何提出这个问题呢？这是为了表明他们将主耶稣基督降到了与人类领袖相同的层次，这样做是多么愚蠢和荒谬。

- 基督是全体教会的头——世界范围。
- 基督是地方教会的头——地区范围。

唯有教会认识到这一点，教会的领导层才能被组建并得到授权。“我感谢神，除了基利司布并该犹以外，我没有给你们一个人施洗。”（林前1:14）

保罗并没有任何轻视洗礼的意思，实际上，那些受洗的人是一些特殊的归信者。他并不是在小看洗礼仪式或批评传道风格，他在提醒人们真正的重点应当是什么。对哥林多教会纷争的解决方法是让他们将焦点集中在传讲的信息上，而不是传讲信息的人身上。基督进入受洗之人的生命中要比洗礼仪式本身重要得多。耶稣基督福音的信息要比传讲的方式（风格）更为重要。

7.2.2

学习目标：

说明圣经针对教会分门结党的问题是如何处理的。

10. 对于哥林多教会中分门结党的问题，保罗是如何处理的？

第三节 牧师应了解敌人如何进攻

在一定程度上，我们可以预知撒但攻击我们的手段。保罗说：“免得撒但趁着机会胜过我们，因我们并非不晓得他的诡计。”（林后2:11）保罗知道撒但在对抗上帝国度的事工时会采用什么方法和手段，有时甚至知道撒但会利用哪些人，我们也应该了解这些。如果我们以为自己在担任上帝国度中的牧师时，另一个国度的头目会坐在那里不采取任何行动，任凭我们作想作的事情，那我们实在是太天真了。撒但从来都不会这样做，对待我们当然也不会例外。

下面是关于牧养教会的一些基本真理：

- 有些牧师或教会可能不想与你共事，但无论如何你都必须与牧师和教会共事。
- 有些人可能试图对抗你，因为你威胁到了他们的权力根基，但无论如何你都必须与人共事。

7.3

7.3.1

学习目标：

理解并说明敌人对抗教会及其领袖的主要方法。

11. 在面对敌人攻击的证据时，牧师或教会领袖应持有怎样的心态？

- 有些教会的领袖认为他们能够做得比你好，但是你必须与他们共事。
- 你在工作中会遇到压力和麻烦，但无论如何你都必须找到一种方法更有智慧地工作和应对压力。
- 你的家庭可能会遭到攻击，但无论如何你都必须成为一个优秀的榜样，将家庭置于侍奉工作之上。
- 你的信心、祷告、异象可能会遭到攻击，但无论如何你都必须坚定信心和属灵异象。
- 敌人是真实存在的。在我们设法为基督赢得社区居民时，有些人会与我们的教会作对，但无论如何我们都必须为真理而战。

尼希米知道重建他所爱之圣城的城墙将是一项耗人心力的工作，他也知道这项工作将是一场属灵与情感上的战役。他在实施计划的过程中清楚地知道，他将会遭到强烈的反对。

了解敌对者采取的手段

当尼希米开始实施浩大的建设工程时，敌人也开始了他们的对抗行动。敌人会发起攻击，有些人会设法使领袖对理想丧失希望。但是，真正的战斗始于将理想付诸实践的时候。敌对者会采用一些常见的方法，嘲笑是其中之一。关于企业与领导如何应对竞争的书籍随处可见。这个世界就在嘲笑着教会，世人居高临下的心态、以保护者自居的态度，还有赤裸裸的迫害都证明敌人不希望上帝的子民舒舒服服地开展事工。

就尼希米的例子来说，敌人的反对以嘲笑的形式出现（尼4:1）。嘲笑通常是非常有效的，因为它会伤害你的自尊。而且，就尼希米所处的局势来说，是愤怒激发了敌人的对抗情绪：“参巴拉听见我们修造城墙，就发怒，大大恼恨，嗤笑犹太人。”（尼4:1）

某人选择用嘲笑或者散布假消息、乱扣帽子、撒谎来对抗你，那是因为有一个根深蒂固的原因在推动他。通常那是因为他有恐惧感，他害怕自己会失去什么东西，担心你会胜利，而且对于这些事对他的影响感到忧虑。就尼希米的例子来说，攻击者采用了下述方法：

- 辱骂（乱扣帽子）：“这些软弱的犹太人”（尼4:2）
- 夸大（夸张）局势：“要一日成功吗？”（尼4:2）
- 将其他人牵涉进来：“参巴拉……他弟兄和撒玛利亚的军兵……多比雅”（尼4:1-3）

作为牧师，我们必须清楚，只要有人带头，总会有其他人随声附和，发出嘲讽。这些懦弱的人很少单独做事情。他们经常组合成小帮派来嘲笑作领袖的人。

尼希米的敌对者采取了有组织的抵抗。当敌人的各种计划碰到一起时，先前嘴上发出嘲笑的人，现在变得更有组织，试图阻止事工的实施。就尼希米的例子看，“大家同谋要来攻击耶路撒冷，使城内扰乱。”（尼4:8）

人们会争取某个人或团体站到他们一边，他们挑选出一些认为他们的谋划有可能实现的人。然后，他们会将这些人组织起来，并策划一个进攻计划。有时，他们会利用“我们只是聚在一起祷告”这样的说辞为借口来掩饰他们的组织和秘密会

12. 在尼希米修建耶路撒冷城墙的故事中，敌人使用的攻击方法是什么？

议，其实他们几乎不作任何祷告，若有的话，也是很少。而且即使他们祷告，也是像雅各（4:3）所说的那种动机错误的祷告，这种祷告上帝不会回应。

反对尼希米的谣言传开了。有人曾对我说过：“当你接任一个新的牧师职位时，要提防那些帮你从车上卸下行李的人。”他的意思是，那些与我们最接近的人正是可能给我们或我们的侍奉工作带来伤害的人。

那些与敌人最接近的人会将谣言传播开来。“那靠近敌人居住的犹太人，十次从各处来见我们说：‘你们必要回到我们那里。’”（尼4:12）

我热爱牧师工作的原因之一是可以看到人们生命的转变、婚姻的复合以及人们决定成为上帝美好国度的一分子。但是，我认为我们在选择应该在什么人身上投入大量时间时必须小心谨慎。消极、多疑、渴望权利的人经常会感到恐惧，因为他们担心会失去控制地位。

就尼希米的例子来看，破坏分子想通过谣言和假消息制造麻烦（尼4:11-12）。

散布谣言最迅速的方法是激发人们的恐惧感。当谣言被反复传播时，就会生根发芽。他们“十次从各处来见我们说。”（尼4:12）当谣言被翻来覆去地夸大时，人们就会开始相信它。

牧师应该保持警惕，不要听信谣言；可以仔细地权衡它们，但绝不应该被牵涉进去。如果我们任凭谣言和有组织的抵抗持续下去，敌人攻击的巨大潜力就会表现出来。他们会阻止我们实现理想，阻碍教会成长，阻挠我们向我们服侍的社区居民传福音，他们甚至会影响我们的家庭。我们应该尽最大能力服侍教会，绝不允许敌对者压倒我们。

教会领袖和与领袖共事的人对谣言、反对意见和威胁最普遍的情绪上的反应是灰心丧气。

“犹大人说：‘灰土尚多，扛抬的人力气已经衰败，所以我们不能建造城墙。’我们的敌人且说：‘趁他们不知、不见，我们进入他们中间杀他们，使工作止住。’”（尼4:10-11）

在当时的环境中，有四个原因可以让尼希米灰心丧气。我们也可能遭遇同样的情况。通常打消我们作牧师勇气的事件或人不止一个。下文是四个可以导致我们灰心丧气的原因（对尼希米和我们来说）：

13. 导致灰心丧气的四个原因是什么？

1. 我们感到疲惫。“扛抬的人力气已经衰败”，一周一天也不休息，也没有休假，或者无法过规律和平衡的生活导致我们疲惫不堪。灰心丧气和精疲力竭通常形影不离。

2. 生活中有杂乱无章的事情。“灰土尚多”。当我们有太多杂乱无章的事情，比如事情没有条理，情况零乱无序，对正在做的事情没有考虑细节问题，这些都会让我们灰心丧气。为了做事组织有序和充分考虑细节问题，我们需要用几个小时，有时甚至几天做计划。

3. 我们认为自己已经失败了。“我们不能建筑城墙”。当我们认为自己的一个计划失败了或者辜负了某个人时，我们会感到灰心丧气。即使我们在以正确的心态作正确的事情，我们偶尔也会失败。然而，主会激励我们，我们会认识到这一点，重新振作起来。

4. 我们恐惧。“趁他们不知不见，我们进入他们中间，杀他们，使工作止

住。”害怕那些“倘若”发生的事情，或者害怕敌人可能采取的手段，将会增加我们的恐惧和忧虑，并最终使我们灰心丧气。

我们如何与敌人争战，并始终定睛于我们的目标？

认真考虑下列几种可行性方法。

1. 永远信靠上帝

“我们的神啊，求你垂听，因为我们被藐视。求你使他们的毁谤归于他们的头上，使他们在掳到之地作为掠物。不要遮掩他们的罪孽，不要使他们的罪恶在你面前涂抹，因为他们在修造的人眼前惹动你的怒气。”

（尼4:4-5）

我们需要防范的是不要与敌人采取同样的手段。当我们遭受攻击时，我们不要向人发泄，而是要向上帝诉说。遭受的攻击越严重，我们就越需要祷告。尼希米能够说出“我们的神必为我们争战”（尼4:20）这样的话；同样，我们也可以说出。作牧师这么多年来，我经常感到不知道该如何处理事情。我认为自己不具备应对挑战所需的技能、知识和判断力。但是，在我积极努力地寻找解决方法时，我学会了寻求主，他总是会为每个特殊情况提供解决方法。他是教会的大牧者，我是他手下的牧人。他对教会的爱胜过我们对教会的爱，他会为我们提供所需要的信息，使我们可以做他想要我们做的事情。

2. 认识到威胁的真实存在

“然而我们祷告我们的神，又因他们的缘故，就派人看守，昼夜防备。”（尼4:9）

耶稣教导他的门徒要警醒祷告。我们在采取实际行动时需要祷告。如果我们知道强盗将要抢劫自己的家，我们会祷告并将房门锁好。奥利弗·克伦威尔（Oliver Cromwell）说过：“信靠上帝，并保持你子弹里的火药干燥。”

我们应对攻击我们之人的方法是进行祷告和做好准备。在完成上帝呼召你做的事情时，你会遭遇真实的威胁，但是，上帝是我们的保护者。

3. 知道你的弱点在哪里，并使之得到坚固

“所以我使百姓各按宗族拿刀、拿枪、拿弓站在城墙后边低洼的空处。”（尼4:13）

优秀的领导层知道他们的弱点在哪里，并使之得到坚固。领袖应该预见分歧的出现，并做好准备对付它们。领导层也应意识到，敌对者将会发觉你的进步、改善和勇气。敌人不会喜欢一间生气勃勃的教会正在做的事情，他们会竭尽全力减缓你的速度，或者阻止你的进展。尽管如此，我们也不要因为遭到反对就轻言放弃。我们应该祷告，并做好准备迎接进攻。在大多数情况下，领袖会选择下列三种方法之一回应攻击。

1. **放弃**——停止做他们认为正确的事情。

2. **对抗**——变得反应过度、有强烈的攻击性。

3. **带领并争战**——知道敌人会阻止他们完成上帝交付的工作。虽然如此，他们

7.3.2

学习目标：

简述以维护基督身体合一的方式应对众多攻击的策略。

14. 对来自敌人的攻击最重要的回应是什么？

15. 领袖在面对敌人攻击时通常如何回应？

仍继续运用属灵武器，靠着祷告、信心和上帝的话语，稳步推动上帝国度的前进。

属灵领袖在建造教会的同时还要与敌人进行较量。带领教会绝不是一件容易的事情。我们处在一场属灵争战中，我们选择从事的工作不是与属“血气”的争战，而是与“执政的、掌权的”争战（弗6:12）。我们应该将焦点集中在目标上，并且晓得竞争对手或敌对者（属灵敌人）将会想方设法阻止我们前进。

4. 为你所带领的人带来信心、勇气和清楚的认识

尼希米告诉他的工人们说：“不要怕他们，当记念主是大而可畏的。你们要为弟兄、儿女、妻子、家产争战。”（尼4:14）鼓励你周围的领袖记住自始至终都帮助我们的那一位。“当记念主是大而可畏的”，他会帮助我们战胜敌人的一切攻击。

5. 不要轻易放弃

许多牧师半途而废，轻易放弃，离开了上帝呼召他们所做的工作。敌人希望阻碍或阻止我们在教会中正在进行的事情。借着祷告和勤奋的工作，我们获取力量，并且我们要坚持不懈地做主的工，直到完成上帝交付给我们的工作为止。

“于是我们作工，一半拿兵器，从天亮直到星宿出现的时候。那时，我又对百姓说：‘各人和他的仆人当在耶路撒冷住宿，好在夜间保守我们，白昼作工。’这样，我和弟兄、仆人，并跟从我的护兵，都不脱衣服，出去打水也带兵器。”（尼4:21-23）尼希米清楚地知道领袖是最不应该轻言放弃的人，因此，他们拒绝停止上帝的工作。撒但最喜欢用来对付属灵领袖的一个武器就是使他们灰心丧气。对属灵领袖来说，一项严峻的考验就是坚持不懈。

回顾尼希米对属灵领袖们经久不衰的教导：

1. 永远信靠上帝
2. 认识到威胁的真实存在
3. 知道你的弱点在哪里，并使之得到坚固
4. 为你所带领的人带来信心、勇气和清楚的认识
5. 不要轻易放弃

16. 从领袖尼希米那里学到的五个功课是什么？



自我测验

圈出最佳答案。

1. 下列哪项属于破坏性冲突？
 - a) 人们知道应该听取他人意见。
 - b) 人们寻求双赢的解决方法。
 - c) 人们将意见分歧视作不同意见的正常结果。
 - d) 人们重视自己的观点，胜于教会的健康关系。
2. 下列哪项属于建设性冲突？
 - a) 人们能够敞开自己，认为对方有权利持有他们自己的意见。
 - b) 人们对自己的观点固执己见。
 - c) 人们自我防卫而且有攻击性。
 - d) 人们决定对那些持不同意见者进行人身攻击，而不是将焦点集中在手头的问题上。
3. 牧师通过下列哪项可以帮助习惯往来传舌的人认识到他行为的害处？
 - a) 针对往来传舌的问题讲道。
 - b) 向其指出某个人正在散布的有害的谣言。
 - c) 请两位或多位执事与他谈话。
 - d) 私下里基于《箴言》的教导向往来传舌的人提出一些问题。
4. 下列哪项是往来传舌的一个特征？
 - a) 目的是帮助和鼓励。
 - b) 以敞开的心客观地看待问题。
 - c) 秘密而隐藏。
 - d) 动机是为了促进教会的健康。
5. 下列哪项是建设性批评意见的特征？
 - a) 固执己见、主观。
 - b) 目的是团结起来达成一个共同的目标。
 - c) 目的是激化冲突。
 - d) 动机是为自己服务，为获取胜利不惜任何代价。
6. 哥林多教会已经变得无法发挥正常功用，因为
 - a) 教会不允许在礼拜时说方言。
 - b) 教会不允许罪人参加礼拜。
 - c) 内中充斥着分门结党。
 - d) 教会成员只遵守他们牧师的教导。
7. 在哥林多教会，跟随矶法的人认为：
 - a) 新基督徒应该遵守犹太律法。
 - b) 基督徒应该用理性的方法理解圣经。
 - c) 律法主义应该废除。
 - d) 他们才是真正的基督徒。
8. 牧师应该如何应对虚假的谣言和有组织的对抗？
 - a) 牧师不应该去对付谣言而赋予其价值。
 - b) 牧师应该与执事召开秘密会议计划出一个为期三个月的行动策略。
 - c) 牧师应该从问题中脱身出来，让其他团队成员去处理流言飞语。
 - d) 牧师不应该允许谣言和对抗继续下去。
9. 下列哪项列出了灰心丧气的四点原因？
 - a) 经济萧条、流言飞语、团队成员缺少经验、设施不足。
 - b) 缺少时间、缺少资金、孤立封闭、会众出席人数少。
 - c) 精疲力竭、生活中有杂乱无章的事情、挫败感、恐惧。
 - d) 消极的执事、没有动力的会众、强权行为、资源缺乏。
10. 对来势汹汹的反对最适合的回应方式是什么？
 - a) 借着祷告、信心和上帝的话语带领教会并与敌人对抗。
 - b) 沟通：每天通过电话和电子邮件游说人们，来获得他们的支持。
 - c) 递交辞呈。
 - d) 根据本能迅速做出反应并发起进攻。

单元测验三与期末考试

现在，你已经完成了本自学课程的全部内容。认真复习第三单元各节课程，然后，回答单元测验三中的问题。完成单元测验后，按照学生资料袋里提供的答案检查你的试卷，并且回顾做错的试题。准备期末考试，复习本课程的学习目标、每个章节的学习目标、自我测验及单元测验。有针对性地复习各章节内容，回忆学过的东西。如果你认真复习，并完成学习目标，你就能顺利通过期末考试。



附录 1

冲突应对协议

应对冲突的协议样本

自愿协议

我同意在悔改程序之下列出的各项条款。

我同意对讨论和这次会议内容严格保密，不会与任何人谈论。

我同意不去追究在这次会议中回想起的任何个人恩怨。

我同意不管以任何方式（即：往来传舌、抱怨或发牢骚）违反了这份协议，悔改程序将立即被撤销，我在第一神召会的成员身份/从属关系将被终止。

我自愿签署这份协议，不在任何人的强迫或威胁之下。

签名：_____ 日期：_____

恢复成员身份申请表

姓名_____

地址_____

邮编_____

办公电话_____ 家庭电话_____

电子邮箱_____

我同意遵行下列恢复成员身份的指导程序：

- 为期三个月的悔改期限
- 悔改协议表
- 祷告与个人成长计划（在这三个月期间）
- 与牧师团队建立责任关系
- 复职申请

我希望在完成下列事项后以良好的声誉恢复在第一神召会的成员身份：

- 牧师团队对恢复成员身份申请的意见
- 执行委员会或长老委员会的面试

签名：_____ 日期：_____

恢复成员身份审批表

_____已经完成了下列悔改与恢复过程的指导细则：

(姓名)

- 为期三个月的恢复过程
- 悔改协议表
- 祷告与个人成长计划（在这三个月期间）
- 与牧师团队建立责任关系
- 恢复成员身份申请
- 牧师团队对恢复成员身份申请的意见
- 执行委员会或长老委员会的面试

我们（在下面签署名字的人）一致赞同此人满足了恢复成员身份的标准和要求，因此，推荐此人在签署带有三个月观察期的成员协议后，恢复为第一神召会教会成员。

签名：_____ 日期：_____

我们承认此人顺利通过了三个月的观察期，因此完全恢复其第一神召会的成员身份。

签名：_____ 日期：_____

签名：_____ 日期：_____

签名：_____ 日期：_____

签名：_____ 日期：_____



参 考 书 目

- Bandler, Richard, and John Grinder. 1975. *The Structure of Magic*. Ralo Alto: Science and Behavior Books.
- Berne, Eric. 1972. *What Do You Say After You Say Hello?* New York: Bantam.
- Bolman, Lee G., and Terrence E. Deal. 1997. *Reframing Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Caplow, Theodore, Louis Hicks, and Ben J. Wattenberg. 2001. *The First Measured Century*. Washington, D. C.: American Enterprise Press.
- Carroll, Jackson W. 2000. *Mainline to the Future: Congregations for the Twenty-first Century*. Louisville, Ky.: Westminster John Knox Press.
- Chang, Patricia M.Y. 2004. Assessing the Clergy Supply in the Twenty-first Century. *Pulpit and Pew: Research on Pastoral Leadership*. Durham, N.C.: Duke Divinity School. <http://www.pulpitandpew.duke.edu/ClergySupply.pdf>
- Cottrell, David, and Eric Harvey. 2004. *Leadership Courage*. Dallas: The Walk the Talk Company.
- Dresselhaus, Richard L. 2005. "Preemptive Strategies to Reduce Church Conflict." *Enrichment: A Journal for Pentecostal Ministry* 10 (Summer): 30-36.
- Goodall, Wayde. 2005. *Why Great Men Fall*. Springdale, Ark: New Leaf Press.
- Haugk, Kenneth C. 1988. *Antagonists in the Church: How to Identify and Deal with Destructive Conflict*. Minneapolis: Augsburg.
- Hoge, Dean R. and Jacqueline E. Wenger. 2005. *Pastors in Transition: Why Clergy Leave Local Church Ministry*, Grand Rapids: Eerdmans.
- Johnson, David W., and Frank P. Johnson. 1975. *Joining Together: Group Theory and Group Skills*. Englewood Cliff: Prentice Hall.
- LaRue, John, Jr. 1996. Forced Exits: A Too-Common Ministry Hazard. *Christianity Today*. Com. March/April. <http://www.christianitytoday.com.cbg/features/report/6y2072.html>
- _____. 1995. Profile of Today's Pastor. Transitions. *Christianity Today. Your Church*. May/June. <http://www.christianitytoday.com/cbg/features/report/5y3056.html>
- Leas, Speed. 1998. *Discover Your Conflict Management Style*. Bethesda, Md: The Alban Institute.
- _____. 1985. *Moving Your Church through Conflict*. Bethesda, Md.: The Alban Institute.
- Leas, Speed, and Paul Kittlaus. 1973. *Church Fights: Managing Conflict in the Local Church*. Louisville: Westminster Press.
- Likert, Rensis, and Jane G. Likert. 1976. *New Ways of Managing Conflict*. New York: McGraw-Hill.
- Miller, Donald E. 1997. *Reinventing American Protestantism*. Berkeley: University of California Press.
- Peck, Scott M. 1987. *The Different Drum*. New York: Touchstone.
- _____. 1983. *People of the Lie: The Hope for Healing Human Evil*. New York: Simon and Schuster.
- Penner, Glenn. 2005. A Biblical Theology of Persecution and Discipleship. *Rick Warren's Ministry ToolBox*. <http://www.pastors.com/artical.aspMay25>.

- Preaching-Qualifications. <http://www.goodtheology.com/inventory.php?target=quote"eformat=all>
(accessed March 1, 2006).
- Putnam, Robert D. 2000. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster.
- Rothauge, Arlin. 1983. *Sizing Up a Congregation for New Member Ministry*. New York: The Episcopal Church Center.
- Rowell, Edward. 1997. Introduction. In *Leading Your Church through Conflict and Reconciliation*, ed. M. Shelley. Minneapolis: Bethany House Publishers.
- Schaller, Lyle E., 1996. *Innovations in Ministry, Models for the 21st Century*. Nashville: Abingdon.
- _____. 1984. *Looking in the Mirror: Self-Appraisal in the Local Church*. Nashville: Abingdon.
- Shawchuck, Norman. 1983. *How to Manage Conflict in the Church*. Leith, North Dakota: Spiritual Growth Resources.
- Schilling, Melody. 1997. You' re Fired. Pastors' Family, a Web Site for Ministers at Home. Focus on the Family Pastoral Ministries. <http://www.parsonage.org>.
- Southern Baptist Convention. 2001-2006. Nashville, TN: Baptist Press. <http://www.bpnews.net>.
- Stamps, Donald. 1992. *The Full Life Study Bible*. Grand Rapids: Life Publisher.
- Susek, Ron. 1999. *Firestorm: Preventing and Overcoming Church Conflicts*. Grand Rapids: Baker.
- Trask, Thomas. 2005. Ask the Superintendent: Meditations on Conflict, Part2. *Enrichment: A Journal for Pentecostal Ministry* 10(summer): 18-19.
- US Congregational Life Survey. <http://www.uscongregations.org> (assessed March 6, 2006).
- Warren, Rick. 2005. Relationships, the Glue That Holds Your Church Together. *Rick Warren's Ministry ToolBox*. <http://www.pastors.com/article.asp> June 15.
- Wessler, Ruth, and Richard Wessler. 1980. *The Principles and Practice of Rational Emotive Therapy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wuthnow, Robert. 1989. *The Struggle for America's Soul: Evangelicals, Liberals, and Secularism*. Grand Rapids: Eerdmans.



推荐阅读书目

- Augsburger, David, W. 1992. *Conflict Mediation Across Cultures: Pathways and Patterns*. Louisville: Westminster John Knox Press.
- Halverstadt, Hugh, F. 1991. *Managing Church Conflict*. Louisville: Westminster John Knox Press.
- Hausken, Terje. 1992. *Peacemaking: The Quiet Power: Conflict Resolution for Churches through Mediation*. West Concord, Minn.: CPI Publishing.
- Lott, David, B. 2001. *Conflict Management in Congregations*. Bethesda, Md.: The Alban Institute.
- Martin, Frank. 1995. *War in the Pews: A Foxhole Guide to Surviving Church Conflict*. Downers Grove, Ill.: Inter Varsity Press.
- Preston, Gary, D. 1999. *Character Forged from Conflict*. Minneapolis: Bethany House.
- Sande, Ken. 1997. *The Peacemaker: A Biblical Guide to Resolving Personal Conflict*. Grand Rapids: Baker.
- Shelly, Marshall. 1994. *Well-Intentioned Dragons: Ministering to Problem People in the Church*. Minneapolis: Bethany House.
- Smith, Christian. 1998. *American Evangelicalism: Embattled and Thriving*. Chicago: University of Chicago Press.

庇哩亚圣经学院（BSB）

学无止境

如需要其他相关课程信息，请访问我们的网站

www.thenewberean.com

新庇哩亚

学习计划与记录

此图表用于记录你学习本课程的进展情况。为便于掌握学习进度，请及时更新记录。你可以使用前面的学习方法一览表帮助你形成良好的学习习惯。

在下面的空格内，记录单元序号，你预期完成各章的日期，实际完成各章的日期，以及复习的日期。

单元	章	预期完成日期	实际完成日期	复习日期
	1			
	2			
	3			
	4			
	5			
	6			
	7			
	8			
	9			
	10			
	11			
	12			
	13			
	14			
	15			
	16			
	17			
	18			

单元测验	完成日期
单元测验一	
单元测验二	
单元测验三	
单元测验四	
单元测验五	
单元测验六	

书面作业与期末考试	完成日期
课程小结报告	
课外阅读作业或研究计划	
期末考试	
呈交全部书面作业和期末考试试卷	

追求卓越

我们期待庇哩亚圣经学院的学生能够成为具有特殊负担和使命的人，他们渴望学习，为投入更重要的服侍装备自己。他们品格成熟、积极主动。他们享受生命，也深知生命的意义。最重要的是，他们凡事都期望能得上帝的喜悦。

庇哩亚圣经学院“追求卓越”不仅是学习和考试中的目标，更应是所有学生一生的追求。请以祷告的心阅读下面的承诺，在神面前向“追求卓越”的目标委身。

“我也将万事当作有损的，因我以认识我主基督耶稣为至宝……我只有的一件事，就是忘记背后努力面前的，向着标竿直跑，要得神在基督耶稣里从上面召我来得的奖赏。”（腓立比书3：8、13-14）

忠心——我要献上我的生命，我的所是和我的所有，来敬拜和服侍上帝，我要先求他的国他的义。。

无私——我要满心欢喜地与他人分享，服侍他人，因为上帝也是如此恩待了我。

真诚——无论是待人还是待己，我都要真诚无伪，公平公正，并且尊重我所遇到的每一个人。

完全——对于我所做的所有事情，我都要竭力贯彻始终，不断追求卓越。

杰出——我的生活和工作的质量都反映出我对至善至美的追求。

守时——迅速处理事情，不但能节省他人的时间，也保证自己的效率。因此，我要努力做到准时守约。

坚忍——对于上帝在我的生命、能力、呼召中所显明的一切目标，我都要恒切追求。



邮编：65804-0315

地址：美国密苏里州斯普林菲尔德
南格伦斯通大街1211号

网站：www.globaluniversity.edu 电子邮箱：berean@globaluniversity.edu

电话：1-800-443-1083 传真：(417) 862-0863

书 名： 教会领袖与冲突的应对
作 者： 环球大学编写组
封面设计： 罗真霞
出 版： AAG GU / ICI Books
 香港新界沙田中央邮政局邮箱 1444 号
版 次： 2009 年
国际书号： 978-988-99557-3-1

版权所有 © 2009 ICI

除非另有说明，本文所引用之经文取自圣经和合本。

Title: Conflict Management for Church Leaders
Author: Global University
Cover Designer: Nancy Luo
Publisher: AAG GU / ICI Books
 P.O. Box 1444
 Shatin Central Post Office
 Shatin, New Territories
 Hong Kong
Edition: 2009
ISBN: 978-988-99557-3-1

© 2009 ICI

We are grateful for the contributions of the Crossroads Church in Oklahoma City for making the translation, editing, and printing of this book possible. To all of you who donated to this project, we say thank you.

庇哩亚圣经学院

恩膏中学习 圣灵中侍奉

教会领袖与冲突的应对

环球大学



GLOBAL
UNIVERSITY

学习方法一览表

学习方法	√
1. 阅读自学教材(Independent-Study Textbook, IST) 中的指导, 学习如何使用自学教材。	
2. 阅读目录, 熟悉课程结构与内容。	
章	
3. 为自己定好学习速度, 保证每周至少两到三次的学习。报名参加这门课程后, 你有十八个月的时间来完成。每次至少完成一小节的学习内容。	
4. 阅读一个版本以上的圣经译本, 以便更好地理解课程内容。	
5. 在你的自学教材里重要的内容下划线、作标记、记笔记。	
6. 在笔记本上记下其他记录和注释。	
7. 在学习各章时, 有效运用参考资料, 如研读本圣经、综合词汇索引、圣经词典、其他研经工具书、补充阅读材料等。	
8. 在学习过程中, 完成所有互动问题和学习活动。	
9. 为单元测验作准备, 通过复习各章中每节课的学习目标、你记的笔记和重点标记来巩固各章中学过的关键内容。	
10. 与他人讨论你正在学习的知识。	
11. 在你的属灵生活与侍奉中应用你所学的知识。	
单元测验	
通过重新阅读下列内容, 复习各单元的测验。	
a. 各节课的学习目标, 确保达到学习目标。	
b. 在自我测验中回答错误的问题。	
c. 需要复习的主题所在的章节。	

如果你认真按照下面的学习方法一览表去做, 你将会成功地完成这门课程的学习。每完成一个章节的学习, 就在这一章你所遵照的指导旁边的栏内划“√”号。之后, 继续按照同样方法学习后面的章节。

请使用封底上的学习计划与记录图表来记录你这门课程的学习进度。