

# 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的联系。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為？

### 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