

# 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。

