

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。

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？

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。

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。他总是随需随在、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，尽管他努力工作而且受过良好教育，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。