

# 基督徒 领导力 很简单

CHRISTIAN LEADERSHIP  
PRINCIPLES AND PRACTICE

司马罗杰 著

 普世佳音出版






# 基督徒 领导力 很简单

CHRISTIAN LEADERSHIP  
PRINCIPLES AND PRACTICE

司马罗杰 著

 普世佳音出版



# 基督徒领导力很简单

作者：司马罗杰

翻译：边言 安定

策划：安平 海泽

编辑：张强 佳丽

封面摄影：冯超

美术设计：春花

普世佳音新媒体传播机构

版权归作者所有 2022年3月出版

所有圣经引文如无特别说明，均出自和合本圣经。

## ***Christian Leadership: Principles and Practice***

Originally published in the U.S.A.

*Christian Leadership: Principles and Practice*

by Roger Smalling

Copyright © 2005 by Roger Smalling

## **Chinese edition**

Translator: Yan Pian, Anding Shen

Planner: Jerry An

Editor: Jacky Zhang, Rebekah

Cover: Chao Feng, Chunhua Liu

Administration: Heather Haveman, Jackson Tong

© 2022 Roger Smalling

All rights reserved

Published by ReFrame Ministries

1700 28th Street SE, Grand Rapids, MI 49508 USA

G. P. O. Box 12058, Hong Kong

Email: [chinese@reframeministries.org](mailto:chinese@reframeministries.org)

ISBN: 978-1-956268-21-8

# 目录

基督徒领导力不简单 / 1

前言 / 5

作者介绍 / 6

## 第一部分

### 抓住原则

第 1 章 基督徒领导力很简单 / 8

第 2 章 基本美德 / 11

第 3 章 基督教的领导理念 / 17

第 4 章 等级制度的危险 / 24

第 5 章 领导力的功能层面 / 30

第 6 章 异象的根本要素 / 37

第 7 章 计划与设立目标 / 42

第 8 章 创造性思维 / 48

第 9 章 基督徒领袖之间的关系 / 52

## 第二部分

### 勤于操练

第 10 章 如何与下属沟通 / 62

第 11 章 沟通技巧：积极肯定 / 67

第 12 章 沟通技巧：指正与责备 / 72

第 13 章 三把锤子 / 77

第 14 章 对付教会里的狼 / 85

第 15 章 分裂者 / 91

第 16 章 小冲突的解决和斡旋 / 96

第 17 章 做决定 / 102

第 18 章 自我申辩 / 106

## 第三部分

### 成为导师

第 19 章 辅导的心 / 114

第 20 章 谁有能力做导师 / 122

第 21 章 辅导契约 / 130

结 语 / 139

附 录 / 141

彼得原则 / 141

参考书目 / 142

尾注 / 149

# 基督徒领导力不简单

(中文版序)

我信主后不到两年，就加入基督教媒体机构，也开始在教会有所服事。那时对教会组织和机构充满期待。令人欣慰的是，我确实感受到了“服事”和“工作”的不同，同工之间的彼此扶持，领袖的平易近人等等都是在一般公司企业里面很少经历的。然而我也很快看到了另一面，就是效率和管理水平的低下。特别是一方面大家都认知到做领袖就是要效法基督，就是要受苦，就是要服事别人，但同时又需要提升专业水平，提高工作效率，公平对待员工等等，彼此的期待和张力非常之高。一旦遇到一些危机和挑战，汹涌暗流爆发，其结果往往轻则损兵折将，重则出走分裂。这样的故事在教会和机构屡见不鲜，华人教会也是如此。本来应该是最美好的见证之处，却成了很多人不堪回首的伤心之地。

其关键原因就在领导力。

## 一

教会和机构的领袖往往由两类人构成。一类是从小就在教会长大，甚至很少在“外面的世界”打拼过，缺乏管理和被管理的历练，往往被人诟病“不食人间烟火”。另一类则是“半路出家”，自然而然将社会上的经验和做法用到教会和机构的管理当中，常被批评为“不够属灵”。二者之间似乎很难调和。关于领导力的另一个吊诡之处则在于，一方面大家都知道领导力的重要，或者说知道不好的领导力会给事工和人带来很大伤害，但另一方面，大多却并不重视对领导力的学习和操练，而是很天然地带着自己的文化和成长背景来应付不同岗位的挑战。或者可以这样说，我们非常缺乏优秀且实用的基督徒领导力教导和训练。

带着这样的困惑，我开始边工边读一间基督教大学的 MBA，专注非营

利机构的管理。然而，一半管理学一半圣经的教导并没有提供完美的答案和解决之道，某种程度上甚至加深了这种“分裂”。但研读过程中通过对各样的原则和案例学习，如管理学大师彼得·德鲁克浓厚的基督徒信仰，甚至“海底捞”火锅创办人张勇虽然不是基督徒，但他对待员工的尊重、平等和充分授权都让我看到了领导力的“相通”与“普世性”，也让我看到基督教机构领导力的美好可能。

## 二

毕业之后，我自己也更多地开始参与管理和带领的工作，从节目制作人到部门主管再到事工负责人，基督徒领导力以及基督教机构的带领和管理，一直都是我关注、学习的志趣所在。我也期待能够有这方面更多的专著出现，然而遗憾的是，仍如本书作者司马罗杰博士的观察，大多还是一些企业管理原则加上圣经经文的诠释，有时牵强并有附会之嫌，也不符合解经原则。不然就还是一些品格教导，缺乏实际应用的场景，很容易流于空谈。

这也正是我向大家推荐本书的原因。司马罗杰博士所著《基督徒领导力很简单》文如其题，没有高深的术语和理论，清楚明了，简单直接；引用圣经也不是为了论点服务，而是从圣经教导出发到实际事工现场的具体应用。也正因此，本书不只适合阅读，更可以拿来操练。领导力的本质不是理论和技巧，而是生命成长。对于基督徒领袖而言，最大的职责其实是要自己，并带领别人，一起作为一个团队，经历神的带领，走向神的计划中。这也正是其简单而又不简单的地方，必须主动地反思、不断操练，且在群体中操练。

## 三

本来司马博士有个翻译项目咨询我，我便向他推荐了沈安定教授和她主持的华人沙龙事工。到后来他们并没有进行原来计划中的项目，沈老师反倒看中此书，并即刻组织翻译。作为当地华人教会的长执会主席，她开始在其中积极推动对本书的学习和操练，得到很好的回应。她也向我建议出版，认为一定可以帮到很多华人教会和机构。我读了之后，深有同感，



并忍不住撰文推荐。

书中也有一些我不能完全认同，或者说可以商榷或补充的地方。比如第5章谈到领导策略时，作者提到“如果一个领袖有智慧投资那些有潜力的人，而不是有问题的人，他会发现他正在培训那些有能力的去服事有问题的人，即“装备强者去帮助弱者”。从效率上讲诚然如此，但对基督徒领袖而言，这里面也有一个试探。如果你身边都是“强者”“属灵精英”的话，你会逐渐疏离了“弱者”和一般会众，以致不了解、不理解他们的软弱和需要，甚至会轻视他们。基督徒领袖在将主要精力投资强者的同时，必须刻意花时间在一些所谓“弱者”身上，不仅是策略需要，也是基于对自身人性软弱的清醒认知。“我实在告诉你们，你们所作的，作在我一个最小的弟兄身上，就是作在我的身上了。”（《马太福音》25:40）主耶稣的这个教训首先就是提醒领袖的。

司马博士书中提到一个有趣的现象就是“美国的不少企业对待员工的方式，不知不觉变得更像基督化的方式。这是经过数十年的尝试和总结失败经验而得来的，目的是让员工在工作场所保持愉快和高效。”确实，不只是美国，不管是主动还是不得已，不管是为了追求更大的利润和高尚的理想，今天几乎全世界的企业都在向这个方向发展。包括我之前提到的“海底捞”，更曾因此进入哈佛商学院的学习案例。我们要问的是，教会和基督教机构对待同工的方式如何呢？我们也注意到越来越多的企业都已经试图摆脱本书提到的等级制度，推动“扁平化”的架构，以提高执行效率和员工的创造力，同样，我们要问的是，教会和机构在这方面如何呢？

所以我相信，您一定会喜欢上本书，并且愿意操练其中的原则。如此，我们也就可以更好地回答上面的两个问题。

与您共勉。

安平

普世佳音新媒体机构执行主任、宣教牧师

2022年1月于大急流城



## 前言

坦白讲，很多有关基督徒领导力的书让我感到失望。这些书通常都对《提摩太后书》第3章做出了详尽解释，并几乎全部是关于品格和委身的强力劝告。在仔细阅读这些书之后，我发现一方面它们的确是好书，但问题是并没有告诉我们在实际生活中应该怎样运用这些道理。

还有其他一些书籍似乎是直接来自美国企业界的基督教化管理技术，提供一些听起来很明智的概念，但缺乏灵魂，更像是世俗的行政管理的模仿。

我希望本书避免这两种极端情况。一个看重正直和荣誉的人几乎不需要详尽的品格学习。没有正直，出自华尔街的那些管理技术都将对事奉毫无益处。

这就是我为什么要在前四章中花时间定义什么是基督教的领导理念，什么不是。希望能让读者产生深刻的正直和荣誉感。

这些原则源自痛苦……看到好人被滥用的领导力伤害的悲哀……看到当权者的品格受到侵蚀，却拒绝为自己的行为负责……看到做领袖的同事最终以羞辱结束的苦楚。

在基督教事工的许多压力中，最糟糕的就是在无能的领袖手下工作。相反，一个刚起来服事的基督徒工人能得到的最大祝福，是在一位敬虔的导师带领下服侍。但很少人能有这个福气。

我写这本书是希望有一天，未来的领袖因为读了这本书，有人会对他说：“认识你是我的福气。”

## 作者介绍

司马罗杰博士（Roger Smalling, D. Min）自1964年以独立宣教士的身份赴欧洲宣教。他的领导经验包括担任法国地区负责人，之后在南美担任厄瓜多尔的团队和地区负责人，以及拉丁美洲地区助理总监。之后，在厄瓜多尔的美国长老会教会任职期间，他帮助建立了一个有果效的全国性的长老会领袖培训系统。这本书则源自于此。

司马博士在行动事工机构（Ministry In Action）任职，担任其西班牙语分部主任12年，主要职责是在整个拉丁美洲建立和监督领袖培训中心。他目前与迈阿密国际神学院合作，担任面向拉丁美洲群体的讲师。

罗杰与妻子黛安结婚40多年，他们共同撰写了10本书。以下是这些书籍的网站：<http://www.smallings.com>。



第一部分  
**抓住原则**



## 第 1 章 基督徒领导力很简单

简单，但这并不意味着容易。我们可能遵循所有正确的原则，但仍然无法解决问题。紧张的情况仍然会出现。因为这是项艰苦的工作。

“简单”是指基本的原则容易理解。如果我们有足够的勇气坚守道德，它们也容易应用。

基督徒领导力并不是神秘的领域，也不是为少数具有特殊智慧才能的人预备的，即使你没有被呼召在教会担任职务。这些原则适用于所有人。这会在你的恩赐领域产生影响，无关乎你的头衔。

保罗对那些神所拣选的人说：

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。  
(《提摩太后书》3:16-17)

重点是：高效的基督徒领袖所需的一切都在圣经中。请注意保罗在这里说，装备完全。你可能不知道在圣经中哪里可以找到原则，或者你看到原则时没认出来。但它就在那里。这也是为什么本书会对你有帮助。

商业领域的管理模式不断变化。基督教机构也经常出版或推荐基于这些管理模式的书籍。为什么？因为基督徒常常意识不到圣经的模式。

你的机构或项目在多大程度上看起来像属世的商业公司，就表明你在多大程度上采用了属世的管理原则。你无法避免这些原则。

大量的书籍是基督教原则和属世管理公式的混合体。人们读这些书时会感到别扭，因为作者给人的感觉是他们正在试图把油和水混合在一起。

这类书籍大部分是由前商人撰写的。他们曾作为基督徒在商业领域里打拼，并在一定程度上取得了成功。后来，他们在教会任职，并尝试运用商业原则，他们假设对企业有利的东西对教会也有利，而往往忽略了这两个领域在原则和宗旨上的内在差异。<sup>1</sup>

## 圣经中关于基督徒领导力在事工中的教导

圣经只教导了一种基督徒的领导力哲学。基督自己在《马太福音》第20章中对其进行了总结并做了示范。服事（service）和受苦（suffering）的原则构成领导者与下属关系的基础，同时表现出对同工的平等尊重。

现代世界中的基督教领导力哲学深受等级管理模式的影响。一些基督教领导力著作只是用宗教语言描述被美化了的美国商业文化。在商业领导上取得成功的基督徒有时会认为，他们可以将自己的“成功”融入教会，并使神的国度变得高效……仿佛效率是神国度的最高价值。<sup>2</sup>

这些做法确实可以提高教会的效率，但也会以商业领域中同样的弊端为代价。凭着他们的等级思维方式，他们只会因小失大。

商人经常说：“如果我像你经营教会一样经营自己的生意，一年之内我就会破产。”对此，我们可以回答：“如果我按照你经营企业的方式来经营教会，教会里的圣徒最终会和你的公司里的圣徒一样少。”

因此，我们在第一部分专门讨论属世的领导力哲学和基督教领导力哲学之间的差别。我们会解释当基督徒吸收了属世的领导力观点，这会造成什么样的损害。

有意思的是，美国的不少企业对待员工的方式，不知不觉变得更像基督化的方式。这是经过数十年的尝试和总结失败经验而得来的，目的是让员工在工作场所保持愉快和高效。

由此产生了大量的非基督徒商人撰写的有关领导力和管理技巧的论述。值得注意的是他们认为自己的这些想法是原创的。

我一直尝试设立一门将理论与实践相结合的、平衡的课程。

这个课程的第二部分内容关于一些管理技巧，这貌似有前后矛盾之嫌。选择这些内容是因为有助于运用基督教原则并建立彼此之间的关系。我们使用这些技巧不是为了操控，不是在基督教机构中推行等级制度。神国度的重点是人，不是产品。



## 从这一章我们学到

- 基督徒领导力从根本上讲是简单的。
- 圣经只承认一种基督教的领导理念，由基督自己教导、示范。
- 神的话足以训练有效的基督徒领袖。
- 如果以基督徒领导力的观点为前提，使用现代管理技术可能会有所帮助。



## 第2章 基本美德

美国陆军军官培训学院——西点军校以其严格的荣誉守则而闻名。在回答任何问题时，学员只能给出四个答案：“是的，长官；不是，长官；我不知道，长官；没有借口（no excuse），长官。”找借口如同犯罪。如果某学员的下属犯了一个错误，这个学员需要承担全部责任。这是要教导他们责任，荣誉，以及最重要的品格——正直。

有一名学员毕业，作为中尉被派往越南。他的第一个任务是监督丛林中一条已经开工的飞机跑道的修建。一名中士负责实际施工。然而，中尉对建跑道一无所知，于是问中士：“你确定这条跑道的方向正确吗？”中士向他保证没问题。中尉说：“好，继续干吧，我相信你的判断。”

一个半小时后，一位上校兼跑道专家走了过来，并大喊：“是谁下令朝这个方向修跑道？”中尉差点脱口而出：“是那个中士，他说他知道……。”但他实际的回答是：“是我，长官。”

上校冲着中尉喊道：“你为什么会下这样的命令？”中尉回答：“没有借口，长官。”

这时，中士走了过来，举起手，想说话。上校显然推断出发生了什么事，就问中尉：“你刚从西点军校毕业，对吗？”中尉说：“是的，长官。”上校先看了一眼中士，然后看着中尉说道：“既然如此，这是一个诚实的错误。”

后来上校邀请那位中尉加入他的团队。这意味着实质性的晋升。<sup>3</sup>

这个真实的故事说明了领导力的核心美德：正直（integrity）。在西点军校领导力培训的音频介绍中，这个真实的故事被收录其中。讲员说，如果他们可以教导学员成为一个完全正直的人，那么他们可以

使他成为领袖，不管其气质或天赋如何。如果他们不能将绝对的正直注入一个天生有领导力的人的品格中，他们就准备劝退他。

西点军校以注重正直而闻名，以至于当上校遇到一个绝对正直的军官时，他就自然地想到他出自西点军校。

我们在教会的领袖中找得到这种正直吗？如果今天人们遇到一个极其正直的人，他们是否会自动认为他是基督徒吗？

## 神希望领袖是正直的人

我们所夸的，是自己的良心见证我们凭着神的圣洁和诚实  
在世为人，不靠人的聪明，乃靠神的恩惠，向你们更是这样。  
我们现在写给你们的话，并不外乎你们所念的、所认识的。（《哥林多后书》1:12-13）

保罗在这里宣称他没有弦外之音。他不沉迷于政治活动，也不打算操纵任何人。这段经文的意思显而易见、一目了然，也无须研究希腊文去挖掘隐含的意义。

在以上这段经文中，圣洁和诚实的翻译表明保罗的意思是指“动机纯正”和“目标单一”。<sup>4</sup>这种透明度就是正直的一部分，它需要花时间培养。

正直与谦卑息息相关，我们可能会说它们是同义词。区分它们的含义需要找个哲学家。对于一般人而言，让我们先同意，它们关系紧密。

正直是所有宗教或属世领导力的核心。商业分析师，例如史蒂芬·柯维（Stephen Covey）在他的《高效能人士的七个习惯》（*The 7 Habits of Highly Effective People*）一书中，“发现”了品格在商业中的重要性。这本书已经成为畅销书。<sup>5</sup>

但是，科维指出，在过去两百年中，西方文化对领导品格的态度发生了令人不安的转变。他将此转变归类为从注重“品德”（character

ethic) 到注重“个人魅力”(personality ethic)。在美国历史的前150年,领导力哲学强调正直、谦虚、忠诚等品德的重要性。自从第二次世界大战以来,个人魅力变为成功的关键,而非道德品质。他指出:

成功与否更多地取决于性格、社会形象、行为态度、人际关系以及长袖善舞的圆熟技巧……有些却显然是玩弄手段,甚至是欺骗性的,例如运用技巧赢得好感,假装对他人感兴趣……<sup>6</sup>

基督徒需要意识到这样的文化转变,并仔细地将其与耶稣在他选择的领袖身上所要求的特质区分开来。

吉姆·柯林斯(Jim Collins)在他的《从优秀到卓越》(*Good to Great*)一书中,介绍了他对从优秀发展到卓越并保持下去的公司所进行的分析。他发现这些公司的领导者具有与个人魅力无关的共同品质:

我们都感到大为惊奇,震撼不已。……不爱抛头露面、沉默寡言、内向甚至害羞——这些领导人都是矛盾的混合体:个性谦虚,但又表现专业。

请注意以下要点:从优秀到卓越的公司领导者所共有的重要素质是谦卑。他补充说:

这些领导者抛开自我的需要,投身到建立卓越公司的宏大目标中。他们不是没有自我或自身利益。实际上,他们个个都胸怀大志——但是他们的雄心壮志都是将公司的利益放在第一位,而不是首先考虑自己的利益。<sup>8</sup>

没有这种美德,就不可能存在具有持久价值的领导力。管理手段、操纵和控制都不是真正的领导力。真正的领导力以牺牲自己为代价来赢得他人的忠诚。这是耶稣的正直。

这就是基督徒的领导力哲学。除此之外没有其他。

## 该亚法原则

该亚法是一个以和平为目的出卖自己正直的人。他是主持审判耶稣的大祭司。在《约翰福音》11:49-50中，我们读到：

“你们不知道什么。独不想一个人替百姓死，免得通国灭亡，就是你们的益处。”

从该亚法的角度来看，最好放弃正直去定罪一个无辜的人，而不要冒险引起罗马统治者的注意而遭受更大的损失。他说的对吗？

在短期内，他成功地避免了罗马的干预和民族灾难。他一定认为自己很明智。

但是，从长远来看，并非如此。最终，罗马人还是来了，摧毁了这个国家。他在短期内获胜，但最终输掉了一切，包括他自己的名誉。

而另一方面，耶稣似乎在短期内输了。他被羞辱，钉在十字架上，似乎消失了。今天谁是万王之王，该亚法又在哪里？

假设你的教会里有一个人陷入了深重的罪恶之中。你知道你必须管教他。然而，他是一个很有财富和影响力的人。如果你管教他，可能会使教会分裂。你可能会失去牧师的工作。你会怎么做？

这是对正直的经典测试。如果你坚持自己的立场，那么短期内可能会失败。教会的确可能分裂。你可能会失业。但是神赐给你的会比你所失去的更多，并且你不会后悔。

## 一个例子

我所在的长老会的一次会议上，主持人要求宣教委员会提供报告。委员会秘书站了起来，解释说他没有报告，因为他不知道会上需

要这份报告。

主持人于是开始责备秘书的疏忽。坐在大会后排的一位牧师说：“先生，我是宣教委员会的主席。如果有任何错误，应该怪我，你可以对我提出任何指责。”

主持人问他是否知道这个错误。他回答说：“不知道，先生，但这不重要。我是负责人，如果有任何可责备的地方，你可以向我提出。”主持人不再追究，继续进行其他事务。

我想：“难怪这位牧师的教会有一千人。”就像俗语所说的山上的灯一样，这种正直是藏不住的。

包括谦卑的正直是领导力的基础。没有它，一个“领导者”充其量不过是一个管理者，而最糟糕的是一个操纵者或控制者。即使是世俗的人也注意到这一点。



## 从这一章我们学习到

- 正直，有时也称为谦卑，对基督徒的领导力至关重要。
- 这种美德包括：
  - 1) 对下属的行为负责。
  - 2) 即使付出高昂的代价也要捍卫正义，知道最终会从神那里得着奖赏。



## 第2章的学习题

1. 你是否同意正直是基督徒领导力的基本美德？请解释说明。
2. 解释“该亚法原则”的两难处境。从你自己的经验中举一个例子。
3. 西点军校中尉的范例如何适用于基督教环境？<sup>9</sup>

### 第3章 基督教的领导理念

那时，西庇太儿子的母亲同她两个儿子上前来拜耶稣，求他一件事。耶稣说：“你要什么呢？”她说：“愿你叫我这两个儿子在你国里，一个坐在你右边，一个坐在你左边。”耶稣回答说：“你们不知道所求的是什么。我将要喝的杯，你们能喝吗？”他们说：“我们能。”耶稣说：“我所喝的杯，你们必要喝；只是坐在我的左右，不是我可以赐的，乃是我父为谁预备的，就赐给谁。”那十个门徒听见，就恼怒他们弟兄二人。耶稣叫了他们来，说：“你们知道，外邦人有君王为治理他们，有大臣操权管束他们。只是在你们中间不可这样，你们中间谁愿为大，就必做你们的用人；谁愿为首，就必做你们的仆人。正如人子来不是要受人的服侍，乃是要服侍人，并且要舍命，做多人的赎价。”（《马太福音》20:20-28）

在《马太福音》第20章记述了一件事。雅各和约翰的母亲来到耶稣面前，要求让她的两个儿子在耶稣的国度里当左丞右相。这让耶稣有机会教导基督教领导力的三个关键态度：受苦、平等、服务。

**受苦（Suffering）：**领袖要承受巨大的压力。领导者必须做好准备，常常承受不为人知的痛苦，才能完成神对自己的呼召。

**平等（Parity）：**传道人在基督身体中的权力是平等的。他们彼此之间的关系就像圆桌会议的骑士，而不是军队中的等级。圣经中的教会领导层是由传道人组成，在相互尊重的情况下平等地合作。复杂的专制等级制度在神的国度中没有地位，是属世的概念，所以耶稣斥责了这两个门徒。（我们会在下一章中讲有关等级制度的问题。）

**服务（Service）：**领导者应有仆人而不是统治者的态度。人是他们

工作的全部重点，而不是实现个人目标的工具。

雅各和约翰寻求的是什麼，他们怎样得到自己想要的？他们寻求的是地位和荣誉，他们想通过操控得到这些。他们认为神的国就像其他的政府一样，耶稣会成为最高统治者，然后会进行一系列的任命。请注意他们没有提到实际要完成的工作，只提到头衔。

我们可以想象他们的私下策划：“你也知道，耶稣有时候对我们说话比较厉害。不过，他对妇女真的很柔和。我们是不是可以让妈妈和他说说，也许会得到对我们有利的结果。”

这就是政治操纵，是属世领导模式的标准程序。请注意，耶稣并没有谴责他们的野心，因为如果为了神的荣耀，野心也可以是一件好事。他告诫人们不要寻求自己的荣誉。

耶稣还明确表示，他不负责人事部门的晋升。掌权者是神自己。（第23节）他们问错人了。

由此，我们看到了基督徒领导力在新约圣经中的第一原则：这是神的恩赐。

不过，西比太的儿子还是有两个很好的素质，尽管用错了方向：

**雄心（Ambition）**：如果雄心是为了神的荣耀而不是个人的自我价值感，那么这对基督徒来说是一个很好的品格。

**信心（Confidence）**：不幸的是，他们的信心是对他们自己而不是对神。“我们能”。他们认为自己非常有能力。然而客西马尼园给了他们教训。他们背弃了耶稣，逃跑了。

这带出了耶稣教导他们的第一个关键态度。

## 第一个关键态度：受苦

耶稣回答说：“你们不知道所求的是什麼。我将要喝的杯，你们能喝吗？”他们说：“我们能。”（《马太福音》20:22）



对基督徒领袖的呼召就是受苦的呼召。所涉及的“苦难”，尤其是在西方世界，通常表现为心理压力，这是其他信徒没有承受，也理解不了的。

人们常常对领袖寄予厚望。他们希望牧师满足他们的需要，而不是基督。当牧师未能达到他们的个人期望时，他们可能会认为他不称职。

他所关怀的一些人可能会很固执，只有在压力下才会顺服。有时，为了坚持敬虔的原则，领袖必须冒着被他人误解和批评的风险。

有时教会领袖要实行圣经的惩戒，这样的做法也许不受欢迎。在处理惩戒事件时，领导者常常不能向会众透露问题。对事件不了解的会友可能会就领导人的决定得出错误的结论。他们可能认为领导人太严苛或太纵容。领袖可能会发现自己在沉默中受苦。神这样安排有祂的智慧。

领袖们的头衔和荣誉不足以与其所承受的压力相比。那些重视头衔或荣誉过于服务的人，很快就落在失望和幻灭中。

约翰·派博（John Piper）在他的《弟兄们，我们不是专业人士》一书中抨击牧养事工中的职业态度，这种态度将受苦置于一边：

牧师的职业化正在扼杀我们这些做牧师的。专业人士的心态不是……基督的奴仆的心态。职业化与基督事工的本质与核心毫不相关。因为不存在专业的“回转身像小孩”（《马太福音》18:3），不存在专业的“温柔”（《以弗所书》4:32），不存在专业的“对神渴慕”（《诗篇》42:1）。<sup>10</sup>

## 第二个重要态度：平等

耶稣叫了他们来，说：“你们知道，外邦人有君王为治理他们，有大臣操权管束他们。只是在你们中间，不可这样；

你们中间谁愿为大，就必做你们的用人；”（《马太福音》20:25）

在某个宣教禾场，我与一位新按立的当地同工一起工作。他本人是位医生，性格有些棱角……有点独立，颇有主见。我们成了好朋友，也一起工作得很好。我暂且叫他“何塞”。

后来，何塞搬到另一个城市与另一个团队工作。团队中的一名宣教士打电话给我，问道：“罗杰，我在与何塞相处时遇到困难。我注意到你和他处得不错，一起工作也富有成效。你能给我一些如何对付他的建议吗？”

我回答说：“弟兄，你要先放弃试图‘对付’他的想法，视他为同事，不时打电话给他，并征求他的意见，请他帮助你。把他看作与你同等，毕竟他和你一样是被按立的。”

那位宣教士在电话那头沉默了约二十秒钟，他在认真思考，然后回答说：“我想我做不到。”

我只能说：“那么，我无能为力。”

这位宣教士无法视当地人（甚至是一位医生）与他一样平等。他认为自己处在等级制度的阶梯上层，当地人位于下层。以平等身份对待何塞违背了他从北美商业文化继承来的整套领导力思想。

讽刺的是我只用“同等”一词，而没说“我认为何塞比你强！”（我从不认为任何国家的医生会低人一等）。这两个人的关系维持不到一年，何塞就离开了。

**温馨提示：**如果你视一个人与你同等，认为他是有智慧的，你会在你有见识的方面征求你的意见。

威权主义和等级制是相互依存的，很难说哪个是驱动力。是威权主义者造成等级制度吗？还是专制态度会产生威权主义？

无论如何，威权主义是傲慢的副产品。威权主义者常常认为上级领导证明他们天生就是上等人。这就是为什么他们凌驾于他人之上。他们认为自己理所当然有权这样做。

复杂的等级结构在世界上是不可避免的。军队有等级制，将军位居首位，其次是上校，少校，上尉和军士，到士兵。公司也是如此。最高是首席执行官，其次是副总裁，部门经理，一直到最下层的工人。

在这些领域中，等级制度是必需的。耶稣没有教导权威等级是错误的。他只是说：“你们不是这样。”

希腊语中的“你们不是这样”一词的字面意思是“你们中间不应该这样。”耶稣讲亚兰文，希伯来语的一个方言。在这种语言中，这句话是命令语气。耶稣可能在说：“我禁止你们让具有威权主义的态度和秉性的人来担任职位。”

这会把一些“天生”的领导者排除在基督教职位之外。基督教机构经常忽视这一原则。有一个天生有领导才能的人出现了。当然，他有点自大，喜欢控制。也许有时还有点盛气凌人，那又何妨呢？他具有“领导力”。于是，他获得了机构里权威的地位。结果是：很多人受到伤害。那些拒绝成为他傲慢的受害者的优秀人才流失了。

一个人具有天生的领导才能，并不意味着他应该成为基督教机构的领导者。如果他倾向于威权和控制，那么他就最不具资格。在级别中，绝不能让他升到最高的位置。控制者必须受到控制。

这可能就是耶稣说“你们中间谁愿为大，就必做你们的用人”的意思。一些学者将这句话解释为：“仆人式领导力是在神的国度中得到晋升的方式。”这也是一种可能的解释。不过，从上下文来看，更有可能是禁止任命有专制态度的人。

关键是：无论是天生的领导能力、商业或军事经验、心理测验的结果，都不能成为一个人是否应该成为基督徒领袖候选人的最终指标。如果他持专制态度，有等级观念或倾向于利用他人或滥用职权，

不管其他考虑因素如何，他都没有资格成为候选人。

### 第三个关键态度：服务

正如人子来，不是要受人的服侍，乃是要服侍人，并且要舍命，做多人的赎价。（《马太福音》20:28）

基督徒领导力注重帮助别人，而不是命令别人。它是为服务而奉献的生活。

许多人被基督教的职位所吸引，是为了要获得荣誉，但最终却成为玩忽职守的领导人。他们更关心自己的地位，而不是他人的福祉。这也害了他们自己。正如《传道书》第8章第9节所说：“有时这人管辖那人，令人受害。”

基督徒领袖的目标是使他的追随者各尽其所能。如果他可以训练某个人取代他，他就是最佳领导人。

在神的国度中，仆人式领导是必不可少的，这关系到最终结果。在商业领域里，人是生产物质商品的资源。人们会花费时间和精力来生产一些供公众消费的东西，例如汽车，铅笔或其他东西。

神的国度使用物质资源来培养成圣的人。这个世界认为这不是什么大事。毕竟，成圣很难定义，只有神能衡量。成圣的人就是事工的全部。

请注意，本章的标题是“基督教的领导理念”，而不是“一种基督教的领导理念”。这是有意为之。耶稣基督只教导了一种领导力哲学，他没有说：“试试我的建议，如果不喜欢，你可以发明你自己的模式。”

基督徒的领导力涉及一套不同于属世体系的态度。接受不可避免的苦楚，无论是心理上还是身体上的痛苦，都可以帮助领导者将自己的动机纳入正轨。服事他人，帮助他们发挥最大潜力，并平等地对待同工，不只是公务职责，这是一种生活方式。



## 从这一章我们学习到

- 圣经中只有一种领导力哲学，是基督所教导的。
- 拥抱苦难和服事，以及对同工的平等态度是基督教的领导理念的基本原则。
- 雄心壮志是好的，只要是为荣耀神。
- 信心是好的，只要建立在对神的信心上。
- 只有父神决定在祂的国度中的晋升。政治活动和“影响力”都不是获得它们的手段。
- 耶稣禁止他的门徒任命具有专制态度的人。
- 领袖气质、心理特征或属世等级制度的经验，都不是人在神的国中担任领导职务的资格。



## 第3章的学习题

1. 基督对那些希望带领神国度的人提出哪三种基本态度？
2. 根据自己的经验，基督徒领袖会承受哪些痛苦？
3. 描述基督教背景下的平等是什么意思。
4. 描述属世的领导力哲学与神国度的领导力哲学之间在目标上的差异。
5. 本章的哪一部分对你来说是新的或者很有意思？为什么？

## 第4章 等级制度的危险

等级制度是基于级别升迁的组织结构，像一个阶梯。军队就是这种结构，从将军、上校、中士，到普通士兵。权威是自上而下的，高层没有问责制。没有士兵能够对将军的行为问责，通常是上级对下级问责。

大公司的组织架构一般也是等级制，首席执行官、副总裁、部门经理等。同样，权威也始终是自上而下，高层往往很难被问责，管理失误通常都由下属承担。等级制度的领导不能代表其下属的意愿。

《圣经》里的组织架构则相反，是简单的代议制，领导者为众人服务。<sup>11</sup>当谈到“领导”之间的关系时，例如在长老会中，每个成员都有平等的发言权和投票权。没有等级，只有功能上的差别。<sup>12</sup>如果要问责，全体一起负责。

两者之间的差别就是阶梯与圆桌的不同。整个结构是不同的，因为各自的目标和目的不同。

当基督教机构试图模仿属世的架构时，基督所教导的中心原则往往被扼杀。人们迷失在官僚主义的迷宫中，因为整个组织机构只为个人的满足，而不是为众人。他们过分专注于系统的存在，好像它具有什么内在价值一样。

### 基督教机构必须反对专制

在35年的宣教事奉中，我观察了许多基督教机构，并将这些观察结果与其他经验丰富的宣教士进行交流，证实了等级制度对基督教机构的负面影响。

有一位来自其他宗派的宣教士感到很困扰。一些当地的牧师私下告诉他，由于宣教团队的领导不称职，他们正考虑从该宗派中退出。

他对我说，如果他将此事报告给这位领导，这位领导很可能会指责他诽谤、说他造成了问题。此外，这位领导的密友是这个宣教机构更高层的领导。我给这位宣教士提了个如何处理这事的建议，事情最终以解决。<sup>13</sup>

模仿属世的组织架构，会让基督徒忘记圣经神学的一个中心方面……人的败坏本性。在建立基督教机构的过程中，首要问题不是效率而是成圣。

专制是人类知道的最有效的统治形式。这也是为什么独裁者很难被击败。独裁者使人非人性化，剥夺了人们反映神的形象所必需的自由表达。它可以像两点间的直线，距离最短，但沿路死伤无数。希特勒统治的德国是一个在政治领域的明显例子。

在宗教方面，我们看到欧洲宗教改革对天主教的专制统治进行了抗争。除了救赎的教义外，教会行政也是当时的一个大问题。

辨别一种领导力结构的道德属性，需要问问它激发的是什麼……是基督的新生命还是老我？

## 彼得原则：平庸与无能

社会学家劳伦斯·彼得（Laurence J. Peter）在他的经典著作《彼得原则》中描述了等级制度中的每个成员如何趋于提升自己到不能胜任的位置。当一个人在一个职位上表现好时，他会被晋升到高一级的职位，直到升上到超出其能力的职位为止。他就一直留在这个位置上，给自己和其他人制造麻烦。同时，许多有才能的人相继离开。随着时间的流逝，这样的不胜任会成倍增加，直到整个组织变得平庸。<sup>14</sup>

在等级制度中起作用的优秀基督徒领袖，试图减少这些负面影响。这些努力值得称赞，却常常是徒劳的。人性容易受到等级制度的诱惑，包括基督徒在内。

## 等级制度的特征和负面影响

等级制度倾向于刺激堕落的人性中最糟糕的那些方面。基督教内也不例外。其中一些方面是：

### ➤ 傲慢

人们往往希望感觉自己比别人优越。等级制度为实现这一目的提供条件，上级高于下级，这意味着“因为我是一个卓越的人，所以我拥有更高的职位。”

### ➤ 野心和嫉妒心

一个人看到一个比他位高的人时，会对自己说：“他并不比我好。我要是在这个位置上，会比他做得好。为什么我不应该在这个职位呢？”

### ➤ 玩弄政治手段

如果一个人想要得到一个更高的职位，他可能会通过拉关系、做交易去获得这个职位。这存在道德问题，没有把精力放在本该做的工作上。

使徒雅各指出，在何处有嫉妒、纷争，就在何处有扰乱和各式各样的坏事。（《雅各书》3:16）

“各式各样的坏事”一词翻译自*phaeton pram*，字面意思就是“肮脏的生意”。<sup>15</sup>现代用语“肮脏的政治手段”（dirty politicking）很好地表达了这个意思。

### ➤ 推卸责任

这是一种道德怯懦的表现。当事情出错时，人的天性是责备下属。推卸责任是亚当堕落后的第一反应。（参《创世记》第3章）

想象一下，一个人背负重物爬梯子。如果他上面的人把重担往下放，会去哪儿？下面的那个人身上，他把重物丢在下面的那个人身



上。最底层的那个人承担所有负担。等级制中，重担就是责备。

### ➤ 取悦人

由于一个人在等级制度中的地位取决于上级对他的看法，这诱使他专注于取悦上级领导，而不是取悦神。

### ➤ 人才流失

在《彼得原则》中的彼得斯博士指出，等级制倾向于排挤那些质疑做事方式的人，即使他们能力很强也被排挤。<sup>16</sup>

像任何有机体一样，等级制变得更加专注于延续自身的存在，而不在于它该达到的目的。撼动这条船的人会被扔出该船，不管他们是否是在划船的少数几个人。

### ➤ 无视按立的属灵权威

我把这一点放到最后是为了强调，不是因为它不重要。这是威权体制产生的最严重的问题。在基督教的等级制度中，领导有时表现得好像他们的头衔、职务可以否定圣经的属灵权威。神的话语赋予基督身体的每个肢体某些权利和特权，等级制度却忽略了这些。（有关这方面的内容，请参见第8章。）

**如果你是基督教等级制里的领导，那怎么办？**

稍加想象，你就可以使用一些管理方法，最大限度地减少伤害；尽管这样做需要一种少有的道德勇气。为什么要有勇气？这些方法要求你对下属负责。<sup>17</sup>例如：

### ➤ 定期评估你的领导能力

由下属以书面形式匿名提出。这使下属有机会说出他们的真实想法。他们这样做时，让他们感到安全。通过这种方式，你可以知道自己领导风格的真相。

### ➤ 建立一个匿名委员会

这可以由两三个人组成，他们可以在不透露消息来源的情况下收到问题投诉。如果对某个领导有很多的抱怨，这可以在他造成严重伤害之前提请高层管理人员注意。之所以需要道德勇气，是因为有问题的领导者也可能是你。

### ➤ 给下属部署新政策之前，征求他们的意见

这给人一种参与决策过程的感觉。

**温馨提示：**如果你向下属宣称要开诚布公，你需要能对你的所做和所言负责。<sup>18</sup>

任何让你在下属面前坦白和负责的方法都会使你获得尊重和信誉。有意思的是，一旦你获得尊重和信任，这些方法可能会变得不再必要。

## 你要加入基督教机构吗？

### 辨别机构

是否是专制的一个好方法就是问他们：“你们是如何让上级为对待下属的方式负责的？”或者，“如果一名雇员成为行政权力滥用的受害者，会通过什么渠道来申诉？”如果你得不到明确的答案，建议不要加入。

## 小结

威权等级制对于基督教机构和教会而言是不符合圣经的。它会刺激我们堕落本性的潜在倾向。基督徒领袖需要意识到这些倾向，并尽其所能把它们减少到最低程度。这需要非同寻常的道德勇气和秉承绝对正直的基本原则，让我们对自己领导的人坦诚和负责。



## 从这一章我们学习到

- 威权等级制是属世的组织架构形式，与基督所体现的领导原则背道而驰。
- 威权等级制刺激人性中最坏的一面，导致了傲慢、自私的野心、政治手段、推卸责任等等。
- 身陷于这样体制的基督徒领袖如果有胆量，可以通过建立行政手段使自己变得坦诚，并为下属承担责任。



## 第4章的学习题

1. 你是否认为基督教威权等级制有可能避免产生本章所述的问题，并解释说明。
2. 除本章提到的减少等级制度的负面影响的的管理方法之外，请你想出一个方法。
3. 请解释彼得原则。

## 第5章 领导力的功能层面

### 基督徒领导力的迷思

常听有人说，神要拣选领袖时，会从天上俯视一些弟兄姐妹，然后挑出一位属灵生命丰盛又有智慧恩赐的。这就是为什么神选中某些人做领导，而非其他人。其实，这段话只是一个迷思。

我认识一些领袖，他们确实相信以上的说法。据我观察，这样的领袖有两个共同点：第一，他们都不到四十岁。第二，他们都出过洋相。

也许四十岁只是一个巧合，也许不是。我不会只因为一个人不到四十岁，就认为他没有资格当领袖。但是时间可以使一个人发现自己的弱点，多碰几次壁，更认识自己的有限，从而学习谦卑。

《圣经》中“长老”一词的意思源于多年经验相关的成熟。无论一个人的年龄大小，我们都希望他拥有长者的智慧、成熟和谦卑。

重点是：成为领袖是神恩典的礼物。没有人是应得的。使徒保罗说，

然而，我今日成了何等人，是蒙神的恩才成的，并且他所赐我的恩不是徒然的。我比众使徒格外劳苦；这原不是我，乃是神的恩与我同在。（《哥林多前书》15:10）

保罗配做使徒吗？不配。只有神的恩典呼召了他，使他有资格。没有神的恩典，我们在神的国度里起不了作用。<sup>19</sup>

## 领导力的恩赐

《圣经》指出，基督徒的领导能力是圣灵的恩赐。

按我们所得的恩赐，各有不同……治理的，就当殷勤；……  
(《罗马书》12:6-8)

虽然领导力的属灵恩赐或许伴随着一些天生的才能，但神不依赖人的天生才能。祂呼召一些人去做领袖，尽管他们不愿意。摩西就是这样的例子。他的第一反应是找借口，拒绝呼召。(参《出埃及记》3:11, 12)

## 属灵的权柄

定义属灵的权柄，就像确定恩膏的意思一样，我们或许不能确定它是什么，但我们肯定知道它不是什么。属灵的权柄是对于领导的权威从神而来的见证，以及对其事工尊重的信念。

这就是天父对门徒们说起耶稣的时候所发生的事情。

这是我的儿子，我所拣选的。(《路加福音》9:35)<sup>20</sup>

你是否有过这样的经历：在查经小组或教会遇到一位基督徒领袖，突然间你有一种感觉，你应该听这个人的，因为他是神认可的，应该照他的话去做。你可能不知道为什么会有这种感觉，但你知道这是神的确认。

这就是属灵权柄。这是领导力的一种恩膏，既不是领导技巧的产物，也不是职务任命的产物，更不是个性特征的产物，而是神恩膏的结果，超越了所有这些。

一个悖论：虽然属灵权柄是出于恩典，但要付出代价。它需要事奉和受苦，还有自律以及只有你和神知道的个人灵修生活。

让我们来看看基督徒领袖的一些职能。

## 领袖的职能

圣灵既然立你们为全群的监督，牧养神用自己的血所赎来的教会，你们就应当为自己谨慎，也为全群谨慎。（《使徒行传》20:28 新译本）

这节经文也许是整本圣经中对基督徒领袖责任最丰富的描述。简而言之，领袖的职能就是牧养。人比方案、计划或程序更重要。在当今科技化的社会里，我们很容易忽视这个核心事实。

另外，请特别注意以下这两点：

### ➤ 领袖首先必须关心自己的灵性健康

也许这听起来有点出人意料，但的确是事实。谨慎自己的意思是，领袖要先关注自己属灵生命的健康。他必须认真地保持稳定而持续的灵修生活。撒旦的一个主要陷阱是让我们忙于工作，忽略了祷告和通过圣经与神的相交。许多领袖之所以堕落，是因为他们忙于事奉，忽略了自己的灵命健康，使自己成为仇敌攻击的目标。

### ➤ 呼召来自神

虽然我们有资格在基督教机构中被按立，但归根结底，是圣灵使我们成为监督者。

在《使徒行传》第20章28节中，“牧养”这个词译自希腊语动词 *poimaino*。这个动词的意思是，带领，并有供养的含义——“引导和帮助，指导和照顾”。它也意味着，统管，有直接亲自参与的意思。<sup>21</sup>

请注意，这个词绝对包括权威。基督徒领袖不仅仅是提出建议。他有来自神的权柄，可以直接参与群羊的个人生活。他用神的话语来喂养他们。

保罗加上“用自己的血买来的”这句话，是为了强调属灵领袖的无上价值和重要性。世界上没有任何一种职业或职能与此相比，因为没有任何东西能比基督的血付出的代价更高。

## 领袖的策略

他所赐的，有作使徒的，有作先知的，有作传福音的，也有作牧养和教导的，为的是要装备圣徒，去承担圣工，建立基督的身体。（《以弗所书》4:11-12 新译本）

基督徒领袖的策略就是训练教会成员参与事奉。

根据上面的经文，谁在做事奉的工作？神的子民，教会成员。教会中的每个人都应该事奉。领袖的角色是做一个监督者。这就是“主教”的意思。他是“监督者”或“主管”。（希腊文 *Episcopos*：前缀 *Epi* 的意思是“在”，*skopos* 的意思是“看”，指的是看管别人活动的人。）

假设你要找一个建筑队来盖房子。你听说有一群建筑工人正在一个建筑工地干活。于是，你去了那里，看到一群工人手拿铁锹，围成一圈，中间是监工。监工正在费力地挖土。所有工人边鼓掌边说：“老板，加油！继续努力。你很棒！”

你觉得这群工人怎么样？你会让他们给你盖房子吗？

不幸的是，许多教会都是这样运作的。会众坐在那里鼓掌，而牧师则做所有的事：讲道、教导、探访、辅导和劝诫的工作。他们赞美他的努力，却从未想过这些事情他们也应该做。

难怪牧师的心脏病发病率如此之高。

曾经有人问我，我认为理想的牧师是什么样子。我回答说：“理想的牧师是在星期天的早晨进入教堂，整个礼拜过程都坐在后排，完全不做任何事情的人。”那人疑惑地看着我，直到我解释了这样一个理想的牧师应该训练教会中的其他人，去做他能做的一切。有人会带领敬拜，有人负责报告事项，有人负责讲道，等等。

对于刚走上领袖岗位的人，典型的陷阱就是把注意力放在最软弱的成员身上，而不是放在最强的成员身上。毕竟，软弱者似乎最有需

要。有远见的领袖会把时间花在预备强者帮助弱者上。对新手领袖来说，最大的危险是假设他的工作是医治所有有病的人，安抚所有受伤的人，并支持弱者。（这就像试图喂养所有的穷人一样，耶稣说这是不可能的。它永无止境。）

这样的陷阱犯了一个在公立学校常见的教学错误：降低你的标准去适应最差的学生。其结果是糟糕的教育。<sup>22</sup>

如果一个领袖有智慧投资那些有潜力的人，而不是有问题的人，他会发现他正在培训那些有能力的去服事有问题的人。

多年前在厄瓜多尔，我在基多的郊区植堂。每个教会都有自己的特点，就像每个人一样。这个教会就像一匹懒惰的马。如果我们停止劝勉，它就会停下来睡觉。

一个主日，我正在讲道，是有关劝勉的严肃话题。我发现大部分会众都在向侧门外张望。于是，我停下讲道，倾身看他们在看什么，发现一只猫在玩球。

我很震惊。他们对一只猫的兴趣超过了神的话语中对他们的警告。然后我注意到有四个会员仍然在做笔记。为着他们四个人，我完成了讲道。

那天下午回到家，我决定不再为会众预备讲道。我所有的讲道都将只为这四个人准备。事实证明，这是我能做出的最明智的决定。这四人中的一个年轻人，后来建立了自己的教会，有150个成员。

为那些认真对待你的人准备好你的信息，装备强者去帮助弱者。

### ➤ 领袖的成就

你在许多见证人面前听见我所教训的，也要交托那忠心能教导别人的人。（《提摩太后书》2:2）

一个基督徒领袖最主要的工作是培养其他领袖。保罗的朋友提摩太就是在这样的事奉中成长起来的。



有些牧师似乎不愿意培养会众中的其他人来担任领袖。我认识许多牧师，我猜想有些牧师害怕其他人会起来取代他们的位置，而他们会失去工作。与其冒这个风险，他们宁愿整个会众保持平庸。

布道家莱顿·福特（Leighton Ford）指出，一些强势的领导人未能培养其下级的领导力，从而导致长期的灾难性结果：

也许有些第一代领导人将第二代领导人视为不受欢迎的竞争对手，而没有着手培养他们。一句印度谚语说：“榕树下什么都不长。”往往这些强势领袖的影子太大，以至于小苗在他们的影子下得不到养分。<sup>23</sup>

观察和经验表明，神会提拔那些预备别人来接替他们的领袖，给他们更重要的位置。

## 小结

领导力的呼召来自神的恩典。没有人配得它。带领人首先要委身于人，而不是委身于一个项目。他的策略是预备其他人去做事工，包括培训其他人成为领导者。



## 从这一章我们学习到

- 神对领袖的选择是基于祂的恩典，而不是候选人所拥有的任何特殊智慧。
- 领袖的职能是牧养神的子民。
- 领导策略是训练人去做服事的工作。
- 领袖的主要成果是培养他人做领袖。



## 第5章的学习题

1. 关于基督徒领袖的最大迷思是什么，为什么它是一个迷思？
2. 领袖的职能是什么，它包括什么？
3. 领导策略是什么？你怎样应用它？
4. 领导者的主要成果是什么？
5. 本章提到的一个常见陷阱是什么？你如何避免它？

## 第6章 异象的根本要素

什么是异象？异象从哪里来？该如何实现异象？

要回答这些问题，我们必须看看基督教范围内常见的三种领导风格。开拓型、管家型和保洁型（pioneer, manager, and janitor）。领导风格不止这三种，还有其他的风格。有些人可能是混合型的。

**开拓型**领导有异象。他是开路先锋，敢于冒风险去别人没到过的地方，或者在一个新地方做一些事情。他有热情、动力和创造力，不在意别人的批评，对胸无大志、谨小慎微的人没什么耐心。

虽然开拓型领导很会推动事工，但他们通常是糟糕的管理者。这是因为他们对行政管理中必要的细枝末节没有耐心。他们还倾向于在项目开始后就失去兴趣，宁愿去做别的事情。

**管家型**领导追随先驱者的脚步，继承先驱者设立的异象。他把秩序引入异象中。虽然他也投入这个异象，但他可能对执行情况不满意。他能更清楚地看到如何实现目标。

**保洁型**的领导是保守的，他们希望将异象制度化，保持现状，不做任何改变。在教会中，这些人往往缺乏对任何新事物的异象。我们称他们为“保洁员”，因为他们最关心的是看到一切都保持清洁和安全。如果会众在道德上不出问题，有健全的教义，并致力于维持现状，他们就会感到满足。

他们把时间花在处理常规事务、不满的人或有严重问题的人身上。领导力的培养不是他们的首要任务。他们自认是属灵领袖，因为他们成功地处理了以上这些问题。他们是否可以被称为领袖是有待商榷的。

他们倾向于抵制新项目，因为他们自己没有令人信服的目标。他们的重点是让每个人都高兴，这样他们就会留在教会里。如果允许属灵保洁员在教会中担任主要领导职务，那么教会在人数上增长的可能性就很小。

## 什么是异象？

异象是可以实现的梦想。它包括两个方面：梦想，和可行的计划。

这意味着一个具有重大价值、不易实现、需要长期投入时间和人力的目标。

这两点必须同时存在，才能称得上是异象。没有梦想的计划缺乏动力，无法吸引必要的带领者来实现它。没有计划的梦想如同幻境，永远不会成真。

宗教改革是路德、加尔文和诺克斯等人的异象。这是一个极具价值的宏大目标，历经三代，许多人为之付出了生命的代价。今天许多国家所享有的宗教自由和繁荣是这个异象的直接成果。

在政治领域，西蒙-玻利瓦尔领导下的拉丁美洲革命是异象的结果。玻利瓦尔梦想解放整个大陆。虽然代价高昂，需要投入一生的心血，但是一切都值得。

异象不必像上述例子那样宏大。每一个成功的教会或基督教机构都是由一个有异象的人创办的。

## 没有计划的异象只不过是空想

听空想家高谈阔论可能很有趣，不过，电影也是如此。

口才也不等于异象。某些能言善辩的聪明人对需要做的事情侃侃而谈。他们似乎更善于分析别人的不足，而不是制定可行的计划。他们看起来知识渊博、信心十足，但人们却永远无法准确把握他们所说

的内容。这就像捕风捉影。(政客往往是这样。)这些人充其量是梦想家，根本不是领袖……是可以忽略的空谈者。

## 梦想和计划还不足够

有些人可能有梦想，也有计划，但仍然不能成为领袖。他们还需要第三个因素；个人的动力和执行力。如果没有这一点，人们只会尽力说服别人去做事。

没有“动力”的梦想和计划就像一辆跑车有个司机，但这个司机却不去打火发动汽车。

## 可行的异象的要素

### ➤ 简洁

你必须能够在几秒钟内解释你的异象。否则，它就太复杂。人们需要理解异象，才能支持异象。你的宣传资料应该在第一、二行中投射出异象。

### ➤ 借助口号和缩略语

如果你能想出一个口号，这会有助于人们抓住这个想法。<sup>24</sup>

### ➤ 困难但并非不可能

如果这很容易，早就有人做了。如果目标是值得的、可实现的，但却没人去做，那是因为没有相信它是可能的，或者没人有动力去尝试。

完成一个异象，需要一个能辨别不可能和不容易之间的区别的人。有能力把别人认为不可能的事情，发展出一个计划来做，这就是基督徒工人和基督徒领袖的区别。

## 出于神的异象的特征

### ➤ 它必须推进神的国度，而不是你的自尊

你的异象如何推进神的国度，如何造就圣洁的子民？请记得，神的目标是为祂的国度创造圣洁的子民，荣耀祂的名。我们所做的任何事情都必须符合这个目标，否则我们的想法就不是出于神。有的人以神国的名义建立自己的帝国，为自己树碑立传。有些人则有强烈的心理需求来肯定自己的价值。要省察你的动机。

### ➤ 必须基于神对个人的呼召

即使是好的想法，也不一定是神呼召我们去完成。大卫有一个好主意，要建造圣殿来荣耀神。先知拿单告诉他，神喜悦这个想法，但神呼召所罗门去完成这事。

## 小结

虽然《圣经》只教导了一种基督教领导力哲学，但根据不同的个性和环境，领导风格可能会有所不同。有些人是开拓者，有些人是管理者或维持者。

领袖的一个特质是拥有初始的异象。异象是一个出于神的，可实现且有价值的梦想。



## 从这一章我们学习到

- 有的领袖是开拓者，有的是管理者，有的是维持者。
- 异象是一个可以实现梦想，具有伟大且持久的价值，难以完成，需要巨大的投资。
- 异象必须伴随着计划，否则只是没有实质内容的空谈。
- 异象必须足够简单，让人们可以很容易地理解并投入其中。
- 异象通常是通过个人与神同行来实现的，就像其他的呼召一样。
- 真正的异象必须为了神的荣耀，推进神的国度，而不是为了我们个人的满足。



## 第6章的学习问题

1. 本章中提到的三种领导风格是什么？你是哪一种？你希望与众不同吗？
2. 给“异象”下个定义。
3. 异象的基本要素是什么？
4. 空想者的一个主要特征是什么？
5. 信徒如何从神那里得到他们的生命和事工的“异象”？

## 第7章 计划与设立目标

在本章中，我们会从两个层面处理规划问题，宏观和具体。我们先讨论第5章中提到的那种异象所需的计划。然后，再讨论本地教会要完成的相对简单的年度计划。

### 规划异象

假设你的异象是在城市中建立最大、最有影响力的基督教学校。你要怎样制定计划？

能否实现这个异象在很大程度上取决于你能否得到潜在参与者和投资者的鼎力支持。还取决于你是否有能力规划实现目标的各个步骤，并对必要的资源有实际的了解和把握。

用一个简短的段落写出你的异象是什么，尽可能简洁。然后，写出你的阶段目标，以及你预期怎样实现它们。

为了使成熟的基督徒相信你的异象是可行的，你的计划需要纳入某些事工的要素，这些要素通常在宣教原则中可以找到。

### 良好计划的要素

你需要在计划中阐明：

#### ➤ 事工怎样可以持续

这是一个基本的宣教原则。当使徒们建立教会时，他们培训关键人物来做同样的事情。要问一个重要问题：“我所做的事在多大程度上可以让我所服事的人，使用他们自己的资源来继续这项事工？”



### ➤ 怎样实现自我存续

计划的一部分必须是使事工自给自足。否则，你将创造一个依赖性的系统。这会阻碍基督徒的成熟。要让你自己变得可有可无。如果异象需要你的存在才能运作，那么你所建造的就是你的地盘，而不是神的国度。

### ➤ 你准备怎样获得必要的资源

每一位成功的基督徒领袖都会讲述他怎样从一无所有开始，神又是怎样一点一点地供应他们。神很少会一下子把所有东西都放到我们手里。神通常从小事情开始。请把每一个不起眼的资源看成是神对异象的首付。

### ➤ 你的阶段目标是什么？

说服人们相信你的异象真实可行，最有效的方式之一是设定阶段性目标。这些目标是完成异象所要经历的阶段。你的第一个目标应该是明显可实现的，最好是已经有一定进展的目标。

比如说，如果你能就基督教学校的异象说：“我们已经选好了地方，并且付了首付”，这对潜在的投资者会有什么影响？

这种心理影响是非同小可的。它清楚地回答了他们心中的第一个问题：“这家伙是认真的吗？”并显示了实际的行动和主动性。

### 温馨提示：把一切都写下来

这有助于厘清你的想法，也有助于评估进展。你可以做定期汇报：“当……时，我们会知道我们在接近我们的目标。”参与者们会清楚地看到事情的进展。此外，作为一个正直的基督徒领袖，你没有什么可隐瞒的。

## 你的教会应该如何规划

在一个教会中，领袖需要建立异象和目标。一个没有异象及明确目标的教会很可能会一事无成。年度规划是教会的必修课。

例如：假设一些年轻家庭迁入你们社区，你的目标是在下一年向这些新家庭中的五家传福音。你和教会的长执会已经接受了这个挑战，并向会众宣布了这个目标。接下来该怎么办？

### ➤ 回顾目标

向你的同工团队征询创造性的建议。这有助于他们投入这个目标，设定固定的日期来回顾你们的“目标进展”。例如，如果你们今年有个目标，那么设定一个日期，每两个月来检查结果。这有助于让每个人都按时间和计划行事。

### ➤ 准备好应对不同意见

无论你做什么，总会有反对者。比如说。你的目标是赢得五对年轻夫妇归主。然后，某个星期天，有人在教会里找到你说：“我们几个人想开始服事养老院的老人”。你应该如何回应？

你可以说：“这个想法很不错，但它怎样可以与今年吸收五对年轻夫妇加入教会的异象相匹配？你可以说说你的具体想法，如果符合教会今年的异象，我们可以去做。否则，就不可以。”这样做有助于教会成员保持对任务的关注，不至于偏离方向。

教会不可避免地会出现一些问题，这些问题往往会消耗你的时间。请注意这一点。

例如：在第二次世界大战的诺曼底登陆战役中，所有可能出的错都出了。伤亡人数远远超过预期。但将军们还是下达了继续前进的命令。尽管有错误和伤亡，盟军还是取得了胜利。

## 计划样本

让我们用一个实际的例子来说明目标和计划：

### ➤ 确定你的目标

目标是实施异象的主要途径。

在这个例子中，教会领导层已决定在10年内建立一所可容纳300名学生的学校。这所学校将完全自负盈亏，不需要教会的资源。

### ➤ 建立阶段性目标

阶段性目标是指为达到最终目标所必需的较小步骤。一些阶段目标的例子可以是：

第一年从日托中心开始，让附近的人熟悉教会。利用教会大楼内的主日学教室开办幼儿园。每年增加一个年级，直到达到目标。

在第一年招聘两名教师，以便能够在第二年增加一个新的年级。

将10%的奉献指定给学校项目，为下一年提供资金，并作为建筑基金。

### ➤ 列出可用的资源

实施神给的异象会让我们看到祂如何供应，这很令人欣喜。人们常常发现他们拥有的资源比他们想象的要多。

教会有两名合格的小学教师。助理牧师曾是学校的管理者，可以在项目的开始阶段担任首席管理者。主日学教室可以作为头三年的教室使用。教会里有八个家庭有学龄前儿童，并表示有兴趣把他们的孩子送进这个项目。教会已经预留了1万美元作为初期费用。

教会有足够的地来扩建新的地方。

### ➤ 列出缺乏的资源

为完成最终目标，需要20名合格的工作人员。这包括所有年级的教师、一名秘书、登记员和两名行政人员。

财政需求：该项目在未来五年内将需要约25万美元的新校舍和5万美元的设备，以便能够容纳五至八年级的学生。

### ► 存续发展

在第五年，我们将开始对感兴趣的教师进行学校管理培训。这将使目前的行政人员腾出手来，在城市的另一边开办一所新学校。

## 小结

一个好的计划可以巩固异象。简明的计划纲要使其具有可信度和可理解性。阶段目标使长期异象看起来更容易实现。一个好的计划包括获得必要资源的方法。

在任何计划中，无论是更大的异象还是教会的年度计划，总会有持不同意见的人，以及分散注意力的问题。一个好的领袖会保持事情运作在正轨上，不允许这些东西使他偏离计划。



## 从这一章我们可以学到

- 把你的异象写成文字是非常有帮助的。一个解释异象的简短段落有助于人们迅速掌握其中心。
- 一个好计划包含阶段目标。这是你衡量进展的方式。这包括获得必要资源的计划。
- 定期与你的下属审查进度，以保持进度。
- 不要让问题或持不同意见者使你偏离目标。



## 第7章的学习问题

1. 描述良好计划的几大要素。
2. 写出你的异象和计划有什么好处？
3. 什么是阶段目标？请举例说明。

## 第 8 章 创造性思维

在一次宣教大会上，主日学老师希望所有的孩子都能了解宣教士的工作。

然而，有几位老师表示反对。他们认为五、六岁的孩子太小，无法理解宣教的概念。

老师们就这个问题进行了讨论。一位老师准备了一块印有世界地图的浴帘。会议期间，他们把浴帘和几罐剃须膏带到教室，把剃须膏涂在地图上美国的部分，以及其他几个派出宣教士的国家。

老师告诉孩子们，这些剃须膏代表了关于耶稣的信息。他们向孩子们解释说，这些国家是福音传到的地方。然后，他们问孩子们为什么其他国家没有剃须膏。他们解释说，某些国家的人还没有听到福音。所以必须有人把福音带给他们。那么，该怎么办？

他们让孩子们脱掉鞋子，踩进堆成小山状的剃须膏，然后走到那些没有涂剃须膏的国家。

会议接近尾声时，牧师问那些五岁的孩子，什么是宣教士？孩子们回答说：“宣教士能把耶稣的信息带到那些没听过福音的地方。”

这些老师解决了一个大家原本认为不太可能解决的问题。他们用创造性思维解决了这个问题。

将真正的领袖与单纯的管理者区分开来的关键特质之一就是创造性思维。它解释了为什么一些领袖似乎满足于维持现状。

### 什么是创造性思维？

我们可以这样定义创造性思维：为达成目标而产生原创性想法的

能力。

创造性思维的来源是我们的想象力。这是神赋予我们的一种思维能力，他希望我们能够使用这种能力。神往往通过我们使用自己的思维来引导我们。

## 为什么我们不善于有创意地思考？

### ➤ 懒惰

思考是艰苦的工作。创造性思维更难。问问小说家就知道了，大多数人会告诉你他们每天只写作三四个小时，因为这很耗费精力。<sup>26</sup>

### ➤ 错误的神学观念

基督徒有时对思维有错误的观念。他们等待神给予启示，而神则等待他们使用祂赐给他们的思考能力。结果是没有人行动，也没有任何成就。

### ➤ 压制创造性的能力

一位高中老师在黑板上画了一个小圆点。然后，他问同学们这是什么。学生们都回答说，这就是黑板上的一个粉笔点。老师说：“我昨天问了一群小朋友同样的问题。有个小朋友认为这是一个昆虫的蛋，或者鸟的眼睛。还有个认为这是从飞机上看到一个秃子的头。”

为什么会有这种差别？在幼儿园和高中之间的几年里，学生们抛弃了他们的想象力。为什么呢？因为他们正在学习“具体”的事情，学习“正确的答案”，学习什么是“现实的”。<sup>28</sup>

收集信息与锻炼思维根本不是一回事儿。在一些国家，教育系统是基于死记硬背。学生们逐字逐句地记下老师讲的内容，然后在家里把它整齐地抄在笔记本上。这被认为是教育。这不是教育，是灌输。

### ➤ 害怕失败或被嘲弄

没人愿意让自己出丑。随着我们在领导岗位上的进升，这种诱惑

会变得愈加强烈。我们会想：“如果这个想法失败了，人们会觉得我们是傻瓜，会对我们失去信心。”

### ► 消极思维

有成就的领导者 and 那些只管理别人工作的领导者之间有什么区别呢？前者不在意事情看似无法完成，无论如何都要去做。

伟大的企业家很少问：“这能行吗？”相反，他们对挑战的回应是：“我们怎样使这个工作完成？”

### ► 舒适区

我们习惯在舒适的范围内工作。做熟悉的事情似乎要容易得多。有时，走出舒适区，尝试做我们可能觉得没有天赋的事情，是一件好事。

## 团队合作 集思广益

在一家油漆公司的会议上，技术人员正在寻求去除油漆的新办法。一个人幽默地建议将炸药与油漆混合。这样，多年以后，他们就可以用火柴扔在涂过的墙上，把它炸掉。

笑过之后，这班人采纳了这个怪主意，想出了一个惊人的解决方案。将一种化学物质与油漆混合，盖在漆膜上面，以后可以与油漆发生反应，将其溶解。这就是脱漆剂的发明过程。

一群基督徒有什么理由不能在头脑风暴中表现出色呢？天才之举有时是经过修改的愚蠢行为。了解这一点可能有助于我们突破禁忌。

## 小结

创造性思维需要使用我们的想象力来产生原创的想法，以解决问题。在这个过程中会存在阻碍。有效的领导者会克服这些阻碍。





## 从这一章我们学习到

- 神希望我们运用创造性思维，因为他赐给了我们想象力来做这件事。
- 存在许多阻碍创造性思维的障碍。我们需要意识到它们。
- 集思广益是练习我们创造能力的一个好方法。



## 第8章的学习问题

1. 什么是创造性思维？
2. 你能从你自己的经历中举出一个在基督教环境中进行创造性思维的例子吗？
3. 列出一些阻碍创造性思维的障碍。
4. 什么是头脑风暴？在你的文化背景下，这可行吗？

## 第9章 基督徒领袖之间的关系

在第一、二章中，我们学习了仆人领导力的态度和正直的品格，以及愿意受苦的心志。领导力还有另一面。

### 特权与伦理

根据圣经，神所按立的领袖是有权柄的。未经正当程序，任何人都不能无视他们的权柄。

当今的文化倾向于独立、个人主义以及对组织机构的不信任。这些态度可能会使人们无视神赋予牧师的属灵权威。如果教会成员服从他，可能是因为他们喜欢他，而不是因为尊重他的位分或承认他的属灵权威。（译者注：介于每个教会的结构和称谓不同，这一章当中的原则可适用于任何教会的领导同工或重要领袖，还有宣教士。）

更糟糕的是，作为按立的传道人，我们可能无意中冒犯了其他同工的权利，以致我们未能按照神所教导的那样对待我们的同工。<sup>29</sup>如果我们真正了解牧师等属灵领袖的权柄，就可以避免在伦理上不合宜地对待我们的同工。

这些权柄是：

### 受敬重的权利

那善于管理教会的长老，当以为配受加倍的敬奉，那劳苦传道教导人的更当如此。（《提摩太前书》5:17）

传讲和教导神的话是基督教事工的核心，我们必须尊重那些被呼召的传道人。这包括避免那些贬低传道人的评论。

不过，也有例外情况。我们有权利和义务反对异端，即使他们自称是牧师。事实上，这些人并不是我们的同工。（参《罗马书》16:17, 18）

涉及牧师的惩戒问题是另一个例外。对传道人正式的评估也是一个例外，因为考虑到今后的事工，在这种情况下，负面的评价可能是正确的。

我们应当平等对待其他传道人，因为在神面前他们是平等的。在改革宗的教会学中，没有比按立的牧师更高的职位。有些牧师因其经验或成就，比其他人赢得更多的尊重。但在任何情况下，我们都不能轻视基督的传道人。

牧师有权利为自己辩护，反对不公正的对待，必要时为了福音的缘故需要这样做。这就是《哥林多后书》和《哥林多前书》第4章背后的全部意义。保罗因为哥林多信徒的轻蔑态度，不得不进行辩护。他这样做不是为了自己，而是为了福音的缘故，因为他们的态度是得罪神的。

作愿意受苦的仆人，并不意味着一个领袖必须让自己被人踩在脚下。当福音的荣誉受到质疑时，他不仅有权利、也有义务，为自己辩护。

## 在自己侍奉的领域内有权利

……并不是在别人界限之内，借着 he 现成的事夸口。（《哥林多后书》10:16）

我立了志向，不在基督的名被称过的地方传福音，免得建造在别人的根基上。（《罗马书》15:20）

即使是使徒保罗也承认侍奉中的“领地”概念。每个牧师都有他的“领地”，应当受到尊重。如果一位牧师在某一地区工作，我们不

要介入。我们不要在一个教会的旁边建立自己的教会。我们不要在别人正在传福音的村庄传福音。保罗在此提到“别人的根基”，表明他认为其他人对其所建立的事工有所有权。

## 对自己的群羊有权柄

圣灵立你们做全群的监督，你们就当为自己谨慎，也为全群谨慎，牧养神的教会，就是他用自己血所买来的。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。（《使徒行传》20:28-29）

圣灵给每位牧师一个特定群体来牧养。由此我们得出以下的道德原则：

我们不从其他牧师的羊群中偷羊。有人认为自己和其宗派很优秀，有理由从其他的宗派抢人，这是一种偷窃行为。

## 免于未经正当程序的指控

控告长老的呈子，非有两三个见证就不要收。犯罪的人，当在众人面前责备他，叫其余的人也可以惧怕。（《提摩太前书》5:19）

## 由自己的同伎审判的权利

正当程序是指在其他传道人面前举行听证会，牧师可以在会中回答对他的指控。根据上述经文，这项权利至少包括两点。

任何会众都无权接受对牧师的指责。是提摩太，而不是会众，有权力接受对长老的指控。此外，提供确凿的目击者证据也是必要的。

被指控的牧师没有什么需要证明的。所有的举证责任都在指控者身上。如果他们不能证实指控，他们就犯了诽谤罪，必须被斥责。

## 在与其事工有关的问题上有发言权和投票权

我们会认为这是理所当然的。但令人惊讶的是，这点竟然被忽略了。<sup>30</sup>

基督教的等级制度通常会把工人当作雇员，而不是同工。《圣经》保证的牧师的权利和权益在官僚主义的漩涡中被冲走了。

例如：一个宣教委员会在制定其政策方针时，在如何对宣教团队的危机有正确的认识方面，他们的原则是“团队领袖的看法就是正确的看法。”这个荒谬的原则假设领袖永远不可能是危机的原因，他的看法永远是正确的，而团队中其他牧师则被忽略。<sup>31</sup>

然而《圣经》中的例子让我们看到，即使是使徒们也避免干预被按立的长老们。他们承认其他人有权在有关他们的问题上被咨询。例如：

在《使徒行传》第15章的耶路撒冷会议上，所有在场的长老都有发言权和投票权，尽管他们不是使徒。保罗对腓利门说：

但不知道你的意思，我就不愿意这样行，叫你的善行不是出于勉强，乃是出于甘心。（《腓利门书》14）

作为一个使徒，保罗可以命令腓利门。但是，他没有这样做。与基督徒的领导风格一致，保罗拒绝绕过腓利门的影响范围。

关于亚波罗，保罗说：

至于兄弟亚波罗，我再三地劝他同弟兄们到你们那里去，但这时他决不愿意去，几时有了机会他必去。（《哥林多前书》16:12）

保罗敦促他，但没有命令他。

任何人，无论其在等级制度中的地位如何，都无权绕过按立的牧师，在不给他发言权的情况下，做出影响其事工的决定。这样做既无

礼，也不道德。

## 平等的做法：牧师间建立良好关系的提示

### ➤ 领袖之间的约定

两位或多位领袖之间可以达成共识，当其中一位领袖受到口头攻击时，其他领袖要为他辩护，尤其是他不在场的情况下。形成这样的统一战线，会使批评者闭口。这可以让他们知道，如果他们想口头攻击你的同工，最好在你听不到的地方。

如果批评者的论断是正确的呢？告诉批评者其他领袖有能力处理这个问题。

即使这个人的决定是错误的，神也可能为领袖辩护。神在这种情况下会捍卫自己的荣誉，因为这个领袖是祂任命的。领袖在这一点上必须当心骄傲。有些领袖以为正面的结果是神对他们的决定的认可。这是自欺欺人。<sup>32</sup>

### ➤ 正直，而不是控制

我不控制别人，也不允许别人控制我。这种态度是傲慢吗？如果正直是你与那些比你职位高的人关系的基础，这就不是傲慢。

控制可以是领袖与人相处的一种方式，但不是敬虔的方式。敬虔的方式是建立在另一个基础上一正直。

### ➤ 遵守协议

当我们作出承诺时，我们必须遵守它，即使要付出代价。诗篇的作者说，“……他发了誓，虽然自己吃亏，也不更改”（《诗篇》15:4），我们遵守诺言，因为我们是按照神的形象造的，祂是守约的神。

因为不可预见的原因，要别人重新商谈某个协议没有什么不对。然而，我们并没有道德上的权利去违反协议，只因为我们有实际的权力这样做。

在与其他牧师的关系中，这一点尤为重要。如果你是一个有影响力的基督教机构的领袖，打破让你感到不便的协议可能是个诱惑，因为你有权力这样做。做一件事的权力和做这件事的权利，是全然不同的概念。

据我观察，大的机构会视协议为单方面的，只对弱的一方有约束力，他们自己有权力擅自改变协议。这是我们在第3章所谈到的傲慢的另一种形式。

如果你是一个机构的领导者，要当心这种倾向。如果你达成了协议，要尽最大努力遵守协议。否则，它会侵蚀你的正直，最终危害你的领导权。

#### ➤ 建立督责小组

每个领袖都需要督责，无论他所在的系统是否有这样的要求。找两个，最多三个愿意的朋友，让他们成为你的督责小组。这意味着你会把影响你的重要问题告诉他们，并听取他们的建议。

……谋士众多，就可得胜。（《箴言》24:6 新译本）

这个小组只是作为一个咨询委员会存在，在你的事工遇到困难时提供咨询。

我有一个这样的咨询委员会，由一位牧师和一位长老组成。几年前，我在受到领导的不公正对待时，成立了这个小组。因为我知道自己的情绪可能会蒙蔽我对现实的看法，所以我选了两个人帮助我。事实证明，这两个人的帮助不止于此。在我自己无法应对艰难的情况时，他们是不可或缺的。在关键时刻，他们为我出谋划策。

我为自己的督责小组选了两个有道德勇气的人。在关键时刻，当我是正确的一方时，他们毫不犹豫地为我而战。找到他们花了很多工夫，因为这样的人很少。

求神赐给你具有绝对正直和道德勇气的人，你可以信赖他们。神

会赐给你。请记住……谨慎选择。

我和我的督责委员会的协议条款很简单。我同意让他们了解一切会严重影响我的事工的重要信息。这包括可能出现的潜在危机，以及事工中的任何重大变化。在没有充分考虑的情况下，我不会违背他们的建议做出任何重要的决定。

**温馨提示：**要慎重选择合适的人。他们要有具有某种不可缺少的品质：不折不扣的道德勇气。没有这种特质，你的委员会毫无价值。

## 小结

神所任命的领袖有一定的权利和特权。这些权利包括受尊重，未经正当程序不受指控的自由，以及对他们自己的事工领域的权威。如果我们了解这些权利，就会更好地准备好，避免因冒犯这些权利而得罪我们的同工。设立个人的督责制或咨询委员会，有助于领袖保持正确的方向和道德操守。





## 从这一章我们学习到

- 神所任命的领袖有一些圣经提到的权利和特权，我们不应该忽视这些。
- 即使他们不一定总是正确的，领袖的属灵权威和职务必须得到尊重。
- 领袖有权对影响其事工的事情发表意见和投票。
- 另一项重要的权利包括未经正当程序不受指控。
- 每一位领袖都应有担当。这是一种保护措施。



## 第9章的学习问题

1. 圣经赋予神所任命的领袖有什么权利和特权？
2. 详述圣经赋予领袖的权利和特权。
3. 为什么建议设立督责/咨询委员会？
4. 你希望在你认识的领袖身上看到哪些品格？





第二部分  
**勤于操练**



## 第 10 章 如何与下属沟通

基督徒领袖常犯的错误就是沟通不良。许多领袖犯了典型的沟通错误，导致摩擦。以下几种现象我们需要特别注意。

### ➤ 假设理解

我曾经教初二学生西班牙语。有一次，我花了四十五分钟解释西班牙语动词的变化模式。最后，我问学生有没有问题。一个学生举手问：“司马先生，什么是动词？”

这节课对那个学生来说是浪费了，这是我的错。我以为他们都知道什么是动词，所以没有给他们打好必要的基础就上课。

作为一个领袖，永远不要假设你的下属了解他们的工作。你需要确认他们知道。如果发生误解，那是你的错，不是他们的。

想象一下你正在工作，并觉得自己做得很好。你的上司来了，说：“你到底在干什么？这工作不是这样做的！”然后他斥责你不知道如何正确地做这项工作。

你有过这样的经历吗？我们大多数人都有。你认为自己的工作做得很好，直到一个主管来告诉你，你的做法完全错误。问题是谁犯了错？答案是主管，是他的错，因为他没有进行沟通。你不知道，那不是你的错。

### ➤ 隐士病

有些人特别在意并精心安排自己的生活，以致几乎不可能与他们联系。他们看起来总是没空。他们不接听电话，让答录机来做。虽然他们的态度并不敌视，但给人的印象是：“不要给我打电话。我会在我方便的时候打给你。”他们只在他们决定的时间和地点允许他人进

入他们的生活。

对于这些人，有两件事值得注意。第一，他们没有资格成为基督徒领袖。第二，他们常常是基督徒领袖。我们称这些类型的人为“隐士先生”。

我所服事的一个宣教团队的领袖就是这样的人。团队成员都住在城里。他的住所在乡下。每个成员都有电话，除了他。大家抱怨他没有电话，所以他买了一部手机，在那个国家，这要花掉团队基金的一大笔钱。可是，手机在很多时候都不工作。

一段时间后，我们开始私下里称他为“隐士先生”。团队成员不把他放在心上，不理他。幸运的是，团队中的大多数人都积极主动，不太需要监督。这种综合症造成了一个领导力真空。他已经失去了领导力，无法进行沟通，无法弄清楚。

与“隐士先生”形成对比的是一个长老会牧师的例子。有一天，我因公去拜访他。我走进秘书办公室，介绍自己说希望见牧师，并为没有预约道歉。秘书没有理会这句话，说：“牧师的办公室就是拐角处那间，你直接进去吧。”

我问：“你不需要先通知他吗？”她说：“不用，门开着。你就直接进去。”果然，门是开着的，他坐在大办公桌后面，正在写东西。我敲了敲门框。他微笑着说：“请进！”

他驳回了我对打扰他的道歉，并表示他对我很关注。他说：“没有什么事比人更重要。人们就是我的事业。这是我在这里的原因。这不是打扰。我只是在空闲之间做点其他工作。”

后来我想：“这位牧师的教会有两千人可能与他的这种态度有关。”

### ➤ 老鹰综合症

你是否有过这样的上司，像一只老鹰，盘旋在你的上空，观察你的一切？你觉得舒服吗？你的表现是更好还是更糟？

给下属呼吸的空间，避免窒息他们的创造力。

如果你把一项工作交给下属，要确保他们了解你的期望，然后让他们自己去做。你可以用“你有什么需要吗？”这样的问题来检查他们的工作。

不断的反馈是避免与下属发生问题的关键。问问他们对要完成的工作有什么看法。你会惊讶地发现，他们常常会有完全错误的理解。

即使这样，也不要侮辱他们的智力。避免使用居高临下的说法：“我要你把我刚才说的话重复一遍。”

### ➤ 单边决策

在一个宣教团队中，一位领袖喜欢在不咨询团队中其他牧师的情况下做出决定。这使他的团队感到他们的意见和他们的存在都毫无意义。这种被漠视和轻视的感觉往往会导致同样的反作用力。团队成员也无视和不尊重领袖。

这样做的领袖给人一种印象：他们认为自己比周围的人聪明得多。领袖可能太忙，有时会忘记听取下属意见的重要性。他们只是想迅速地把事情做好。傲慢可能不是这些单方面决定的原因。但对下属来说，这看起来就是傲慢。

单方面的决定在基督徒间特别具有破坏性，因为每个人都是志愿者。当人们没有义务的约束时，他们对不公平的容忍度要低得多。

人们自然倾向于用领袖对待他们的方式来对待领袖。如果我们对下属的意见表示尊重，他们就更能尊重我们的决定。

### ➤ 消极沟通

另一种类型的领袖只有在不满意的时候才会与下属沟通。当他约见某人时，那人就自动知道他不满意了。你想这会给下属带来什么压力？

人们学会了避开他。他们表面上对他表示尊重，但私下里既不敬

重他，也不听从他的建议。

## 小结

良好的沟通几乎就是好领导的同义词。领导者需要在过度监督和缺乏监督之间找到平衡。下属无法读懂我们的想法，我们有责任确保他们了解我们对他们的要求和期望。



## 从这一章我们学到

- 与下属的良好沟通是领导力的关键。
- 有些领导者以为下属了解对他们的要求和期望，而事实可能并非如此。
- 有些领导者用过度的监督扼杀了下属的积极性。
- 在没有咨询相关人员的情况下，单方面的决定可能会引起不满和不尊重。
- 只有在出现问题时才进行沟通，这样的领导者不受欢迎。



## 第10章的学习问题

1. 举例说明你将怎样监督教会会友粉刷教堂内部，怎样做到过度监督和缺少监督之间的平衡。
2. 你怎样让人们参与决策过程，而又不把它变成民主投票？
3. 想一位你认识和钦佩的一位领袖。描述一下这个人的沟通风格。
4. 想一位你认识的、但不欣赏的领袖。描述一下这个人的沟通风格。



## 第 11 章 沟通技巧：积极肯定

什么是积极肯定？

在工作中，你是否遇到过这样的上司，他只在纠正你的错误时与你交流？当他走近时，你有什么感觉？“他又来了！这次我又做错了什么？”

这会在工作场所产生什么样的气氛？

布兰佳和约翰逊（Kenneth Blanchard & Spencer Johnson）在他们的《一分钟经理人》（*The One Minute Manager*）一书中指出，在工作场所创造气氛的权力，（无论是积极的还是消极的）掌握在领导者的手中。作者建议，在与下属的每十次沟通中，九次应该是积极的。其中包括赞扬他工作做得好。<sup>33</sup>

在工作场所，老板们似乎担心如果他们表扬一个员工，他可能会要求加薪。虽然这种情况不会在教会中出现，但在教会，人们更需要积极肯定。毕竟，他们没有必须要去的义务。下面的这些理由告诉我们，为什么简短而真诚的赞美是沟通的一个重要部分。

积极的肯定……

➤ 会让人想要达到你对他们的期望

如果他们认为你对他们有一个积极的印象，他们就会不辜负这个形象。

有一个笑话，讲到一个人和他的混种狗“肥多”。有一天，这个人给他的宠物买了一个项圈，上面写着狗的名字，结果名字拼成了“飞夺”。此后，当这个人带着这只狗走在街上时，这只狗总是昂首

挺胸。他不再是一只混种狗，而是这个街区的贵族犬了。

这是个笑话，也并无贬义。但有一点可以确认，具体而真诚地肯定某人，会让人把头抬得高一些。

### ➤ 会让人觉得你更平易近人

请记住，人们会根据你对待他们的方式来判断你作为基督徒领袖的价值，而不是根据你讲道的质量、你决定的准确性或对教会的管理。

我们常常喜欢一位医生，是因为他与我们交谈的方式，而不是他们治病的能力。因为我们不知道如何判断医学治疗的好坏，所以，我们判断医生的好坏，更多的是基于他们的社交技巧。这当然是不理性的，但这是事实。

你的会众也是如此。他们没有上过神学院，没有学过讲道学，不清楚讲道的结构。有些人可能认为“exegesis”（注释）这个词指的是门上的出口标志“exit”。然而，他们确实知道你是如何对待他们的。

以下是一个简单的模式，可以在短短几秒钟内赞美一个人。它是基于布兰佳的理念，针对拉丁文化进行了修改。<sup>34</sup>把它作为一种习惯来练习，你会惊讶于它对你的人际关系所起到的作用。

## 养成习惯：

### ➤ 简明

赞扬的话不需要超过一分钟。如果你说得多了，听起来就会很假。以非正式的方式接近对方。

### ➤ 扼要

找出完成的工作中的一个细节并提到它。这表明你确实注意到了他们所做的工作，而不仅仅是出于礼貌。

### ➤ 表明你的感受

这表明你的坦诚。让对方意识到他们有能力影响你的情绪。这对任何正常的关系都是至关重要的。

### ➤ 鼓励继续

即使完成的工作不是他要重复做的，你也可以鼓励他继续保持同样的良好工作态度。

### 示例：

你让亨利为主日上午的崇拜排椅子，因为通常做这件事的执事不在。你告诉亨利该怎么做。星期天早上，当你提前进入教堂做礼拜时，你注意到亨利刚排完椅子。你是这样说的：

“嗨，亨利。你把椅子排得很好。我注意到它们之间相隔三英寸，这样人们就不会感到太挤。你想得真周到。知道在紧要关头有可靠的人帮助，让我感觉很踏实。谢谢你，继续努力哈。”

请注意这段称赞的话：

- 很简短。不超过20秒。
- 有具体细节。椅子相距三英寸。
- 提到了你的感觉。有一个可靠的人帮助你，这让你感觉很踏实。

这种模式很容易学习和实践。试着每周至少对五个人这样做，最终它将成为一种习惯。你可以对店员、服务人员或家人这么做。

### 温馨提示：

### ➤ 不要过誉

这样会让人觉得很假。诚实而清晰的沟通是《圣经》认可的唯一领导形式。

➤ 即时称赞

工作完成后，你越早和对方说话越好。这样效果会更强。

➤ 肢体接触或握手表达

当然这取决于文化或个人的偏好。有些人认为如果你不这样做是一种疏忽。

➤ 在人前称赞

这是在同伴面前对他们表示尊敬。这样的反馈是激励人的有力工具。

➤ 背后说人好话

这在人际关系中是非常有效的。“你知道吗，比尔，我注意到亨利排椅子的工作做得非常好。他是一个靠得住的人。”可以肯定亨利最终会听到你的话。

## 小结

良好的沟通是领导者的责任，而不是下属的责任。必须确保下属知道你对他们的期望，并在他们这样做时得到表扬。好的领导者可以通过简单而真诚地认可他人的成就，来创造一种积极的氛围。



## 从这一章我们学到

- 不要假设人们知道你对他们的期望。要讲清楚。
- 用积极的肯定来鼓励人，创造一个积极的氛围。
- 你的沟通中要真诚和实在，不要阿谀奉承。



## 第11章的学习问题

1. 讲讲本章中提到的几个常见的沟通错误。
2. 使用本章所讲的简短模式，写出赞扬别人的样本。
3. 人们根据什么标准来判断一个领导者？
4. 除了本章中提到的方法外，你能想到其他在教会中创造积极气氛的方法吗？
5. 良好的沟通是领袖的责任，而不是其下属的责任。

## 第 12 章 沟通技巧：指正与责备

领导者需要不时指正跟随者的行为，通常是些容易改正的小问题，而不涉及严重的道德行为。指正他人会让我们紧张。我们天生不喜欢对抗，而是喜欢与每个人建立友好的关系。

有没有办法让指正顺利地进行，而双方都不感到别扭？有的。如果你采用一个简短、简单的模式来指正，你很快就会变得运用自如。甚至，你的下属能学会识别这种模式，并对你的指正不再感到不舒服。

指正的模式与称赞的模式相同但有几个小区别。让我们通过一个例子来了解基本的模式，然后看看应用它的时机。

### 案例：说谎的弗雷迪

教会里有个名叫弗雷迪的年轻人，是位新基督徒，有撒小谎的习惯。<sup>35</sup>你想帮助他，但还没有抓到他的把柄。

有一个星期天，弗雷迪没来参加主日崇拜。你从别的会员那里得知他在公园里踢足球。之后一周里，你在街上遇到弗雷迪，你提到周日他没来教会。弗雷迪说：“我住在附近小镇的祖母病得很重。我去看望她。所以，我没有去教会。”

你抓到了弗雷迪在撒谎。你要怎么处理？

### 指正范例：

你：“弗雷迪，有两个会友看到你星期天在公园里踢足球。你刚才对我撒了谎，是吗？”

弗雷迪：（低了头。）“是。对于我所属的球队，那是一场非常特别的比赛，我不想让他们失望。”

你：“我理解，弗雷迪。我不是反对踢球。你是主内新人，我想帮助你成长。我想帮你理清一些事……基督徒总要说真话，因为撒谎是罪。即使像这样的小谎言也是。当一个基督徒伙伴对我撒谎时，我会感到很难过，因为这不是一个基督徒该做的事。这会对你与主的同行造成很大的破坏。你要求神原谅你的行为。”

（说到这里，你停顿一下，看着他，等待他的反应。我称这为不舒服的停顿。它会给正在说的事情带来影响力。）

弗雷迪：“是的，你说的对。我不该那样做。”

你：“我原谅你。我感谢你与主同行，并对教会委身。我愿意帮助你在主里成长。如果你需要任何帮助，可以随时给我打电话。”这时，你们握手。

请注意与前一章中积极肯定的模式相似之处。

#### ➤ 即时

如果你等到另一个场合，会给人一种印象，你把别人的冒犯行为记在心里。这会损害你们的关系。

#### ➤ 简短

避免使用讲道的方式。不严重的违犯行为只需要简短的指正。整个过程不超过一分钟。你不是要让他难堪，你是要指正他。所以，直接进入正题。

#### ➤ 具体

你没有说他是骗子。你只是指出了具体的谎言，并暗示这不是他的品格。

#### ➤ 解释你的感觉

你提到了你的感受。这表明你是牧师，而不是法官。你对这件事丝毫不“客观”，也不打算这样做。你受到弗雷迪所做的事情的影响，

你是会受到伤害的。这是一种人们可以理解的反应。

➤ 刻意的停顿

这是积极肯定中没有的元素。它为你的责备提供时间，使其产生影响。它也允许对方做出决定。悔改或不悔改。如果他选择悔改，通常会在那一刻发生。

➤ 对价值的肯定

你以原谅他对你撒谎来结束谈话。并你重申了对他的承诺，愿意在未来帮助他。

### 以下需要特别注意

➤ 不要反复强调

有讲道天赋的领袖可能容易陷入这种情况。一旦你责备了他，他也悔改了，就到此为止。除非他不悔改，反而找借口，你需要和他详谈。

➤ 不要翻旧账

你曾否被人提起过你几个月前犯的过错？这让你感觉如何？你的内心在想：“几个月过去了，这个人一直因为这件事对我有意见，却什么也不说。我不能相信这个人。”

如果你对弗雷迪这样做，你会对你和他的关系造成不可弥补的损害。你可能觉得这样做是为了支持你的观点，即他是个惯于说谎的人。这是个严重的错误。

➤ 不要质疑品格

你说他撒了谎和说他是骗子有很大的区别。两者的区别在于是品质问题还是反常之举。即使你知道弗雷迪是一个习惯性的说谎者，你也不能说，除非你抓住他屡屡说谎的证据。那么你要处理的就是另一个层面的问题。



### ► 不要先扬后抑

你有没有遇到过这样的情形：一个人走到你面前说了句恭维的话，然后紧接着又说了句责备的话？你对这样的责备有什么感觉？你可能觉得自己被操纵了。你可能觉得被“耍”了。事后你对那个人是更信任，还是更不信任？

不要先“讨好”对方。要直奔主题。避免将正面的肯定与负面的肯定混在一起。不要阿谀奉承。这样，人们会认为你是诚恳的。

### 屡次犯的错误：口头约定

如果这是你第三次抓住弗雷迪说谎呢？那么，你可以诚实地对弗雷迪说，你发现他有这个习惯，你想在这方面帮助他。

一个极好的帮助方式是口头约定。例如：

你：“弗雷迪，这是我们第三次谈论这个问题了。我知道你在主里成长，做得不错。我有个想法，可以帮助你摆脱这个问题。我们可以一起来解决它。接下来的一个月，我们每星期见一次面。见面时，我会问你那一周里你撒了几次谎。你要如实告诉我。我不会论断或谴责你。我们会一起为这个问题祷告。这样的谈话会帮助你克服它。”

如果弗雷迪同意这样做，他会吃惊地发现他很快就克服了这个习惯。为什么？督责是有效果的。如果我们知道下周要向别人说起这事，我们就更有可能抵制诱惑。

### 小结

人们偶尔会因一些小过失而需要被指正。指正是基督徒领导力中令人不舒服的职责之一。使用一个简单的模式有助于减轻这种不舒服的感觉。如果你向人表明你以诚肯和开放的态度来帮助他们，你就会取得更多的成功。



## 从这一章我们学习到

- 指正是基督徒领袖的职责之一。
- 一个好的指正程序有助于减轻人在责备别人时的自然压力。
- 我们需要在违犯行为发生后立即指正。
- 我们需要具体明确地指出过犯对我们的影响，从而显示出自己坦诚。
- 避免将正面的肯定与负面的肯定混为一谈。
- 如果有必要，做一个口头约定。



## 第12章的学习问题

1. 描述指正某人的小过犯的模式。设想出一个你指正别人的事件，并把它写出来。
2. 为什么在犯错后立即指正是很重要的？
3. 领袖在指正人的时候可能会犯哪些错误？
4. 什么是与指正人有关的口头约定，什么时候有必要这样做？
5. 解释“不舒服的停顿”的作用。

## 第 13 章 三把锤子

我们可以把责备看作是一个渐进的过程。我称它们为三把锤子。橡胶锤、木锤和钢锤。当我们第一次指正一个有严重道德问题的人时，我们要以温柔的态度来做。如果这个人没有悔改，我们下次的指正应更坚决。每一次责备都比上一次更严厉。

教会里充满形形色色的人。他们的道德状况也是如此。你牧养的教会中，有些人可能有恼人的小习惯，如弗雷迪和他的小谎言。这些人可能对一分钟的正指有良好的反应。

有些人则有严重的道德问题，如奸淫、沉溺于色情或毒品成瘾。这些可能需要长期的辅导。

还有一类产生危害的道德问题是习惯性的传播流言蜚语。那些不断批评领导层的人需要被严厉地指正。

斥责不需要大声或专制。第一次会议可以按照辅导的方式进行。第二次是严厉的责任，等等。当人们意识到下一次的责备可能会更严重或导致惩戒，他们就会注意。

流言蜚语是特别危险的。领袖必须特别警惕潜在的破坏，并准备好坚定地处理这种人。

斥责是一种爱神和爱人的行为。受责备的人当时可能不这样认为。保罗在哥林多人身上遇到了这种反应，我们必须为之做好准备。

为什么呢？是因我不爱你们吗？这有神知道。（《哥林多后书》11:11）

## 对心智的影响

罪对人的心智有影响，神学家称之为智识影响“noetic effect”。<sup>36</sup>这个词来自希腊文的*noos*，意思是“心智”，特别是心智中对现实的感知的那部分。<sup>37</sup>深陷罪中的人可能无法看清自己的属灵状况。<sup>38</sup>作为辅导者，你必须准备应对这种无能为力。

圣经用“盲目”和“心里刚硬”这样的词语来形容这个问题。

## 对抗罪对智识影响的方法……

### ➤ 使用神的律法，即十诫，使人信服

《圣经》教导我们，律法是神用来揭示罪的严重性的工具。它提醒人们，神对不断犯罪和敷衍悔改的审判。虽然基督徒不在律法之下，但神会处理信徒生命中的那些严重的罪行。

### ➤ 要直接和清楚

以严肃的语气开始谈话，但态度要温和。对于严重的罪的问题，我们不需要弱化问题的严重性。

### ➤ 不时地重复你讲话的重点

你会发现他们可能还没有明白你说的话。

### ➤ 要求回应

这是保证他与你同步。

### ➤ 认清逃避责任的典型反应

我在本章后面列举了人们用来逃避为自己的行为承担责任的许多手段。

### ➤ 重点放在为什么罪是对神的冒犯

我注意到心智影响的一个方面是，人们更多地关注造成罪的周围环境，而不注重神如何看待这个罪。有些人甚至只关注自己的感受。

这在奸淫等性犯罪中尤其如此。通常当事人想谈谈他们对那个人的感受。不要让他们这样做，因为这样只会让他们在思想上继续沉溺于这样的罪，而不是悔改。要让他们明白对这样的行为或那人的感受不重要。重点是他们在神面前犯了罪。

与一个受心智影响的人沟通可能会令人恼火而费神。这需要耐心。

### 三把锤子

所以你要严严地责备他们，使他们在真道上纯全无疵。（《提多书》1:13）<sup>39</sup>

#### ➤ 橡胶锤子

橡胶是一种相对柔软的材料。这代表坚定而温和的责备。在任何时候我们都要牢记目标：使他们在信仰上坚固。指正不是为了报复性。

#### ➤ 木头锤子

这种责备比较严厉的，可能伴随着惩戒警告。

#### ➤ 钢锤

在警告之后，可能有必要诉诸教会惩戒。<sup>40</sup>

### 敷衍的悔改

如果这个人看起来悔改，但你觉得他们的悔改相对于罪行的严重性来说是表面的，没有实质意义的，怎么办？如果能让他们学习神的圣洁属性，有时会有帮助。你可以推荐一些书籍给他们阅读。（其中包括R.C. Sproul的《上帝的圣洁》，A.W. Tozer的《认识圣洁》和Stephen Charnock在《上帝的存在与属性》中关于神的圣洁的部分。）

## 轻视悔改的迹象

没有立即悔改的人可能会对你的劝告表现出以下的反应。要注意这些迹象：

### ➤ 抱怨辅导

有时一个人没有悔改，但说他们已经悔改了。真正的悔改通常是伴随着痛改前非的态度的。这个人将不再为自己的行为找借口或指责他人或轻描淡写。

我们怎样才能确定他们的悔改程度？特别是在性犯罪方面，当事人可能会抱怨辅导者。他们要么说没有用爱来对待他们，要么说领袖没有遵循适当的程序。如果他们这样做，只要告诉他们这些是找借口，你不会听。

### ➤ 去其他地方接受辅导

他们这样做是为了得到他们想听的那种辅导。这是自我辩解的一种形式。清楚地告诉他们，如果他们这样做，就是悖逆的表现。这只会增加他们的罪。明确指出，神把他们放在教会的管辖之下，他们必须服从教会。否则，他们可能会因悖逆而受到惩戒。

可能有必要向那些是亲朋好友的教会成员澄清这一点。我们曾见过一些案例，好友或家人与教会领导层的辅导意见相左，从而造成进一步的混乱。

有一个技巧，有时能阻止一个人在教会之外寻求辅导。警告他，可能会给他找的任何辅导者发一封信。信里会解释在教会权威之外寻求辅导是一种蔑视行为。

### ➤ 试图离开教会以逃避惩戒

有些教会有细则来处理离开教会以逃避惩戒的成员。细则警告说，将向他试图加入的任何教会发送一封信，说明情况。

### ➤ 对于悔改的人

即使是那些你成功引导悔改的人，也存在陷阱。过度悔改的情况很少，但也可能发生。《哥林多后书》第2章中那个悔改的乱伦者就是一个例子。保罗担心他会被过度的悲伤所压垮。

倒不如赦免他，安慰他，免得他忧愁太过，甚至沉沦了。

（《哥林多后书》2:7）

更常见的是，一个悔改的人可能会倾向于律法主义。弗朗西斯·薛华在《属灵的真意》中指出了这一点。悔改的信徒必须进入良心的自由和思想生活的自由。<sup>41</sup>

## 如何判断一个人，包括我们自己，是真悔改还是假装悔改

以下是我们用来逃避悔改或将罪的严重性降到最低的常见做法：

### ➤ 转移责任

别人做了这样那样的事，我才做出了相应的反应。或者，我忏悔了，但我犯罪的原因是你这事或那事引我犯罪。

### ➤ 埋怨环境

环境导致我这样做。而事实是，我们有罪性的心才是唯一的原因。

### ➤ 埋怨自己的人性

我只是个人。这句话的真正意思是：“神创造了我，所以如果我犯罪，他要负责。神是罪人，不是我。”

### ➤ 把罪称为别的东西，如

\* 错误的选择：错误其实最终是我缺乏理解，而不是有一颗有罪性的心。

\* 不成熟：错在缺乏成长，而不是我有罪性的心。这实际上是

把我们的罪归咎于时间而不是我们自己。时间不是我所控制的，责任被转移到不是属我的东西上，因此我没有责任。

\* 不幸的事：我陷了进去。罪就像地上的一个洞，我没有看到，所以我不能对它负责，因为不是我把它放在那里。事实是，一开始我就被这个洞吸引，因为洞里有我的心所喜爱的东西。

### ➤ 一个试验

把有罪的行为称为试验而不是罪。《圣经》从来没有这样说。

### ➤ 自怜

表现得像一个罪的受害者，而不是一个罪人。

### ➤ 轻描淡写

我所犯的罪是一个孤立的行为，不是我的常态。或者，没有不良后果，所以这个罪没有什么大不了的。(所有的罪都是重要的，尽管不是所有的罪行都有同等的后果。)我说闲话的罪不是杀人，所以说闲话的罪是微不足道的。

### ➤ 笼统的忏悔

非常笼统地，以模糊的措辞请求对错误行为或罪恶的宽恕。如‘对不起，我得罪了你’；而不是‘对不起，我对你犯了某种的罪’。

当一个基督徒因为冒犯你而向你空泛地道歉时，该怎么做？

提出两个问题，帮助双方看到悔改的必要性。

1. 你到底犯了什么罪，以致你要求我原谅你？
2. 我犯了什么罪，惹得你那样做？

## 惩戒情况下的观察<sup>42</sup>

在几十年的服事中，我观察到，当有必要实施教会惩戒时，某些



动态因素就会发挥作用。

在辅导过程中，领导层需要谨慎地保守所有谈话的内容。当需要实行惩戒时，会把事情传达给教会成员，但不公布事情的所有方面。一些会众可能不同意惩戒，因为他们不知道所有的细节。但他们可能自认为知道。这会使领袖显得很严厉。

在一些教会中，很少有实行惩戒而不失去成员的情况，即使违犯者没离开教会。对此，我们可以做些什么呢？

坏消息是：你对此无能为力。你可以尝试向教会解释，问题的有些方面是领导层不能分享。一些持反对意见却有良好意识的成员，会相信你的决定。有些人则不会。这也是基督徒领袖要承受的重担。

领袖必须学会与批评共处。有时它像是一种持续的背景噪音。<sup>43</sup>

好消息是：据我观察，如果领导层在敬虔纪律上坚持，并承受因此而造成的损失，神对教会的祝福最终都超过了损失。每一个离开的成员，神都会派其他人来补上。祂知道祂可以把祂的羊交托在好牧者手上。

## 小结

处理严重的罪的问题不容易。心智影响可能很难让犯罪的人明白他的罪的严重性。领袖必须坚定又有爱心，有恒心和耐心。他可能需要根据情况，逐步采取更严厉的责备。如果有必要，他必须能够坚持自己的权利，进行劝导和惩戒。这样做可能会引起不了解所有事实的人的抵触。这是领袖必须承担的十字架的一部分。

神祝福那些不向自己的标准妥协的忠诚的领袖。



## 从这一章我们学习到

- 罪对心智的影响会使处理严重的罪变得困难。
- 指正的力度需要逐步加大，就像“三把锤子”一样。
- 违犯者可能会假装悔改，或者是敷衍的悔改。领袖必须意识到不悔改的迹象。
- 教会领导层可能会发现有必要坚持自己的权利，与犯罪者进行个人单独辅导，以避免来自其他人的干扰。
- 领袖可能会因为处理违犯者的方式而受到不公正的批评。



## 第13章的学习问题

1. 什么是心智影响？
2. 什么是“三把锤子”，它们代表什么？
3. 犯罪的基督徒不悔改的态度有哪些迹象？
4. 为了忠实地执行教会纪律，领袖可能会承受哪些压力？
5. 你过去曾用过哪些借口来逃避悔改？

## 第 14 章 对付教会里的狼

圣灵立你们做全群的监督，你们就当为自己谨慎，也为全群谨慎，牧养神的教会，就是他用自己血所买来的。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，劝诫你们各人。（《使徒行传》20:28-31）

新约中长老的一个重要职能是提防破坏羊群的狼。我们所说的狼是指那些可能进来挑拨离间和/或偷羊的假基督徒。保罗不得不持续地与狼斗争，我们也是如此。他的时代有犹太主义者。今天有假基督徒和邪教。

### 两种类型的狼

#### 来自外部的

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。（《使徒行传》20:29）

请注意，他们通常等到牧师或教会建立者不在的时候才进来，因为他们知道监督者有辨别力来发现他们。“进入”这个词表明他们是来自教会/团契之外。对于异端、邪教，教会可以事先警告人们哪些是异端、邪教。例如，耶和華见证人、摩门教、唯独耶稣教、基督教会，东方闪电（译者加）等等。

这些狼通常可以通过名字识别，因此不像其他种类的狼那样危险。对新信徒进行简单的指导，告诉他们要注意哪些团体，通常就足

够了。请注意，保罗说到狼是一定会出现的。

### 来自内部的

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。（《使徒行传》20:30）

这是最危险的一种，因为他们是好基督徒变坏了，而且已经在教会里了。这种人是最难发现和处理的。

这些人往往是心中有骄傲和野心的信徒（《雅各书》3:14-16），或因某种原因而心怀不满。魔鬼开始利用他们，使人们跟随他们，而不跟随基督。

**注意：**这两种狼都自欺欺人，不认为自己是狼。

为什么神允许狼进入教会？

在你们中间不免有分门结党的事，好叫那些有经验的人显明出来。（《哥林多前书》11:19）

在狼进来的时候，你会比任何时候更了解你的会众。他们的忠诚度和稳定性将受到考验。也许你以为的重要人物，变得不是你想的那样。一些你认为是软弱的人，反而比你想象的刚强。

### 如何识别狼

➤ 他们总是在领袖的背后活动。

我实实在在地告诉你们：人进羊圈，不从门进去，倒从别处爬进去，那人就是贼，就是强盗。从门进去的，才是羊的牧人。（《约翰福音》10:1, 2）

他们经常会在没有教会领袖允许的情况下进行家访。他们会试图不通过领袖而获得教会中的权力或地位。耶稣教导说，他们伪装成神的羊。

你们要防备假先知。他们到你们这里来，外面披着羊皮，里面却是残暴的狼。凭着他们的果子就可以认出他们来。荆棘上岂能摘葡萄呢？蒺藜里岂能摘无花果呢？这样，凡好树都结好果子，惟独坏树结坏果子。（《马太福音》7:15-17）

主要的发现方法是在他们开始偷羊的时候。羊不会偷羊。只有狼会这样做。

➤ 他们常在背后批评领袖：

凡越过基督的教训不常守着的，就没有神；常守这教训的，就有父又有子。若有人到你们那里，不是传这教训，不要接到家里，也不要问他的安。（《约翰二书》9-10）

每个人在他的事工中都有弱点，但这并不意味着人们有权用批评的方式去诋毁他们。难处在于，有时狼说的一些话可能是真的。但这不能成为用批评来破坏别人的事工的理由，特别是对教会中较软弱的成员。请注意狼说保罗说的那些话。

因为有人说：“他的信又沉重，又利害；及至见面，却是气貌不扬，言语粗俗的。”（《哥林多后书》10:10）

➤ 他们以自己的灵性自夸：

因为我们不敢将自己和那自荐的人同列相比；他们用自己度量自己，用自己比较自己，乃是不通达的。（《哥林多后书》10:2）

注意保罗是如何讽刺狼的属灵骄傲的。他们经常把自己和别人作比较，而比较的结果似乎总是他们更胜一筹。他们经常声称在某些事情上比传道人有更多的亮光，并暗示他们比传道人有更多东西可教导的。

弟兄们，我们奉主耶稣基督的名吩咐你们，凡有弟兄不按规矩而行，不遵守从我们所受的教训，就当远离他。（《帖撒罗尼迦后书》3:6）

➤ 他们处心积虑地挑起分裂：

弟兄们，那些离间你们、叫你们跌倒，背乎所学之道的人，我劝你们要留意躲避他们。因为这样的人不服侍我们的主基督，只服侍自己的肚腹，用花言巧语诱惑那些老实人的心。（《罗马书》16:17, 18）

➤ 他们总是寻找软弱的信徒：

狼似乎有内置的雷达，能发现软弱的信徒。这可能是一种撒旦式的辨别力。他们无一例外地会直接对软弱的信徒下手，试图得到他们的青睐。

## 如何对付狼

分门结党的人，警戒过一两次，就要弃绝他。（《提多书》3:10）

➤ 斥责和拒绝

对于有其他任何问题的人，你通常会表现出耐心、同情和怜悯，但对狼则不然。你绝不要对他们表现耐心、同情心或怜悯。保罗说的很清楚：在把他们赶出去之前，顶多给他们两次机会。对他们要非常坚决。

例如：一个邪教分子来到你的教会。他安静地坐着，没制造任何干扰，但会后，他走到一些软弱的信徒身边。你发现他正在要他们的地址。你把他带到一边并警告他。可是，他又回来做了同样的事。你再次警告他，并明确表示再犯一次，你就把他撵出去。如果他再次无视你的警告，那么你就要——

➤ 责令离开，不许再来。

必要的话，则在讲台上向会众发出警告。

➤ 进行干预

整个教会，尤其是成熟的信徒应该接受培训，了解如何在狼进入时进行干预。

这意味着，聚会结束后，在狼有机会接近软弱者之前，直接拦下他，跟他们谈话，这样他们就没有机会进行破坏。教会中所有成熟的信徒都应该明白，必要时，他们会被要求做拦截工作。



## 从这一章中我们学习到

- 根据圣经，长老的一个重要职能是保护羊群不受异端和分裂者的影响。圣经用“狼”这个词来描述这种人。
- 有两种狼潜伏在羊群中。一种是教会内部的狼，一种是教会外的狼，即异端、邪教。最危险的是内部的狼。
- 必须预备教会中成熟的基督徒，可以随时对付来自外部的狼进行干预。



## 第14章的学习问题

1. 两种狼指的是什么？
2. 描述至少三个可能是狼的迹象。
3. 你应该如何处理一个来到你们教会的异端邪教成员？



## 第 15 章 分裂者

异端分子和叛逆者是分裂者，会对教会构成严重的危害。其潜在的破坏性足以值得我们仔细研究。我们处理这些人的方式与处理有其他问题的人不同。

本章的大部分内容借鉴肯尼思-霍克（Kenneth Haugk）所著的《教会中的对抗者》（*Antagonists in the Church*）一书。这本书是所有教会领袖的必读之作。有些教会要求其工作人员阅读此书。其他部分则源自自我以及世界各地的宣教士及事工伙伴的经验。

### 了解背后的动机

分裂者的动机是对控制的渴望。他们通过抱怨、批评和抵制权威，造成分裂和混乱。“这些症状的背后是对权力的渴望。千万不要把权力交给他们。

### 分裂者的共同特征

这些特征需要作为一个整体来看。不是所有的都适用于一个人。

- 异常执着
- 自尊心极强
- 攻击性强
- 易怒
- 态度僵化
- 非常具有操纵性和个人魅力

- 态度独立
- 通常很聪明

对抗者很少认为自己是问题的源头。问题都出自其他人。无一例外地，他们认为自己比周围的人更有洞察力。他们认为，只要能让每个人都“看到”他们的观点，一切都会变得美好。

有这样问题的人的第一个迹象是持续的抱怨。对抗者会对教会的状况提出批评，尤其是领导层。他们在会众中为自己的观点寻求支持。他们可能会插手与自己无关的教会事务。

## 如何处理对抗者

分门结党的人，警戒过一两次，就要弃绝他。（《提多书》3:10）<sup>45</sup>

### ➤ 给他们最多两次警告

这些人带给教会的危险比任何其他类型的问题都大。他们可以在短时间内将教会拆散。领导者通常对有其他罪的成员表现出的同情和耐心，在这里是不适用。

保罗在《提多书》3:10中的命令不是个建议。他也没有说，“劝告”他们。他说要“警告”他们。<sup>46</sup>给这个人最多两次警告。

你付不起与他们游戏的代价。这看起来没有怜悯之心。但是，我们必须牢记，我们的怜悯是对神要我们照顾和保护的羊群。

### ➤ 避免与他们讲道理

你是否曾试图与一个认为你是傻瓜的人讲道理？有用吗？

### ➤ 不要安抚他们

对抗者会认为仁慈是软弱或恐惧的表现。

### ➤ 不要给他们权力或认可

这样做就像是火上浇油。他们会利用任何权威或认可作为一个平台，攫取更多。

### ➤ 不听他们长篇大论的抱怨

对抗者会浪费你的时间。在他们看来，他们需要说服你为什么他们是完全正确的。他们会在你允许的范围内占用尽可能多的时间，让你看到他们是多么正确。

## 与对抗者的第一次会面

霍克在他的书中给出了在两次连续的接触中的实用建议。以下是其中的一些重要建议；

### ➤ 选择合适的时间、地点

不要让他们选择。<sup>47</sup>会议要简短。不要在吃饭或家庭气氛中进行。说明你能给他们的时间，并坚持下去。这样做表明你是一个言出必行的人。霍克建议第一次会议不超过20分钟。

### ➤ 尽量少说话

让他们说话。有敌意的人可能会把你说的任何话，无论多么无伤大雅，都作为对付你的弹药。他们可能会断章取义地引用你的话。

### ➤ 做记录

将事实报告给教会的其他领袖。

### ➤ 不要在对抗者面前辩护

请记住，你不需要对他们负责。你要对神和你的同工领袖负责。不要解释你的行为。保持一个专业的态度。

### ➤ 不要与他们争论

你改变不了他们的想法，只会激怒他们。

➤ 清楚让他们知道，决不允许他们控制

你可以用一种迂回的方式，不是直接说明。当他们看到永远无法控制，他们可能会主动离开。

➤ 禁止他们与教会中的其他人讨论他们的“问题”

明确表示你不会容忍向会众诉求。如果他们这样做，就是一种悖逆行为，需要惩戒。如果他们不同意领导层的决定，最好是另找一间教会。

## 与对抗者的第二次会面

如果对抗者继续他的分裂行动，并且无视你在第一次会面时的警示。第二次也是最后一次会面应该是与其他教会领袖一同出席。

在这次会议上，领袖们应该对有问题的人的活动予以限制。必须警告他们，如果他们越过界限，他们可能会因为分裂教会而被逐出教会。清楚告诉他们这是最后一次警告。

## 预防：教导你的会众

霍克建议教会教导会众，让他们知道领导层如何处理有问题或不满意的成员。向他们展示有问题的人的迹象，教他们如何抵御他们的影响。与会众立下约定，让他们与领导层一起，共同防止这类事情的发生。<sup>48</sup>

## 小结

教会可能不时受到来自内部的对抗者或分裂者的攻击。领导层需要有一个处理这种人的计划。对某些领袖的诱惑是使用过多的耐心和同情心，忽视了保罗在《提多书》3章10节的命令。会众需要得到指导，了解这些问题的严重性以及如何与领导层合作处理这些问题。



## 从这一章我们学习到

- 分裂者有某些特征。明智的领袖会对他们保持警惕。
- 领袖需要知道处理对抗者的一般原则。这包括最多两次警告，不给他们权力或控制权，在任何时候都要显示是你而不是他们在控制。
- 教会需要被教导，当有从对抗者来的攻击时，如何与领导层合作。



## 第15章的学习问题

1. 对抗者或分裂者的一些主要特征是什么？
2. 解释为什么我们不应该对分裂者保持耐心和宽容。用经文证明你的答案。
3. 解释你与对抗者第一次会面的一般程序。
4. 解释你与对抗者第二次会面的一般程序。

## 第 16 章 小冲突的解决和斡旋

本章讲述领袖的另一角色，在教会中作为两方之间冲突的调解人。教会不太可能天天出现严重的、有破坏性的大问题。然而，在日常工作中，领袖会遇到很多小问题，一些技巧可以有助于解决这些小问题。这里不包括对更严重冲突的分析。

### 假设

在上述情况下，领袖不是冲突的一方。他在两方之间扮演调解人的角色。冲突不大，发生在相互认识的人之间，涉及的问题一般是如何进行一个项目等等。情感和自我牵涉在其中。

有时，教会中出现冲突时，领袖是最后一个知道的。人们可能会隐藏争执，担心领袖不站在自己一边，希望自己解决问题。

### 你怎样知道冲突正在酝酿？

领袖需要对即将发生的危机或冲突的典型症状保持警惕。仅仅一个迹象可能不很明确。然而，它应该促使领导者注意寻找其他症状。

#### ➤ 小团体

某些人似乎故意互相躲避。一小群人交朋友、建立联系可能是健康的。当两个或更多这样的团体在似乎不喜欢对方的人周围形成时，很可能是潜在的冲突正在酝酿。

#### ➤ 缺席

当人们在寻找另一个教会时，他们来教会可能不像以前那样规律。如果是这样，不妨问问他们不喜欢教会的哪些地方。如果他们的

回答含糊不清，你可能会发现他们与其他人有冲突问题。

➤ **沉默**

有些人在感到有冲突时，会把自己孤立起来，不和人交流。你可能要进行调查，让问题明朗化。

➤ **讽刺**

这是恶意的表现。应该把它作为恶意来处理，而不是作为单纯的评论。做到这一点需要进行一番探究。

➤ **失败的事工项目**

有时事工失败是因为它们一开始就是糟糕的想法。他们失败的原因常常是错误的人在做这些工作。不过，也可能是因为团队发生了冲突。

## 应该什么时候作为调解人进行干预？

虽然你是领袖，并不一定意味着你是调解冲突的最佳选择。如果其中一方觉得你偏袒另一方，他们可能会抵制你的调解。

作为领袖，你的职务给了你参与的权利，但更有效的办法是获得他们同意，然后参与调解。你是作为一个提供帮助的仆人接近他们，而不是作为一个带来秩序的权威人物。

### 在以下条件满足的情况下进行干预

- 其中一方要求你对冲突进行调解。
- 事工小组的工作受到冲突的影响。
- 双方都尊重你。

### 进行调解的程序

在做任何事之前，祷告神的带领。然后，

- 向争议各方澄清冲突对大家的影响

这有助于将焦点从感情转向事情本身。人们通常对自己的感受比其他因素更感兴趣。只要让他们看到他们的冲突是怎样影响教会或事工的，你就会赢得干预的权利。让他们知道为什么这个冲突必须得到解决。

#### ➤ 召开解决冲突的会议

解释说“这是我们三个要一起解决的问题”，澄清你不是法官。你是来帮助工作回到正轨，你对相互指责不感兴趣。你正在寻找一个双赢的局面。

#### ➤ 建立程序规则

清楚地表明你是会议的负责人，并根据具体情况制定规则。你可以制定一些原则，比如，当一个人发言时，另一个人不能打断。或者，与会者必须只向你发表意见，而不是对彼此。

要求每个人都应尽力客观地陈述，避免人身攻击

大家的观点要具体，不要笼统。尽量让他们以第三方观察者的身份来表达自己的观点。这样做的目的是尽可能不掺杂感情色彩。

#### ➤ 要求每个人提出可能的解决方案

如果双方很情绪化，你可以要求他们当场写出他们的解决方案，而不是口头表达。将这些观点与你自己的解决方案进行比较。之后，你可以指出他们解决方案的共同之处。这就构成了解决冲突的基础。

#### ➤ 要求每个人对问题的解决作出承诺

一旦你们达成了协议，要确保每一方都致力于此。如果其中一方表现出不情愿，那么到目前为止你就没有取得任何进展。也许有必要再开一次会。或者，你要为他们做出决定。

### 一般的调解技巧

以下是专业商业谈判者用来解决争端的一些技巧。有时，这些技



巧只是为了在没有冲突的情况下与人们获得更好的合作。这些技巧在大多数良性的情况下都能发挥作用，包括家庭中处理孩子们之间的矛盾，<sup>49</sup>我们可以把这些称为“双赢”技巧。<sup>50</sup>

### ➤ 三重选择

与其在做与不做一件事之间做选择，不如给他们几个选择，让他们选出他们认为更好的一个。例如：不要说：“你愿意在这个星期六帮助教堂的维修工作吗？”这需要一个“是”“否”的答案。这样对方很容易就会说不。相反，可以这样说。“你觉得这周六你可以帮忙教会粉刷、擦窗还是修家具？”

### ➤ 切蛋糕

两个孩子都要吃同一块蛋糕。解决办法是让一个孩子切蛋糕，另一个孩子挑第一块。第一个孩子的积极性被调动起来，尽可能公平地切蛋糕。这对成年人在划分责任或权利时可能有效。

### ➤ 旁观者清

乔伊和比尔无法就教会中的责任达成一致。请他们写下各自认为最公平的计划。让他们知道你会把他们的计划提交给一个中立方，以决定哪个计划更可行。这种方法带来意想不到的结果。通常，这些计划会极为相似。因为它把重点放在任务而不是权利上。

### ➤ 替代法

因为搞混了，约翰和比尔都被安排在下周日做报告。他们中只能用一个人。你怎样处理好这件事？告诉他们中的一个人，你还有工作给他，比如收奉献，这与报告同样重要。

### ➤ 抛硬币

抽签决定谁得到哪一份产业的做法出于《圣经·诗篇》16:6。

用绳量给我的地界，坐落在佳美之处，我的产业实在美好！

➤ 临时方案

让我们先试一个月，看看效果如何。

➤ 帮我一把

不要分配工作，而是要求对方帮助你。不要说：“我想让你下周日安排座位”。那个人可能会想，“我干嘛关心他想要什么”。最好是说：“你能帮我解决一个问题吗？我下周没法安排座位，我需要个可靠的人去做这件事。你能帮我这个忙吗？”

➤ 真正的需求

有时人们在抱怨时隐藏了他们的真实动机。一个人可能会争论一个观点，而他们想要的只是一个小小的赞赏。你可以找到一种方法来满足这种需求，一种和他们想的不一样的方式。



## 从这一章我们学习到

- 领袖需要留意教会的潜在冲突的迹象。这些迹象可能包括小团体、缺席、沉默、讽刺或失败的事工项目。
- 当发现冲突时，领袖需要评估他是否是解决冲突的合适人选。
- 有时谈判技巧有助于引向双赢的局面。



## 第16章的学习问题

1. 成员之间存在冲突的迹象有哪些？
2. 怎样确定你是否是解决冲突的合适人选？
3. 进行调解会面时，有哪些好的步骤？
4. 简述文中各种谈判技巧。
  - 三重选择
  - 切蛋糕
  - 旁观者清
  - 替代法
  - 抛硬币
  - 临时方案

## 第 17 章 做决定

领袖常需要做出一些决策，这些决策会影响很多人。领袖们常常要在两个都合理的选项中做出抉择，有时艰难得像在暴风雪中飞行。如果神能用可听到的声音对领袖们说话，那就容易了，我们就能知道哪个是正确的决定。

如果总是清楚基督徒或教会应该做什么，我们就不需要领袖了。冒着可能做错误决定的风险去做出决定，就是基督徒领导力的意义所在。

比起其他因素，领袖们的决策更取决于个人的灵修生活。稳固的灵修生活是基督徒领袖的核心，因为他们的决定会影响许多人。

### 调查和推理

做决定时要进行研究推理。这就像侦探用来破案的逻辑。

一个好的侦探不带有任何偏见。他不会去证明任何人有罪或无罪。他不会说，“我不喜欢约翰。我要证明这就是他干的。”他只是简单地收集线索，看看它们会导向哪里。

同样地，领袖必须小心地收集尽可能多的相关信息。<sup>51</sup>

### 信息的来源

通常情况下，正确决定的证据是属灵与客观相结合。其中包括：

#### ➤ 个人灵修

领袖应该写属灵日记，把神通过圣经教导他的内容记在笔记本上。神的引导可能通过这种方式出现。

在教会中，神通常会通过话语向其他一些领袖表明他对这种情况的意愿。领袖们应该认真对待这种巧合的证据。

在做重要决定时，以祷告和禁食的方式寻求神是符合圣经的。在挑选起来服事的领袖时就需要这样做。

他们侍奉主、禁食的时候，圣灵说：“要为我分派巴拿巴和扫罗，去做我召他们所做的工。”于是禁食、祷告，按手在他们头上，就打发他们去了。（《使徒行传》13:2-3）

### ➤ 事实逻辑

神给了我们大脑，希望我们能使用它。如果根据事实似乎值得作出某种决定，我们一般会在寻求主的旨意之后，按照事实去做。这意味着要为此祈祷，并查验是否有任何违反神的原则的行为。

《约书亚记》第9章中的以色列人学到的教训就是凡事都要寻求主。基遍人想了一个诡计，让约书亚及其同伴与他们达成协议。他们声称自己来自一个非常遥远的国家，并拿出陈干粮和破旧的鞋来证明。一切都看似合乎逻辑。这段经文是怎么说的呢？约书亚和他的同伴落入了圈套。为什么呢？

以色列人受了他们些食物，并没有求问耶和华。（《约书亚记》9:14）

在做决定时要避免只使用人的推理。不要让领袖会议演变为单纯的商务会议，就像一个公司一样。<sup>52</sup>

### ➤ 群策群力

……无智谋，民就败落；谋士多，人便安居。（《箴言》11:14）

有时候我们也许没机会与同工商讨。但是，如果有机会，我们应该利用大家的智慧。

## 孵化过程

神创造我们时，给了我们潜意识。我们大脑的潜意识这个部分会自行运作。它有一套自己的逻辑，我们通常意识不到。当我们遇到一个复杂而严重的问题时，我们可以让潜意识通过一个称之为“孵化”的过程来工作。我们只需将所有相关数据放在脑海中，然后就去做其他的事情。答案常常会在一段时间后出现在我们的脑海中。

这是科学家做研究时用来获得灵感的过程。一个著名的例子是希腊哲学家阿基米德，在洗澡的时候找到了一个数学难题的答案。他曾暂时放弃了这个问题。在沐浴的放松过程中，他注意到水被他的身体所取代，答案突然清晰起来。他喊道：“尤里卡！”（“我找到了！”）他的潜意识在洗澡的放松过程中一直在研究这个问题。

孵化过程没有任何神秘之处。它是一种完全自然的现象。我们的大脑是小计算机。如果我们给大脑足够的信息，再加上足够的时间，它就会产生我们一开始可能错过的联想。

## 小结

对领袖来说，做决定是一个有压力的过程。因为我们不可能总是作出正确的决定。而错误决定会影响到其他人的福祉。

决策在本质上与神对个人的引导是一样的。不同之处是，领袖所做的决定影响的不仅仅是他个人的生命。这也是为什么领袖的灵修生活是至关重要的。

然而，决策不是一个神秘的过程。通常情况下，它是主观和客观的结合……领袖相信神同时通过话语和圣灵，以及事实真相来显明祂的心意。



## 从这一章我们学习到

- 作为一个领袖，做决定是有风险的，因为我们面临着几个可能的选择。
- 有智慧的领袖在做决定之前，会收集所有与此事相关的事实证据，避免先入为主的想法。
- 领袖的决策是和他个人与神同行的密切程度相关。
- 决策往往是属灵引导和事实分析、主观与客观的结合。我们使用逻辑做决定，但要依靠神来引导我们。
- 如果时间允许，应该多给我们一点时间去处理和分析事实情况，有时，这能让我们看到之前忽略的选择。



## 第17章的学习问题

1. 为什么领导层在做决策时会感到有压力？
2. 在做决定时，领袖的个人灵修生活有什么作用？
3. 描述领袖做出决定的推理过程。领袖在做决定时使用的证据有哪些来源？
4. 什么是孵化原则？
5. 什么叫“多方询问”？

## 第 18 章 自我申辩

在某些情况下，领导人为自己辩护，反对无理的言语攻击是合情合理的。在大多数情况下，除非批评来自牧师同事的联合声音，否则我们不必在意。羊不会纠正牧人。

### 什么时候自我申辩是合理的？

#### ➤ 当你传讲的真理受到攻击时，自我申辩是合理的

在整本《加拉太书》中，保罗为他所传的福音辩护，它是唯一的真福音。他反对按律法称义，却受到了加拉太教会的质疑。他为自己辩护，向他们说明他所教导的已被使徒们验证。

我是奉启示上去的，把我在外邦人所传的福音对弟兄们陈说，却是背地里对那有名望之人说的。（《加拉太书》2:2）

所以他就能以《加拉太书》1:2开始他的书信：“……和我的众弟兄……”，这证明他传讲的福音是正确的。当他的教导受到质疑时，他为其辩护。<sup>53</sup>

#### ➤ 当你的呼召或职位受到怀疑时，你可以为自己辩护

《哥林多前书》和《哥林多后书》都让我们清楚地看到使徒保罗为他的呼召辩护。

我被你们论断，或被别人论断，我都以为极小的事，连我自己也不论断自己。（《哥林多前书》4:3）

保罗处理这种批评时，称批评他的人没有资格。他就直截了当地告诉他们。有时候你也必须这样做。



每个教会都应该有负责的部门，如长老委员会，以确定你的事工是否符合圣经标准。如果有会众抱怨，他们可以用书面形式向有关机构提出，并附上证据。然而，那些毫无根据的投诉者，可以被当作诽谤者而受到惩戒。

## 对付习惯性批评者：口头柔道<sup>54</sup>

每个教会似乎都有自封的分析家和批评家。有些人有敏锐的头脑，他们可以剖析教会、你的讲道和其他所有人。还有些人可能有个人问题，却把它们发泄在牧师或其他领袖身上。有时我们可以使用一点语言柔道，来化解攻击。

特别推荐苏珊娜·埃尔金（Suzette Elgin）的《温和的自我辩护艺术》（*The Gentle Art of Verbal Self-Defense*）一书，其中提供了以下的一些方法，非常值得借鉴。<sup>55</sup>

这些技巧是用来对付习惯性抱怨者的。（这里假设批评是没有依据的）。

## 言语自卫的基本原则

### ➤ 不要回应对你的人身攻击

把它转移到问题上。攻击的意图总是要迫使你为自己辩护。不要落入这个圈套。记住：你没有道德义务为你的事工辩护。根据《提摩太前书》第5章，领袖没有义务证明自己的清白。举证的责任总是在指控者身上。

### ➤ 转移攻击

你可以通过提问，将注意力从你个人身上转到相关的问题或者某些抽象的东西上，从而将攻击还给对方。

## 言语自卫的基本技巧

下面是几个基本技巧，并附上如何使用该技巧的例子。然后，我们再谈谈错误的处理方式。

### ► 时间转换技巧

#### 示范一

**攻击：**你为什么总是如何如何？

**回应：**从什么时候起你开始觉得我如何如何呢？

例如，“你为什么总是讲定罪？”

“我没有总是讲定罪！上周日讲的是恩典。我不认为我对定罪的强调是过分的，等等。”

这是一个错误的自卫。

正确的回应可以是：“从什么时候起你开始觉得我过分强调定罪呢？”

去争论你是否过分传讲定罪是个错误，这会使你处于辩护地位。你想扭转局面，需要把重点放在过去的一个事件上，而不是对你的攻击上。通过质疑批评者看法的正确性，也就暗示了问题其实是在批评者的感觉中，而不是在你的讲道中。<sup>56</sup>

#### 示范二

**攻击：**“难道这对你来说不重要吗？”

**防卫：**“从什么时候起你开始觉得这对我不重要？”

例如有人攻击你说：“难道主日学的状况对你不重要吗？”你可以回答“从什么时候起你开始觉得主日学对我不重要？”而不是急着辩解：“你凭什么说主日学对我不重要？我上个主日还……”

## ► 计算机技巧

这种技巧就是尽量剥离情感，即对事不对人。计算机是没有人情味的，因为它们没有情感。在这种技巧中，你表现得好像你没意识到自己受到了攻击。相反，你说得好像批评者指的是一些抽象的概念，而你本人并没有参与其中。

不要对那些针对你个人的攻击作出防御性反应。要把这种情况说成是一个客观的、非个人的问题，与你没有关系。

### 示范三

**攻击：**“自从我们有了你组织的教会长执会，教会就没有发展。”

“你是说长执会不称职，还是说我的组织不正确？我认为长执会做得很好……等等。”这是典型的错误回应。

这种攻击暗示你组织教会长执会的方式不对，你和长执都很无能。如果你回应这一点，就落入了圈套。这个人可以声称他从未说过这句话，而你是在诬陷他们。由于这是暗示，而不是说出来的，你会发现自己陷入了他们是否对你和长执会进行了人身攻击的纠缠中。

如果你允许这种情况发生，他们就赢了。他们的整个策略是在别人面前指责你和长执会，而又不对指责负责任。对他们来说，你在争论中赢了他们并不重要。他们甚至可能为给人这种印象而“道歉”。然而，这种印象已然存在了，这正是他们的目的。

这种攻击通常是在公共场合，因为你并不是他们真正的听众。而比较合宜的辩解：可以是：“教会成长是很有意思的科学。城市和乡村以及社会阶层之间的差异使它成为一个复杂的问题。你最近有没有读过关于教会成长的书？”

这种辩解把球抛回给对方，把他的评论转化为一个抽象的问题，而不是对你的人身攻击。其次，如果他没有研究过这个问题，可能会暴露他的无知。<sup>57</sup>

当然，如果这个人在私下里对你说这些话，你也许可以和他们坐下来讨论他们的感受。<sup>58</sup>

还有其他的技巧。这里只是说明处理言语攻击的基本原则。

## 小结

如果一个领袖的呼召或传讲的真理受到攻击时，他可以为自己辩护。每项事工似乎都有其自定的批评者。使用策略、语言柔道，可以帮助化解攻击。



## 从这一章中我们学到

- 有时自我辩护是合理的。
- 我们有时可以用一点策略和技巧来化解毫无根据的批评。



## 第18章的学习问题

1. 什么时候进行自我辩护是合理的？
2. 自我辩护的基本原则是什么？





第三部分  
**成为导师**



## 第 19 章 辅导的心

好消息！领导力培训很简单。

我并没有说容易。核心概念很简单，但，人是复杂的，每个人都有自己的个性和罪。

在第1章中，我们讲到只有一种基督教的领导理念……仆人式领导，愿意为跟随者受苦，以神的形象应有的尊严来服务他们。

正如只有一种符合圣经的基督教的领导理念一样，也只有一种符合圣经的领导力培训方法：辅导（mentoring）。

### 什么是辅导？

#### 辅导是关系导向的

辅导是一个过程，涉及到领袖和预备成为领袖的人之间的关系。

这个词所包含的抽象概念，都围绕着关系进行。虽然《圣经》中没有“导师”（mentor）这个词，但《圣经》对它的描述贯穿始终。

这种关系过程在摩西和约书亚、以利亚和以利沙、基督和他的门徒、保罗和提摩太以及提摩太和他的长老候选人之间都有体现。

#### 辅导是全人的

对领导力的辅导是全人的，包括身心灵各个层面。知识和专业训练当然也重要，但不是最优先的。关系有其特定的优先顺序；先是与神的关系，然后是与人的关系。

例如，基督更关心他的门徒与他的关系，而不是他们在事奉中的表现，或他们是否理解摩西的律法。没有这个关系，即使我们按字面意



思遵守了律法，我们仍然是违背律法者，因为我们没有遵守律法的精神。

在保罗对年轻牧师提摩太的劝告中我们看到这样的例子。保罗认为提摩太生活的每个层面都与领导力有关，因此，他谈到了提摩太生活的方方面面。保罗甚至对提摩太的身体健康表示关注，并给出了相关建议。

操练身体益处还少，唯独敬虔，凡事都有益处。（《提摩太前书》4:8）

保罗对提摩太的训练丝毫没有反映出当今西方文化中的分门别类的专科思维。今天，有些人可能认为这种做法管得太宽，太过侵扰性，而保罗认为在这些私人领域里向提摩太提供辅导是自然而然的，也因为出于他对提摩太的爱和关心而得以成就。

### 知识是重要的

辅导是不是可以取代知识的装备？绝不是！

辅导是第一位也是最重要的。知识也有价值，却是次要的。

为什么？如果一个人接受了门徒训练，但缺乏知识，他就会有动力去追求知识，即使他必须靠书本自学。即使他的知识有差距，神还是会使用他。

如果一个人有一打的文凭，却没有受到良好的管教，会怎样？要是他缺乏敬虔的生活，家庭混乱，与同事发生争执呢？这些是他的知识无法替代的。

《圣经》中的某些导师写了很多书，他们希望后世的人能够学习和掌握。摩西、保罗和雅各都不是反智者。他们都很聪明，高度重视学问。

要避免贬低知识的态度。这种观念贬低了神的形象在人身上的彰显，无论他们如何强调基督徒生活的其他方面或恩赐。知识是不可缺少的，虽然它不是第一位重要。

## 导师的工具箱

当我们谈论辅导关系时，我们指的是按先后顺序的两个具体领域：与我们的同事的关系（第18章的内容），然后是与我们所服事的人的关系。

确切地说，导师是做什么的？他采用什么方法？其实就是“言传身教。”

**身教：**“看我这样做。然后你也这样做。”

**言传：**“这就是为什么我这样做，而没用其他方式。你试过了，但效果不好的原因是……等等。”

我们如何将理论转化为实践？许多理论都提出了答案。圣经的回答是，“成为导师”。

基督，最高的领导力培训师，亲自示范了如何赶鬼和医病。然后他派他的门徒去照样做，结果成功了。

有一天，他们没能赶走一个鬼。（参《马可福音》9:28, 29）于是，耶稣告诉他们这种情况需要一种不同的方法……祷告。

这是一个很好的教学场景。首先，耶稣教导了基本程序。之后，他允许一个例外发生，然后，示范如何处理这个问题。

为什么示范很有效？我们使用的感官越多，学习就越容易。如果我们听到一件事，这只用到耳朵。如果我们听到并看到它，这就用到了眼睛和耳朵。如果我们听到、看到、感觉到并谈论它，学习效果就会成倍地提高。

基督就是这样做的，他给使徒约翰留下了深刻的印象：

论到从起初原有的生命之道，就是我们所听见、所看见、亲眼看过、亲手摸过的。（《约翰一书》1:1）

以利亚和以利沙的事奉风格如此相似，我有时会分不清谁做了什么。这种相似性仅仅是巧合吗？我对此表示怀疑。

以利亚是导师，以利沙是细心的学生。我们怎么知道他专心致志呢？当以利亚被带往天堂时，以利沙开始像他一样行事，用同样的语气来表达权威。

有一个好的导师，以利沙就有良好的开始，之后，形成了他自己的风格。

## 一场课后讨论

我们来看看三个神学生和他们的教授讨论辅导的概念。教授名叫杰伊，也是一位受人尊敬的成功的牧师。比尔是学生，兼职做会计，正在学习牧会。杰克还有一学期毕业，在当地教会担任青少年事工的牧师。他是一个不苟言笑、运动型的人。苏西来神学院两年了，是个活泼、机智的女孩。在杰伊教授下课之后，四个人在一间会议室里讨论。

“嘿，这听起来有点不可捉摸。”杰克叹了口气，身体前倾。“我不喜欢模棱两可的东西，而关于建立关系这个概念一开始就显得模糊。如果辅导不能很快做起来，我要放弃了。理论让我厌烦。”

杰伊开始解释，但比尔插了进来：“杰克，我想我开始明白杰伊的想法了。关系的概念似乎很模糊，除非我们进入其中。随着关系的发展，它就不再是一个想法，而成为一个现实。”比尔停顿了一会儿，“事实上，似乎关系越深越长，它就越具体。”

“听起来，没有快速预备领袖的方法。”苏西插话说。

杰伊笑着说：“苏西，听起来，你明白了这个道理。”

“嗯，杰伊，我开始明白了。”杰克开口道。“不过我还有个问题。你说这很容易。但建立关系并不容易。你怎么能把这与你之前说的，辅导从根本上说是容易的这个观点联系起来？”

“杰克，我没有说这很容易。我说它很简单。在根本理念上，它很简单。但这个过程本身并不容易，因为人很复杂。”

“没有捷径吗？”苏西问。

“哦，当然，有一条捷径。那是不少人在预备领袖时会采取的一种方式。它容易、更快，而且对任何人的自我都没有威胁。想听听那是什么吗？”

杰克笑了：“我知道你要说什么了。把他们送到某个地方去参加一系列的课程。你之前提到过。”

“或者更方便些，”苏西带点讽刺地语气说：“你可以让他们参加函授课程。”

杰克听出了苏西的讽刺，咧嘴笑了：“这样他们就可以得到学分和文凭，而不必与任何人交流。他们有证据证明他们已经为做领袖进行了‘准备’，并可以把这个证书挂在墙上。”

比尔低低地，却足以让每个人都听到声音说：“杰克明白了。”

“嘿，哥们儿，我一开始就明白了。我把它说出来是要思考。课程、学分和文凭并不是真正的捷径。对于领袖和受训者双方而言，这个方式可以避免建立关系所耗的时间以及自我可能受到的威胁。这种培训可能看起来不错，但它漏掉了重要的东西。”

“是的。”苏西感叹道：“遗漏的东西是基督！”

听到这里，整个小组都笑了起来。杰伊把手放在桌子上，表示他希望他们注意：“也许这有点夸张，但也差不多是事实。它遗漏了基督教的核心和灵魂……关系！。而没有心脏和灵魂的身体是什么？”

三个人几乎同时答道：“死的！”大家都笑了起来。

## 西方的概念

上面的最后一句话暴露了当前领导力培训中的一个根本缺陷：学术占主导地位。

神学院的介绍常将领导力培训描述为一系列的“课程”。函授课程也是基于这个前提：“学习这些课程，装备成为基督徒领袖！”

这种理念是怎么形成的？答案涉及世界观的差异。东方哲学倾向于整体性。东方文化将现实视为一元，精神和物质相融合。西方更倾向于二元论，视现实为两个领域，精神和物质。

这就是为什么泛神论渗透到佛教和印度教等东方宗教中。泛神论说一切皆为神。他们并不是说上帝无处不在。泛神论者认为一棵树、一条狗或一个人都可以说是“神”的一部分。

武术电影反映了东方的这种整体思维。这些电影通常描述英雄和训练他武术的导师之间的密切联系。

简单地说，东方的思维方式认为宇宙是一个整体。西方哲学认为它是两个或多个。西方思维也是人文主义的，注重人的荣耀。

这种二元论和人文主义起源于古希腊。亚历山大大帝征服了古代世界，希腊的人文主义也是如此。

希腊哲学认为知识产生智慧和美德。

斯多亚派认为对自然的研究会使他们深入了解宇宙的意义和维持它的力量。他们并没成功。

圣经认为，智慧本质上是一种关系……首先是与神，然后是与他人。获得知识是智慧的一部分，但不是智慧的基础。知识是必要的，但不是核心。

敬畏耶和华是智慧的开端，认识至圣者便是聪明。（《箴言》  
9:10）

到了五世纪，基督教主宰了西方世界。在中世纪早期，学者们开始迷恋基督教之前的希腊文化。他们把被罗马征服之前的希腊时代称为“黄金时代”。希腊的哲学似乎如此深刻，如此正确。

如果他们能将希腊文化的精华与基督教融合在一起，会怎么样呢？基督教不是会因此变得更好吗？那么，一个新的黄金时代将会诞生。学者们没有考虑到强调人的知识的人文主义根基。

中世纪的学者们发明了大学系统。每个人都必须学习神学，同时还要学习希腊和罗马的经典著作。如果一个年轻人有志于成为医生或律师，他就要学习相关课程。

如果一个学生想成为服侍神的人呢？同样，他也要学习一些课程，成为基督教领袖。这样做会成功吗？很难说！

圣经学校和神学院往往在学术上为基督徒做准备，这值得称赞。然而，这些学校很多也往往是以宗教形式反映了大学系统，具有类似的哲学假设。可能无意中颠倒了优先次序，重复了历史错误。

关键是《圣经》是一本东方的书。它的信息是整全的，没有区分世俗和宗教，精神和物质。《圣经》的领导力培训反映了这种整体性的世界观。

### 领导力训练：圣经教导vs.西方哲学

圣经教导	西方传统
关系导向	学术训练
与导师的个人关系。	与教师的关系并非必不可少。有些老师甚至不鼓励建立关系，以保持“客观”。
智慧是通过与神和人的关系获得的。	智慧是通过掌握知识获得的，特别是哲学。
教学方法：示范。（像我这样做。这是为什么我们这样做的原因。）	跟教授上一系列课程。（这是理论，现在你出去，自己试着把它付诸实践。）
在做中学习。	在听中学。
通过事奉同时学习理论和实践。	理论先于实践。
学术是必要的，但却是次要的。	学术是全然重要的。



## 从这一章我们学习到

- 《圣经》领导力培训是一个门徒训练过程，涉及导师和受训练者之间的个人关系。主要是通过辅导过程建立的关系。
- 辅导是整体性的，包括整个人在其生活的各个方面。
- 辅导与知识学习是密不可分的。
- 辅导的手段是示范和教导。
  - \* 导师做示范，展示如何进行事工。
  - \* 导师解释他为什么要这样做。
- 西方的培训概念以学术为重。
- 西方传统是将理论置于实践之前，而圣经的程序是，通过导师使理论和实践同时进行。
- 有些学校声称他们做的是领导力培训，而将其描述为学术培训更为准确。



## 第19章的学习问题

1. 阐述领导力培训和辅导的哲学。
2. 辅导程序的两个工具是什么，它们包含什么内容？
3. 本章所讲的辅导的三个方面是什么？
4. 圣经中的领导力培训与西方传统的观念有哪些根本性的差异？

## 第 20 章 谁有能力做导师

做基督徒领袖的呼召里也包括了做导师能力的呼召。为什么？因为它是领导力的一部分。

请记住：基督徒领袖的主要产品是带出其他领袖。这是你要做的主要工作。

你在许多见证人面前听见我所教训的，也要交托那忠心能教导别人的人。（《提摩太后书》2:2）

因此，如果你被呼召担任教会的领导职务，如牧师或长老，你也被呼召做导师。

你觉得自己有这个能力吗？可能没有。要是觉得自己有能力，不是很好吗？不一定。你可能会骄傲。即使是使徒保罗也不觉得自己有能力。

并不是我们凭自己能承担什么事，我们所能承担的，乃是出于神。他叫我们能承当这新约的执事……（《哥林多后书》3:5-6）

就像走钢丝的人拿着平衡杆一样，我们必须抓住两个事实：

- 我永远无法胜任神国度里的任何职位。
- 靠着神的恩典，我可以做任何事情。

关键是呼召而不是能力。

然而我今日成了何等人，是蒙神的恩才成的……（《哥林多前书》15:10）



## 一场课后讨论

让我们再次来到课后讨论时间，听听那些为能力问题而纠结的学生怎么说。

“坦白说，杰伊，”比尔说：“走到别人面前告诉他们：我想成为他们基督徒生活的榜样，这样说有点儿……”

杰克打断道：“这听起来有点儿骄傲，杰伊。好像我做得非常好了？我刚刚开始事奉，就要成为别人的榜样？”

“对，‘骄傲’这个词也在我脑海中闪过，”比尔同意。“但我不想直接说出来。”

苏西插话说：“你很有礼貌。”

杰克摇摇头，“嘿，苏西，别开玩笑。”

“那就听听教授怎么说。”她回道。“我敢说这还不是故事的结局。”

比尔接茬说：“我想告诉你们我为什么这么说。我正在给一些平信徒上有关护教的课。可是，我不太擅长护教学，而大家觉得我该是教授级别的。其实，我比他们懂得多不了多少。我觉得我是个骗子，祈求他们不要发现吧！”

杰伊坐直了，说：“比尔，你不是骗子。我们中的任何人都不是。事实上，要是你觉得自己厉害，我倒会失望的。”

“但你已服事很久了，”苏西反对说。“有30年了吧？”

“确切地说，38年。但让我告诉你们一个秘密。我到现在还是自己觉得没什么能力。”杰伊停顿了一下。“当然和38年前不一样。但我到死也不够格。我们再看看这节经文。保罗宣称他也是没有能力的，而我绝对不是使徒保罗。”

“我们因基督所以在神面前才有这样的信心。并不是我们凭自己能承担什么事，我们所能承担的，乃是出于神。（《哥

林多后书》3:4-5)

杰伊继续说：“保罗的能力感来自他与圣灵的关系，而不是他的头脑、经验或其他东西。他个人与神同行，并知道神呼召他做什么，这些是他的立足点。他宣称他的能力仰赖神，然后神用他的头脑和经验作为辅导的手段。”

苏西靠回椅子上，“这绝对是神国度的悖论。我们必须承认自己的无能，才能获得能力。”

“就像我们必须承认，靠着主我们才能正确辅导他人，”比尔补充道：“应该有一个词来体现这个观念。”

“对，”杰伊说，“这就叫‘信心’。还记得我在课程开始时说的，关于神对事工的恩典吗？”

杰克回答说：“比如，在神的国度里没有你能胜任的工作。所有的人都是靠着恩典工作。”

“所以……”苏西停顿了一下，“上帝在说，你是无能的。现在去做吧。”

“正是如此，”杰伊说，“现在你们去做吧。”

## 南美洲的困境

你还在为自己的不足感到不安吗？希望如此。我在拉丁美洲一个小国的经历记忆犹新。那里有一个刚起步的宗派，大约有四十间教会。

领袖们发现了关于改革宗教会治理及神学的文献，并且非常喜欢。他们要求我在这两个领域辅导整个宗派。

我感到我好像是他们的第一个，也是唯一的改革宗背景牧师应该的样子。神是在开玩笑吗？我几乎要祈求神派其他人来做这事。然后，我想起了摩西因试图这样做而陷入困境。

我怎样才能隐藏我的缺点，使当地领袖不致于受它们的影响？过去，唯一认为我善于掩饰自己缺点的人是我自己。

我在那个宗派的三个城市教导了两次，仍然是他们知道的唯一标杆。然而，他们在不断成长。我不知道是神遮盖了我的缺点，还是神赐予当地人恩典，让他们可以忽略这些缺点。无论如何，他使用了我，让当地教会走上了正轨。

## 我们的过失是必要的

我为圣经人物的缺点而感谢上帝。没有它们，我们就会对事工的现实情况缺乏全面的概念。神有一个工具箱来完善他的子民。其中一个工具就是我们的缺点。

主不要我们用自己的良善来完成任何事情。他要的是我们愿意的心。

杰伊教授和青少牧师杰克之间的谈话强调了这一点：

“所以神在辅导过程中忽略了我们的缺点，并且使用我们，对吗？”杰克问道。

“不仅仅是忽略，杰克。祂在这个过程中把它们作为工具使用。”

杰克若有所思地揉了揉自己的后颈。“如果有的话，这就是一个悖论。它让我起鸡皮疙瘩。”

“但当你想到它时，它让你感到释放。我也曾认为我们必须是非常好的人，才能成为导师。”

“如果神用我们的缺点作为计划的一部分，那么……”杰克犹豫了一下。“那么我们就可以自由地做自己……可以更真实。”

杰伊笑了。“现在我要问个问题。神最可能使用哪种导

师……真实的或不真实的？”

杰克把手放在头上，惊讶地说道：“哇！这有点伤脑筋！听起来你是说上帝希望我们只做自己，让他用我们的缺点来完成工作。”

“告诉你一个我自己的秘密，”杰伊坦白地说。“我花了很长时间才学会，在辅导时对自己的缺点不感到恐惧。”

“你讲的真是一个好消息！”

“实际上，这就是福音本身的好消息。”

## 我在这方面有恩膏吗？

假设有这种恩膏，并据此行事。神为什么呼召我们去事奉，而不装备我们去做这件事？圣经告诉我们。

……你们从主所受的恩膏常存在你们心里……（《约翰一书》2:27）

……因为神的恩赐和选召是没有后悔的。（《罗马书》11:29）

## 我的个性是否适合培训领袖？

一位朋友申请一家宣教机构的工作。冗长的心理测试，以及与心理学家的面谈，是申请过程的一部分。

面试时，心理学家说：“我很遗憾地告诉你，你的心理测试显示你不适合做宣教士。我不能向宣教机构推荐你。”

心理学家不知道我的朋友已经做了25年的宣教士，帮助建立了好几个教会，曾在两个国家担任过实地和团队领袖，并为事工培训了許多人。

第二天，当我的朋友与宣教机构会面前时，会议主持说：“你知道宣教心理学家并没有推荐你。我们已经学会不倚重他的建议。我们更看重经验和成效。欢迎加入这个大家庭。”

几十年来，企业接受了关于管理的最新心理学理论。许多大型企业，在任命领导层之前，心理测评仍然是强制性的。

剖析法也影响了基督教机构。

这种趋势仅仅是……一种趋势。

当代企业管理的研究表明，人格类型和成功之间没有关系。相反，关键的美德使个性差异变得无关紧要。

正直、敢于承担风险和对异象的完全委身使人格类型成为次要。任何特定的个性，无论多么外向、意志坚强或强势，如果缺乏这些品质，都不会在领导岗位上成功。管理学研究发现，安静型的人如果拥有上述品格，也能超越激情外向型的人，并取得优异的成绩。

《圣经》强调的是美德。世界重视的是性格。

## 我的学员如何认识到我被呼召辅导他们？

在厄瓜多尔，我教授的一门课程中，一个学生表现出敌意。他会用不尊重的语气问一些挑衅的问题。作为一名教授，我欢迎提问。这个学生是位30多岁的土木工程师，名叫何塞。显然他不喜欢我，也不喜欢我教的课。

一年半之后，我妻子在一家杂货店碰到了他。他表示希望来拜访我，并坚持说这很重要。

他坐在我家的沙发上，说：“你还记得我上过你的课吗？”

“记得，”我回答。

“那时我让你很难堪。我是来为我对你所作的来忏

悔的。”

他似乎言重了，简单的道歉就可以了。但他继续说……

“我想告诉你发生了什么。自从我上一次见到你，我失去了工作，房子，还几乎失去了我的家庭。我被诬陷为诈骗犯，差点进了监狱。现在罪名已被洗清，但我问神为什么他允许这些事情发生。他让我看到自己的傲慢和骄傲、自以为是和我行我素。他提醒我，我在课堂上对待你的错误态度。”

“何塞，我原谅你。”

“我还要说一件事，”他说。“神告诉我，我应该坐在你的脚前学习。”

“如果你的牧师同意，就可以。”

“他同意，”何塞回答。“我已经问过他了。”

接下来的一年，我对何塞进行了基督教领导力方面的辅导。他是个优秀的学生，不久之后就被按立为教会的长老。

像这样的事不多见。通常，辅导过程以自然的方式进行。然而，这件事以戏剧性的方式说明了一个问题的答案：我们的学员如何认识到神使我们有能力辅导他们？

答案是：不要担心这个问题。无论用什么方式，神会亲自告诉他们的。



## 从这一章我们学习到

- 被呼召担任教会领袖的人，如牧师或长老，也被呼召做导师。
- 我们需要神的恩典来辅导，就像在其他领域一样。
- 觉得自己有能力辅导的人，可能不应该做导师。
- 性格类型一般与辅导、管理或领导力方面的成功没有关系。
- 我们的缺点并不妨碍辅导工作，因为神把它们作为辅导过程的一部分加以利用。
- 我们假设自己拥有圣灵的恩膏来进行辅导，因为神总是在呼召时赐下恩膏。
- 神会亲自告诉你的受训者要服从你的领导。



## 第20章的学习问题

1. 我们怎样知道自己被呼召去辅导别人做领袖？
2. 什么使我们有能力辅导？
3. 描述我们的缺点在辅导过程中的作用。
4. 人格类型与作为领导力的有效性之间有什么关系？为什么？
5. 心理测试作为确定领导力的标准，有哪些弱点？

## 第 21 章 辅导契约

在上一章中，我提到了神使何塞谦卑，前来接受辅导。我们之间是一种非正式的协议。

在厄瓜多尔，一位名叫黎卡多的年轻牧师来自另一宗派，因为神学观点改变而要求加入我们。长老会指定我在长老会的组织架构和实际领导力方面对黎卡多进行指导。

这种情况下的辅导是正式的。辅导安排是由教会发起，并有正式的会议记录。

还有第三种情况。一位医学博士希望在我们的宗派按立圣职。碰巧我们是好朋友，在几个项目上一起工作。现在回想起来，辅导是自然而然发生的。

第三个例子是非正式的，没有成文的协议，由神自己发起。

每个辅导机会都需要不同的方法。结果是一样的。这三位候选人最终都被按立。

辅导关系可能是正式的，也可以是非正式的，刻意的或自然而然的。任何一方都可以发起这种关系。不管是怎样发生，辅导契约是导师和受训者之间关于培训过程的协议。

### 所有的关系都有规则

即使是邻居之间最随意的关系也包括某些关于尊重财产和隐私的不言而喻的规则。有的关系，如婚姻，包括更广泛的规则。

领导力辅导也需要规则。由于领导力的准备工作涉及个人生活，所以制定规则是有帮助的。



如果辅导是正式的，你可能需要写出这些规则。如果你与受训者的关系是非正式的，并且已经存在，书面规则就可能没必要。

#### 规则参考：

- 导师和受训者每月至少会面一次，讨论辅导过程……事工中的问题和计划。
- 每位受训者都被分配一项事工来发展。
- 导师将使用我们提供的评估表，每三个月对受训者在生活的各个领域进行评估。这将需要坦白、开放的态度。

因此，辅导契约包含相互的承诺：双方都同意坦诚相待。受训者同意在生活的各个领域接受指正和辅导，而不仅仅是事工表现。导师同意以培养的方式进行关怀和训练。

### 对改变的承诺

你遇到过致力于保持一成不变的人吗？我们每个人都对变化有种天然的抗拒。不过，有些人对此特别在意，难以改变。

如果受训者希望成为领袖，他必须致力于在生活的各个领域进行改变。

**温馨提示：**在当地教会，不要告诉人们你在对他们进行领导力培训。最好是说你在预备他们，按照各自的恩赐服侍主。

在厄瓜多尔，当我们任命一位充满活力的商人为领袖候选人时，结果造成了一个严重的问题。我们原本确信他在商业方面的技能会顺利地转换到教会环境中，然而，傲慢和不愿意接受指正的态度最终导致他的候选人资格被取消。他认为这是公开的羞辱，于是试图通过在会众中诽谤领导层来进行报复。他做领袖的真正动机是为了自己的荣誉，而不是基督的荣誉。

如果你不能避免让对方知道他是领袖的候选人，尽量不要大肆宣传，以免失败。

## 选择谁作为受训者？

我们在拉丁美洲的宣教团队有一个口齿伶俐的当地年轻人，名叫大卫，被排在教牧候选人的行列。一位不成熟的当地领袖在没有征求团队意见的情况下就任命他为候选人。由于大卫没有工作，领袖则答应从团队的预算中拿出奖学金给他。

大卫习惯性地迟到。他从来没有完成过一项任务，他的借口很有“创意”，也很会说服人，可以把沙子卖给阿拉伯人。

一天，他的牧师来向我求助，说：“罗杰弟兄，请帮帮我们，把大卫作从领袖候选人中撤除。他不仅一事无成，还总是因自己的过错谴责领导层。我们已经和这个人纠缠了五年，他还是靠不住啊！”

### 原则一：诚实可靠

作为导师，我们的工作是让不忠心的人变得忠心吗？使徒保罗在《提摩太前书》中，则将领袖的资格限制在有忠心的人。

我和我们团队中的一位宣教士讨论过这一点。他想马上按立四个人，而不经植堂团队所设的训练。

“罗杰，”他说，“经文对接立的要求就是良好的品格。”

“你怎么会有这种想法，山姆？”我问道。

“在《提摩太前书》中，保罗谈到忠诚的品格是按立的一个条件。我们不需要再附加的东西。”

“山姆，再看看这段经文。保罗说，他们必须首先接受考验，保罗没有说‘一旦他们有良好的品格就任命他们’。他说‘选出品行良好的人，然后训练他们’。《提摩太前书》中的

资格不是按立的资格。它们是候选人的资格。”

“如果这些不是按立的资格，那么，哪里讲了按立长老的资格？”山姆讽刺地问道。

“教牧书信的其余部分就是资格。那些书信告诉我们所有的长老必须能够传福音、驳斥错误的教义，还有其他职责。《提摩太前书》第3章中的品格资格只是一个骨架，而领导力的其他方面都挂在这个骨架上。仅仅有品格并不能使他们合格。”

最终，山姆也认同了这一点。

诚实可靠是首要的。无论你的受训者多么有恩赐，如果他的品格不正，他就不具备可教性。无论多么有才华，他都没有资格作为候选人。

因此，选择受训者的第一原则是：挑选诚实可靠的人。

## 原则二：开放坦诚

在我服事的伦敦的一所宣教士培训学校，来了一位新宣教士。他和他的妻子住在楼上的公寓里。有一天，我需要问他一些事情。我敲了他家的门，门开了大约三英寸，只看到一只眼睛。

在整个谈话过程中，门没有再打开一厘米。我没在意这事，因为我想他的妻子可能在穿衣服或休息。可是，这种情况常发生，以至于其他人都注意到了。

这反映了他的个性。他的私人生活对所有人都是封闭的。事工对他来说是一项日常工作。他几乎一事无成，一个任期后就离开了当地事工。

与此相反，我们访问了在阿根廷服事年轻人的宣教士家庭。他家的门总是敞开的，年轻人进进出出。一个外地来的年轻人甚至在那里住了三个星期，占据了其中一间客房。

我问这位宣教士的妻子：“你这样怎么能保留隐私呢？”她笑着说：“隐私？那是什么？”

我们在那里的四天里，一个来自不健全家庭的年轻人说：“在我遇到史密斯夫妇之前，我已经决定永远不结婚。对我来说，家庭生活是噩梦。现在，我改变了主意。我知道了真正的家庭可以是什么样的。”

史密斯夫妇的家反映了他们开放的心。请记住：领导力和隐私是不能共存的。

在某些时候，作为导师，你必须明确辅导过程将涉及他们生活的每一个领域。这包括家庭生活、与同事的关系、个人灵修时间和事奉能力。

对某些人来说，这可能会感觉是一种入侵。如果你对他们的福祉表示关注，对他们的人格表示尊重，他们就不会认为是这样。

### 辅导契约涉及相互间的坦诚。

我们不能期望别人向我们敞开他们的生活和心灵，除非我们也这样做。就像上面的两对宣教士夫妇，一个成功，另一个则不然，区别在于对他人的开放和坦诚。

选择受训者的第二条原则是：选择开放坦诚的人。

### 温馨提示：谨防隐士先生

这种人只有在他愿意的情况下，你才能联系到他。他安排了自己的生活，所以除非他愿意，没有人可以联系上他。你打电话到他家，没有人接，你只能留言。你永远不知道他在哪里。他们的整个举止都在说：“不要给我打电话，我会给你打电话。”

这种人决定是否进行接触。隐士先生们不具备事奉的资格，尤其是在领导层。原因不仅仅是坏习惯或性情上的特殊性。隐士先生们不

真的关心人。

如果你的候选人是位“隐士先生”，你可能要估算一下，你是否能够把他从这种综合症中带出来。如果不能，就给他工作，但不要给他圣职。

### 原则三：积极主动

耶稣第一次见到门徒时，他们在做什么？坐着等人告诉他们该做什么吗？不，他们在工作。

有些人有自己的生意，如捕鱼或收税。耶稣没有去市场上招募那些站着找工作的人。他找到了今天我们称之为积极主动的人。这意味着自发的人，有主动性的人，不需要有人在他们下面点火来让他们开始行动。

在遇到基督之前，“奋锐党”西门参与一个反罗马运动，该运动教导说暴力是合法的。“狂热派（奋锐党）”是这个运动的名称。西门充满革命理想和热情。

当西门试图找出杀死罗马人的最好办法时，马太正开始自己的收税业务。彼得在经营一家捕鱼公司。

基督没有做任何事情来熄灭西门的理想和热情，他只是把它转到了神的目的上。他也没有阻止马太收税。他只是教他收集税收之外的东西……灵魂。他也没有阻碍彼得捕鱼。他只是教他得人如得鱼。

这些人都在行动。每个人最后都有一个异象：为神的荣耀和神国度的拓展。

主动！驱动力！将异象浇灌给积极主动的人并不很困难。

重点是什么？我们很少看到有异象的人只是任由事情发生。一个普通的基督徒工人和一个真正的领袖之间的关键区别就是“领受异象，”一个为神完成重要事情的强烈愿望。异象通常诞生于积极主动的人心中。

因此，选择受训者的第三条原则是：选择那些自动自发、积极主动的人。

#### 原则四：特别恩赐

《圣经》对事奉的恩赐有很多论述。经验是重要的，但恩赐是不可缺少的。

神呼召并恩赐耶利米为先知。虽然他没有经验，但神叫他去面对以色列的长老们。神告诉他不要在意自己看起来年轻（《耶利米书》1:5-9）。按照犹太人的传统，在对群体讲话的时候，要看资历。

同样地，保罗告诉提摩太不要让别人小看他年轻。（《提摩太前书》4:12）我们不知道提摩太和他的领导力学员之间的年龄差异。有些人可能比他年长。

假设你必须在两个候选人中选一个来教成人主日学。一个有经验，但没有明显的教导恩赐。另一个是有恩赐的教师，但从未教过成人主日学。你选择哪个？

要选择在这方面有特别恩赐的人。虽然他一开始会犯错，但他会学得很快，不久就会超过对方。这就像两个赛跑的人，其中一个或占有先机，但速度慢。然而假以时日，速度快的人就会赢。

单凭借经验很少能超越平庸。要想在你的事工中取得优异成绩，你首先必须在才能和恩赐的基础上进行选择。恩赐加经验的组合是事工拓展的推动力。如果你不遵循这个原则，你就会让所开展的事工陷入平庸。

因此，选择受训者的第四条原则是：选择有恩赐的人。

## 辅导中的陷阱

### 谨防克隆

我承认一个错误：我非常希望我的学生成为神学家和作家。我很高兴这没发生。否则，这个世界会变得很无聊。

导师总是希望门徒像他们一样，这是一种常见的倾向。作为导师，你的工作是使你的受训者更像他自己，而不是更像你。你的工作是发现他的恩赐并帮助他发挥恩赐，不管你是否拥有同样的恩赐。

### **避免规则**

当你给受训者布置事工时，不要给他很多规则。不要剥夺他做出选择和发挥创造力的机会，使辅导过程受挫。让他在你规定的一定范围内，以自己的方式完成工作。

### **不给剩饭**

不要让任何人把不想要的事工的烂摊子丢给你的候选人。当你给他布置一项事工时，要确保它是有价值和有意义的。

### **不要追求面面俱到**

领导力培训中的一个错误是让候选人专注于他们的薄弱领域，好像这样他们就会很全面。历史上仅有的全面的牧师是使徒，他们已经死了。专注于候选人的长处，使他们更强大。

基督教导了这个原则。

凡有的，还要加给他，叫他有余。（《马太福音》13:12）



## 从这一章我们学习到

- 辅导契约是导师和受训者之间关于培训过程的协议。
- 辅导契约涉及彼此之间的敞开。
- 在为领导层选择受训者时，我们选择的是
  - \* 忠诚度
  - \* 开放和坦诚
  - \* 主动性
  - \* 有恩赐
- 我们必须提防辅导工作中常见的陷阱。
  - \* 试图让受训者像自己一样。
  - \* 过度监督。
  - \* 分配剩余事工。
  - \* 专注于他们的弱点而不是长处。



## 第21章的学习问题

1. 讲述什么是彼此间的坦诚。
2. 本章提到的选择受训者的标准有哪些。
3. 解释为什么在选择受训者时，经验是次要的，恩赐才是最重要的。
4. 描述辅导工作中的陷阱（至少两个），加上你可能观察或经历的本章未提及的一个陷阱。



## 结语

基督徒领袖要处理很多涉及神的子民生活的重要事务。要想使重物漂浮在水上，必须有东西在下面托住它。比如，把一块砖头放在一块木板上，它就会浮在水面上。领导力也是如此。这块“板子”是我们个人在神和人面前的正直和谦卑。有了它，我们可以在上面承载很多重量。没有它，我们会沉没。

如果我们贩售廉价的正直，人们很快就会知道。没有这个重要的美德，我们的领导力就会大打折扣。有了它，其他因素就会自然而然地按部就班。

如果我们记住这一核心真理，基督徒领导力从根本上说是简单的。我们个人与神同行的质量比管理技巧对领导力的影响大得多。

世界上的模式不断变化。基督只塑造了一个从未改变的领导模式：正直、愿意受苦的态度、因着人有神的形象而尊重他人、以仆人的态度平等对待我们的同工。

基督教机构模仿世界的组织架构和思维方式是危险的。大多数都变成专制的等级制度，这是基督教领导力的对立面。这样的结构会带出我们最坏的一面：傲慢、专制、嫉妒和无能。为了减少这些损害，世人必须发明大量的管理技术来应对。

领袖与下属之间的良好沟通是成功的关键。追随者需要感觉到他们作为人被重视，可以表达自己的观点而不用担心被报复。

领袖必须有远见。异象是一个可实现的、非常重要的目标，需要全心的投入。没有这一点，一个人可能是一个管理者，但不是一个领导者。同样地，一个领导者必须能够做现实的规划，有阶段目标。没有规划，他就只是一个空想家。

最后，领导者需要牢记，神的呼召给了他特别的帮助和能力，即使他是个仆人，也能完成他的工作。与基督徒生活的其他方面一样，他的生活也是个悖论。他是一个有权威的奴仆，一个有指挥权的仆人。他把自己的成就归功于基督，而自己的荣誉单单为要荣耀基督。

# 附录

## 彼得原则

（摘自社会学家劳伦斯·彼得博士的《彼得原则》一书）

社会学家彼得斯博士在他的经典著作《彼得原则》一书中概述了等级制度的动态以及它是如何产生低效率的。以下是他在研究等级制度时观察到的问题：

1. 每个员工都会升到一个他无能力胜任的职位。
2. 任何有效率的员工都没有升到他们能力所不能及的职位。
3. 能力超强的员工会被解雇。他们代表了对等级制度稳定的威胁，稳定是等级制度的最高价值。
4. 与流行的看法相反，生产率不是最高的价值，稳定才是。
5. “拉”比“推”更重要。“拉”指受到上级的青睐。“推”指更努力地做好工作，或自我提高。
6. 资历的向下压力总是能中和“推”。等级制度中，在职时间最长的人比能力强的员工有更多的晋升机会。上级碰巧喜欢的员工，无论出于什么原因，都有最好的机会。能力资质不一定重要。
7. 一个好的追随者，一定会成为糟糕的领导。
8. 在等级制度中，创造和创新会被视为没有能力。
9. 在等级制度中，真正的领导潜质可能被视为不服从命令。
10. 高层不称职的官员很少能意识到自己的不称职。
11. 高层官员总是给人一种他们很聪明，事情都在其掌控之中的印象。但事实未必如此。

## 参考书目

Adams, Jay. **COMPETENT TO COUNSEL**. Zondervan Publishers: Grand Rapids, MI, 1986.

Adam's work on Christian counseling is a classic. He takes, however, a very controversial stand when it comes to psychological issues. He feels all psychological problems, apart from physiological damage to the brain, are caused by sin in some form. Since a lot of psychological problems are indeed caused by sin, this book can help the Christian leader to get to the bottom of issues. Adams deals quite a bit with the human tendency toward blame shifting. 320 pages.

Anderson, Neil. **THE BONDAGE BREAKER**. Harvest House: Tulsa, OK, 1995.

This has been a popular book for dealing with the demonic power in the life of those with serious sin addictions. Anderson rejects approaches that directly confront demonic powers, opting for inserting truth into the mind and heart of the individual along with thorough confession and repentance. The book has been rejected in some Reformed circles because his doctrine of man is defective. If the reader ignores Anderson's weak anthropology, the rest of the book is useful. 302 pages.

Blanchard and Johnson. **THE ONE MINUTE MANAGER**. Berkley Publishing: Berkley, CA, 1984.

This remarkable little book lays out simple principles by which a leader can create a positive atmosphere in the work place. Blanchard focuses on positive reinforcement in relating to subordinates. 112 pages.

Blanchard and Zigarmi. **LEADERSHIP AND THE ONE MINUTE MANAGER**. William Morrow Publishers: Sidney, Australia, 1999.

The sequel to **ONE MINUTE MANAGER**. Blanchard refines his positive reinforcement techniques with an emphasis on how different leadership styles affect the way his principles are applied. He identifies four styles along with the way distinct types of people need different "strokes." 112 pages.

Bonhoeffer, Dietrich. **THE COST OF DISCIPLESHIP**. Touchstone Publishers: New York, 1995.

This late German theologian's challenge is appropriate for Christian leadership. Becoming a Christian leader entails becoming a committed disciple, devoted to the cross and the suffering a cross implies. 316 pages.

Buckingham and Coffman. **FIRST, BREAK ALL THE RULES**. Simon and Schuster: New York, 1999.

The subtitle is, what the world's greatest managers do differently. Buckingham works for Gallup Poll, which did twenty years of research into what makes great management tick. The results explode common beliefs about effective management.

Charnock, Stephen. **EXISTENCE AND ATTRIBUTES OF GOD**. Baker Books: Grand Rapids, MI, 2000.

The outstanding classic on God's attributes. The section on holiness is thorough and profoundly convicting. This can be a resource for the leader in helping people see why sin is an offense to God and not merely an inconvenience. 542 pages.

Crabb, Larry. **FINDING GOD**. Zondervan Publishers: Grand Rapids, MI, 1995.

Crabb is a well-known Christian psychologist. This book is a portrayal of his personal struggle with tragedy issues, along with his own sinful attitudes and how God brought him out of it. A Christian leader may find this appropriate for some believers struggling with sin issues. 240 pages.

Clinton, Robert. **THE MAKING OF A LEADER**. Navpress Publishing: Colorado Springs, CO, 1988.

This author claims he has identified six stages God uses to develop a leader. He bases his views on his studies of hundreds of figures throughout history. He helps the reader identify where he is in this process. 272 pages.

Collins, Jim. **GOOD TO GREAT**. Harper Collins Publishers: New York, 2002.

Latest research on leadership qualities of company executives who attained to great success while others in the same field failed. Collins was surprised at his own findings. Humility and passionate commitment characterizes these leaders. Well worth the price. 300 pages.

Covey, Stephen. **PRINCIPLE-CENTERED LEADERSHIP**. Fireside Rockefeller Center: New York, 1992.

Addresses the differences between "tough" hardball management and "kind" softball management. Covey shows how to transcend both by a third alternative that is both tougher and kinder. 336 pages.

Covey, Stephen. **THE 7 HABITS OF HIGHLY EFFECTIVE PEOPLE**. Simon and Schuster: New York, 1990.

This businessman has done an in-depth study on the personal character attributes of successful people in various domains. Mainly directed toward businessmen, it focuses on certain mental and emotional habits that make them effective leaders. Though Covey is not an Evangelical, it is remarkable how close he comes to scriptural principles. 319 pages.

Elgin, Suzette. **THE GENTLE ART OF VERBAL SELF DEFENSE**. Prentice Hall: Saddle, NJ, 1980.

Elgin, a psychologist, teaches techniques for dealing with people who are verbal aggressors or habitually critical. These techniques are a verbal judo that deflects the attack without becoming aggressive. 310 pages.

Fisher, Ury and Patton. **GETTING TO YES**. Penguin USA: New York, 1991.

The sequel to **GETTING PAST NO**. These authors take a more positive approach to negotiation than in the first book, focusing on avoiding what they call “positional” confrontations and changing it to “situational” negotiation. 200 pages.

Ford, Leighton. **TRANSFORMING LEADERSHIP**. Intervarsity Press: Dallas, TX, 1993.

One of the few books that rightly focuses on Jesus himself as the ultimate model of leadership. Ford takes insights from Christ’s character as he interacts with His generation in a variety of situations. He examines Jesus as servant, shepherd, defender against legalists, etc.

It is provocative, in that it seeks to combine the insights from various references to the character and context of the situations that Jesus and his disciples found themselves in. 320 pages

Getz, Gene. **THE MEASURE OF A MAN**. Regal Books: Miami, FL, 1974.

Useful for small group study in Christian character in leadership. Getz bases his teaching on the qualifications for eldership from 1Timothy 3. He takes each character concept and amplifies it, challenging the students to discuss how they may apply it within their own context. 197 pages.

Hendricks, Howard. **THE 7 LAWS OF THE TEACHER**. Walk Through The Bible Ministries: Atlanta, GA, 1987.

Since much of Christian leadership is involved with teaching, this book is useful. Hendricks emphasizes the personal commitment of the teacher to the student beyond his role as a mere dispenser of knowledge. 180 pages.

Hession, Roy. **THE CALVARY ROAD**. Christian Literature Crusade: For Washington, PA, 1980.

This little book has been appreciated for years as an excellent treatise on repentance in the life of the believer. Hession, however, seems to base his thinking on the assumption there is no forgiveness for a sin unless we confess it to God. This shows a shallow understanding of the quantity and depth of sin remaining in the nature of the believer. Hession corrected this defect in a subsequent book. Apart from this, the book is worthwhile. 120 pages.

Hock, Dee. **BIRTH OF THE CHAORDIC AGE**. Berrett-Koehler Publishers: San

Francisco, CA, 1999.

Hock is the founder of Visa credit card, the biggest business enterprise in history. He takes his premise from nature, which produces order out of chaos through competition. Leaders must not, therefore, fear either chaos or competition. They must deliberately allow organizational structure to be loose enough to risk chaos in order to gain creativity and innovation from their employees. This book revolutionizes thinking about management. It is invaluable. 345 pages.

Jankowski and Shapiro. **THE POWER OF NICE: HOW TO NEGOTIATE SO EVERYONE WINS—ESPECIALLY YOU!** John Wiley and Sons: Chichester, England, 2001.

A leader in the win-win theory of negotiation. The authors explore techniques for “building bridges” during negotiation so everyone feels they have “won.” 304 pages.

Kotter, John. **LEADING CHANGE.** McGraw Hill Publishers: Mexico, D.F., 1997.

Researcher Kotter has “discovered” that autocratic leadership rarely works well in any context and tends toward counterproductively in the long run. He explains methods for bringing change within an organization without abusing one’s authority. 187 pages.

Lloyd-Jones, Martyn. **SPIRITUAL DEPRESSION.** Eerdmans Publishers: Grand Rapids, MI, 1965.

The classic on depression in the life of the believer. Among other topics, Jones deals with depression caused by habitual sin and the inability to overcome it. Jones’ writing style is padded, somewhat tedious. It could be reduced by a third without injury to content. 300 pages.

Loeb and Kindel. **LEADERSHIP FOR DUMMIES.** IDG Books: Chicago, IL, 1999.

The humorous title belies some of the most common sense principles of leadership ever written. This book inspired some of the ideas in the student’s manual on Vision and Goals. It is immensely practical. 358 pages.

Maxwell, John. **THE 21 IRREFUTABLE LAWS OF LEADERSHIP.** Thomas Nelson Publishers: Nashville, TN, 1989.

The author lays out 21 characteristics of leaders. The list seemed tedious. One tends to ask, “Who can remember all these, let alone live them?” Nevertheless, they are good tips, though slanted toward American culture. 256 pages.

Mumford, Bob. **TAKE ANOTHER LOOK AT GUIDANCE.** Logos International: Plainfield, NJ, 1971.

Mumford is an Assembly of God minister. His book on guidance covers the key “signs” in the life of the believer: the Word, circumstances, godly counsel and so

forth. Because of his Pentecostal leanings, the book exudes a certain mystical flavor that may be annoying to some Reformed readers. Helpful in decision-making for leaders since this is a question of divine guidance anyway. 156 pages.

Orr, Robert. **THE ESSENTIALS FOR EFFECTIVE CHRISTIAN LEADERSHIP DEVELOPMENT**. Leadership Press: Linden, Alberta, Canada, 1998.

This large book is one of the most complete studies in leadership available. It contains numerous graphics, some humorous. It covers all aspects of leadership in most situations in which a Christian leader is likely to find himself. Orr is a former missionary to Latin America, dedicated to training nationals. His sensitivity to the needs of nationals makes his book apropos for study by nationals. 532 pages.

Peter and Hull. **THE PETER PRINCIPLE**. Morrow and Co: New York, 1969.

This book is the classic on dynamics of hierarchical structures. Peter is a sociologist who discovered and described the now famous principle that an employee in a hierarchy will tend to rise to his level of incompetence. This produces mediocrity in the organization. This humorous and entertaining book is a must for anyone wanting to understand dynamics of an organization. 192 pages.

Peter, Laurence. **WHY THINGS GO WRONG OR THE PETER PRINCIPLE REVISITED**. Morrow and Company Publishers: New York, 1985.

Times have changed since Dr. Peter first published *The Peter Principle*. This update includes new illustrations and incorporates how hierarchies have attempted to mitigate their own incompetence in a competitive world. 207 pages.

Phillips, Donald. **LINCOLN ON LEADERSHIP**. Warner Book: New York, 1993.

When Phillips did his dissertation for his master's in business administration, he chose President Abraham Lincoln as the background for leadership principles. He considers Lincoln the greatest leader the western world has ever seen. Lincoln was a Christian. Though the book is not overtly "Christian," the principles are excellent for leadership in a Christian context. It is the best I have ever read on leadership principles in general. 188 pages.

Piper, John. **BROTHERS, WE ARE NOT PROFESSIONALS**. Broadman: Nashville, TN, 2002.

Piper's book is a series of exhortations to his fellow ministers. It starts with a call to a ministry focus that disregards the expectations of society of what a pastor is supposed to be and aims toward radical discipleship. The book seems to meander through a variety of topics, all of which are legitimate. One gets the impression, however, that Piper has used the book as a catchall for his miscellaneous opinions on what a minister should do and be. 150 pages.

Ramsay, Richard. **AM I GOOD ENOUGH**. Presbyterian and Reformed Publishers:



Philipsburg, NJ, 1992.

For new believers falling into the sin of legalism, whether from false teaching or the zeal of repentance, this little study guide is helpful without being preaching. Ramsey uses an oblique approach to undermining a works righteousness mentality. 102 pages.

Sanders, Oswald. **SPIRITUAL LEADERSHIP**. Moody Press: Chicago, IL, 1994. 208 pages.

Possibly the best text ever written on the character development of a Christian leader. The book contains few managerial principles because Sanders focuses on spiritual and moral qualities necessary to attract followers. 189 pages.

Spence, Gerry. **HOW TO ARGUE AND WIN EVERY TIME**. St. Martin's Press: New York, 1995.

Spence is the world's most successful defense lawyer in history. He has never lost a case. The catchy title belies serious principles to help a person "embody" his message. These include "passionate commitment" to one's subject, accompanied with thorough knowledge of the facts of the argument. He rejects "cold" objectivity for ardent confidence in the justice of one's cause. 307 pages.

Sproul, R.C. **THE HOLINESS OF GOD**. Tyndale Publishers: Wheaton, IL, 1985.

For Christians under the noetic effect of sin, with a shallow understanding of the gravity of their condition, Sproul's book may be convicting. It avoids the tediousness of, while theologically sound. 234 pages

Tozer, A.W. **THE KNOWLEDGE OF THE HOLY**. Harper Publishers: San Francisco, CA, 1961.

A classic on introduction to the attributes of God in general. The section on holiness was very good, without appearing overly exhortatory. 128 pages.

Tjosvold, Dean. **LEARNING TO MANAGE CONFLICT**. Lexington Books: New York, 1993.

This professional negotiator uses the concept of "cooperative conflict." This amounts to a kind of verbal judo to avoid direct confrontation to arrive at a win-win situation. This book inspires some of the negotiation techniques used in my manual. 176 pages.

Ury, William. **GETTING PAST NO**. Bantam Publishers: New York, 1993.

The classic on difficult negotiation situations. These professional negotiators show how to deal with difficult or hostile people with whom we must negotiate for one reason or another. These include the guy who considers himself a "tough negotiator," in win-lose situation. They identify techniques to turn the issue to a common problem both parties need to resolve. 189 pages.

Von Oech, Roger. **A WHACK ON THE SIDE OF THE HEAD.** Creative Thinking. Publishers: Atherton, CA, 1983.

This creative little book was the inspiration behind the chapter on creative thinking. With comical graphics and charming style, it whacks the reader in a way that makes him want to think more creatively. 141 pages.

White, John. **EXCELLENCE IN LEADERSHIP.** Intervarsity Press: Downers Grove, IL, 1988.

The author uses Nehemiah as the model for the kinds of stress and opposition a Christian faces. He focuses on prayer as the antidote for personal attacks, internal opposition and seeming lack of resources. 132 pages.

Watson, Thomas. **THE DOCTRINE OF REPENTANCE.** Banner of Truth: Edinburgh, Scotland, 1987.

A classic of puritan theology on repentance, published 1668. Like a typical puritan of the epic, Watson is thorough and somewhat tedious to read. For those interested in the history of thought on repentance in Reformed circles, this book is a good place to start. 122 page.

## 尾注

1. Ted Engstrom 是这些的缩影。我不推荐他的书。
2. 上帝的荣耀是最重要。取悦和敬畏祂总是先要的，甚至超过表面上的实际情况。基督在《马太福音》26:8-13 中暗示了这一点。当时一位妇女用非常昂贵的香膏涂抹他。一个门徒抱怨说这是一种浪费，因为它本来可以被卖掉，把金钱捐给穷人。耶稣拒绝了他的意见，因为祂把妇女的目的以及祂自己的荣耀看得比香膏的价格更为重要。
3. 这段轶事摘自关于西点军校领导力系列的磁带：*West Point Leadership: Making Leaders*. West Point, VA: West Point Lectures, 1989. Cassette.
4. 希腊原文是 *haploteti* 和 *eilikrineia*。第一个是指目标的单一性。第二个是指动机的真诚。两个皆指保罗对他人的行为是“没有隐藏的目的”。  
Thayer, Joseph Henry. *The New Thayer's Greek-English Lexicon of the New Testament*. Lafayette, IN: AP & A, 1979, pp. 55, 175.
5. 史蒂芬·柯维著、高新勇、王亦兵、葛雪蕾译：《高效能人士的七个习惯》（中国青年出版社，2008年5月第8版），25页。
6. 史蒂芬·柯维著、高新勇、王亦兵、葛雪蕾译：《高效能人士的七个习惯》（中国青年出版社，2008年5月第8版），25页。
7. 吉姆·柯林斯著、俞利军译：《从优秀到卓越》（中信出版社，2005年1月第2版），15、25页。
8. 吉姆·柯林斯著、俞利军译：《从优秀到卓越》（中信出版社，2005年1月第2版），15、25页。
9. *West Point Leadership: Making Leaders*. West Point, VA: West Point Lectures, 1989. Cassette.
10. Piper, John. *Brothers, We Are Not Professionals*. Nashville, TN: B&H Publishing, 2002, pp. 1-2.
11. 由于我是改革宗，我认为改革宗，或长老会的政府是唯一符合圣经的形式。这就是我使用“符合圣经的政府”这一术语的意思。
12. 一个长老会是由代表一个地区或大城市的相关教会的牧师和长老组成的理事会。会议是用作处理共同的事务。该术语源自希腊语 *presbiterion*，于《提摩太前书》4:4 中出现。
13. 我给出的建议是，让当地居民按照《马太福音》18:15-18 的教导与宣教队领队对质，然后写信给宣教团队总部。
14. 任何人想了解阶级制度如何变得如此无能，这本有趣的小书是必读的：Hull, Raymond, and Laurence J. Peter. *The Peter Principle*. New York, NY: William Morrow and Company, 1969.
15. *Accordance Bible Software*. Temecula, CA: Oaktree Company, 1999.
16. Hull, Raymond, and Laurence J. Peter. *The Peter Principle*. New York, NY: William Morrow and Company, 1969, p. 69.
17. 很多时候，机构会坚持认为他们是负责的。他们通常的意思是，他们会级别高过他们的人负责，但不对低过他们的人负责。这并不是我们这里所说的“问责制”。
18. “开门政策”意味着告诉你的下属，你办公室随时打开，欢迎他们讨论任何问题。大多数人都自然不会理睬说这话的领导。
19. 这是保罗·库伊斯特拉博士（Dr. Paul Kooistra）在2002年7月的一次宣教会议上说的一段话。他当时是 Mission to the World 事工的主任。

20. 在亚兰文中，“听他的话”这个命令的意思是：“听从他所说的”。
21. “成为牧羊人”这句是由动词 *poimaino* 翻出来。Louw 和 Nida 评论说: **ποιμαίνω**: “牧养”意义的形象化延伸; (44.3) “领导”，加上供养的意思 — “引导和帮助，指导和照顾”。  
*ἐκ σοῦ γὰρ ἐξελεύσεται ἡγούμενος, ὅστις ποιμανεῖ τὸν λαόν μου τὸν Ἰσραὴλ*  
“将来有一位君王要从你那里出来，牧养我以色列民。”《马太福音》2:6  
37.57 **ποιμαίνω**: 统治，有直接参与的意思 — “统治，治理”。*ποιμανεῖ αὐτοὺς ἐν ῥάβδῳ φ σιδηρᾷ* “他必用铁杖辖管他们。”《启示录》2:27  
Louw, J. P., and Eugene A. Nida. *Greek-English Lexicon of the New Testament: Based on Semantic Domains*. New York, NY: United Bible Societies, 1988.
22. 作为一名前公立学校教师，我可以说是我的经验之谈。
23. Ford, Leighton. *Transforming Leadership: Jesus' Way of Creating Vision, Shaping Values & Empowering Change*. Dallas, TX: Intersociety Press, 1993, p. 24.
24. 希望“Visión R.E.A.L”是这方面的一个例子。如同任何缩写一样，*Reforma En America Latina* 在脑海中挥之不去。
- 25.
26. 伟大的科幻小说家艾萨克·阿西莫夫 (Isaac Asimov) 在一次广播采访中说，大多数人，只要他们努力专注地做，都能写出一个故事。他声称天赋是次要的。勤奋工作的性格才是秘诀。  
我把这当作一个挑战，因为我觉得他低估了天赋。因此，在一个周末，我集中精力去构思一个故事。结果，在我的网站上有一个 6000 字的故事，我把它命名为《恐惧症》。这是一个糟糕的科幻小说的例子，但这不是重点。阿西莫夫是对的。
- 27.
28. 例子出自 von Oech, Roger. *A Whack on the Side of the Head*. New York, NY: Grand Central Publishing, 2008.
29. 如果我们在一个复杂的阶级结构中工作，尤其如此，就如第三章所述。
30. 在复杂的阶级结构中，它总是被忽视的。
31. 出于慎重考虑，这个宣教机构的名称被隐去。
32. 我曾经和一个经常这样做的传道人一起工作。他缺乏管理能力，常常造成混乱。满有慈爱的上帝，常在适当时候帮助他，然后他就会说：“看，我一直都是对的。”他几乎把我逼疯了。
33. 布兰查德称研究证明这不是真的。人们往往为了得到赞许比为了钱更努力工作。详情可阅读: Blanchard, Kenneth H., and Spencer Johnson. *The One Minute Manager*. New York, NY: William Morrow and Company, 1982, p. 3. 网上免费版: <https://www.midmich.edu/application/files/7514/7759/5455/The-One-Minute-Manager.pdf>.
34. Blanchard, Kenneth H., and Spencer Johnson. *The One Minute Manager*. New York, NY: William Morrow and Company, 1982. 网上免费版: <https://www.midmich.edu/application/files/7514/7759/5455/The-One-Minute-Manager.pdf>.
35. 作为基督徒，我们意识到所有的谎言都是严重的。我们使用这种表达方式只是为了方便。
36. 《大英百科全书》noetic 定义出自“*noein* 思想，*noos* 思维”。*Encyclopedia Britannica*, Computer Edition, 2001, s.v. “noetic.”
37. Thayer, Joseph Henry. “The Faculty of Perceiving and Understanding.” *The New Thayer's Greek-English Lexicon of the New Testament*. Lafayette, IN: AP & A, 1979, p. 429.
38. 这种为神学家所用一个例子是 John Frame 的《为上帝的创造辩护》。原文链接已不再有效，但你可以在 Frame 的网站上看到他的作品样本: <https://frame-poythress.org/>。
39. 保罗在劝告提多有关斥责克里特人的事宜。克里特人文化以肉身行为而闻名。有些文化

- 需要比其他文化更严厉的对峙，有些则不需要这严厉性。我们必须对这种差异保持敏感。
40. 教会纪律这主题能在教会论神学课程中学习班。本章提及的更多是以辅导为主。
  41. Schaeffer, Francis. *True Spirituality*. Wheaton, IL: Tyndale Publishers, 1971, pp. 83, 85.
  42. 根据圣经，教会必须在某些时候对会友施行纪律处分。这可能包括责备，禁止该人参加圣餐，甚至是驱逐离开教会。（关于教会纪律的详细研究是教会论神学课程的范畴。）
  43. 桑德斯在《属灵领袖》中明确提出了这一点。见：Sanders, Oswald. *Spiritual Leadership*. Chicago, IL: Moody Press, 1994, pp. 121-126.
  44. 摘自霍克的《教会中的对抗者》。这一章的大部分内容都包含了这本书中的观点，是所有教会领袖的必读之作。Haugk, Kenneth C. *Antagonists in the Church*. Minneapolis, MN: Augsburg, 1988.
  45. 这节经文中的所指的“分裂”希腊文 *heretikos*，也可以指遵循错误教义的人。Thayer, Joseph Henry. *The New Thayer's Greek-English Lexicon of the New Testament*. Lafayette, IN: AP & A, 1979, p. 132.
  46. 希腊文中的 *nouthesia* 也可以是“告诫”的意思。Louw, J. P., and Eugene A. Nida. No. 33.321. *Greek-English Lexicon of the New Testament: Based on Semantic Domains*. New York, NY: United Bible Societies, 1988.
  47. 霍克甚至建议，如果他们提议的时间和地点很方便，你还是应该更改它，以发出你是掌控者的信息。
  48. 霍克对这事有很好的建议。我强烈推荐阅读这本书。
  49. 对于非友好的情况，例如是与不好沟通或顽固的人谈判，费希尔和乌里的 *Getting to Yes* 是目前最好的一本书。如果这些人觉得他们在与你竞争，必须不惜一切代价去“赢”，这就使得谈判几乎不可能。费希尔和乌里退后一步，致力让读者明白，如何让这些人摆脱竞争模式，让他们与读者合作解决共同的问题。Fisher, Roger, and William Ury. *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In*. Boston, MA: Houghton Mifflin, 1981.
  50. 杰诺夫斯基和夏皮罗在他们的 *The Power of Nice* 一书中，巧妙地评论道：“以火攻火的人通常最终成为灰烬。” Shapiro, Ronald M. and Mark Jankowski. *The Power of Nice: How to Negotiate So Everyone Wins—Especially You!* Hoboken, NJ: Wiley, 1998, p. 15.
  51. 科学家们认为这就是“归纳法”的推理方法。
  52. 这是一个不要让你的教会董事会有太多商人的原因。见领导手册第一部分。
  53. 请注意，他的要求是向批准他事奉的已按立长老团体提出的。他要求的不是在一次全会众的投票。
  54. 这本书对生活中的许多情况都有帮助，不仅限于教会之内。Elgin, Suzette Haden. *The Gentle Art of Verbal Self-Defense*. New York, NY: Dorset Press, 1980.
  55. 柔道中，选手会接受攻击但使攻击力偏离位置。在争辩中也可同样地将侵略性的语言转为对原攻击者的攻击。
  56. 我们再次假设该指控是虚假的，同时也假设该批评家没有权力提出这样的指控。
  57. 另一方面，如果他对题目能作出有知识的讲述，也许你应该听他的。请记住，我们在这里假设攻击者是在作不适当的批评。
  58. 我们在这里仍然假设我们面对的是一个惯性的批评者，而不是一个关心教会状况的普通会员。

# 合乎中道

在日趋多元的社会中，普世佳音旨在在内容上提供优质的资源，和中国教会和基督徒一起学习为人处世如何“合乎中道”，让信仰成为一种有热度的生活方式，荣耀上帝。本文集收录了安平牧师于新媒体宣教方面的一些思想、钻研、创新和实践上的分享。



详情请电邮至：[chinese@reframeministries.org](mailto:chinese@reframeministries.org)

# 每日的力量

BE THOU MY STRENGTH

诗篇灵修

本书作者王林是一位中国的青年牧师。

他做过销售，追求财富与成功；  
也做过律师，为公平和正义呐喊。

他更是一名圣经学者，以《诗篇》  
的古老智慧，映照现代人面临的具体  
处境；

并在对神话语的深入查考和默想中，和读  
者一起寻求上帝的光照和带领。

我们在本书中将听到这时代的信仰者与永恒的诗人同  
一同献上的真诚、鲜活的生命赞歌！

金明日 北京锡安教会主任牧师

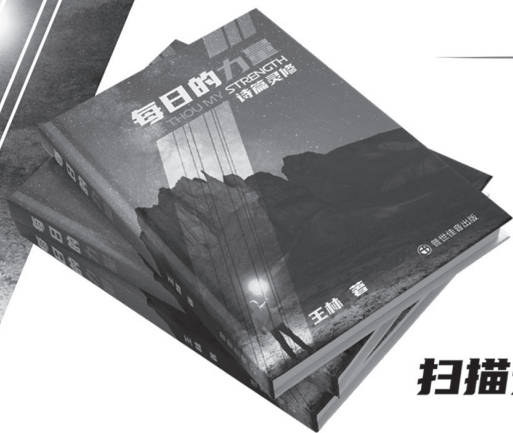
本书不仅基于作者对旧约圣经的扎实研究，更充满了其培  
育门徒的热忱，实在是个人成长和教会门训的优秀资源。

Rev. Jul Medenblik  
美国加尔文神学院院长

普世佳音出版



扫描预订：



全面认识媒体及社交媒体  
深入反思教会历史与公共神学



# 用爱心说诚实话

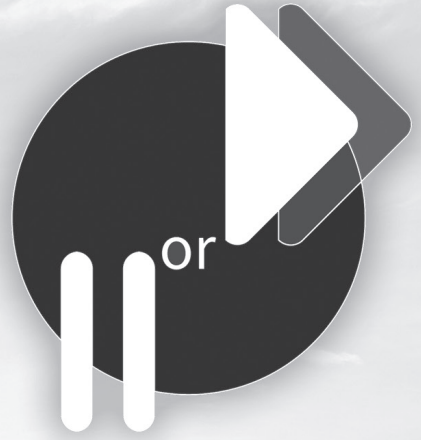
——2020美国大选观察与省思



2021年8月出版  
电子版免费索取

实体书建议奉献每本\$10 (仅限北美)





# 暂停还是快进？

## — 2020 新冠疫情下的教会与新媒体

全面深入探讨新冠疫情对教会的冲击和挑战  
中、港、台、北美普世华人教会的宽广视角  
老、中、青三代跨越历史和传统的深刻洞见  
牧养一线、神学前沿和媒体尖端的探索前瞻  
和您一起把握现今的机会，迎接未来的巨变



详情请电邮至：[chinese@reframministries.org](mailto:chinese@reframministries.org)



## 普世佳音 新媒体传播机构

### 今日佳音 新媒体事工：

原创、精选优质内容，为当代基督徒提供生活、工作等各方面的属灵帮助，促进世界观和生活方式的更新。目前主要透过“佳音乐道”微信公号等各类社交媒体平台每天发布。

### 因信说话 影音事工：

近年代表作品有纪念宗教改革 500 周年、和合本圣经 100 周年的动画短片，美国当代基督教名家访谈《我在故我思》（2018）、大型书信朗读节目《因信说话》（2020）等。

### 游子新歌 出版事工：

针对新一代青年知识分子接受基督教的主要障碍和误解，本丛书以客观的事实、严谨的态度和轻松的表达方式，详细阐述基督教与自然科学、社会科学、其他宗教、中西方文化的关系。陆续出版中。

### 每日箴言 灵修事工：

由资深牧师及圣经学者撰写，翻译为多种文字，在全世界广播和出版发行。中文版已有 30 年出版历史，现以文字、音频和视频等多种形式呈现，深受信徒喜爱。

### 话语论坛 研讨事工：

为推动新媒体事工的发展和联合，促进主内媒体机构间的合作，我们在中国、台湾、北美和其他华人聚居地区定期举办专业论坛和研讨会，并将研讨成果与众机构和教会分享。

### 网络宣教 培育事工：

透过比赛、奖学金、训练营、合作等各种形式来发现、激励、培育新媒体宣教士。并编写录制相关培训课程，供神学院和教会主日学使用。