



領袖們、起來吧！

林寶興

今年3月13日，成年部舉辦了以「作個得力的僕人領袖」為題的退修會，由趙錦德牧師擔任講員，參與講座及小組討論的弟兄姊妹，多半是教會負責不同崗位的領袖。

誰是領袖？每一位弟兄姊妹都是領袖。從功能上看，領袖有幾個重要的角色¹，包括1.制訂團隊的目標，2.影響、帶領團隊和相關的持分者（stakeholder），3.作出決定，4.執行以達至預期效果，5.凝聚團隊精神，6.按環境和需要修訂或改變原初的目標。

作為一個僕人領袖²，不單只作個僕人，而是先要盡領袖的本分：帶領門徒事奉的方向，挑旺他們的心志。馬太福音第九章35-38節說，耶穌動了慈心，看見許多人困苦流離，如同羊沒有牧人，就憐憫他們，並求莊稼的主，打發工人出去，收祂的莊稼。後又呼召十二門徒，給他們權柄，傳講天國福音，並替人治病趕鬼。這就是僕人領袖的榜樣，給門徒看見事奉的方向。

僕人領袖須讓會眾明白當做的事情，就像耶穌親自替門徒洗腳，吩咐彼得若不允許祂洗腳，便等於與主脫離了關係。指示門徒當走的路，使他們明白今後人生的目標和方向。（約13：1-17）

事實上，很多人來到教會，都需要別人的關心和服侍。但是，我們不要停留在這個地步，主耶穌要我們完全，像天父完全一樣。祂來到這個世上，不是要被人服侍，而是要服侍人。這次退修會提醒了我們：我們的成長路、人生方向，我們教會的生活和服侍；我們是否受著聖靈的塑造，走在 神的旨意裡，服侍祂和服侍教會呢？



與會者在操場上展示他們的決心

作個得力的僕人領袖——趙錦德牧師

陳少蘭

「成」年部領袖退修會2011已圓滿結束，是次專題講座邀得趙錦德牧師主講〈作個得力的僕人領袖〉，內容精彩，信息富應用性，我們獲益良多。趙牧師首先引用聖經提及「得力」是指有能力（Powerful），是從上而來；也是授權（Empowered）的意思。是次講座帶給我以下的反省：

1.甚麼是「僕人領袖」：「僕人領袖」是近年來熱烈討論的一個課題，僕人和領袖彷彿是兩個截然不同不同的身分，如何可以結合起來？如果我們過分著重「僕人」的特質，帶領者易受奴役和操控，凡是別人所吩咐的，必須唯唯諾諾、俯首謙卑地去完成；但若是過分強調「領袖」的特質，則帶領者易流於我行我素，成為「一言堂」。我認為兩者不是互相排斥，反而是可以搭配。每一組織必須有領袖，肩負起決策和計劃等功能，否則人人都可作決定，混亂和衝突難免出現，事工也難免受影響；然而領袖必須有作「僕人」的心態和態度，就是「為首的，必作眾人的僕人」，學效主耶穌的樣式，一生以服侍他人、讓別人得到益處為重，不是高高在上，而是肯落力和放下身段去作主工。趙牧師引用約翰福音第十三章1~17節耶穌為門徒洗腳的榜樣，闡釋作領袖的必須成為僕人，耶穌雖然是老師，但也是僕人的典範，祂以身作則用行動去服侍門徒。我相信在事奉上，職責真的有不同，但最重要是彼此同心和「看別人比自己強」，如此方能完成主的託付。

僕人領袖要喚醒弟兄姊妹，不再浪費光陰，重拾人生的方向；讓力量重新注入生命，生命變得更豐盛。當他們找到事奉的方向後，僕人領袖便從帶領的高位，轉移至低位去作後盾，幫助他們成功，達到人生目標和理想。還有，若過程中要引發共鳴與激情，便得注意事奉崗位是否與恩賜吻合，與興趣相近，與負擔接軌。

做個得力的僕人領袖，能力從何而來？昔日主耶穌將責任交付門徒，直等到 神賜下聖靈讓門徒得力，始能完成主所交付的使命（太28：19-20；徒1：4，8，2：1，2：4；可16：20；路24：4-9）。自己得力以後，便能做個讓人得力的僕人領袖；我們之所以得到能力，是為了使別人也得力；這叫做一個授權（empowering）的領袖。

講者沒有花太多唇舌，提及如何提升能力（power）。但我們相信智慧、權能、能力、恩賜都是聖靈所賜，是完成事奉所必需的。使徒被聖靈充滿（徒2：4；弗5：18下-19）；「當用各樣的智慧，把基督的道理豐富地存在心裡，用詩章、頌詞、靈歌、彼此教導，互相勸戒，心被恩感，歌頌神。」（西3：16）所以我們為要得著基督、經歷祂奇妙的作為，便要多讀經和禱告——「在一切屬靈的智慧悟性上，滿心知道 神的旨意」；「……漸漸多知道 神」；「照祂榮耀的權能，得以在各樣的力上加力，好叫你們凡事歡歡喜喜地忍耐寬容」（西1：9-11）；如此方能得著神賜下各樣的權能。

在研究中³，提及權能（power）的獲取，包括了付出努力（effort）、對某課題深入的掌握，成為專家（expertise）、個人的吸引力（attraction）、相同的價值觀和原則（legitimacy）。而作為僕人領袖，對神話語的認識顯得非常重要。令人關注的是教會（包括加拿大的教會、香港的教會等）的弟兄姊妹都表現得相當忙碌，在教會中一

身兼數職的服侍，包括執事、長老、部長、部員、參與短宣服侍、參加社區的義工等，這些忠心的義工，想也要休息和睡覺吧！

按趙牧師對此問題作出調查後，發現了教會領袖有五大不服事的原因，包括：

1. 無挑戰性，只顧着去完成事工
2. 無提升生命質素的學習
3. 事奉無方向
4. 用不到自己的恩賜
5. 不能平衡教會與家庭生活，與家人相聚的時間不足

忙碌卻不在首位，而位居第七。他又發現了這些教會領袖最希望見到的景象是：

1. 想做的事
2. 有接班人
3. 有支援和分享
4. 在失敗時有牧者、會眾的接納和陪伴
5. 得到前輩在事奉上經驗的交流

「我們都不懂，都是『摸著石頭過河的』，我們會支持你，為你祈禱的……。」只在口頭上給別人支持是不足以讓人成為得力的僕人領袖。不讓人得力，不能支援成長中的領袖。弟兄姊妹最終會離開事奉崗位、甚至離開教會，導致教會長久沒有接班人，面臨很多的困難。教會短期的增長，會讓人在霧裡看不清、長遠來看，增長可能最終會下滑的。

據Staw, Barry, Scandellands & Dutton (1981)⁴ 和 Weick (1993)⁵ 的研究，發現沒有授權（empowerment），會使團隊增加摩擦、限制了溝通、缺乏團隊精神、失去忠誠、失去信任、失去創意、在上掌權者表現集權和備受威脅的反應。相反，授權可以幫助建立自信，克服無力感，激勵人開始採取行動，當人需要完成任務時，誘發內在和本質上所需的激情。

趙牧師重申：讓人得力的僕人領袖，能使成長中的領袖「看見」自己事奉的崗位，與他們的人生目標相關連。這個重點是在研究有關授權的發展過程中開始的第一步⁶。要「信任」成長中的領袖，引領他們到水深之處，離開自己的安舒區，讓他們發揮 神所賦予的恩賜。從失敗中學習，「彼此尊重」，接納這些可能要面對失敗、但能夠從失敗中改善和學習的準教



趙錦德牧師主講時神情



成年部部長李少強執事向趙牧師致送謝柬

註：本文所有註腳因篇幅關係未能盡錄，讀者如欲取得有關資料，可向林弟兄本人或本報編輯查詢。

■ 記者為所羅門成長班導師

「展翅」與「剪翅」 參加成年部領袖退修會2011有感

池美貞

趙錦德牧師在退修會上對作為一個僕人領袖提出了很多真知灼見，而令我最有感受的是「展翅」與「剪翅」的對比。趙牧師說他喜歡看鷹。鷹有一對龐大而有力的翅膀，每根羽毛都滑膩而富有光澤，這使鷹飛行得既快速又平穩，自然也是鷹雄霸藍天的先決條件。順著翅膀翱翔而下，帶着一種懾人的魄力。在飛行的時候，鷹時刻在伺機行動，當瞄準目標後，出爪快如閃電，因牠一生的時刻皆處於作戰準備狀態，從不會讓機會白白溜走。



「但那等候耶和華的、必從新得力、他們必如鷹展翅上騰、他們奔跑卻不困倦、行走卻不疲乏。」（賽40：31）

鷹喜歡翱翔萬里，飛越長空，有著不受制肘的雄姿霸氣。牠的力量是充滿爆發力的，仿如初生之犢，若果拿來與信徒相比，就是一個能在事奉上一展所長，帶著抱負、理想，躊躇滿志地發揮領袖本色，牧養主的群羊，成為一代教牧，這正是華人社區所匱乏的。年青的新生代實在需要雄鷹的壯志，在職場上建立全人，輔助群羊明白神的呼召，幫助群羊領受人生的價值取向，教導他們遵行大使命，培育一代接一代有抱負的信徒。

但很可惜近年教會，因為人才短缺的情

會領袖。要幫助他們、讓他們成功，「慷慨分享」，把我們的經驗與他們分享，讓他們學會用他們更有創意、更有效的方法去「自由」做事。

所以，以建立別人為本的僕人領袖，便來得重要了。講者用了金鵝和金蛋的故事，來說明「不要只顧金蛋（目前），而不顧金鵝（根基）」，更要使金蛋「繁殖」生產小金鵝（接班人）。這些栽培得力領袖的價值觀，都可以讓人歡喜快樂地去事奉。造就和栽培僕人領袖的過程及系統應該簡單、適切、有效，問責；能夠讓人思想和喜見成果。在學員參與事奉前，提出不必要的要求，會做成學習的關卡，教人跌倒。因此，全人建立，品格的培養和檢視，教練的支援，都顯得十分重要。

在目標的訂定方面，可按人的能力定高一些，以帶來挑戰感；但它不應該是高不可攀的。至於事奉的崗位，要與恩賜相配合，這才合乎聖經恩賜運用的教導。授權是實踐學習和減輕領袖的責任不可或缺的文化。最後，我們培育的對象，不應把焦點放在初信或受浸一兩年的會眾身上，終身學做門徒，是我們每位信徒應有的態度呢！

研究中，授權（Empowerment）的發展共有九點⁷，1）闡明清晰的願景；2）提供學習和實踐機會去超越安舒區；3）給予可以學習的正確榜樣；4）提供支援；5）燃點激情；6）提供需要的信息和工具；7）提供資源；8）與期望的結果連結起來；9）建立其自信；可以作為一個簡明的表述，以供參考。

回到起步點，作為教會的領袖，是否能令人信服、並產生事奉的激情；帶着方向和願景，讓會眾成為準領袖。我們的願景是什麼呢？作為基督徒，在靈修生活上和神建立關係，個人見證和十一奉獻；作為成長班的職員，在小事上忠心的服侍；在團契中、工作中、家庭上實踐基督徒應有的價值觀；作為教會的部員、部長，肩負教會義工團隊，協助牧者、配合教會發展，堅立義工團隊的接班人，使教會各肢體聯絡得合宜；作為執事……；作為牧者……；各按其職，建立基督的身體。

主耶穌基督要我們得生命，並且得的更豐盛。領袖們、起來吧！讓弟兄姊妹因着你們而成為得力的僕人領袖。

況下，領袖被迫承擔過多的事奉，形成重擔，疲於奔命。負責一些超出個人能力的工作，除了使牧者身心靈疲憊外，更窒礙了牧者發揮領袖的機會和恩賜，就像現今社會的怪現象，要超時工作，要看業績，以教會人數增長為主導等等。

這現象就等於一隻雄鷹受到周邊瑣事的圍困不再熱衷於事奉；堆積如山的工作令他對牧養失去興趣、熱情和動力，屈服在畸型的工作文化裏，致使很多的牧者均有燒盡（burn out）的感覺。困在沒有發揮的牧會工作內，就仿如被剪掉翅膀部分羽毛，甚至在腳爪加上鎖鏈，想飛也只能飛得一棵樹那麼高。他們不是沒有領袖的素質，而是沒有發揮的空間。

「展翅」與「剪翅」提醒要作得力的僕人領袖，就要在人力資源分配上作適當的調度，好讓已被剪去翅膀的鷹重新長出羽毛，讓真正的人才站出來帶領，因為聖經說：疲乏的，祂賜能力，軟弱的，祂加力量；而那得力的秘訣在於「等候耶和華」！求主帶領各僕人領袖展開寬闊翅膀拍翼起飛，讓福音事工更興旺。

■ 記者為成年部實習導師，撒迦利亞成長班班員