

**The Cultivation of Leadership:
The Key to Church Sustainable Growth
教會領袖栽培：教會增長永續經營之鑰**

**A Dissertation Submitted to the Faculty of
Logos Evangelical Seminary**

**In Partial Fulfillment of
the Requirements for the Degree of
Doctor of Ministry**

**by
Ter-Chang Chuang
莊德璋
May 2008**

謹將此論文獻給
永活、信實三位一體的上帝
陪伴我走過二十年服事與生活的愛妻秀娟
我引以為榮的兒子育恆、育民
常在服事上提醒、鼓勵我的阿姨李嬪姪
已安息主懷的父親莊南綿、母親李嬪嫗
岳父陳廚、岳母蔡玉

目 錄

目錄 -----	iv
序言 -----	viii
英文摘要(English Summary)-----	xiii
緒論 -----	1
第一節 本論文研究的動機 -----	1
第二節 本論文研究的目的 -----	4
第三節 本論文研究的內容 -----	4
第四節 本論文研究的方法 -----	7
第一章 從聖經看領袖栽培的重要性 -----	9
第一節 從創世記看上帝創造人的目的 -----	10
第二節 從舊約聖經人物看領袖栽培 -----	13
I. 族長時代 -----	13
II. 出埃及時代 -----	14
III. 士師時代 -----	16
IV. 王國時代 -----	18
V. 被擄與歸回時代 -----	24
第三節 從新約聖經人物看領袖栽培 -----	25
I. 耶穌時代 -----	26
II. 使徒時代 -----	29
第四節 從啓示錄看人在千禧年與新天新地中如何被上帝使用 -----	32
第二章 教會領袖栽培對教會、宗派、國度增長的影響 -----	35
第一節 教會領袖栽培對教會增長的影響 -----	36

第二節 教會領袖栽培對宗派增長的影響 -----	41
第三節 教會領袖栽培對國度擴展的影響 -----	42
第三章 教會領袖栽培面面觀-----	47
第一節 全面性的教會領袖栽培-----	48
第二節 多元性的教會領袖栽培-----	50
第三節 漸進性的教會領袖栽培-----	53
第四節 突破性的教會領袖栽培-----	55
第四章 教會領袖栽培過程的難題與對策 -----	66
第一節 教會兒童領袖的栽培 -----	67
I. 栽培兒童領袖的難題與對策 -----	68
第二節 教會青少年領袖的栽培 -----	74
I. 栽培青少年領袖的難題與對策 -----	74
第三節 教會青年領袖的栽培 -----	79
I. 栽培青年領袖的難題與對策 -----	79
第四節 教會壯年領袖的栽培 -----	84
I. 栽培壯年領袖的難題與對策 -----	85
第五節 教會松年領袖的栽培 -----	89
I. 栽培松年領袖的難題與對策 -----	90
第五章 教會領袖栽培所需要的培育內涵 -----	94
第一節 教會領袖的自我成長 -----	95
I. 從內向與外向的個性特徵來認識自我 -----	95
II. 從 DISC 的個性特徵來認識自我 -----	96
第二節 教會領袖的靈命塑造 -----	99
第三節 教會領袖的恩賜發展 -----	106

第四節 教會領袖的領導培育 -----	108
第五節 教會領袖的生活平衡 -----	113
I. 個人身心靈（靈魂體）的健康 -----	113
II. 家庭關係的健全 -----	117
III. 一般人際關係的融洽 -----	119
第六章 教會領袖栽培從帶職事奉到全職事奉 -----	121
第一節 常被教會忽略的一環：教會領袖栽培 -----	121
I. 教會忽略帶職事奉領袖的栽培 -----	122
II. 教會忽略全職事奉領袖的栽培 -----	123
III. 教會對本會出身全職事奉領袖欠缺關懷 -----	123
第二節 教會對有獻身意願的帶職事奉領袖之關懷與造就 -----	124
I. 幫助有獻身意願的帶職事奉領袖，對上帝的呼召清楚明白且堅信 -----	125
II. 幫助有獻身意願的帶職事奉領袖，面對將來學習與服事的難題 -----	126
第三節 教會對已在神學院或聖經學院進修領袖的關懷 -----	127
I. 單身個人或已婚家庭的關懷 -----	128
II. 經濟上的關懷 -----	129
III. 靈性上的關懷 -----	130
IV. 學業上的關懷 -----	130
第四節 教會對全職事奉領袖的造就與關懷 -----	131
I. 教會對在本會全職事奉領袖的造就與關懷 -----	131
II. 教會對本會出身在外面全職事奉領袖的關懷 -----	135
第五節 如何善用義務性事奉領袖在教會的服事 -----	136

結論 -----	138
第一節 本論文研究的限制-----	139
第二節 未來進一步研究的動向-----	140
第三節 結束語 -----	141
附錄 -----	143
中文參考書目 -----	171
英文參考書目 -----	179
作者中文簡歷	
English Curriculum Vita	

序 言

2003 年 7 月 1 日離開牧會七年之久的台灣基督長老教會迦南教會，帶著全家四口，來到美國洛杉磯正道福音神學院（前台福神學院）進修教牧博士的課程。原本預計上課與寫畢業論文可以在三年內完成，期待 2006 年 6 月底能夠順利回到台灣繼續牧會的服事。但是沒有料想到，剛到學校三個月修完兩門課，在 10 月 19 日禮拜天下午與大兒子在宿舍打完兵乓球後，突然發生心絞痛，在緊急送醫後發現有兩條心臟血管完全被阻塞。兩天後，醫生雖然作了「通血管手術」但是卻告失敗。緊接著醫生宣佈需要馬上開刀作「心臟血管的繞道手術」(Bypass)。在轉換較大醫院三天後，手術順利的完成。但是在出院後，卻又因為細菌感染造成敗血症，又再次住進醫院治療一個禮拜。在這一波三折的就醫過程中，讓筆者深深體會到若不是上帝的保守與帶領，可能早就安息主懷、榮歸天家了。而這一病倒，也讓筆者足足休息了八個月，原本的進修計畫也因此受到耽擱。為了減輕讀書的壓力，並讓身體得到充份的療養，原本三年的進修計畫，只好順延成五年。

在開刀與療養期間，在美國洛杉磯的好牧者基督長老教會的兄姊、洛杉磯台灣基督長老教會的兄姊、洛杉磯台福基督教會的牧長與兄姊、正道福音神學院的師生，屬於台灣基督長老教會的迦南教會兄姊、建成教會兄姊、桃園教會兄姊、新竹中會兄姊、淡專錫安家的兄姊、師母秀娟的姊姊們以及許多熟識的親朋好友們，不但為筆者的心臟手術與身體健康的恢復擺上迫切的代禱，同時也為筆者的醫療費用與家庭生活的需要給予關懷和奉獻，讓筆者全家深深感受到在主內的扶持與疼愛。筆者恢復上課以後，也感謝聖喜台福基督教會與國際大使命教會的牧長提供實習的機會，讓師

母秀娟能夠前往指揮教會詩班，同時也得到一些教會兄姊的熱心關懷。

在住院開刀與身體療養這段期間，最辛苦的是師母秀娟，她無怨無悔的照顧、陪伴，讓筆者的身體能夠很快的恢復健康，並且能夠順利的重新回到學校上課。在上課、寫作業或者是寫畢業論文的過程當中，秀娟都給予很大的鼓勵與安慰，並協助筆者尋找適當的書籍與參考資料，特別是有關教會領袖的「自我成長」方面，幫了筆者很大的忙。「秀娟是上帝所賞賜最好的禮物」，這是筆者結婚前的領受，到現在還是這樣深信不疑。今天能夠順利的完成學業與畢業論文，真的要感謝上帝賞賜筆者有這麼好的賢內助、好幫手。

在筆者過去十五年的服事過程，最需要被關心但卻常常被忽略的是兩個兒子育恆與育民。在他們的成長過程當中，因為筆者服事的忙碌，常成為缺席的父親。雖然教會因為筆者的全心全力的投入服事，有很大的成長與突破，但是孩子的被忽略所產生的行為偏差，卻常造成筆者的心頭之痛。期待重新恢復夫婦與親子的親密關係，是讓筆者願意放下教會服事，帶領全家出國進修的主要因素之一。主耶穌說：「人若賺得全世界，賠上自己的生命，有甚麼益處呢？人還能拿甚麼換生命呢？」（太 16:26）仿造這句話，筆者也要回應說：「傳道人若賺得全世界，賠上自己的家庭，有甚麼益處呢？傳道人還能拿甚麼換回失去的家庭呢？」服事上帝、服事教會、服事需要的人是很重要，但是上帝從來沒有要我們傳道人因此來犧牲家庭，因為他們也是我們要服事的對象。使徒保羅也曾提醒要作教會領袖的說：「人若不知道管理自己的家，焉能照管神的教會呢？」（提前 3:5）有一次與師母秀娟為教會服事意見不合而大吵一架。秀娟將怨氣投訴給我們的媒人。我們的媒人是筆者神學院的同班同學，他打電話給筆者只說了這麼一句話：「永遠陪伴、照顧你的不是教會，而是你的家庭」。就這麼一句話點醒了筆者，

讓筆者在服事與家庭當中重新學習如何取得一個平衡點。這也就是為什麼筆者會在本論文當中，用了一些篇幅來探討教會領袖要如何過「平衡的生活」。

「好事多磨」，一直是筆者人生的座右銘。上帝常常通過「好事多磨」來磨練筆者的信心，也讓筆者常常在被磨的過程當中來經歷上帝的同在與恩典。來美國洛杉磯正道福音神學院進修，並不是筆者最初的計畫。但是在最初的計畫要到加拿大進修的管道被關閉後，上帝通過好友簡建堂博士的介紹，以及蘇文隆牧師的熱心協助，讓筆者全家能夠順利的來到美國進修。十四年前第一次的出國進修，筆者有兩個考量：一個是進修基督教教育，一個是進修教會領導與管理，最後筆者選擇了進修基督教教育。但經過九年的服事之後，讓筆者發現教會領導與管理對傳道人的牧會生涯佔有很重要的影響力，於是這第二次的進修便選擇研讀教會領導與管理的課程。筆者很幸運能夠跟隨蘇文隆牧師學習有關教會領導與管理的諸多課程，在理論與實際運用上都有很好的學習與操練。蘇牧師不但在專業的教導上能夠滿足筆者的學習慾望，他在私底下與蘇師母對筆者家庭的關心也讓我們倍感溫馨。蘇牧師也常常主動安排筆者夫婦在校內或校外的一些服事，讓我們有機會好好鍛鍊上帝給我們的裝備與恩賜。蘇牧師常在課堂上講的一句話：「當你們都能夠接棒來教我所教的課，我便能夠安心的退休了」。從期待學生能夠「青出於藍」的這句話語中，讓筆者深深感受到：蘇牧師真是一位能夠教導別人成為領袖的好老師。他自己本身所做的神學教育工作，正是印證了如何來作教會領袖栽培的模範。在這裡也要謝謝蘇牧師撥空的指導本論文，讓筆者能夠順利完成教牧博士課程最後的階段。

在這裡要感謝的另外一位師長是吳維和牧師。雖然筆者一直沒有機會上他所教的新約課程，但是當筆者邀請他成為本論文研究的第二指導教授

時，他卻是很爽快的就答應了。在整個研究指導過程，吳牧師也給予筆者許多很好的建議，讓本論文的研究能夠更有深度。他也提供了不少有關聖經基礎方面的資料，讓本論文的理論基礎更有份量。剛來正道福音神學院進修時，第一個到宿舍來探訪筆者全家的是吳維和師母，她也帶來她的拿手好菜與我們全家分享。當筆者手術後在宿舍療養期間，吳師母也時常關心筆者身體健康的恢復，甚至提供一些名貴的保養品給筆者使用，這讓我們全家感激不盡。在進修期間前兩年，吳牧師是我們學生小組的輔導，也因此我們時常有機會在感恩節、聖誕節、生日慶生會、農曆過年或小組聚餐，全家受邀請到吳牧師家中享受豐盛的宴席。看見吳牧師、師母愛心的付出與對學生的關懷，讓筆者夫婦有很好學習的榜樣。在這裡要謝謝吳牧師對筆者論文的指導與生活上的關心，也謝謝吳師母的關照。

另外還有兩位需要感謝的師長，就是劉富理院長與師母。在筆者心臟病發作當晚，筆者自己還不知道病情的嚴重，好在劉院長當晚到宿舍參加九點的禱告會。一聽到筆者身體不舒服，馬上就到宿舍探望筆者。結果在他的詳細詢問之下，筆者才知道自己不是運動扭傷，而是嚴重的心肌梗塞。劉院長知道筆者病情的嚴重性後，馬上聯絡熟識的醫生拿藥，在用藥後還不見改善，就建議馬上用救護車送醫院急診。後來筆者住院看診的醫生，也是劉院長幫忙找的基督徒醫生。筆者住院期間，由於還沒有車子，師母秀娟到醫院探望都需要有人幫忙。劉師母自己服事很忙碌，但卻仍然願意撥空數次開車帶秀娟到醫院探訪筆者。在剛出院回宿舍療養，劉師母來探訪筆者，發現天氣忽然變得很冷，但宿舍的暖氣卻還沒有開始正式使用。劉師母爲了筆者身體的保暖，竟主動購買一台電熱器送給筆者使用，這也讓筆者內心深受感動。筆者後來發現，劉院長夫婦不只這樣對待筆者夫婦，有一些同學的家庭遇到困難或生病時，劉院長夫婦也是秉持著同樣的愛

心，主動的付出關懷。筆者很慶幸正道福音神學院有這兩位屬靈的父母在身旁照顧，讓有需要的同學都能夠得到適當的關心與照顧。

最後要感謝的一位師長是吳志強牧師，雖然他已經離開神學院到地方教會去服事。但是他不辭辛勞的幫助筆者夫婦，去面對美國繁雜的醫藥保險申請。讓筆者的家庭能夠通過留學生醫療保險，支付大部分的開刀與住院費用。若不是他的鼎力幫助，筆者夫婦真的不知道該如何去處理這令人頭痛、心煩的問題。

在書寫本論文的過程當中，通過周淑慧牧師的《教牧心理健康與成長》與《個性了解與領袖訓練》、劉富理院長的《地方教會信徒靈命塑造與教會增長》、蘇文隆牧師的《人才培育與教會增長》與《教牧領導與教會增長》、張玉明牧師的《啓示文學》、陳愛光牧師的《教會與末世論》等課程，都給予筆者很大的幫助與啟發。同時也要謝謝在福樂神學院 (Fuller Theological Seminary) 進修的好友黃東亮長老的協助，幫忙翻譯本論文的英文摘要，讓筆者能夠順利完成最弱的一環。

來美國進修是上帝美好的帶領與恩典，讓筆者不但在學識上有好的充實，在身體的健康上得到好的醫治，也讓筆者的家庭不論是夫婦的關係、親子的關係都能夠重新恢復親密與和好。筆者在美國進修這五年期間，需要花費龐大的學費、生活費與醫療費用。但是上帝通過一些愛主的弟兄、姊妹與教會，主動對筆者的家庭伸出援手，讓我們全家在這五年當中不虞匱乏。在這裡雖然無法一一列出他們的姓名來獻上感謝之意，但願我們在天上的阿爸爸上帝都鑒察他們所做在祂僕人全家的一切，來大大祝福他們每一位。從這些過往的種種事上，也讓筆者全家深深體會到我們的天父上帝是何等的慈愛與信實，祂垂聽我們禱告且不斷照顧我們，祂真是值得我們去感謝與敬拜。

English Summary

The Cultivation of Leadership: The Key of Church Sustainable Growth

Section 1: Motives of Study:

In my thirteen-year church ministry and two-year teaching career, as well as in my seven years of overseas studies (over two periods), I have discovered the numerous problems that exist in the church are mainly found within church leaders. The term “church leader” refers not only to full-time ministers and administrative staff, but also elders, deacons, fellowship group leaders, area leaders, small group leaders, music directors, etc. Problems may vary from disagreements and conflicts between church leaders to problems within their own families, marriages, work or careers. To a certain extent, these problems all cause damage to the church, and if serious, may even result in the split of the church. Church leaders, in accordance with the length of their church service, should be made in favorable proportion to traditional Christians who have been in the church longer. In reality, however, this is not the case. Thus, there are certainly some hidden, undetected problems in the church’s process of cultivating leaders. At the same time, I also discovered the unusual phenomenon that the proportion of first-generation Christians who commit their lives to becoming ministers is unexpectedly higher than that of traditional Christians. In my observation, there has to be something wrong in the long-term process of cultivating leaders for such an unusual phenomenon to take place. If these problems are left without suitable handling and

countermeasures, the church will not grow, but shrink. As a matter of fact, these sorts of problems are inextricably linked to the cultivation of church leaders. This is the motive behind my desire to study the topic “The Cultivation of Church Leaders.”

Section 2: Goal of Study:

The goal of this dissertation is to help the church and its leaders to understand more clearly how to educate both traditional as well as first-generation Christians to become good leaders in the church, able helpers to their ministers, as well as wonderful witnesses within the church and in society. The goal of this research paper is not only to help devoted leaders on the job clearly to understand what God has assigned them to do in ministry, but also to inspire them in a way that they may find out if God may be calling them to full-time ministry. It is hoped that through the assistance of the church, they will one day enter into full-time ministry. As ministry is a long and lonesome road, church leaders are in perpetual need of assistance and encouragement, without which their ministry may come to a swift end even without external hindrances. How the church, denomination and God’s kingdom can have substantial growth from both the church’s concern as well as its formation of leaders on the job and fulltime leaders is also one of the goals of my research paper.

This research paper will also explore some challenging problems that church leaders need to face, in hopes of finding new insights. This will, in turn, allow the entire church to experience greater cooperation and

effectiveness in its process of cultivating leaders.

Section 3: Contents of Research:

This dissertation contains six chapters in all. Chapter One deals with the importance of the cultivation of leadership from a biblical perspective. In particular, we see in Genesis that the purpose for which God created humans was not created to live like an animal in the world, but for a special purpose. From God's purpose in His creation of humanity, we see how the cultivation of church leaders agrees with God's eternal plan. Through representative figures from the Old and New Testaments, we can clearly see how God cultivated chosen leaders through the course of history to establish His plan in the world. Finally, the book of Revelation gives us the foresight to observe how leaders are chosen and employed by God and will play a crucial role during the millennium as well as in the new heavens and the new earth.

Chapter Two points out the influence that the cultivation of church leaders has on churches, denominations and the kingdom. The Priesthood of all Believers stands at the core of the Presbyterian tradition as well as of the lay Christian movements. It has had an immeasurable influence on manifesting a significant impact in the growth of the modern church. The Presbytery plays the leading role in the Presbyterian Church system. Every local church (congregation) is required to send a pastor and an elder to participate in the ministry of the Presbytery. The Presbytery, in turn, is required to send one third of its pastors and elders (each accounting for half of this group) to participate in the ministry of the General Assembly. Hence,

church leaders are cultivated not only for the church, but also for the ministry of the Presbytery, the General Assembly, institutions, schools, hospitals, and so on. Therefore, the proper cultivation of church leaders not only spurs the growth of the church, but also that of the denomination. The expansion of God's kingdom needs to proceed from the church, to the denomination, then eventually to the worldwide church. The ultimate goal of the cultivation of church leaders is to further God's kingdom on earth. At this level, there are no distinctions between denomination, region, race, nationality, and language; the ultimate goal of ministry is simply the glorification of the Lord Jesus Christ.

Chapter Three states the various aspects of the cultivation of church leaders. Firstly, it contains a comprehensive discussion on how to cultivate church leaders among believers from different age groups, sex, race and careers, in order to meet the demands for leaders at every level. Secondly, the chapter touches upon the diverse areas of leadership cultivation. The functions of a church include missions, worship, education, helps, and fellowship. In order to cover these various functions, the church needs to cultivate diverse kinds of leaders. Finally, the chapter explains gradual leader cultivation, in which the church proceeds with the process step by step, moving from the easy to the difficult, from the small to the large. This will allow church leaders to mature naturally, mold slowly and more step-by-step into shape. Rather than reflecting the microwave-culture of our times, this approach lays a solid groundwork for the long-term continuation of the life of a church.

Chapter Four faces the problems in the process of church leader cultivation. There are a variety of situations that may crop up in the process of cultivating church leaders. If they are not properly considered, they will severely hamper the process. Beginning with a discussion on the cultivation of leadership for children, this chapter proceeds to discuss the possible problems and corresponding countermeasures in the process of cultivating leaders for the ministries of teens, youths, adults, and senior Christians. Since the task of cultivating leaders for ministry to these different age groups faces their own unique challenges, the countermeasures required are also unique. The process of cultivation of leadership for each age group level of age is actually linked to each other, one following another in proper sequence. If there is a problem in one of the links, it will be duplicated. This chapter also explores the various problems and distinctive countermeasures proposed for traditional Christians and first-generation Christians.

Chapter Five is about the education of church leaders. Firstly, education must include self-growth of church leaders. That is to say, church leaders need to understand their own personalities; through personality tests, they can better understand their strengths and weaknesses, before making suitable adjustments. Secondly, the chapter discusses the spiritual maturity of church leaders. Even with good academic knowledge and gifts, a leader of inadequate spirituality will eventually face serious problems in ministry. Thirdly, we examine the spiritual development of church leaders. God has given every Christian spiritual gifts to serve Him, and we should know what gifts we possess, and how to apply them to ministry. We also need to know that there

are different ways of developing these spiritual gifts, depending on one's theological perspective as well as on the personality of the individual concerned. Fourthly, we discuss the cultivation of church leaders. What the church needs are not so many managers of affairs, but rather leaders of people. If a church leader does not know how to lead people, no one will follow him. He will not be considered a real leader. He will be moving ahead alone and without purpose. The leadership style of a church leader determines church growth or decline. This is often neglected. Fifthly, we touch upon the topic of balance in the life of church leaders. A balanced life includes personal spiritual health (in spirit, soul and body), good family relations (between couples and with their children), and harmony in general interpersonal relations. If church leaders neglect this balance, they will not be able to give their best in ministry.

Chapter Six deals with the cultivation of church leaders who move from part-time ministry to full-time ministry. Church leaders who transfer from part-time to full-time ministry face plenty of problems and challenges, and require guidance and assistance from the church. Particularly, when an on-the-job leader is ready to enter a fulltime ministry, the church needs to know not only how to assist him in understanding the call of God, but also how to support him in adjusting to changes in the areas of his faith, ministry and life. When part-time leaders begin a seminary education for their ministry preparation, the church needs to know how to keep caring for their personal and family needs. After they have graduated from seminary and have started their ministry, the church must still be able to continue caring for them with a

certain maternal affection. Unfortunately, a great many churches relegate these leaders to a state of unconcerned neglect, leaving them to fumble and survive the long road of ministry on their own.

緒論

第一節 本論文研究的動機

1986 年從台灣神學院道學碩士畢業到今天（2008 年），剛好屆滿二十二年。在這二十二年當中，除了 1992 年至 1994 年有一年在美國 Whitworth College 進修英語與宗教課程，另外一年在美國維吉尼亞州長老會基督教教育學院（PSCE）進修基督教教育碩士課程；以及 2003 年至 2008 年有五年，在美國洛杉磯正道福音神學院進修教牧博士課程。其餘十五年時間，有兩年在新竹市聖經學院擔任延伸教育部主任、註冊組組長與講師以外，其餘十三年時間總共牧養過三間隸屬台灣基督長老教會的地方教會（白水溪、建成與迦南）。在牧會的這十三年期間，看見教會不能增長的重要因素之一，就是缺乏承先啓後的教會領袖。特別是在鄉下的教會，因為年輕人大量的外移就學或工作，使這個問題就愈來愈嚴重。

在台南縣白水溪教會兩年半的牧會過程，雖然談不上什麼成就感，但是讓筆者夫婦最感到欣慰的事，就是鼓勵、栽培出一些教會青年領袖。到目前已經有一位青年從神學院道學碩士畢業，目前在教會擔任傳道師的服事；還有一位青年仍在神學院就讀中。也有一位女青年已經從神學院的幼教系畢業；還有一位女青年已經從師專畢業，現在能夠在教會司琴（師母是她鋼琴的啓蒙老師）。這對已經有百年歷史、信徒人數不多且教勢每況愈下的鄉下教會來說，是非常不簡單的事。

在台北市建成教會三年半的牧會過程，雖然教會信徒的素質有比較高，流動性也比較低，但也是一間四、五十年的老教會，持守長老教會傳統並沒有太多想改變的作爲。唯一比較欣慰的事，是長執有比較年輕化的

趨勢。牧會期間也曾栽培出兩位傳道人、一位師母，目前他們都繼續在不同的教會服事中。

筆者夫婦在桃園市迦南教會共有七年的牧會時間，在這段牧會期間看見教會人才輩出，加上教會推動長執輪休制度，所以教會領袖不斷的被栽培出來。這些長執不但能夠在教會服事，在中會、總會、福音機構、社會福利機構與弱小教會的服事上，也都能夠擔當很重要的領導角色。為了鼓勵信徒的獻身事奉，甚至有弟兄、姊妹奉獻了一大筆金錢，成立了「宣教基金」，其中一部份經費就是用來補助信徒就讀神學院道學碩士的學費。只是很可惜的，成立到現在還未能鼓勵一位青年走上全職獻身之路。這也是刺激筆者思考：為什麼小教會的青年這麼容易鼓勵走上獻身之路，而中、大型教會的青年什麼都不缺，卻是這麼不容易被鼓勵來走獻身之路？

筆者牧會六年之後，第一次有一機會到美國進修兩年。在這兩年當中，讓筆者開始有機會接觸北美的台灣人教會與華人教會。當時候便發現北美教會有嚴重的老化趨勢。當時候由於是在美國一般大學與神學院進修，所以有機會到台灣人教會或華人教會去作禮拜，或參與服事的機會並不是很多，因此對教會日趨老化的問題，並沒有太多時間與機會去做探討。一直到第二次的出國進修，由於時間長達五年之久，加上是在華人的神學院進修，又有機會參與當地台灣人教會與華人教會的服事，對於北美教會的老化問題，才有機會近距離的觀察與研究。而北美教會的老化問題，最重要的因素之一，就是教會沒有花費足夠的時間、精神與經費來栽培年輕的下一代領袖，以致於讓教會的領導有青黃不接的斷層。其中又以沒有好好栽培年輕一代傳道人的問題最為嚴重，以致於不少台灣人教會或華人教會在鬧「牧師荒」。

從 1986 年從神學院畢業，一直到 2003 年重新進入正道福音神學院進

修，中間已經距離有十七年的時間，對於傳道人的養成過程，過去是知道有一些問題，但卻不是很清楚。一直到進入神學院進修教牧博士課程，有長達五年時間在華人的神學院學習、生活與觀察，也才慢慢的發覺在神學院栽培人才的過程當中到底出了什麼問題，以致於讓畢業的學生進入服事的禾場沒有幾年便陣亡(離開服事禾場，轉換其他行業)。

通過筆者十三年的牧會與兩年的教學生涯，以及前後七年兩次的出國進修，發現教會許許多多的問題，主要都是發生在教會領袖身上。教會領袖不單是指全職的傳道人、幹事，同時也是指帶職事奉的長老、執事、團契幹部、區長、小組長、聖歌隊指揮與隊長等。從教會領袖彼此之間的不和與衝突，到教會領袖本身家庭、婚姻、工作或事業出了問題……，這些都會造成教會某種程度的傷害，嚴重的話甚至會導致教會的分裂。教會領袖的產生，按照在教會時間的長短，應該是待在教會愈久的傳統基督徒比率應該愈高才對，但事實上卻不然。所以在歷史悠久的台灣人教會有一句流傳的話，如此諷刺傳統的基督徒：「一代興，二代明，三代你請我無閒，四代神佛歸厝間」(台語)。由此可見教會在栽培領袖的過程當中，必然存在一些隱而未現的問題，才會造成這種困境。筆者同時也發現另外一種不尋常現象，就是第一代基督徒獻身成為傳道人的比率，竟然不比傳統基督徒低，甚至還有高出的現象。有一次筆者在就讀的正道福音神學院教牧博士的小組聚會裡，做過一個統計：出席小組聚會者有十一位同學，第一代基督徒的有七位，第二代基督徒的有兩位，第三代基督徒的有一位，第五代基督徒的有一位。這讓筆者深深感受到教會在長時間栽培領袖的過程當中，必然有一些不妥當之處，以致於造成這種不尋常的現象。而這些問題若是沒有適當的處理與對策，將會造成教會的不增長，甚至是讓教會萎縮的重要因素。這些種種問題，實際上都是跟教會領袖的栽培有密不可分的

關連，這也是引起筆者想要研究「領袖栽培」這個主題的動機。

第二節 本論文研究的目的

筆者研究本論文的目的，在於期待幫助教會與傳道人更清楚知道，如何造就傳統基督徒與第一代基督徒，讓他們在教會裡能夠成為好的領袖，成為傳道人的好幫手，在教會與社會都能夠有美好的生活見證。本論文的研究目的，除了幫助這些願意委身的帶職事奉領袖，更清楚認識上帝對他們服事的呼召與使命以外，並且期待進一步激發他們發現上帝是否對他們有全職事奉的呼召。期待通過教會與傳道人的鼎力協助，幫助他們有一天也能夠走上全職的事奉。服事的路是一條漫長又孤單的路，愈是教會領袖愈是需要有人從旁協助與激勵，否則服事很快就會無疾而終。教會如何通過關心與造就帶職事奉領袖以及全職事奉領袖，為教會、宗派與國度帶來實質的增長，這也是本論文研究的目的之一。本論文也探討一些教會領袖所需要面對的問題，希望教會與領袖個人，對這些問題能夠有新的看見與對策，讓整個教會的領袖栽培過程能夠更加的平順、有果效。

第三節 本論文研究的內容

本論文總共分為六章：第一章從聖經看領袖栽培的重要性。特別通過創世記看上帝創造人的目的，上帝創造人在這世上是有祂特別的目的，人並不是毫無目的只是動物性的存在這世界上而已。從上帝創造人的目的上，我們可以透視到教會領袖的栽培，是一直走在上帝起初的心意與安排當中。而通過舊約與新約聖經中的代表人物，我們也可以很清楚的看見，上帝如何在歷史的時間當中，栽培出祂所要重用的領袖，來完成祂在歷史

中所要成就的大事。最後通過啓示錄的記載，讓我們有超越的眼光，看見被上帝所揀選與重用的領袖，他們將在千禧年與新天新地中如何被上帝進一步大大的使用。

第二章主要探討教會領袖栽培，對教會、宗派與國度增長的影響。萬民（信徒）皆祭司，一直是長老教會的信仰傳統之一，它也是平信徒運動的濫觴，對現代教會的增長有著無比重要的影響力。何志勇牧師在所著《聖靈第四波》一書中，甚至指出聖靈運行的十大最新趨勢中，有一項便是聖民（信徒）運動。¹ 長老教會的體制以中會為主導，各地方教會（小會）必須派牧師與長老各一名參與中會的各項服事，而中會又派三分之一的牧師與長老（各半數）參與總會的服事。² 所以教會的領袖栽培不是單單提供教會本身使用，而是在整個宗派裡的中會、總會、機構、學校、醫院等都需要參與服事。所以教會領袖栽培得當，不但促進教會的增長，同時也帶動宗派的增長。上帝國度的擴展需要從教會、宗派，然後延續到聯合的普世教會。教會領袖栽培的最終目標是擴展上帝的國度在這世上，在這個層面已經不分宗派、區域、種族、國家與語言，而是單單以榮耀主耶穌基督為服事的終極目標。

第三章主要探討教會領袖栽培的面面觀。其中包含全面性的教會領袖栽培，對各個不同年齡層、不同性別、不同族群以及不同職場的信徒都作領袖栽培，來滿足各個層面的領導需求。其次還包含多元性的領袖栽培，教會的功能有宣教、禮拜、教育、服務、交誼；為了要發揮這些不同功能，教會需要栽培多元性的教會領袖，來擔當不同功能的領導與服事。最後還

¹ 何志勇，《聖靈第四波》（台北：天恩出版社，2006），152-154。

² 總會法規委員會，《台灣基督長老教會教會法規》（台南：教會公報社，2006），13、17。

包含漸進的領袖栽培，教會通過循序漸進、由淺入深、由小到大的栽培，讓教會領袖在自然、無壓迫感之下，慢慢的被栽培成形，這也是一種根基的建造與生命的延續傳承，而不是一種速成文化的產物。

第四章主要探討教會領袖栽培過程的難題與對策。教會領袖栽培的過程有各式各樣的難題，若是沒有好好去面對與處理，這些難題都將成為領袖栽培過程的阻力。本章從兒童領袖的栽培開始談起，過程還包括青少年領袖、青年領袖、壯年領袖，一直討論到老年領袖栽培所需面對的難題與需要的對策是什麼。每個不同年齡層的領袖栽培，所需面對的難題都不相同，所以提出面對的對策也都大不相同。每一個年齡層領袖的栽培，其實是環環相扣、循序漸漸的，若是有其中一環出了問題，必然影響傳承、接棒的問題。

第五章主要探討教會領袖栽培所需要的培育內容。這些培育內容第一包括了教會領袖的自我成長，也就是對自我個性的了解，通過一些個性的自我測驗，幫助自己更了解自己個性的優缺點，並進一步作適當的調整。第二是教會領袖的靈命塑造，教會領袖靈性不好，就是有很好的學識與恩賜，最後的服事仍然會出很多的問題。第三是有關教會領袖的恩賜發展，上帝給每一位基督徒都有屬靈的恩賜來服事祂，問題在於我們自己知不知道上帝給我們什麼樣的恩賜，即使知道要如何運用在我們的服事禾場上。不同宗派的神學觀與個人不同的個性，都會帶來不同恩賜的發展，這是在恩賜發展上我們需要清楚知道的。第四是有關教會領袖的領導培育，教會不但需要對事物的管理，更需要對人的領導。教會領袖若是不會領導人，沒有人肯跟隨他，他就不是領袖，他只是自己在閒逛、散步而已。教會領袖的領導能力，關乎著教會的增長或衰微，但這方面卻常常遭教會忽略。第五是教會領袖的生活平衡，平衡的生活包括：個人身心靈（靈魂體）的

健康、家庭關係的健全（夫婦、親子）、一般人際關係的融洽。身為教會領袖若是忽略了平衡的生活，服事就沒有辦法專注來全力以赴。

第六章主要探討培育教會領袖從帶職事奉到全職事奉。從帶職事奉要進入全職事奉的教會領袖，需要面對許多的問題與挑戰，這需要教會與傳道人的輔導和協助。特別是當帶職事奉的領袖有心預備進入全職事奉時，教會要如何協助他們清楚明白上帝對他們的呼召與使命，要如何在信仰、服事與生活上幫助他們去面對與調適。當帶職事奉領袖進入神學院接受裝備時，教會要如何的繼續關心他/她個人與家庭的需要。即使他們已經從神學院畢業，進入禾場服事，教會是否能夠繼續用母親的愛一般，來繼續關懷他們。或者是像一般大多數的教會，不聞不問讓他們在服事的道路上自生自滅。

第四節 本論文研究的方法

本論文的研究方法比較採取宏觀式的探討，將教會領袖栽培的整個過程，做一個直線式完整概括的研究，並將每一個階段連結的問題提出討論並且給予對策。希望讓教會的領袖栽培是在一個完整的架構底下來完成，而不是被切割為重要或不重的部分。過去筆者發現教會在作領袖栽培，大都停留在成人信徒身上，成人信徒又多看重有參與服事的長老與執事。對其他年齡層的信徒，往往有許多的疏忽、不看重，這種現象也導致教會後來產生教會領袖青黃不接的窘境。

本論文的研究進程分四個層面：第一個層面是有關從小在教會長大的傳統基督徒，如何按部就班被栽培成為教會領袖（兒童→青少年→青年→壯年→松年）。第二個層面是第一代基督徒如何在教會裡，被適當的栽培成

爲教會領袖，如何排除異教信仰的影響。第三個層面則是帶職事奉領袖如何被教會與傳道人關心、輔導，有朝一日通過神學院或聖經學院的栽培成爲全職事奉的教會領袖。第四個層面是教會對現任傳道人與本會出身的傳道人，如何不間斷的做生活關懷以及服事、信仰的再造就。

第一章 從聖經看領袖栽培的重要性

什麼是「領袖」？有人這樣定義說：「一個領袖，就是一個能叫別人做所不想做的事，並且叫他們轉而喜歡那事」。也就是說：「一個領袖，就是能夠影響別人的人；愈是偉大的領袖，他的影響力也就愈大、愈深」。領袖可區分為屬世的領袖與屬靈的領袖，他們倆者雖然同為領袖，確有極大的不同。屬世的領袖往往依靠自己的才智、勇氣與魄力去感動人、指揮人；然而屬靈領袖卻是倚靠上帝的大能，完成上帝所託付給他的事情。¹

聖經裡面記載不少領袖人物的事蹟，可提供後人參考與學習。但是要瞭解這些聖經人物之前，清楚知道上帝創造這些領袖人物的目的是什麼，就至為重要。因為上帝的計畫是有永恆性的，雖然每個時代應運所產生的領袖有所不同，但是這些蒙揀選的領袖卻是一致指向同一個永恆的計畫。創世記的記載可以幫助我們看清楚，上帝創造人的原本目的。而啓示錄的記載，可以幫助我們預期見到上帝創造人目的的完成。通過舊約與新約領袖人物的栽培過程，我們可以清楚看見領袖是如何形成，他們對當時代產生什麼樣的貢獻與影響，以及他們是否有完成上帝在他們身上的託付，使得上帝永恆的計畫能夠更邁向完成的階段。從這樣的探討過程，也將幫助教會在思索如何栽培領袖過程，能夠從聖經人物身上，有什麼好榜樣的學習，以及壞榜樣的避免。

上帝栽培人成為一位領袖，有一個特定的模式就是：「(1)揀選（上帝揀選一個人，為他的一生訂好計畫）→(2)呼召（上帝呼召這個人，邀請他跟祂一起去碰觸有需要的人）→(3)預備（上帝預備或琢磨這個人，使他成為

¹ 姜寶陸，《教會領袖》（台北：永望文化事業有限公司，1985），1-2。

符合完成祂旨意的最佳器皿) →(4)使用(上帝使用這個人。在使用的過程中，上帝其實也在預備他再次為祂使用。藉著他的忠心，上帝可以把更大的責任交託給他)。² 通過這個模式，可以幫助我們更清楚知道上帝在歷史過程中，如何栽培祂所要重用的領袖。

第一節 從創世記看上帝創造人的目的

上帝造人的目的，乃是要人代表祂的權柄，來「治理這地」與「管理海裏的魚、空中的鳥，和地上各樣行動的活物」(創 1:28)。換句話說，上帝創造人是為了祂自己的需要—要人管理祂的一切。³ 希伯來書作者這樣描述說：「我們所說將來的世界，上帝原沒有交給天使管轄。但有人在經上某處證明說：『人算甚麼，你竟顧念他？世人算甚麼，你竟眷顧他？你叫他比天使微小一點，賜他榮耀尊貴為冠冕；並將你手所造的都派他管理，叫萬物都服在他的腳下。』既叫萬物都服他，就沒有剩下一樣不服他的」(來 2:5-7)。當上帝造人類的時候，祂就把這個管轄世界的權柄交托給人，而不是交託給天使，祂要人代表祂來治理這個世界。因為上帝要人代表祂，所以人必須要有祂的形像和榮耀，才能使得萬物對他尊敬和順服，因此上帝就照著祂自己的形像和樣式來造人。⁴

「治理這地」是清楚知道上帝創造大自然的法則，讓這地能夠維持好的生態環境，有好的生產供應地上所有活物的需要，當然也包括人自己的需要在內。當上帝創造亞當之外，再創造夏娃時，治理就包括亞當來領導

² 亨利·布克比、湯姆·布克比，《神所使用的人》，傅湘雯譯（美國：基石文化公司，2002），38。

³ 林道亮，《國度的真理》（台北：中華福音神學院出版社，1988），10。

⁴ 《同上》，16-17。

夏娃。「管理海裏的魚、空中的鳥，和地上各樣行動的活物」。管理是讓所有各式各樣的活物，在牠們自己最好的環境裡，有好的生存與繁殖。

上帝照著祂自己的形像來造人，且是造男、造女。從外在來看，人的體質和體力與上帝相仿；從內在來看，人有思考和推理的能力，有完全的人格與品行。人有上帝的形像，這是獨一無二的，原因就在於他/她有一個不朽的靈魂(創 2:8)，這是其他動物所沒有的。人與上帝相像的另一點，就在於人受造，是來作王治理全地的。作為上帝的代表，人不斷地發掘出隱藏存在世界中的各樣潛能，用來服事上帝(創 1:27-31)。⁵ 因為上帝看這些外在與內在的形像是好的，是像祂自己。這個形像也是三位一體上帝中，聖子上帝耶穌基督先存的形象。⁶ 換句話說，上帝造亞當時，他的外形完全依照聖子耶穌道成肉身前的外形。⁷ 所以約翰·加爾文(John Calvin)也贊同有人說：「亞當是照上帝的形像造的，因為他與基督相符合，而基督是上帝唯一的形像」。⁸ 這也就是為什麼三位一體的上帝會說：「我們要照著我們的形像，按著我們的樣式造人」(啓 1:26)。於是上帝親自動手用塵土按照自己的形像來創造人，並且將自己的生氣吹入他的鼻孔裏，他就成了有上帝形像且有靈的活人。這個被稱為亞當有靈的活人，是具有自由意志與選擇能力，去作他想要做的事。後來上帝再創造出來的夏娃，也是具有同樣的特色。上帝創造男女在性別與身體結構上，雖然有所不同，但是讓男

⁵ 李查德·柏瑞特，《將人的心意奪回：基督教護教學簡明手冊》，王志勇譯（台北：改革宗出版有限公司，2006），24。

⁶ 葉宗義，《神永遠的計畫》（台中：浸宣出版社，1995），43。

⁷ 林道亮，《國度的真理》，9。

⁸ 約翰·加爾文，《基督教要義上冊》，徐慶譽譯（香港：基督教文藝出版社，1991），107-108。

女能夠互相扶持、互相幫補，並且不再孤單；同時通過男女的結合，能夠生養眾多，遍滿全地，擴展治理與管理的範圍。在上帝所創造的伊甸園中，上帝進一步設定了人的身份與工作，他的身份是管家，而他的工作就是修理和看守伊甸園（創 2:15）。⁹

當亞當與夏娃受了蛇的引誘之後，偷吃了上帝所不允許的分別善惡果子，雖然眼睛明亮了，可以分辨善惡；但是因為違背了上帝的命令，惡便趁機會進入人的心中，惡就開始在人心中掌權。亞當與夏娃看見自己是赤身露體，便想找東西來遮掩自己。人原本具有上帝的形像，也因此遭受扭曲與污染，而不再以上帝為中心，開始以自我為中心。人的靈也逐漸失去對上帝靈的敏感度，人的魂也開始對自己所作所為產生罪惡感，人的肉體也開始需要面對生活所帶來的勞苦與死亡。也因為人開始陷入這種逆境當中，以致於慢慢失去上帝原本創造人所要達成的目的。這個原本創造被上帝看做美好的世界，也因為治理與管理的人墮落了，以致於整個世界就慢慢的陷入不和諧、衝突與嚴重破壞的惡性循環當中，一直延續到現在。

在上帝原本的創造中，亞當是擔當治理與管理的責任，而夏娃被創造來成為他的幫手（啓 2:18）。所以亞當也是他家庭的頭，是來領導夏娃，而不是來受制於夏娃。當亞當與夏娃犯罪以後，上帝責問他們時，亞當將犯罪的責任推託給夏娃，這是不負責任的；因為領導的是他，而不是夏娃。既然亞當也吃了分別善惡的果子，這就代表他內心接受夏娃所做的決定，因為他原本就清楚知道上帝的命令，卻沒有出手來禁止夏娃所做的事，亞當無可推諉確實沒有盡到作為「男人是女人的頭」（林前 11:3）需要正確

⁹ 張振華，《誰明上帝的心》（香港：道聲出版社，2003），31。

領導的責任。

第二節 從舊約聖經人物看領袖栽培

人的墮落雖然造成人與上帝的隔離，以及人與人、人與大自然的不和諧相處。但是上帝在舊約的歷史當中，卻仍然不斷的選召符合祂心意的人，繼續祂要操練人妥善治理大地、管理萬物的目標。雖然在整個舊約治理與管理過程有成功與失敗，上帝也將這些一一清楚記載在聖經裡面，為了要幫助後來祂所選召的人，能夠記取前人的經驗，避免重蹈覆轍，能夠更成熟、更成功的邁向上帝預定完成「磨練人做好治理與管理」的目標。

I. 族長時代

A. 渴慕追求蒙上帝祝福的族長

在舊約的族長時代，我們可以看見這些被上帝特別揀選的族長像亞伯拉罕、以撒、雅各，他們的治理與管理是在他們自己的家庭。通過上帝的祝福，在加上適切的管理，他們都從原本不太富裕的情況，變成所居住當地有名望、有財勢的族長。他們所獲得的產業，除了牛、羊、駱駝、奴僕、婢女以外，更大的祝福是在延續命脈的後代子孫身上。詩篇 127 篇第 3 節詩人說：「兒女是耶和華所賜的產業，所懷的胎是他所給的賞賜」。從這些族長怎樣帶領他們的孩子走上跟隨上帝的道路，我們可以清楚看見：並不是長子就一定會成為繼承產業與祝福的族長，而是那願意渴慕追求上帝的，才能夠為上帝所揀選與祝福；以撒的孩子以掃與雅各就是很好的例子。雅各的十二個兒子，猶大後來取代了長子流便尊貴的身份，因為流便放縱情慾得罪了父親。在舊約族長時代，我們看見比較多的是家庭財產與家族

成員與奴僕、婢女的管理，有關所屬土地的治理較少，因為族長時期大部分都是過著到處逐水草而居的游牧生活。

B. 有上帝同在的約瑟

當雅各的兒子約瑟因為成為埃及的宰相，而將以色列家族帶進埃及，原本四處游牧的生活便轉變成固定居住的生活。而且也在經過四百年的時間，從原本七十人，至出埃及時已成長為百萬的人口。從約瑟成為埃及的宰相過程，我們可以看見他有上帝的同在，並且得到上帝的智慧來管理埃及法老護衛長波提乏的家，以及後來為監獄長來管理整個監獄；上帝又賜給約瑟有解夢的能力，如此約瑟才能夠為膳長與酒政解夢，甚至後來被舉薦為法老王解夢，也因此被重用成為埃及的宰相。約瑟在埃及面對七年的大豐收與後來七年的大災害，他充分展現他治理與管理的能力，不但讓埃及順利的渡過這個大災難，也讓他的全家族同樣能夠平安順利的渡過。從約瑟的身上我們可以看見他與上帝的親近以及私生活的聖潔，讓他得到智慧與恩賜，能夠做好被交代的重責大任，以致於能夠被高舉放在尊貴的地位上來榮神益人。

II. 出埃及時代

A. 被磨練而順服、謙卑的摩西

摩西是帶領以色列人出埃及的最關鍵領袖人物。上帝為了預備他，讓他被埃及法老王的女兒收養，能夠在王宮四十年接受當時埃及最好的教養。上帝為了磨練他的順服與謙卑，又讓他因為殺人必須逃跑躲進米甸的曠野四十年。經過這八十年不同階段的磨練，上帝才向他顯現，呼召他重

回埃及去帶領以色列人出埃及地。摩西通過上帝的幫助在行了十個神蹟以後，才得到心硬法老王的勉強同意，順利的帶領以色列百萬群眾離開為奴四百年的埃及地。

摩西面對的挑戰不但是帶領以色列人出埃及，更大的挑戰是怎樣帶領背逆、不順服上帝的以色列百姓，在曠野經過另外一個四十年的磨練與準備，以便進入上帝所應許流奶與蜜的迦南美地。在摩西帶領以色列人離開埃及進入曠野的四十年期間，可以看見他揀選亞倫與他的後代擔任祭司的職份，來帶領百姓定期、定時的在會幕裡敬拜耶和華上帝，向祂獻祭。他也謙卑領受了岳父米甸祭司葉忒羅的建議：揀選有才能的人，立他們作人民的領袖，做千夫長、百夫長、五十夫長、十夫長（出 18:25），以及為七十個長老按手分賜感動的靈（民 11:25），讓他們來分擔管理以色列百萬群眾的責任。他又特別揀選約書亞成為他的接班人，並讓他在領導、管理與爭戰等過程中，都有機會參與與學習。摩西又為以色列百姓從上帝領受了十誡，並且將上帝的律法用文字寫下，並教導以色列百姓遵守。這些組織、制度、律法的制定與接班人的預備，使得摩西成為傑出且具有長遠影響力的領袖。

B. 忠心的繼承者約書亞

約書亞是被摩西栽培起來，帶領以色列百姓進入迦南地的一位最重要領袖。約書亞曾經被摩西委派帶領以色列軍隊與亞瑪力人爭戰，並且大獲全勝。當摩西要上西乃山領受上帝頒給十誡時，他單獨帶領約書亞上山。當摩西在會幕裡會見上帝時，約書亞一步也不離開會幕。摩西打發十二個探子前往窺探迦南地時，約書亞也是其中一位。當十二個探子回來回報迦南地的實情時，也只有約書亞與迦勒兩人贊成馬上攻取迦南地，其餘十個

探子都加以反對。上帝為了以色列百姓不肯順服祂的旨意，來勇敢進入迦南地，讓出埃及時從二十歲及以上，向祂發過怨言的，都不得進入那應許之地。唯獨剩下約書亞與迦勒，被上帝應許可以順利進入迦南地（民 14:29-30）。當摩西要離世之前，上帝要摩西為約書亞按手，設立他成為以色列百姓的領袖，交託他帶領以色列眾人進迦南地的重責大任。摩西也交代眾人，約書亞與祭司以利亞撒要成為替十二支派分配土地的主要負責人。當摩西過世以後，約書亞接任領袖職位，帶領以色列人渡過約旦河，一一征服迦南地，並將所有征服土地，按照各支派的人口加以分配，也贏得十二支派的支持。約書亞記 11 章 12 節這樣記載說：「約書亞照著耶和華所吩咐摩西的一切話，奪了那全地，就接著以色列支派的宗族，將地分給他們為業。於是國中太平，沒有爭戰了」。當約書亞要離世之前，他召集以色列百姓到示劍聚集，向他們重述上帝的恩惠，並勸勉眾人要單單事奉耶和華。眾人也在約書亞面前誓約說：「我們必事奉耶和華我們的神，聽從他的話」（書 24:24）。「當日，約書亞就與百姓立約，在示劍為他們立定律例典章」（書 24:25）。約書亞一生成為上帝所重用的領袖，但是唯一比較遺憾的事，就是他沒有栽培出任何可以接替他領導職位的領袖。以致於讓已經進入迦南地的以色列百姓，成為群龍無首的民族，這也開啓了後來四百年的士師時代。

III. 士師時代

A. 有信心的士師

士師時代前後總共有四百年，其中共經歷了十三位的士師。士師的被上帝呼召與設立，主要是為拯救以色列民脫離仇敵的手，並審斷百姓之間

的衝突。在士師時代，以色列人面對最大的問題，表面上看起來是外族的入侵、欺壓。但實際上的問題，卻是他們事奉異邦的神，而惹耶和華上帝的生氣，以致於興起外邦勢力的入侵來管教他們。當以色列人因離棄上帝，被外族入侵欺壓，他們便悔改哀求上帝的憐憫，上帝便垂聽他們的禱告，興起適當的人選成為士師，來帶領以色列人將入侵的外族驅趕出境。但是經過一段太平時間，以色列人又重蹈覆轍去敬拜其他的神明，同樣的困境便又發生。就在這種循環當中，十三位士師便輪番上陣，扮演上帝要他們扮演拯救與治理以色列人的角色。士師中有的出身平凡，如私生子耶弗他，但是他也被上帝選召，成為祂所重用的器皿，可見上帝能夠使用人看為卑微的。依人來看，基甸、巴拉、參孫、耶弗他都是有缺點的，但上帝看重他們的信心。他們因為信靠上帝，便從軟弱變為剛強，在戰爭中顯出大能來。¹⁰ 從這十三位士師的身上，可以看見上帝的呼召、揀選與恩賜是非常的重要，因為它們可以改變原本膽小無自信的，讓他們能夠成為大能的勇士，帶領以色列人來勝過強大的外敵。

B. 三重身份的撒母耳

撒母耳是最後的一位士師，他同時也擔任祭司與先知的角色。他能夠被上帝所重用，完全出於母親哈拿將他全然奉獻給耶和華上帝。上帝在撒母耳年少時，便親自揀選、呼召他，並且親自對他說話，他也跟隨在祭司以利身邊學習服事上帝。由於上帝與撒母耳同在，使他所說的一切話，沒有一句落空，眾以色列百姓便知道上帝立他為先知(撒上 3:19-21)。撒母耳在他年老時，雖然設立兩個兒子為士師，但是他們卻不學習父親的好榜樣，

¹⁰ 《新譯和合本聖經》(香港：環球聖經公會有限公司，2004)，348。

反而收受賄賂，屈枉正直（撒上 8:3）。撒母耳和兩個兒子重蹈祭司以利家的覆轍，以致於以色列百姓要求撒母耳為他們立一位王來統治他們，像外邦的列國一樣。從祭司以利與撒母耳身上，我們可以看見：選立領袖要選賢與能，不能只顧私情；否則帶出來的將不是祝福，而是咒詛。

IV. 王國時代

A. 剛復自用的掃羅王

撒母耳為以色列百姓選立掃羅為王，正式結束士師時代—上帝親自統治的時代。掃羅王雖然是上帝通過撒母耳來揀選與設立，但是後來因為他三番兩次一再的抗拒遵守上帝的命令，以致於讓上帝棄絕他，而改選大衛成為以色列的王。掃羅王另外一個致命傷，就是他不能使用比他聰明、有能力的大衛，雖然大衛也是貴為他的女婿，最後還是不容於他。當他聽到以色列的婦女們吟唱：「掃羅殺死千千，大衛殺死萬萬」（撒上 18:7）。內心便生出極大的嫉妒，非致大衛於死地不可。掃羅王的剛復自用，最後導致自己與兒子戰死沙場，草草結束其不甚光彩的一生。掃羅王成為失敗的領袖，有三個因素：(1)自負，「掃羅死了，因為他干犯耶和華」（代上 10:13）。(2)固執，「沒有遵守耶和華的命」（代上 10:13）。(3)自作聰明，「他求問交鬼的婦人」（代上 10:13）。¹¹

B. 合上帝心意的大衛王

大衛的出身雖然不高，從小為父親放羊，甚至撒母耳到家裡要挑選繼

¹¹ 駱其雅，《聖經中所有的王與后》，任炎林譯（台北：中國主日學協會出版部，1996），145-146。

承王位候選人時，父親耶西還將他遺忘在外。但大衛卻是一位合上帝心意的人，上帝給他勇氣與力量知道如何對付攻擊羊群的凶猛野獸。甚至讓他在少年時期，就有勇氣挑戰強敵非利士人的歌利亞，並靠著永生上帝的幫助將歌利亞殺死。因為有上帝的同在，大衛不但在武功上高強有力，攻無不勝。在彈琴與詩歌造詣上，也很有恩賜。甚至能夠為掃羅王彈琴，驅趕惡魔的攬擾。詩篇一百五十篇中有七十三篇是大衛所寫的詩歌。大衛比掃羅王更得上帝喜悅的地方，是他有一顆敬畏上帝的心。雖然掃羅王三番兩次要致他於死地，逼得他只好逃奔外地，甚至投靠原本的仇敵非利士人。大衛有兩次的機會，可以很輕易的將掃羅王殺死，但他因為尊敬掃羅王是上帝所揀選與膏抹的王，所以都沒有下手殺害。大衛謙和、包容的態度，也吸引許多敵對掃羅王的異議人士來投奔他，他也善於帶領與訓練他們，使他們成為一支驍勇善戰的軍隊（撒上 22:2）；後來其中許多人，都成為大衛王朝的重要內閣成員和以色列國未來的領袖。¹² 大衛被以色列各支派擁立為王以後，雖然也有個人軟弱跌倒的時候，就是霸佔自己部屬烏利亞的妻子拔示巴，並且用計害死烏利亞。當先知拿單用寓言故事來指出他的錯誤時，大衛王不但沒有惱羞成怒，反而馬上在上帝面前悔改認罪。詩篇 51 篇就是大衛王在犯罪後，向上帝深切痛悔認罪所寫下的詩歌。雖然大衛王需要為自己所做的錯誤，付出被上帝懲罰極大的代價，但是他在上帝的眼中，仍然被看做是合上帝心意的人。大衛王的豐功偉業很多，但是其中一項很重大的影響，就是他揀選智慧超凡的所羅門來接續他成為以色列的王，並且完成他想要為上帝建聖殿的遺志。

¹² 洛林·伍爾夫，《領導的聖經》，劉清貞譯（台北：啓示出版社，2006），272。

C. 有智慧卻欠缺敬畏心的所羅門王

所羅門是大衛王與拔示巴所生第二個兒子，他可以說是嘴含著金湯匙出生的。在與他同父異母兄長亞多尼雅爭王位的過程，靠著母親拔示巴與先知拿單的幫助，他順利的登上王位。在大衛王臨終前所給他的遺訓上曾這樣說：「我現在要走世人必走的路，所以你當剛強，作大丈夫，遵守耶和華你神所吩咐的，照著摩西律法上所寫的行主的道，謹守祂的律例、誠命、典章、法度。這樣，你無論作甚麼事，不拘往何處去，盡都亨通，耶和華必成就向我所應許的話說：『你的子孫若謹慎自己的行為，盡心盡意誠誠實實地行在我面前，就不斷人坐以色列的國位』」（列上 2:1-4）。

有一次所羅門王在基遍獻祭給上帝，那天晚上上帝在夢中向所羅門王顯現，並應允他說：「你無論求什麼，我必賜給你」（列上 9:3）。所羅門王沒有求長壽，也沒有求財富，也沒有求殺害仇敵的生命。他只求上帝賜給「智慧」，可以判斷以色列百姓的問題，並且能辦別是非。上帝喜悅他的所求，除了加給智慧以外，也將財富、尊榮賜給他（列上 3:3-14）。所羅門王靠著上帝加給他的智慧，不但完成建聖殿的使命，同時也讓以色列國的版圖與國勢達到最高峰。但是所羅門王在他人生最高峰的時候，卻犯了致命的錯誤，就是為所娶的眾多外邦嬪妃建立外邦神明的邱壇，並且跟隨她們去祭拜，以致於大大的得罪了忌邪的上帝。也因此上帝向所羅門王發烈怒，預言要在他的兒子登基做王時，讓以色列分裂成兩個國家，這件事果然在所羅門王的兒子羅波安的時代發生了。所羅門王一生雖然建立許多的豐功偉績，但是他最大敗筆卻是沒有好好跟隨他的父親大衛王的樣式，敬畏上帝遵守祂一切的誠命，特別是沒有遵守不可祭拜其他異邦神明的命令。作為一個領袖不但需要有聰明與智慧來治理國家大事，更需要有一顆敬畏上帝

的心，如此才不致於偏行己路得罪上帝，使國家不蒙祝福。所以說：有敬畏上帝的心就會有智慧（箴 9:10），而有智慧卻不一定會有敬畏上帝的心。因此做為一位領袖求擁有敬畏上帝的心，比求智慧更來得重要。

D. 北國以色列時期

所羅門王以後的猶大國與以色列國，所面對最大的問題表面上是興盛外國武力的入侵；但是實際上的問題，卻是歷代君王不間斷的祭拜外邦神明，而引起上帝的發怒，以致於興起強盛外邦來懲罰分裂的猶大國與以色列國。在北國以色列立國兩百零九年（B.C.931-721）的期間，總共經歷了十八個王。最短命的只有七天（心利），最長命的有二十二年（亞哈）。君王制度主要是世襲，但是在北國卻發生了四次的軍事政變，產生四個不同的王朝（耶羅波安王朝、巴沙王朝、暗利王朝、耶戶王朝）。¹³

1. 上帝所重用的先知以利亞

在北國諸王中暗利王朝的亞哈王，時間最久，國勢也最強盛。但在上帝眼中卻被視為最邪惡的時代，因為亞哈王娶了西頓王的女兒耶洗別，並將異邦的偶像崇拜巴力大量引進，造成以色列國屬靈氣氛的低迷。聖經中看領袖的角度，不只看外表的豐功偉業，更看內心是否對上帝的敬畏與順服。先知以利亞也是在這個信仰完全墮落的時代被興起，為耶和華上帝所重用來對抗巴力的崇拜。從以利亞與巴力先知對陣時的禱告：「亞伯拉罕、以撒、以色列的神，耶和華啊，求你今日使人知道你是以色列的神，也知道我是你的僕人，又是奉你的命行這一切事。耶和華啊，求你應允我，應

¹³ 舒茲，《舊約新語》，賴建國、陳興蘭譯（台北：中華福音神學院出版社，1986），168-169。

允我，使這民知道你耶和華是神，又知道是你叫這民的心回轉」（王上 18:36-37）。我們可以看見一個合上帝所用的領袖，他有三項的特點：(1) 他是上帝所揀選並使用的僕人，他的一切行事爲人都是依據上帝的命令，他是一位完全順服上帝的人，沒有自己個人的意見或主張。(2) 他的一切所爲都是爲了要叫人知道並認識這位創造、管理天地的主宰。(3) 他的一切作爲都是爲了要呼召以色列百姓重新歸向上帝，遠離假先知和異端的迷惑。先知以利亞對上帝的敬畏、尊重、順服、信靠，讓他成爲一位上帝所重用傑出的領袖。¹⁴

2. 青出於藍的先知以利沙

先知以利亞除了本身是一位傑出的領袖之外，在屬靈領袖的栽培上，他對後繼者以利沙的栽培也是一個很好的典範。以利沙被呼召後，他就起身跟隨與服事以利亞。他親眼看見以利亞怎樣執行上帝的公義（責備亞哈王貪心）及神蹟，一直到以利亞要結束世上的旅程時，他更是緊緊地跟隨。以利沙在當時候，不是以利亞唯一的門徒。他與其他門徒最大的不同，就是他緊緊的跟隨著以利亞寸步不離，即使以利亞三番兩次要他離開，他還是堅決的要跟隨到底。也因爲以利沙這種專一跟隨以利亞的心志，再加上他內心渴慕切切尋求要像以利亞的心志，最後他獲得深盼許久的祝福：「願感動你的靈加倍地感動我」（王下 2:9）。以利亞對以利沙有好的以身示範，來帶領栽培以利沙，讓他親眼看見如何來爲上帝圖謀大事的領袖。而以利沙的全心投入跟隨以利沙，甚至想要青出於藍的決心，終於讓他在後來的

¹⁴ K 弟兄（姓名不詳），《復興與器皿》（美國：蕭孟戎，1995），104-105。

五十年服事，比以利亞有過而無不及之處。¹⁵

E. 南國猶大時期

所羅門王死後，以色列王國因為繼承者耶羅波安的不智之舉（宣布加重服役政策），於主前 931 年造成北方十族脫離統治，另成立北國以色列且擁立耶羅波安為王。南國猶大就只剩猶大與便雅憫兩個支派，繼續由大衛王朝來治理。南國猶大歷經三百四十五年(931B.C-586B.C)，總共經歷二十個王的統治。這些王大部分是世襲，所以在治理與管理的歷練上，沒有像大衛有那麼多的歷練與經驗。根據聖經的記載，他們最大的敗亡都是因為缺乏敬畏上帝的心，去敬拜外邦的神明，以致於惹上帝的憤怒，興起強盛的外邦帝國巴比倫，於主前 586 年將南國猶大滅亡，隨後將大部分的百姓遷往巴比倫居住。

1. 先盛後衰的烏西雅王

在猶大諸王中，烏西雅的統治時期是很傑出的，這段時期的成長與影響力，是僅次於大衛和所羅門時代的光榮。烏西雅帶領南國猶大的興盛，歸因於他倚靠耶和華上帝（代下 26:5、7）。直到主前 750 年先知撒迦利亞都一直教導烏西雅要向上帝謙卑自己，烏西雅也願意謙卑順服。然而烏西雅在他成功的顛峰，卻執意要進入聖殿燒香。大祭司亞撒利雅率領八十個祭司阻擋他，因為給耶和華燒香乃是承接聖職者的職份(出 30:7；民 18:1-7)。於是烏西雅發怒反對祭司，上帝的審判立刻降臨，烏西雅便長了大麻瘋。在他其餘的統治期間，被隔離在宮殿之外，並且無權參與社會活

¹⁵ 吳獻章，《舊約英雄本色》(台北：天恩出版社，1997)，56-59。

動，他也不能進入聖殿。他的兒子約坦與他共同攝政，在他的餘年承擔治理的責任。¹⁶ 從烏西雅的身上，我們能夠看見一位領袖會謙卑順服上帝時，上帝便大大使用他。當領袖開始驕傲剛僻自用時，上帝的祝福便離開他，甚至出手管教他。

V. 被擄與歸回時代

在猶太人被擄到巴比倫的七十年當中，上帝栽培猶太人的領袖，並沒有中斷。祂在巴比倫帝國中，興起但以理與他三個同伴、所羅巴伯、以斯拉與尼希米，讓這些祂所揀選的猶太人領袖能夠在巴比倫帝國內身居要職，為未來猶太人歸回耶路撒冷的復國做準備。

A. 有超凡智慧的但以理

但以理出生在約西亞王期間，是屬於猶大的貴族階層。耶路撒冷被尼布甲尼撒王攻陷時，他也一起被擄到巴比倫。但以理對信仰的執著與敬虔，使他在日常生活中，時刻保持自己不受巴比倫異教文化、風俗的影響。上帝也賜給他聰明智慧知道如何去學習，來成為巴比倫帝國的菁英份子。但以理因為「裡頭有聖神的靈」（但 4:8-9）與「有美好的靈性」（但 6:3），所以他能夠在異邦宮廷中身居要位，且連續為五個王所重用而歷久不衰。但以理有很強的治理與管理能力，但是更傑出的是因為他有美好的靈性，能夠與上帝建立親密的關係，所以在遇到最困難的環境，通過上帝的啓示與幫助將他一一的救出困境。

¹⁶ 舒茲，《舊約新語》，216。

B. 夢國憂民的尼希米

波斯王亞達薛西王執政期間，尼希米在王宮中擔任王的酒政。這個官職雖不算高位，卻也相當重要。因為酒政在王的身邊服侍王和王后（尼2:6），是王所信任的人。尼希米本來在書珊王宮中生活和工作，為了猶太同胞的需要，願意暫時回到耶路撒冷重建城牆，經過不少困難和危險，終於完成任務。¹⁷ 尼希米是一位憂國憂民的人物；從領導的角度，我們可以清楚看見他是一位不可多得的領袖人才。因為他知道如何與不信上帝的亞達薛西王相處（尼 2:2-4）；他知道如何信靠上帝且又會計畫，如同但以理、約瑟一樣（尼 2:5-8）；他知道如何鼓勵別人去同工（尼 2:17-3:32）；他知道如何處理外交危機（尼 4:1-23）；他知道如何處理內政危機（尼 5:1-19）；他知道如何面對別人惡意攻擊（尼 6:1-19）；他知道如何揀選適當的領袖來管理耶路撒冷（尼 7:1-4）；他知道如何建造外在城牆和百姓內在城牆（尼 8:1-9:38）；他知道如何處理上帝百姓中的敗壞（尼 13:1-31）。¹⁸ 尼希米自己不但是一位優秀的領袖，當他揀選哈拿尼和哈拿尼雅來共同管理耶路撒冷城時，他所看重的不但是外在的能力，他更看重對方是否可信靠與是否敬畏上帝。因為可信靠與敬畏上帝的人，才是可託付重任的領袖。

第三節 從新約聖經人物看領袖栽培

主耶穌來到世上，祂不但是彌賽亞、基督、救世主，祂更是一位傑出的領袖；我們可以從上帝的差派、聖靈的印證、自願的承擔、門徒的跟隨、

¹⁷ 周永健，《天光雲影：舊約十二位人物》（香港：道聲出版社，1991），120。

¹⁸ 吳獻章，《跨世紀的英雄》（台北：天恩出版社，2003），90-91。

仇敵的抵擋來得到印證。¹⁹ 主耶穌在世上三年多的傳道生涯中，祂除了宣揚上帝國的福音、醫病趕鬼、在各處教導廣大的跟隨群眾；另外一項很重要的工作，就是祂特別揀選十二位門徒來跟隨祂，並且設立他們作使徒，成為未來教會的領袖。主耶穌除了要他們與祂一起生活，同時更重要的是為了將來要差遣他們出去傳福音、建立教會。祂在設立與教導十二個門徒時，祂的心中有兩個遠景：一個是來完成祂所交託的大使命(太 28:18-20)；另外一個是當祂離世升天以後，繼續祂在世上未完成的工作。²⁰

I. 主耶穌時代

從四福音書的記載，我們可以發現主耶穌的門徒，大部分是道地的猶太人，只有極少數是外邦人。主耶穌所揀選的十二門徒十足的是平凡人，他們當中沒有一個人是著名的學者或博學之士，也沒有一個人是演說家或神學家；事實上，若從主耶穌那個時代的宗教組織來看，他們根本就是門外漢。這些人並不是因為有秉異的天賦或出眾的才華，相反的，他們都經常做錯事、說錯話、態度不當、喪失信心、或遭遇重大失敗，他們的領袖彼得尤其如此；主耶穌甚至說他們學習遲緩，在靈性方面也是愚鈍不堪(路 24：25)。這些門徒來自不同的政治背景，例如：有一人曾經是奮銳黨，這個黨派非常激進，一心一意要推翻羅馬政權；有一人曾經是稅吏，基本上他是背叛猶太民族，暗中與羅馬政府勾結的人；其中又有四至七人是迦百農的漁夫，他們彼此是很親近的朋友，可能從小就認識了；其餘的門徒在

¹⁹ 夏忠堅，「七、領袖與領導」，《同心建造：教會領導團隊成長手冊》(台北：中華基督教福音協進會 2004)，1。

²⁰ 艾里羅，《從信徒到門徒》，周天麒譯(台北：中國主日學協會出版部，1984)，34。

跟隨主耶穌以前，可能是生意人或工匠，不過我們無法確知。大多數的門徒都來自加利利，這是一個在貿易要道交匯點的農業區，主耶穌服事的主要基地一直都在這裡，而不是像一般人所想的，在猶大的耶路撒冷－以色列的政教中心。²¹ 主耶穌對門徒的領袖栽培，大部份是以個人或少數人為教導對象。雖然祂也時常面對大庭廣眾來傳福音、宣講上帝國的信息，但是為了使門徒能夠更有效地接續祂在世上的工作，祂卻更喜歡單獨跟門徒在一起，並教導、闡述上帝的真理。主耶穌對門徒的領袖培育除了在智能上的教導與建立思想觀念以外，祂更重視門徒的人格養成教育。祂教導門徒「愛的誠命」(太 22:34-41)，「愛仇敵」(太 5: 38-48)，「勿論斷人」(太 7: 1-5)，「饒恕弟兄」(太 18: 21-35)，這些都是針對門徒的人格教育而發出的。

主耶穌對門徒施行領袖栽培的目的，是要他們協助祂來完成傳福音的使命，並且在祂離世升天以後，繼續祂的工作。耶穌為了達成此目的，不但在傳道的三年多期間常與門徒同在，在生活上也常親身示範，使他們了解當如何去作傳福音與教導的工作。在一段教導期間以後，祂便賦與他們權柄，分派工作給他們要他們出去作實際的操練(太 10:1-20；可 6:7-13；路 10:1-16)。門徒奉差遣出去獨立工作，可以說是訓練過程中的實習操練。耶穌的事後督導與檢討，是為了使門徒能真正知道如何將所得的教訓，應用在日常的生活當中。²²

當主耶穌與十二個門徒在前往耶路撒冷途中，他們互爭誰要在團體中

²¹ 麥約翰，《布衣聖徒：看耶穌的領袖塑成》，蘇美珍譯（台北：中國主日學協會出版部，2005），10。

²² 莊德璋，《福音書中耶穌的宗教教育觀》（台灣神學院道學碩士論文，1986），54-56。

爲首作領袖，主耶穌便趁機會對他們教導「領袖當成爲服事人」的道理。祂說：「你們知道，外邦人有君王爲主治理他們，有大臣操權管束他們，只是在你們中間不可這樣。你們中間誰願爲大，就必作你們的用人；誰願爲首，就必作你們的僕人，正如人子來，不是要受人的服事，乃是要服事人；並且要捨命，作多人的贖價」（太 20:26-27）。主耶穌以自己的謙卑服事，來展現作爲一個領袖的風範。特別是在與門徒守最後晚餐時，祂替所有門徒來洗腳，並且要求他們學習祂的樣式彼此來服事（約 13:4-15）。

天國有兩個時期：「承受」的時期與「預備」的時期，或說「實現時期」和「準備時期」。主耶穌所說：「天國就在你們中間」是指準備時期的國度說的；「第七位天使吹號」的「我主和基督的國」是承受時期的國度。²³ 在馬太福音 25 章 14-30 節主耶穌教導門徒有關天國的道理時，祂在比喻當中特別提到那兩位盡忠職守的僕人：領五千的又去賺了五千，領兩千的又去賺了兩千。主人回來後對這兩位忠心的僕人，給予同樣的讚美與獎賞說：「好，你這又良善、又忠心的僕人，你在不多的事上有忠心，我要把許多事派你管理；可以進來，享受你主人的快樂」。主人對於那領一千卻將銀子埋藏在地裡的僕人卻非常嚴厲的責備說：「你這又惡、又懶的僕人，你既知道我沒有種的地方要收割，沒有散的地方要聚斂，就當把我的銀子，放給兌換銀錢的人，到我來的時候，可以連本帶利收回」。主人除了口頭上的責備以外，也將他原本所擁有的一千，奪過來交給已經有一萬的負責管理，並且把他丟在外面黑暗裏，讓他在那裏哀哭切齒。從這個天國的比喻當中，我們可以看見：當我們受裝備後，被交託服事的責任順利在天國的準備時期中被完成時；在未來天國的承受時期中，我們將被交託更大、更重的治

²³ 林道亮，《國度的真理》，29。

理和管理的權柄。

II. 使徒時代

A. 提攜後進的巴拿巴

新約使徒行傳中，曾記載一位基督徒，是以色列利未支派的人，生在居比路（塞浦路斯），名叫約瑟。他另有一個特別的名字叫「巴拿巴」，翻譯出來的意思就是「勸慰子」。也就是他會勸誡別人，也會安慰別人。巴拿巴人格上的特質，讓他成為除了為保羅禱告的亞拿尼亞以外，第一個接納保羅且帶他去見使徒的基督徒（徒 9:26-28）。當安提阿的教會不斷增長時，巴拿巴到大數去找保羅，邀請他到安提阿教會一起配搭服事，讓保羅在教會裡開始有一個服事的平台。在聖靈差派他們一起外出作第一次的傳道旅行時，巴拿巴並沒有自居為首的地位，反而處處讓保羅能夠充分發揮上帝賜給他傳福音、作見證的恩賜與口才。從保羅的身上，我們可以看見一位領袖的形成，背後都需要有遠見信仰前輩的支持與帶領，而巴拿巴正好扮演提攜保羅的生命導師角色。

馬可在第一次的傳道旅行當中因為半途而廢，而造成要第二次傳道旅行時，保羅不願意再次攜帶他一起前往。巴拿巴與保羅的聯手服事，就因為馬可的關係而暫告中止。保羅帶西拉一起做第二次的傳道旅行，而巴拿巴仍然帶馬可前往。當保羅在羅馬坐監，寫第二封信給提摩太時，他在最後提醒提摩太說：「獨有路加在我這裏。你來的時候，要把馬可帶來，因為他在傳道（或譯：服事我）的事上於我有益處」（提後 4:11）。在巴拿巴的帶領與栽培之下，馬可有不同凡響的改變與進步，甚至後來重新贏得保羅的信任與欣賞。巴拿巴終其一生的服事，雖然沒有他的後輩保羅的出名，

但是他對後輩的提攜與栽培，在教會歷史上卻是功不可沒。

B. 福音使者保羅

保羅信仰的成長除了他從小便接受最嚴格的法利賽人的律法訓練，青年時期又受教於最好的律法師迦瑪列門下。保羅在大馬色路上遇見復活主耶穌的特別經歷以外，他獨自三年在亞拉伯的曠野安靜與上帝親近；再加上後來巴拿巴的栽培、帶領，使得保羅不論在信仰或服事上都有很大的成長與突破。甚至在後來幾次的傳道旅行當中，保羅已經能夠獨當一面，不再倚靠巴拿巴的協助。從保羅的三次傳道旅行與前往羅馬上訴途中所建立的教會，以及他所寫的十三封書信，我們可以領會到他對歷代教會與基督徒的影響是何等的重大與深遠。在保羅的身上，我們可以看見上帝奇妙的揀選、呼召、預備與使用過程。保羅的羅馬公民身份，以及年輕時期對猶太律法的研究，都成為他後來向猶太人與外邦人傳福音的利器。

C. 敬虔領袖提摩太

保羅在第二次的傳道旅行當中，在路司得遇見了他屬靈的兒子—提摩太，看見當地的弟兄都對他稱讚有加，便主動邀請提摩太加入他的傳道旅行。提摩太從小生活在一個宗教氣氛濃厚的敬虔家庭，雖然父親是外邦的希臘人，但是祖母羅以和母親友尼基卻是虔誠信主的猶太人（提後 1:5），從小便教導提摩太有關聖經的道理（提後 3:15）。提摩太從小就有良好的家庭宗教教育，再加上後來保羅的提攜栽培，他們一起在馬其頓宣教，在庇哩亞、哥林多、以弗所等地建立教會，被保羅差派前往先前建立的帖撒羅尼迦、哥林多、腓立比等教會探望弟兄姊妹。提摩太在服事中操練、學習，保羅在旁邊的教導、指正，造就了提摩太在初代教會中，也成為一位

非常傑出的傳道人。²⁴ 從提摩太的身上我們可以看見，家庭的宗教教育以及教會信仰前輩的關心、栽培，才能塑造出傑出為上帝所重用的未來教會領袖。

D. 教會的設立與功能

教會的組成元素是人，教會的希臘文“ekklesia”意思是「集會」或「會眾」。²⁵ 換句話說，教會是指被上帝呼召出來或贖回，專屬於祂的會眾或團體。²⁶ 它既不是教堂（建築物），也不是宗派；它是上帝的子民、上帝的家、上帝的殿、基督的身體、基督的新婦與聖靈的團契。²⁷ 教會通過主耶穌的門徒被設立，它被設立的目的是要表達耶穌基督的榮耀（約 17:10；彼前 2:9；腓 2:15；西 2:9），並向整個宇宙表現上帝的智慧和恩典（弗 2:6-7；3:8-11）。²⁸ 教會的終局是基督會再來把教會從地上挪去（帖前 4:15-17），教會作為基督的新婦將永遠與她的新郎連合（弗 5:25-27；啓 19:6-9）。²⁹ 教會在世上要發揮的功能是傳道、禮拜、教育、服務、交誼。³⁰ 教會在教育的功能上，乃是要成為上帝的學校，使萬民作主耶穌門徒的組織，以及訓練上帝國度人才的中心。³¹ 在教會裡也要通過不同職責功能的領袖：使

²⁴ 汪川生、莊百億、王良玉，《聖經人物誌》（台北：中國信徒佈道會，2003），142。

²⁵ 甘力克，《基督教要義：生命對答》，黃大業譯（香港：高示有限公司，2004），205。

²⁶ 洪振輝，《焚而不燬－台灣基督長老教會信徒訓練手冊》（台南：人光出版社，1986），3。

²⁷ 甘力克，《基督教要義：生命對答》，205-217。

²⁸ 陳愛光，《教會與末世：第一課教會的本質》（台福神學院道碩 2005 年冬季課程講義），2。

²⁹ 陳愛光，《教會與末世：第二課教會的功能》，1。

³⁰ 洪振輝，《焚而不燬－台灣基督長老教會信徒訓練手冊》，224。

³¹ 林道亮，《國度的真理》，54。

徒、先知、傳福音的、牧師和教師，來成全教會眾聖徒，讓其各盡其職，建立基督的身體（弗 4:11-12）。

第四節 從啓示錄看人在千禧年與新天新地中如何被上帝使用

馬太福音 19 章 28 節記載主耶穌曾對跟隨祂的十二個門徒說：「我實在告訴你們，你們這跟從我的人，到復興的時候，人子坐在他榮耀的寶座上；你們也要坐在十二個寶座上，審判以色列十二個支派」。哥林多前書 6 章 2-3 節使徒保羅也曾對哥林多教會的信徒勸勉說：「豈不知聖徒要審判世界嗎？若世界為你們所審，難道你們不配審判這最小的事嗎？豈不知我們要審判天使嗎？何況今生的事呢？」不論是曾經親自跟隨過主耶穌的十二位使徒，或者是歷代教會中跟隨過主耶穌的基督徒，在主耶穌第二次降臨世上施行審判時，我們都將被賦予與主耶穌同作王來治理與審判的尊貴地位。但並不是所有的基督徒都有資格審判別人，因為每個人在世界上所作所為不同，要按著個人的工作來受審判。從以弗所書 2 章 9 節、約翰福音書 4 章 34 節、哥林多後書 5 章 10 節、啓示錄 19 章 7-9 節從這些經文中，我們發現並不是所有的人都會被請赴羔羊的婚筵，這些被請的人必須有聖徒的義，若是沒有忠心良善努力的工作，就無法得獎賞進來享受主人的快樂，也就是承受羔羊的婚筵；這婚筵就是在千禧年國度中，眾聖徒要與主耶穌一起審判世界。³² 這也就是說上帝救贖的恩典，讓我們信主得救的人，可以得著永生白白的進入上帝國的預備期。但是在上帝國承受時期中得獎賞有不同層次的服事，卻是根據我們在世上預備時期的服事與操練程

³² 張玉明，《啓示文學課程講義：啓示錄探討》（正道福音神學院 2005 年秋季道學碩士班課程），13。

度來決定的。

當主耶穌第二次從天降臨，將親自帶領第一次復活與被提的聖徒，在地上一起治理千禧年的國度（賽 11、65）。千禧年國度乃是上帝的帳幕在人間，其實也是利未記 23 章 34 節、42-43 節住棚節的應驗。如撒迦利亞書 14 章 16-19 節所記載，那時在攻擊耶路撒冷國中剩下的人（啓 16:16）必年年上來敬拜大君王萬軍之耶和華，並守住棚節。這時聖徒所住的聖城新耶路撒冷從天而降（啓 21:10），啓示錄 21 章 16 節說這個聖城是立方體，長、寬、高都是四千里（1,400 miles），城牆高有六十公尺。這空中的城是蒙愛的城，它可能就像一個同步的小衛星在地球的上方，這裡將是千禧年國度時世界的行政中心。而地上的卻是另一個城，大部分的人是住在其中。那些有忠心良善的人，就會被受託管理地方的城市。新天新地之前仍有罪惡，所以主耶穌要以公義來審判世界，直到祂用烈火潔淨世界以後（彼後 3:10-13），新天新地就完全被建立起來。³³

從千禧年的國度與新天新地的描述，我們可以發現復活與被提的基督徒在上帝的國度裡，不是整天無所事事，而是有更重大的管家職份要去承擔。上帝乃是要交託給我們基督徒更大的使命，去治理與管理祂所創造浩瀚無際、不可勝數的宇宙星球。而宇宙有多大呢？把全世界的海灘沙粒集中起來，宇宙中星球的總數比這些還要多。³⁴ 也就是說，雖然目前全地球的人數有六十億的人口，但是宇宙中存在的星球卻比這個數量還要多。在路加福音 19 章 11-26 節主耶穌教導門徒有關上帝國的比喻當中，我們可以

³³ 張玉明，《啓示文學課程講義：我往哪裡去》（正道福音神學院 2005 年秋季道學碩士班課程），4。

³⁴ 陳希曾，《基督徒的宇宙觀：宇宙知多少》（台北：保力達文化事業有限公司，1987），58。

看見主人把銀子交給僕人，不是叫僕人去享受，乃是要他們去作生意，藉著做生意操練他們成器，以便在他回來時，可以管治他的產業。主人交託給忠心僕人的管理職權，不再只是十錠銀與五錠銀，乃是十座城與五座城。

³⁵ 在未來上帝國的承受時期中，上帝要交託給祂忠心僕人管理的職權，也不單單是十座城與五座城，乃是十個星球與五個星球。當我們基督徒通過啓示錄有這樣的瞭解以後，我們便更加清楚知道要如何在世上，通過教會來栽培未來上帝國度的領袖人才。每位基督徒也會在世上時，更加認真努力的學習服事與參與事奉，為的是將來要成就上帝的心意，以便在祂的國度中被大大的使用。

³⁵ 林道亮，《徵召得勝者》（美國：台福傳播中心，2001），121。

第二章 教會領袖栽培對教會、宗派與國度增長的影響

當我們從聖經中清楚明白，上帝創造人的目的與目標之後，我們就需要進一步好好的思考：教會領袖栽培對未來教會與宗派的增長、上帝國度的擴展會帶來什麼樣重大的影響。根據筆者十三年來牧會的觀察，一般教會對領袖人才的栽培反應都很冷淡。一方面可能是傳道人不知道如何去栽培，一方面是教會沒有看到領袖人才的栽培，對教會未來增長會產生什麼樣重大的影響。另外教會在思考教會增長時，常有一個迷失的觀念：我個人教會的增長才是真正的增長。但實際上教會的增長，需要有更寬廣的看法：就是在宗派與國度上的增長，也是教會的增長。例如鄉下教會的信徒因為工作關係，遷徙到都市教會去聚會。對都市教會來看是教會人數的增長，但實際上是宗派內或者是跨宗派的信徒流動增長。例如在美國的台福教會裡，有不少是從台灣長老教會移民來美國的信徒，這種的增長也不是教會實質的增長，而是跨宗派信徒流動性的增長。即使是教會自己帶領信主且受洗的信徒，也不一定全是自己教會的功勞，可能在他信主之前已經有其他教會或別宗派的信徒曾經向他傳過福音，只是剛好最後在我的教會收割了這個果實。就教會增長的整體而言，其實這個人的歸主可能是宗派性或國度性影響所帶出來的成果，只是我們自己不知道而已。若是我們有機會好好詢問受洗者過去的信仰歷程，有時候我們便會發現這個功勞我們是無法獨佔的。

在有宗派背景的教會，教會的領袖有機會也需要輪流擔任中會、總會或福音機構的委員或董事。甚至在一些跨宗派的單位，例如區域性同工聯禱會等，教會領袖也都會有機會參與服事。一般教會在栽培領袖的過程，往往只考慮到自己教會增長的需要，對於宗派與國度增長所需要的領袖裁

培往往忽略，甚至認為那與我的教會無關。殊不知不論是個別的教會、宗派的教會或國度（普世）的教會，在上帝的眼中都是一個教會而已；其中的區別只是我們對「教會」認知的廣度與深度有所不同而已。筆者盼望通過本章的探討，能夠激勵教會與傳道人，更願意付出時間、精神與經費來栽培教會未來的領袖人才，甚至因此造就領袖人才為宗派性教會與國度性教會來使用。

第一節 教會領袖栽培對教會增長的影響

影響教會增長有五個重要向度：教會藉著團契而成長的更溫暖（交誼）、教會藉著門徒訓練而成長得更深入（教導）、教會藉敬拜而成長得更剛強（禮拜）、教會藉事工而成長得更寬廣（服務）、教會藉福音而成長得更壯大（宣教）。¹ 而教會通過門徒訓練造就慕道友成為信徒，訓練信徒成為門徒，最後栽培門徒成為教會領袖。教會是由人所組成的，沒有人就沒有教會。教會有人便需要領導，沒有領袖領導的教會是一盤散沙，無法成就主耶穌交託給教會的大誠命與大使命。教會在談論人才培育時，比較多的時候是談論如何造就慕道友成為信徒，其次是如何訓練信徒成為門徒，對領導教會的領袖栽培方面，反而談論的不太多；也就是說教會增長永續經營之鑰的「領袖栽培」，常常為一般教會所忽略。一般教會在思考人才培育的過程，往往想到的是訓練人才來擔任教會事工的服事者；卻很少考慮到如何栽培領袖，來永續經營有價值的事工或開創幫助教會增長的新事工。例如在筆者過去曾牧會過的一間教會，曾經是三元福音佈道的示範教學教會，許多教會的傳道人與弟兄姊妹都曾經在這間教會接受過個人佈道

¹ Rick Warren,《直奔標竿》，楊高俐理譯（美國：基督使者協會，1999），63。

的裝備。但是曾幾何時，當有負擔的主任牧師離任以後，這間教會的佈道訓練事工便全面停擺，這讓繼任的筆者感到非常的訝異與可惜。分析其原因，就是沒有栽培繼任的事工領袖人才來延續這個重要的事工。

當教會或弟兄姊妹談論到教會領袖時，常常感覺好像領袖是傳道人的專有門詞，但實際上卻並非如此。在長老教會的信仰傳統裡主張「萬民皆祭司」，更準確的說法應該是「信徒皆祭司」。在《認識台灣基督長老教會》一書中，針對這點有這樣的描述說：

宗教改革運動反對「教職」具有特權，主張耶穌基督為大祭司外，別無其他的中保。因此，每一個信徒本身也就是祭司，每個人可以直接靠主耶穌的恩典來親近上帝。在上帝面前，沒有特別的聖職，社會上任何正當的職業都可以用來服事上帝；在教會裏更沒有聖俗尊卑之分，每一個人都應該用他所得的恩賜來服侍上帝，參與在教會整體的祭司職裏。²

這也就是說上帝要重用每一個願意讓祂使用的人，不論是傳道人或者是信徒，其中的差別只是在帶職事奉與全職事奉的差別。二十一世紀教會的增長動力，乃是在信徒的全面參與服事運動當中要來成就。單單靠全職傳道人或幾位全職同工的服事，是無法帶動教會全面性的增長。鮑爾敦在他所寫「教會增長的幾個因素」一文中提到：教會增長的七個因素，其中之一就是當信徒的潛力被開發出來時，教會就能增長。³ 教會領袖人才的栽培需要滿足教會的五大功能：宣教、禮拜、教導、服務、交誼，與三大需求：教牧領導、教會管理、教會發展動力。⁴ 教會的增長需要在這八方面的人才培育與事工推展中平衡的發展。這就好像木桶原理：一個木桶所能承載

² 編輯小組，《認識台灣基督長老教會》（台南：人光出版社，1986），37。

³ 史文森，《教會增長之鑰》（台北：台灣教會促進會，1982），30。

⁴ 夏忠堅，「教會發展總論」，《同心建造：教會領導團隊成長手冊》（台北：中華基督教福音協進會），7。

的水量由最短的桶板來決定。當木桶的八片木塊都是一樣長且緊密結合在一起，它才能產生正常的儲水功能。若是其中有一塊比其他七塊小一點，木桶裡的水便會從小塊的缺口處流出去。教會的增長是一種平衡的發展，也是一種木桶儲水的原理。⁵

教會裡的帶職事奉與全職事奉，是相輔相成的服事，彼此之間有不同的職責與服事功能。在教會裡為避免全職事奉與帶職事奉同工之間彼此的爭權，學習「敬畏上帝、彼此相愛、彼此順服」是三個很重要的信仰功課。會「敬畏上帝」，我們所思、所想、所做就會單單以上帝的心意為中心，而不會以自己的私利為中心，如此一來就不會有爭權奪利的事情發生。被稱為靈性管理導師的古倫神父曾如此說：「敬畏上帝的人會發覺，他把整個生活都放在上帝面前，以上帝為準則」。⁶ 教會領袖會以愛上帝的心來「彼此相愛」，服事就不會分彼此、分大小、分高低，甚至能夠看對方比自己強，也不會單顧自己的事。中華福音神學院前院長林道亮牧師曾說：「彼此相愛不特是有神與我們同在的條件，也是成就神愛的完全性；而教會增長的秘訣是神同在」。⁷ 教會領袖的「彼此順服」，乃是尊重彼此的職份、恩賜與專業能力，讓某方面能力強的來帶領大家在這方面的服事。例如筆者在教會裡，雖然身為主任牧師，擔任教會領導的責任。但是在面對財務管理時，筆者就必須學習順服財務管理長老的領導，因為他是會計師，在這方面有能力與恩賜，而筆者卻沒有。在教會的維修與增建部分，筆者也必須學習順服總務長老的帶領，因為他是營建公司的總經理，在教會建築物的維修與增建上有專業能力。當然在教會的屬靈建造上，其他的教會領袖則必須

⁵ 施瓦茨，《自然的教會發展》，黃婉儀譯（香港：高接觸出版社，1996），52-53。

⁶ 古倫，《領導就是喚醒生命》，吳信如譯（台北：南與北文化出版社，2007），44。

⁷ 林道亮，《教會增長秘訣》（台北：中華福音神學院出版社，1989），3、17。

順服筆者的帶領，因為在這方面筆者有聖經、神學、牧養等專業的訓練。

全職事奉與帶職事奉是以基督為教會的頭，彼此互為肢體共同來建造上帝的教會。

多栽培帶職事奉的教會領袖，可以降低教會的人事經費負擔，讓教會能夠有更充裕的經費，去開拓得人的新事工。美國加州的馬鞍峰教會華理克主任牧師在他所寫的《直奔標竿》一書中表示：「若沒有牧者，絕對不要開始新事工」。也就是說教會要開始一項新事工，一定要找到適當的負責同工，否則絕不輕易開始；而且這個負責同工不是教會全職的同工，乃是帶職事奉的同工。⁸ 教會尋找事工的負責同工一定是先從帶職事奉的同工開始，除非這項事工已經開始一段時間，對教會來說是非常重要非有不可，但又找不到帶職事奉的同工來負責，這時候教會才考慮付薪資來聘請；並且聘請時先從兼職事奉，慢慢再到全職的事奉，讓教會有時間來觀察與栽培事奉者。

要栽培帶職事奉的教會領袖之前，教會需要有一套揀選領袖人選的評估方式，而最好的方式是 SHAPE。通過 SHAPE 的評量，能夠幫助教會找出適當的領袖候選人，進一步做栽培工作，事後並將他放在適當的服事職位上去發揮他的長處，讓教會因此得到幫助與增長。「S-Strengths 長處」：確定教會領袖人選具備有服事所需要的恩賜與能力，並且按照他的長處，將他放置在適當的服事位置來發揮最大的功能。「H-Heart 用心」：服事的熱誠是否有，這會影響服事的品質。有恩賜與能力卻沒有服事的熱誠，那只是佔著毛坑不拉屎，對教會整體的服事有百害而無一益。「A-Attitude 態度」：態度好的通常有受教的心與團隊服事的精神；態度不好的往往自行其

⁸ Rick Warren, 《直奔標竿》，403-404。

是、不肯受教，常常帶給服事團隊極多不必要的拉扯與負面影響。

「P-Personality 個性」：每個人都有他獨特的個性，並且深受其影響。了解一位領袖人選的個性，一方面可以幫助他的自我成長與突破，另一方面知道如何栽培他好好發揮個性的優點。「E-Experiences 經驗」：每個人都有他人生獨特的經驗，例如：教育、職業、屬靈、服事、痛苦等。通過對一個領袖人選的了解，能夠善用他過去的經驗，將會有助於教會事工的推展，也帶來教會增長的助力。⁹

當通過 SHAPE 評量找到可栽培的教會領袖人選之後，幫助他們確定自己人生的使命宣言與遠景宣言則是領袖栽培過程的第一階段。「使命宣言」說的是我們勝任可以去做的內容；「遠景宣言」則是我們做完後將會產生的成果。¹⁰ 教會領袖擁有一份說明詳細的使命宣言，就等於有了一個里程碑，可以推動、評估及修正服事過程中的一切活動。主耶穌曾在兩千年前用一句話來表達祂的使命宣言：「我來賜給人們生命，並使生命更豐富」(約 10:10)。祂所做的每件事－不論是將水變成酒，與兒童玩耍，在海畔舉行座談會，獲挑戰當時的宗教體系－都是源於祂的使命宣言。這項宣言不僅涵蓋祂的工作生涯，還包括祂個人的休閒時間，也幫祂決定及專注祂的活動。¹¹ 教會領袖在服事之前，如果能夠找出自己人生的使命宣言與遠景宣言，其中也包括了自己在教會、宗派與國度裡的服事使命，便能夠讓我們在個人的生活、工作與服事上取得一個平衡點，並且有效率與成果的去完成上帝交託給我們的人生使命與目標。

⁹ Kevin Leman、William Pentak，《牧者的七堂課》，李成嶽譯（台北：智庫文化股份有限公司，2005），51-53、58。

¹⁰ 蘿莉·白·瓊斯，《成功要徑：找出最適合你的人生目標》，蕭美惠譯（台北：大同基金會，1997），52。

¹¹ 《同上》，ii。

第二節 教會領袖栽培對宗派增長的影響

有宗派背景的教會例如長老教會，傳道人與教會代議長老不只是在地方教會參與服事，在中會與總會也需要有所參與事工的推動。特別是在一些福音機構、社區服務機構、教會學校、教會醫院等，有時候也會被中會或總會派遣前往擔任董事。例如筆者過去所服事的教會與縣政府社會局有合作公辦民營的社會服務機構，教會的五位長老與筆者就必須擔負起該機構管理委員會的服事，讓整個社會服務事工能夠按照政府的要求順利的進行。而這個社會福利機構在筆者協助教會開辦五年期間，從原本的「婦女庇護中心」，增加「少女收容中心」以及「流浪兒收容中心」，在五年內前後服務超過一千人。像筆者也曾經被中會指派當任真理大學的董事有六年之久，以及教會與社會委員會委員一年；教會的代議長老曾經擔任馬偕紀念醫院的董事；一位女長老擔任聖經學院的董事；一位女執事擔任女子神學院的董事。有一位長老提早從公務人員退休，被中會委派當任某弱小教會的囑託傳道。筆者所曾服事的一間教會，也曾經開拓兩間子會，在這兩間子會還未獨立成為堂會之前，教會需要派遣一位牧師、至少兩位的長老與幾位的執事前往支援。這些都是教會領袖實際參與中會與總會的服事例證，也幫助中會與總會在量與質的增長上，都確實得到教會領袖的鼎力相助。

特職牧師、傳道師是最近這幾年台灣基督長老教會為著適應社會各層面的特別需要，發展出來的多元宣教領袖人才培育計畫。¹² 例如擁有一般大學博士文憑者通過接受完整的神學教育之後，能夠被差派到一般大學擔

¹² 總會法規委員會，《台灣基督長老教會教會法規》(台南：教會公報出版社，2006)，57。

任教授職位，並且在大學裡當中擔任傳道人的角色，向大學裡的未信教職員與學生傳福音，同時牧養已經成為基督徒的教職員與學生。擁有醫師執照者通過完整的神學教育之後，在醫院除了擔任醫師的角色，同時擔任院牧的角色。傳道人有負擔於政治人物關懷事工，除了自己參與政治選舉成為市議員或立法委員以外，同時繼續擔任傳道人的角色，負起對政治圈人物的傳福音與牧養工作。這種超越地方教會牧職角色的領袖栽培，可以讓宗派教會通過這些特職傳道人，在不同的各行各業通過專業與神學的訓練做傳揚福音與牧養的服事。另外在遇到國內外某些專業領域的衝突或紛爭時，這些有專業與神學訓練的傳道人，能夠站在專業與基督教信仰的立場來表達教會、中會或總會對這些事情的看法與立場。例如台灣基督長老教會過去為因應台灣政治與國際外交問題，曾經於 1971 年提出「對國是的聲明與建議」，1975 年提出「我們的呼籲」，1977 年發表「人權宣言」。這些相關內容的擬定，有教會的傳道人、神學院的教授、政治與法律專業的基督徒領袖參與在其中。教會這些看法與立場的表達，雖然引來當時政府的抹黑與不容，但是經過三十多年的時間考驗，卻證明當時候參與擬定內容的教會領袖們確實具有專業與信仰的洞察力。

第三節 教會領袖栽培對上帝國度擴展的影響

1807 年英國宣教師馬禮遜將福音傳到中國，2007 年剛好屆滿兩百年。1865 年英國宣教師馬雅各醫師將福音傳到台灣，2007 年屆滿一百四十二周年。在這樣漫長的宣教過程當中，早期到中國、到台灣的宣教師，都是由歐美教會所支持的宣教差會派遣出來。正是因為當時的歐美教會，有刻意且大量的栽培宣教領袖人才，並且大力支持他們到亞洲來宣教，今天

的中國與台灣才能結出這麼多福音的果子。今天台灣教會在栽培教會領袖人才的眼界，不能單單只看自己教會或宗派的需求，更需要有上帝的眼光來看見國度的需求。

1999 年與 2002 年筆者受邀請共有兩次機會與桃園區聯禱會同工一起到韓國漢城江南中央浸信教會觀摩，並參加該教會為期一週的培靈會。該教會金充基主任牧師在歡迎台灣去的教牧同工以及弟兄姊妹的致詞當中，曾表示：「教會花費龐大的接待費用（吃、住、交通與參觀費用），並不是韓國的教會比較有錢，其實台灣的經濟狀況比韓國好很多。但是因為韓國教會對台灣教會的復興有看見與負擔，所以教會弟兄姊妹願意為此來奉獻」。當筆者聽到金牧師如此表示時，內心對該教會與教會領袖有如此國度觀的看法深受感動。筆者在第二次的參訪，在培靈會中通過金牧師的接手禱告，竟然被聖靈充滿，得到講方言的恩賜，這真是出乎意料之外的造就。過去筆者總是以為參與桃園區同工聯禱會的服事，是一種付出的服事。但是當筆者要離開桃園時，才猛然發覺自己得到的造就竟比付出的服事還要多。

筆者在桃園牧會七年期間，2000 年至 2001 年曾連續兩年擔任桃園區同工聯禱會主席，結合桃園地區眾教會積極參與更生團契在桃園監獄的福音事工，與國際青年使命團配合做福音佈道工作；在桃園敏盛醫院開辦「基督教關懷中心」，做醫療傳道與關懷服事。參與規劃與推動 2003 年在桃園首次舉行的孫大程博士佈道大會。通過同工聯禱會的團隊策劃，曾經與縣政府社會局合辦兩次大型的社區文化活動，每次都超過一千人以上。這些超越教會與宗派的合作經驗不但造就筆者的國度服事觀，也讓整個桃園區的福音事工被大大的擴展出去。

在台灣一百四十二年的福音宣教與領袖人才培育過程，台灣基督長老

教會對國度性普世教會有貢獻的人物有黃彰輝牧師，他曾擔任台南神學院院長、總會議長；曾參與促成美國基督教大學聯合基金董事會在台灣設立東海大學，並擔任第一屆董事；也曾擔任普世教協的神學教育基金會主任幹事一職；他對普世教會最大的貢獻，是他所率先使用並賦予豐富內涵的「實況化」概念。他在海外與林宗義博士、黃武東牧師共同推動「台灣人民自決運動」，也與彭明敏等海外知名人士推動組成「台灣人公共事務協會」(F.A.P.A)，影響台灣人民爭取自由、民主的過程。¹³ 宋泉盛牧師除了被英國劍橋出版的《當代神學家》評介為亞洲最具有影響力的神學家之一，他也曾擔任過台南神學院院長、普世教會協會信仰與教制委員會副主任、美國加州柏克萊太平洋神學院教授以及世界改革宗教會聯盟主席。¹⁴ 黃武東牧師曾任長老教會南部大會總幹事七年，總會總幹事九年；擔任期間推動「教會倍加運動」，促使長老教會在教勢上有極大的增長；也促使南北大會合併成總會。黃牧師並參與籌設東海大學，且擔任第一屆董事；並且推動與其他宗派合作的台灣基督教會合一運動。¹⁵ 蕭清芬牧師曾經擔任過台南神學院的院長以外，後來也曾擔任美國聯合基督教會世界教會事工部東亞暨太平洋區幹事、東南亞神學教育基金董事會董事長、日本國際基督教大學基金會會長。¹⁶ 駱維仁牧師

¹³ 鄭仰恩，「獻身普世運的的本土神學家－黃彰輝牧師小傳」，《焚而不毀信仰分享資源》：<http://www.gospel.pct.org.tw/AssociatorArticle.aspx?strSiteID=S001&strBlockID=B0007&strContentID=C200703220006&strDesc=Y&strCTID=CT0005&strASP=default>(accessed November 3,2007)。

¹⁴ 陳南洲，「宋泉盛的基督教宣教重建」，《華神研究中心研討會 2001.3.26》，[http://www.ces.org.tw/main/fcrc/fcrc_introd\(accessed November 3,2007\)](http://www.ces.org.tw/main/fcrc/fcrc_introd(accessed November 3,2007))。

¹⁵ 黃武東，《黃武東回憶錄》(台北：台灣出版社，1986)，193-197、198-199、252。

¹⁶ 玉山神學院，《玉神之音院訊第 150 期 2003.4.30》，[http://www.yushanth.org.tw/publication/voice_of_yushan/150/150-2.htm\(accessed November 3,2007\)](http://www.yushanth.org.tw/publication/voice_of_yushan/150/150-2.htm(accessed November 3,2007))。

被稱為台灣教會最資深也最受尊敬的聖經學者及聖經翻譯專家，曾擔任台灣神學院新約副教授兼教務長，以及東南亞神學研究院台灣地區的負責人，後來受聘擔任聯合聖經公會(United Bible Societies)亞洲特別事工發展部(Asia Opportunity)主任，一直到退休。他對台灣教會或其他使用中文地區之教會的最大貢獻，是《聖經－現代中文譯本》的翻譯及出版工作。¹⁷ 駱維道牧師曾擔任台南神學院音樂系主任與院長，也曾擔任菲律賓亞洲聖儀與聖樂學院（AILM）教授，教導教會音樂及提倡用民族音樂來敬拜，他本身也是一位傑出的聖詩作詞與作曲者，曾主持國際性教會音樂研習營講座近百場。¹⁸ 高俊明牧師曾擔任玉山神學院院長、總會議長以及長達十九年的總會總幹事，總幹事任期內因為長老教會對外發表了「對國是的聲明與建議」、「我們的呼籲」、「人權宣言」得罪了國民黨政府，加上後來又因為信仰良心的緣故幫助遭通緝的政治犯施明德，以致於被連累遭國民黨政府逮捕坐牢四年多。台灣執政政黨更替後，被聘為總統府顧問。目前擔任總會松年大學總校校長一職。¹⁹ 這七位教會領袖不但在長老教會內產生影響力，在普世教會與台灣社會的積極參與服事，在教會、神學、聖經、音樂與政治的貢獻，也大大影響了國度性事工的發展。也讓台灣教會所栽培的領袖人才，對普世教會的增長與台灣社會的進步有所貢獻。

國度領袖人才的栽培不但需要個人的努力與教會的大力支持，更需要中會與總會出錢、出力刻意的栽培，如此才會有國度性領袖人才的產生。

¹⁷ 陳南洲、黃伯和、鄭仰恩編，《聖經詮釋實況：駱維仁博士榮退紀念文集》（台北：永望文化事業有限公司，2001），iii-iv。

¹⁸ 行政院文化建設委員會，「駱維道簡介」，《國家文化資料庫》，http://www.nrch.cca.gov.tw/ccahome/peopleGroup/artist/artist_meta.jsp?xml_id=0006045430(accessed November 3,2007)。

¹⁹ 高俊明、高李麗珍口述，《十字架之路：高俊明牧師回憶錄》，胡慧玲撰文（台北：望春風文化事業股份有限公司，2001），381-387。

眼見目前在長老教會壯年輩（四十五歲以上）的教會領袖當中，擁有博士學位、外語能力強的大有人在，但是能夠在普世教會參與服事，對台灣社會能夠產生影響力的卻是寥寥無幾。今天台灣基督長老教會在人才與經濟資源上都比過去好很多，要栽培出國度性的領袖人才比起以前更是容易；問題是教會、中會與總會是不是有遠見看見栽培國度性領袖的重要性，或者仍然埋首只顧自己教會或宗派的需要而已。前面七位教會領袖所產生對普世教會與台灣社會的影響力，是很值得長老教會好好的去省思與效法。

第三章 教會領袖栽培面面觀

從探討舊約聖經創世記上帝創造人的目的，一直到新約聖經啓示錄的人被創造目的的重新完成，在整個舊約到新約的過程當中，我們可以觀察到不少聖經人物上帝如何的揀選、呼召、預備和使用。通過這些聖經人物的塑造過程，幫助了我們思考於後現代社會的時代，教會要如何通過聖經的原則來栽培教會領袖。而在教會裡若是提到領袖栽培，常常讓人第一個聯想到的對象可能是長老與執事。長老與執事確實是教會裡帶職事奉的重要領袖，他們需要經過長時間且刻意的栽培才能夠形成。在台灣基督長老教會「教會法規」的規定：長老與執事的任期都是一任四年；執事候選人需陪餐滿兩年者；長老候選人需曾任執事滿兩任以上者。再加上有些教會有長執輪休制度（做完一任休息一年，才能再被選），這樣從一位受洗的成人信徒到要栽培成適用的長老，可能前後需要超過十年的時間才能產生。台灣基督長老教會為了提昇教會長老與執事的素質，在教會法規上還特別規定：長執在就任前需要接受長執訓練課程的教育。¹ 筆者十一年前曾在聖經學院服事，擔任延伸教育部主任時，便主導過設計長執訓練的第一階段二十門課程，² 提供各中會與地方教會使用。從這些強制性的規定可以看出，教會確實愈來愈看重教會領袖的栽培。

過去一般教會對於所謂的教會領袖，不論是通過選舉制或揀選制來產生的，往往是找在社會上有身份地位或者是經濟情況比較富裕的弟兄、姊妹來擔任。雖然教會事工的推動需要有財力上的支持，同時聖經上也教導

¹ 總會法規委員會，《台灣基督長老教會教會法規》（台南：教會公報社，2006），18、27。

² 參閱附錄一：台灣基督長老教會聖經學院延伸教育部長執訓練課程

作長老的在社會上要有好的名聲（提前 3:7）。但是教會若只看重名聲與財力，且成為決定教會領袖的唯一條件，教會的發展將會受到很大的虧損與限制。因為有名聲與財力的弟兄、姊妹，並不代表他們的信仰就比較成熟，也不代表他們就更願意委身於服事。教會在選擇與決定領袖時，個人信仰與性格的成熟，服事有熱誠，願意不斷的學習；這些遠比名聲和財力來得更重要。教會在挑選與栽培領袖的過程，更需要注意到全面性、多元性、漸進性與突破性的發展，因為這樣才能栽培出合上帝心意與教會需要的領袖。

第一節 全面性的教會領袖栽培

教會領袖栽培的全面性，包括各個不同的年齡層、不同的性別、不同的族群以及不同的職場。一般教會的領袖栽培，常有一個迷思：就是馬上訓練一些人，馬上就有服事的人才可以用，所以教會常常偏愛對成年信徒的栽培。其實教會領袖的栽培不但要看重成年的信徒，更要看重青年、青少年、甚至是兒童的栽培，因為年輕的一代是教會未來發展的棟樑。教會若是會愈早從兒童開始著手作領袖栽培的規劃，當這些兒童在教會長時間的照顧與栽培之下，在長大成人以後，就很容易成為教會未來領導的中堅份子。教會若是現在不看重對兒童、青少年、青年領袖人才的栽培，有一天當教會年老的領袖陸續榮退以後，教會就會發現領導的傳承竟然出現斷層，這會造成教會領導的不利，導致教勢的逐漸衰微。筆者在美國五年的進修，發現北美的台灣人教會，就有這種領袖人才斷層的現象在擴大發生中；這種現象如果沒有獲得即時的改善，將來會造成台灣人教會的萎縮與凋零。

在教會裡一般姊妹所佔的人數比率，是弟兄的兩倍。³ 但是受一般社會「重男輕女」觀念的影響，認為「女人少出頭」。以致於在決定教會領袖人選時，姊妹多有所推託，不願擔負起領導的責任。所以在教會參與服事的姊妹人數雖然不少，但是擔任有決策性的領袖卻是不多。台灣基督長老教會總會用十年的時間(1998-2008年)，在教會內推動「男女的平權運動」，也就是想要提昇姊妹在教會的領導地位。教會除了要鼓勵姊妹們多接受信仰與服事的裝備以外，在領導方面的學習與意願也需要多鼓勵她們委身參與。當姊妹在教會有機會被賦予領導地位時，也要激勵她們不要太客氣的推辭要讓給弟兄來擔任。韓國汝矣島純福音教會能夠快速成長的因素之一，就是因為推動姊妹參與服事與領導，現在已發展成為全世界最大的教會，目前有七十萬的會眾。主任牧師趙鏞基曾說：

在韓國的婦女，有五千年的時間是完全沒有聲音的；她們只是迎合男人的需求。然後，基督教的到來解放了婦女，特別是在教會中，婦女是自由的……她們在事奉中與男人是平等的。她們是被許可的；她們是被任命的。她們成為執事和長老；她們成為細胞小組的領袖(如果牧師要訓練並委派事奉給婦女)……她們將為主成為極佳的使者(儘管仍有一些爭論，認為婦女在教會中應保持沈默，)……一旦婦女蒙召進入事奉，她們將不再被侷限於婦女的範疇，乃是成為主的使者。⁴

在鄉下或原住民部落的教會，族群性比較劃一。但是在都市裡，教會成員的族群性就比較複雜。有的教會不但有台語禮拜，同時也有華語禮拜。因為教會裡面的成員，不再是單一的河洛人族群，也有客家人、原住民和從中國其他地區來的新住民，甚至有一些是從東南亞國家來的華僑。教會

³ 黃而基譯，「人口外移造成的沒落－台灣鄉村教會的處境」，《台灣基督教史－史料與研究回顧》，林治平主編（台北：宇宙光傳播中心，1998），345。

⁴ 恰克·皮爾斯、利百加·史次馬，《教會未來的爭戰》，李福海譯（台北：以琳書房，2007），214-215。

在面對這些不同族群的需要，極需栽培可以帶領不同族群的教會領袖。甚至在外籍勞工集中的都市，有的教會也開始英語禮拜，他們也需要會講英語或他們自己母語的領袖來帶領。

面對不同的職場，有時也需要特別職場的領袖來帶領。筆者過去所牧養的教會，有醫護人員組成的路加小組，他們利用每週二中午 12:00-2:00 看診休息時間一起聚會，討論有關信仰的問題。負責帶領的小組幹部，本身都是醫生，所以很容易吸引與帶領其他慕道的醫護人員前來參與聚會。筆者也曾耳聞在其他教會有教師團契、藝人團契、上班族團契、全福會等的成立，而這些都是需要有不同職場的領袖來帶領。

第二節 多元性的教會領袖栽培

教會的領袖除了牧師負責傳道、訓誨與執行聖禮典，長老負責治理，執事協助牧師與長老辦理教會事工以外。⁵ 教會還有許多不同的功能，需要倚靠信徒領袖來參與服事。教會的功能有宣教、禮拜、教育、服務、交誼；為了要發揮這些功能，教會需要栽培多元性的教會領袖，來擔當不同功能的領導與服事。宣教是教會存在的最大意義，因為在馬太福音 28 章 18-20 節主耶穌要升天之前曾向門徒吩咐說：「天上、地下所有的權柄都賜給我了，所以你們要去，使萬民作我的門徒，奉父、子、聖靈的名，給他們施洗；凡我所吩咐你們的，都教訓他們遵守。我就常與你們同在，直到世界的末了」。⁶ 栽培能夠傳福音的領袖，向來為主流的傳統教會所忽略。許多信徒都誤認傳福音是傳道人或者是長執的責任，跟他們沒有任何關

⁵ 洪振輝，《焚而不燬－台灣基督長老教會信徒訓練手冊》(台南：人光出版社，1986)，192-193。

⁶ 《同上》，233。

係。也因為有這種不正確的觀念，而導致傳福音、引領人歸主的領袖人才不足，造成教會無法有增長性的發展。近年來台灣社會，大量引進外勞以及外籍新娘，教會也急需有向這些族群傳福音負擔的領袖人才。在北美的華人教會，面對大陸新移民的浪潮，同樣需要有負擔向他們傳福音的領袖人才。

禮拜的本質就是敬拜那位至高的存在者，是人轉向信賴上帝的表現。它也是人內心的一種信仰經驗，是人聆聽上帝啓示的時刻，也是領受上帝恩典的一種回應。禮拜是人對於上帝最高敬虔表現的一種行為，在禮拜中信徒不僅來親近上帝，同時也向上帝奉獻了自己。⁷ 在帶領禮拜的過程當中，除了傳道人的講道以外，聖歌隊的獻詩、敬拜讚美團的音樂敬拜，都需要有聖樂專長的領袖人才來規劃與帶領。有的教會為了豐富禮拜的內涵，甚至有敬拜讚美的舞蹈團與旌旗團、讀經隊、戲劇團等教會藝術表演團體的設立，而這些都是需要教會刻意花時間、精神與經費去栽培才會產生的。筆者在台灣桃園牧會時，為了培育敬拜讚美團來帶領主日禮拜與週五的禱告會，曾經耗費兩年的栽培時間並且聘請專人前來指導，目前教會有六團敬拜讚美團在參與服事。

主耶穌是一位非常傑出的教師，祂運用各種不同的教學方法，無非是要教導人明白上帝的真理。主耶穌要升天以前，在祂的大使命中曾對門徒說：「我吩咐你們的一切，都要教導他們遵守」(太 28:20)。門徒們遵守主耶穌的命令，不但四處傳福音，並且教導信徒明白真理，遵守主的教訓。⁸ 在教會裡的教育，除了傳道人在禮拜中的講道，兒童主日學與成人主日學

⁷ 《同上》，225。

⁸ 《同上》，229。

也都是非常重要的教育事工，對信徒從小到大信仰的栽培，有很深遠的影響。一般教會對於兒童主日學的師資培訓都很看重，但是對於成人主日學師資的培訓卻都興趣缺缺。其中受到兩個錯誤觀念的影響：一個是「上主日學是兒童的事情，我已經成人了所以不需要再去上主日學」。另外一個是「成人主日學若不是傳道人親自教導，我就不願意去上課」。兒童主日學對於從小在教會長大的傳統基督徒，在信仰的造就上有很大的幫助。而成人主日學不但對傳統的成人基督徒有幫助，對於第一代的成人基督徒更是影響非淺。教會一定要打破非請傳道人或機構、神學院的傳道人來教導成人主日學不可的迷思，因為這種方式是無法持久在教會實施。教會一定要想辦法克服困難，自己栽培成人主日學的師資群，不論是送預備師資到神學院或聖經學院接受裝備，或者是參加神學院的遠距離教學、DVD 教學，這些都是確實可行的辦法。當然教會傳道人願意先教一期成人主日學課程，同時帶領兩三位的預備師資作培訓工作，這也是非常可行的辦法。筆者曾經在台灣女子神學院桃園分部教導「教派常識」課程，在上課前要求校方給予教會幾名免費名額，用來栽培教會成人主日學的老師。後來教會開這門課，都是由兩位正式上過課的教會信徒輪流來擔任講師。

馬太福音 2 章 28 節主耶穌說：「我來不是要受人的服事，乃是要服事人」。主耶穌在世上三年多的傳道生涯，其實就是服務的翻版。尤其是祂的醫療傳道，更是留給教會服務人群最好的榜樣。⁹ 教會服務的功能，對內乃是要服事弱小及有需要的弟兄、姊妹；對外乃是要彰顯光與鹽的作用，服務社區的需要。教會唯有通過服務，才能將上帝的慈愛與恩典彰顯出來。教會在栽培服務的領袖人才時，一定要多考慮到他們信仰的成熟與服務的

⁹ 《同上》，240。

熱誠。若是缺乏這兩方面，要作任勞任怨的服務將會是很困難的。筆者過去在台灣桃園牧養的教會，就設有「急難救助基金」來幫助教會內與社區有需要緊急幫助的人，每位最高補助金額新台幣兩萬元。教會也與桃園縣政府社會局公辦民營「婦女庇護中心」、「少女收容中心」以及「流浪兒收容所」，這些都是對桃園社會的愛心服務。教會也辦理「松年大學」，提供社區老人的教育服務。而這些社區服務工作都有專職同工與教會領袖在負責規劃與推動。

約翰福音 13 章 34-35 節主耶穌教導門徒說：「我賜給你們一條新命令，乃是叫你們彼此相愛，我怎樣愛你們，你們也要怎樣相愛；你們若有彼此相愛的心，眾人因此就認出你們是我的門徒了」。基督徒的交誼，也就是聖徒的相通，彼此有美好的團契關係，也是遵守主耶穌彼此相愛的教導。¹⁰

教會的交誼通常是通過各式各樣不同的團契或者是家庭小組來進行。培養團契或家庭小組帶領的領袖，已經成為現今教會增長一項很重要的人才培育工作。基督徒正是需要靠著彼此互動的關係來成長，我們無法與人疏離而成長，我們是在團契的環境中持續不斷的成長。¹¹

第三節 漸進性的教會領袖栽培

循序漸進、由淺入深、由小到大的栽培教會領袖，是一種根基的建造與生命的傳承。教會通常容易犯的毛病，就是想撿現成的人才來用，不太想花時間、精神與經費來栽培領袖人才，台語說：「撿大水材」。但是這些現成的領袖人才，通常是別的教會所栽培出來的，他們往往帶著原來母會

¹⁰ 《同上》，236、238。

¹¹ Rick Warren，《直奔標竿》，楊高俐譯（美國：基督使者協會，1997），357。

服事的理念與想法，這些與現在服事教會的理念與想法不一定能夠融合配搭，有時候甚至是南轅北轍互相有衝突的。所以教會領袖最好是由自己教會本身長期且漸進栽培出來的人才最為好用。因為他們對於教會的傳統、文化、人際關係、內規等都非常熟悉，配合度與順服度也非常的高。曾經與台灣北部某大教會的主任牧師深談此問題，他認為教會若不認真思考此問題的嚴重性，好好栽培自己教會出身的青年人成為未來教會的領袖，教會有一天會走上觀念分歧、意見不合所產生的拉扯，而造成教會內耗導致教勢的衰退。筆者唸神學院時，曾經在一間大教會實習；當時候曾經帶領青年團契一批青少年有二十幾位。但是事隔二十年，有機會再拜訪這間教會時，發現當時帶領二十幾位的青少年，目前只有一位擔任教會的執事，其他的甚至有好幾位都已經不在教會聚會了。教會領袖的栽培是要刻意、漸進且花長時間來栽培；教會現在不做，將來就會後悔。

教會領袖栽培的漸進性，另外一個比較少被討論到的問題，是有關本身教會出身傳道人的栽培。一般教會認為栽培傳道人是神學院的事情；一個人要不要走全職事奉，是他/她自己與上帝之間的事情；教會只負責寫推薦信給神學院，最多給一些獎學金幫助他/她的學費，就算盡到責任。筆者觀察最近在台灣增長比較快的獨立教會（例如旌旗教會）或宗派（例如靈糧堂、國語禮拜堂），都是自己栽培所要用的傳道人來接掌主要事工或分設的支會。這樣最大的好處是自己栽培的全職教會領袖，最清楚知道教會的運作模式、規定與人際關係，對主任牧師的順服度與信任度，要比外聘來的傳道人好很多。但是在筆者所屬的台灣基督長老教會法規規定之下，自己教會送到神學院接受造就的神學生，畢業以後卻無法直接回到母會參與服事，而必須接受總會抽籤差派到需要的地方教會或機構去服事。也因為如此造成教會不願意花時間、精神與經費，在這方面多作栽培與跟進的工作。

作。這也是造成台灣基督長老教會雖然比其他宗派的歷史悠久許多，卻一直無法建立大型千人教會的重要因素之一。

第四節 突破性的教會領袖栽培

「突破」的另外一個代名詞就是「改變」，有改變才有突破性的發展。最近有一句流行的名言這樣說：「世界上唯一不變的就是一切都在改變，如果你一直做你以前所做的事，你將永遠得到你以前所得到的結果」。¹² 教會在領袖人才栽培上，要有突破性的發展，觀念與作法的改變，是非常重要的因素。教會持守舊的傳統、觀念與作法，常常是讓教會無法有突破性發展的主要因素。有一位熟識的牧者曾經對我分享他牧會遇到的困境。他說：「我服事教會的人數目前已經大幅度增長到倍數；但是在一次的開會中，竟然有一位長老還在留戀教會不到一百人的情況，他說：『那時人數少，彼此都很熟識，不像現在人數很多，許多會友都不認識』。這種留戀過去，不往前看的想法，使我聽了不知是要笑或者是要哭」。這種扶著犁往後看的服事心態，往往成為教會成長的阻力。所以在栽培教會領袖的過程當中，幫助他們有開闊的眼界，心裡有上帝給教會的成長異象，激發他們服事與學習的熱誠，並且有成熟與正直的品格，將是成為首要培訓的內容。

教會對領袖栽培的第一個突破性想法：就是要看重教會領袖的傳承。一般各行各業，特別是有規模的公司行號，都會注意公司內領袖人才與接班人的栽培。美國密西根大學商學院教授諾爾·提區(Noel M. Tichy)曾說：「企業的成功因素是豐富的領導人才，而之所以有如此充沛的領導資源，在於它們周延、有系統的領導人才養成計畫。這正是成功者與失敗者不同

¹² 雷洛美，《非常EQ：魅力人生》(台北：春天出版國際文化有限公司，2004)，44。

之處」。¹³ 但是反觀一般教會內，對領導階層的領袖栽培以及接班傳承的年輕領袖，常常欠缺時間、精神與經費來刻意投資栽培他們。教會若是想要有永續的經營，特別對下一代的領袖栽培就要捨得花時間、精神與經費。並且在適當的時間，讓他們能夠儘早參與教會的領導與決策。老一輩教會領袖的不肯即時放手、交棒，常常讓年輕一代的教會領袖最後以離開教會來作最嚴重的抗議。這種事情的發生是教會的悲哀，也是教會老一輩領袖需要深切反省的地方。筆者曾看見一間在北美的台灣人教會，說英語的年輕一代，堅持離開自己父母所辛苦參與創辦的教會，要另外創辦一間合他們自己心意的英語教會，這種情況常常是在無法順利交棒之下所產生的教會分裂。

教會對領袖栽培的第二個突破性想法：就是教會為了栽培將來適用的傳道人，應呼籲所屬台灣基督長老教會總會修改不合時宜的神學院道學碩士（M.Div）畢業生聘派條例。讓教會與機構所差派出來的神學生，能夠優先有機會回到支助他們學費與生活費的地方去服事。這一方面可以替神學院節省龐大獎學金，將所節省的經費用來全力幫助沒有母會與機構支持的神學生（畢業後由總會差派）；另一方面也讓教會與機構擔負起推薦與督導自己所屬神學生的責任，而不是隨便寫一張推薦書就了事。加上最近台灣基督長老教會總會通過神學院畢業生第一年需受派到有牧者的教會見習一年，通過神學院畢業生聘派條例的修改，可以落實這項畢業生見習一年的規定。若是沒有這種確實可行的配套措施，這條畢業生實習的修改條例，最後可能會胎死腹中、不了了之。當神學院畢業生在自己母會服事滿三年且通過牧師候選人資格考試以後，就可以自由選擇繼續留在母會服事，或

¹³ 諾爾·提區、艾利·柯恩，《領導引擎》，邱如美譯（台北：天下遠見出版股份有限公司，2004），15。

者到其他欠缺牧者的教會去服事，或者參與母會開拓子會的拓植事工；這會是一個皆大歡喜的局面，並且是有利於上帝國度的擴展。教會若是有更深遠的規畫，一、二十年以後可以從自己栽培出來多位的傳道人當中，聘請一位回母會接替主任牧師的職位，這樣的傳承與銜接會比聘請一位完全對教會不熟悉外來的傳道人擔任主任牧師要來得更為合宜。

教會對領袖栽培的第三個突破性想法：不論是全職或帶職事奉的教會領袖人才，教會要有從小栽培起的意願，而不是只捨別教會栽培的現成人才來用。全職事奉的教會領袖，主要指全時間且具有專業能力的人才，例如傳道人、音樂幹事、教育幹事、社區幹事等。這些教會領袖若是能夠從小便刻意栽培，到成人參與服事，其信仰、品格與專業能力，才能擔當教會服事的重責大任。這方面可供借鏡的，乃是天主教神職人員的栽培系統，特別是耶穌會成員的栽培，很值得我們去研究參考。耶穌會為使其成員能有效地在社會生活中發揮作用，特別注重他們的養成教育。這種培訓往往長達十五年之久，學習各種語言、文學、哲學、神學、法學、醫學以及自然科學知識。¹⁴ 教會領袖人才是長時間栽培出來的，不是短時間可以速成的。愈是優秀的領袖人才，愈需要更長時間的栽培與磨練才可能形成。所以耶穌會的成員，雖然全世界只有三萬多名。但是其會長的影響力，卻是僅次於教皇。領袖人才是教會最重要的資源，他的重要性超過教會的硬體設備與所需要的經費。因為有好的教會領袖人才，教會自然就會增長；會增長的教會自然會帶來會眾與奉獻，如此教會自然會得到所需要的一切。

教會對領袖栽培的第四個突破性想法：就是在有關全職傳道人的長期在職進修方面，中會、總會與地方教會需要有完整可行的規劃。神學院為

¹⁴ 「耶穌會」，《維基百科》，<http://www.zh.wikipedia.org/index.php> (accessed July 30, 2007)。

了栽培優秀的師資群，除了送年輕的老師出國深造拿取博士學位以外；神學院也爲了強化與更新老師教學內容，每七年都會有一年的安息年，滿足老師休息與進修的需要。在教會牧養的傳道人，擔負講道、教導、探訪與行政管理的責任，絕不輸於神學院的老師。但是一談到長時間一年的安息年進修，教會就面有難色；並且中會、總會也沒有明確可行的規定可依循。最後有心充實自己的傳道人爲著自身的成長，必須要忍痛來離開牧養的教會。由於地方教會與中會、總會在這方面的人才培育機制不夠完整與主動，以致於讓有志於長期進修的牧者，特別是計畫要到國外進修者，只能憑藉自己單薄的財力與資訊，跌跌撞撞辛苦的申請學校與維持在國外的一切費用。這也是爲什麼造成一些優秀傳道人出國進修以後，有好的機會便留滯國外不願返國服事的重要因素之一。這也是筆者兩次出國進修，很深的個人感觸。另外一個問題是當有一些對台灣抱有使命感的傳道人，從國外辛苦獲得高學歷且願意返國在神學院或聖經學院服事時，竟然發現所得到的謝禮與福利，卻是比那些從來不出國進修只是在教會長期牧會或在神學院長期教書的傳道人所得的更低，不是低一點點，而是可差距到三分之一的謝禮。這種不鼓勵傳道人長期進修的不正常情況，若是不能獲得改善，將會導致傳道人的素質愈來愈低落，相對的也會影響教會、神學院、聖經學院甚至是教派的成長。

教會對領袖栽培的第五個突破性想法：是有關男女傳道人與師母、師丈在教會裡應該被平等與合理的對待。女傳道人在教會裡被不平等的對待，起因於教會聘請男性傳道人，師母往往是被附帶贈送，也就是所謂的「買一送一」。所以當教會要聘請傳道人在謝禮與服事上考量時，往往會先考慮男性傳道人。這種現象對師母與女傳道人來說，是相當的不公平。教會若是要在教會內推展所謂的「男女平權運動」，第一個需要突破的觀念就

是讓師母成為一位有獨立人格的服事者，不依附在丈夫的陰影底下。曾有一位師母如此說：「許多信徒認為師母是牧師的影子，是附屬物，是沒有個人身份的，甚至是牧師衣襟上的一朵花」。¹⁵ 教會若是認為師母有專業服事能力可以在教會參與事奉，就應該給予適當的謝禮與職位，讓她能夠好好發揮上帝給她的恩賜與能力。否則讓師母也能夠有機會到社會上去從事她的專長工作，在教會裡只擔任一位熱心的信徒來參與服事；讓師母的服事是出於心甘情願，而不是被強迫性的要求。當教會能夠公平的對待師母時，教會自然就能夠公平的對待女傳道人，也就不會再有男女不平等的歧視。有一間教會傳道人夫婦兩位都是牧師，在這間教會牧會已經超過十年。教會也因為傳道人夫婦的認真服事，得到很大的成長。但是教會卻一直用不合理的一份謝禮，來聘用這對傳道人夫婦。一直到有一天，有另外一間教會願意用合理的兩份謝禮來聘請這對傳道人夫婦，原本的教會才察覺自己長期虧待他們的傳道人，但是後悔已來不及已經無法挽回。當這間教會再次聘請一對都是傳道人夫婦重新來牧養教會時，由於前車之鑑，他們已經學會尊重也是傳道人的師母，也願意提供另外一份謝禮給師母。教會要有這種突破性的眼光，用正確且合宜的方式來對待教會領袖，否則留不住人才將是不可避免的事，這也將成為教會的一大損失。女傳道人在教會必須面對的另外一個問題就是封牧與講道。這個問題在長老教會是不成問題的，在台灣基督長老教會的女性牧師目前有二百一十五位，¹⁶ 其中也有女性牧師擔任過中會的議長職務；在美國與加拿大的長老教會，甚至有女性

¹⁵ 邱清萍、劉秀嫻、吳淑儀，《還我伊甸的豐榮：從聖經、歷史和社會問題探討婦女的身份與角色》（香港：基道出版社有限公司，2004），296。

¹⁶ 台灣基督長老教會總會，《台灣基督長老教會傳教師查詢網站》，<http://www.pctorg.tw/data/pastor.htm> (accessed August 2, 2007)。

牧師與長老擔任過總會的議長。但是在一些保守的宗派，女傳道人要封牧，甚至要講道都有困難。雖然不同的宗派對聖經與神學的解釋觀點不同，會帶來不同的看法與作法。但是神學院既然要接受姊妹進入神學院受裝備成為全職的傳道人，這方面的考量就必須事先清楚解釋且明白規定，否則最後會被社會視為對女性的歧視，而打擊教會的聲譽；同時也減弱了女傳道人在教會全職服事的功效與意願。

教會對領袖栽培的第六個突破性想法：要讓傳道人的家庭無後顧之憂。有人說：「傳道人的生活就是要安貧吃苦」。筆者真的不知道教會長執與弟兄姊妹有這樣的見解，到底是從哪裡來的；也不知道他們是根據聖經的哪一個章節說出這種話來。在哥林多前書 9 章 13-14 節使徒保羅教導哥林多教會說：「你們豈不知為聖事勞碌的，就吃殿中的物嗎？伺候祭壇的，就分領壇上的物嗎？主也是這樣命定，叫傳福音的靠著福音養生」。在加拉太書 6 章 6 節使徒保羅也教導加拉太地區的教會說：「在道理上受教的，當把一切需用的供給施教的人」。在提摩太前書 5 章 17-18 節使徒保羅也教導提摩太說：「那善於管理教會的長老，當以為配受加倍的敬奉；那勞苦傳道教導人的，更當如此。……又說『工人得工價是應當的』」。「敬奉」這個名詞的原文就是「尊重」和「尊敬」的意思。尊重傳道人是從早期教會一直傳遞下來的屬靈傳統，因為這是基督和使徒的教訓。¹⁷ 在舊約出埃及記 18 章 21 節上帝吩咐摩西要以色列的十二支派，將來在迦南地定居時，要將生產的十分之一給利未族用來供應他們的生活，因為他們要全時間、專心的在會幕事奉上帝。而利未族又要將所得的十分之一，給祭司亞倫的家庭；讓他們無後顧之憂，能夠專心的帶領以色列百姓來敬拜上帝（民

¹⁷ 譚寧國，「從聖經看傳道人薪酬的標準」，《教牧分享》（香港：世界華人福音事工聯絡中心，2005.1），3。

18:21-28)。從上帝通過摩西吩咐以色列百姓要遵守的律法，我們可以知道：利未族所得的奉獻，比其他十二支派收成所得的還要多，而祭司亞倫的家庭所得的奉獻，又要比利未族各家庭所得的還要多。在舊約尼希米記中，記載尼希米曾為上帝的僕人爭取合理的薪酬，因為他發現耶路撒冷的城牆完工以後，守節和獻祭也都恢復了，但是猶大人和耶路撒冷的官長卻未盡十一奉獻之責任，弄得在聖殿事奉的利未人無以維生，紛紛跑回自己的田地工作（尼 13:10）。尼希米一看情況不對，就斥責官長和猶大眾人，要他們把五穀、新酒和油的十分之一送交聖殿的庫房，好讓祭司和利未人的生活沒有後顧之憂。以西結書 44 章 28-30 節記載上帝通過先知以西結向以色列百姓宣告說：「祭司必有產業，我是他們的產業。不可在以色列中給他們基業；我是他們的基業。素祭、贖罪祭和贖愆祭他們都可以吃，以色列中一切永獻的物都要歸他們。首先初熟之物和一切所獻的供物都要歸給祭司。你們也要用初熟的麥子磨麵給祭司；這樣，福氣就必臨到你們的家了」。通過舊約與新約聖經的教導，我們只看見上帝要祂的百姓善待祂所重用的屬靈領袖，不論是舊約的領袖利未族與祭司，或新約的領袖長老與傳道人。從聖經的教導裡，讓我們看見上帝乃是通過祂所揀選舊約領袖的服事，將祝福帶進會幕、聖殿與以色列民族；通過祂所揀選的新約領袖，將祝福帶進教會與信徒家庭。

通過兩次在北美進修前後七年期間，筆者觀察到教會若不會善待傳道人家庭，將會帶來兩個極大的危機：頭一個危機是傳道人夫婦為了生計的需要，無法專心牧會的工作；以致於造成教會傳道人的流動性很高。美國加州馬鞍峰教會的華理克牧師曾經這樣說：「牧者任期久，不能保證教會一

定增長；但幾年變換一位牧者，卻保證教會一定不會增長」。¹⁸ 另外一個危機是由於教會不善待傳道人，以致於影響教會青年獻身服事的意願；即使青年本身有這個奉獻的意願，最後也因為父母的堅決反對而作罷。為什麼做為基督徒的父母，甚至是當長執的父母會反對自己的孩子走上全職服事的道路呢？實在是這條路太難走了（高學歷、高壓力、低收入）。誰使這條服事的道路變成這麼難走呢？完全起因於教會不能善待傳道人家庭。反觀韓國的教會，不但處處尊敬且善待傳道人家庭。傳道人甚至在韓國是僅次於醫生，排名第二，姊妹們想要婚嫁的對象。當家裡有人願意獻身走上全職服事的道路，在韓國基督徒家庭都認為這是家裡莫大的光榮。善待傳道人家庭，鼓勵青年人獻身，否則有一天台灣人教會與華人教會將會面臨無傳道人可聘用的窘境。

新新生命雜誌所出版的《基督徒的金錢觀》一書中，對台灣「教會及福音機構薪給制度調查分析」專文中，有四項的統計與分析非常值得教會的參考：(1)對於謝禮是否足夠提供生活所需，認為收支相當及尚可的各佔 42.9%，不虞匱乏或入不敷出的，則各佔 7.1%。(2)親人對其工作觀感，過半數 (57.1%) 表示親人不滿意其謝禮，但尊敬其工作；也有 28.5% 表示滿意並尊重其工作。(3)謝禮與公務人員相比，認為謝禮稍低或差不多的各佔 42.9，但也有 14.3% 認為不需要比較。(4)談到現階段謝禮制度應改善之處，一致 (100%) 認為應健全謝禮制度；覺得應提高謝禮者，也佔絕大多數 (80%)；另有三分之二強調應修正教會對謝禮的觀念。全部受訪者一致 (100%) 強調應動員教會信徒奉獻。至於同工是否不應要求謝禮，完全順服

¹⁸ Rick Warren, 《直奔標竿》，43。

主和教會安排的觀念，則表示同意與不同意的各佔半數(50%)。¹⁹ 從這些統計數字我們可以清楚看出大部分教會的全職同工，對謝禮與福利是有很多的不滿，只是礙於面子不好意思直接表示出來，否則就不會有第 4 項如此高的百分比。

教會對領袖栽培的第七個突破性想法：栽培帶職事奉領袖，成為教會信徒傳道。在台福教會、浸信會、靈糧堂都有栽培與設立信徒傳道的機制。因為這可以幫助教會大量啓用信徒領袖，不論是做義務性的帶職事奉、兼職事奉或全職事奉，對教會的人力資源運用會帶來很大的助益。但是這種機制在有宗派背景的長老教會，卻是欠缺的。在長老教會有關領導、管理、教導、關懷等等，都是正式從神學院畢業獲得道學碩士的傳道人一手包辦，教會既使有長執的協助，但是礙於教會弟兄、姊妹對傳道人的認同，長執能夠發揮的空間似乎受到很大的限制。中會、總會若是能夠增設法規，接受神學院與聖經學院大學部畢業者或信徒神學系畢業者、或完整上過三階段（六十門課程）長執訓練課程的長老，²⁰ 在經過教會適切的考核後，由教會核可設立為教會信徒傳道。一起與教會傳道人共同來牧養教會，這將會幫助教會大大節省人事經費，並同時增加服事的果效。

國度領袖人才的栽培一直是長老教會最弱的一環，不是因為沒有人才，也不是因為沒有充足的經費，而是教會甚至是中會、總會、神學院欠缺國度服事的眼光，以致於在這方面不願意大量投資時間與經費來栽培。目前在長老教會中年輩（四十五歲以上）的教會領袖，有資格與能力全職參與普世教會服事的人才幾乎很少。目前長老教會總會所栽培的教會領袖

¹⁹ 羅竹民，「教會及福音機構之薪給制度調查分析」，《基督徒的金錢觀：理財哲學與致富之道》（台北：新新生命雜誌，1989），48-52。

²⁰ 參閱附錄一：台灣基督長老教會聖經學院延伸教育部長執訓練課程

人才，還停留在神學院的資師培育。但是也有幾位送出國深造的公費人員，竟然滯留國外不歸，造成師資人才培育的斷層。而總會對這些違規人員，似乎也沒有做什麼樣的預防與處置措施；這是值得總會相關單位去反省與重新檢討，目前教會領袖人才栽培的總總措施是否得當。筆者建議總會需要在培育教會領袖人才的「普世關係委員會」底下，增設「領袖人才培育基金」提供獎學金或無息貸款，幫助有意願出國進修的教會領袖，能夠無後顧之憂專心地在國外深造。讓他們在學有所成之後，能夠回到台灣貢獻所學。筆者兩次出國進修的經驗，發現韓國教會在美國各個出名的神學院都設有獎學金，來幫助韓國神學生與在職進修的牧者、神學教授，所以在美國進修的韓國學生是台灣學生的好幾倍。韓國教會這種看重領袖人才栽培的氣度，真是值得台灣基督長老教會的學習。

要讓教會能夠大量的栽培教會領袖，不能夠一直單單倚靠教會傳道人的教導、或聖經學院、神學院的正規神學教育，因為這些都需要耗費龐大的人力、時間與經費資源。而且一般信徒即使有心參與教會的服事，願意接受裝備，但是在個人時間、經費、體力的有限之下，加上又要兼顧家庭、工作與服事三方面的平衡，這種正規神學教育的要求，便有些緣木求魚不確實際的空夢想。在台灣十五年的服事與在美國前後七年的進修，發現中外教會的成人主日學，永遠都是少數信徒在參加。要突破這種困境，讓成人主日學的造就更為普遍化，教會便需要思考通過現在網路的便利性，將成人主日的課程錄製下來，然後放在教會網站提供信徒在家裡的自我進修。當然教會也要思考如何建立一套完整的學習與督導制度，掌握信徒在家進修的確實情況。教會甚至可以每週選擇一個固定時間，邀請講師或課程輔導員通過 SKYPE、MSN 等的網上面對面交流時間，為學員解答課程內容與作業的種種問題。科技的突飛猛進，讓家庭主日學的觀念已經成為

實際可行，再來所需要的是教會的遠見、決心與支持。

過去一直以來要成為傳道人或信徒傳道，到神學院或聖經學院接受裝備，好像是天經地義的事。但是這種神學教育的模式，有其優點與缺點。優點是能夠全時間專心的學習。缺點是不是每一位有心走奉獻服事的信徒，都能夠撥出三、四年這麼長的時間，到神學院或聖經學院接受造就；個人與家庭的需要等等問題，往往成為接受造就的攔阻。若是等到退休後才去獻身接受造就，又因為身老力衰已經沒有太多精力與時間來投入服事的行列。讓許多原本有心獻身服事的信徒，因為現實需要的考量，而放棄獻身之路。信徒傳道的設立，能夠滿足信徒的獻身慾求，同時也能夠滿足兼顧家庭的需要。而教會神學院的設立，則是可以讓願意走獻身之路，但目前無法全時間到神學院或聖經學院接受造就的信徒，有另外一條接受裝備的機會。美國正道福音神學院因為看見北美華人教會的需要，所以特別將神學院正式上課的課程錄製成 DVD，教會只要有五位信徒願意全程參與就可以開課。只要修完必修與選修十五科（三十六個學分），且成績及格者，便可以獲得「正道培育中心信徒傳道結業證書」。目前已經有錄製必修課程十二個，選修課程十二個。²¹ 在不久的將來，正道福音神學院於 2008 年 9 月也計畫開始推出網上教學的碩士課程，這是值得眾華人教會期待的美事。

²¹ 參閱附錄二：正道培育中心DVD教學

第四章 教會領袖栽培過程的難題與對策

前一章探討教會領袖栽培是從橫切面著手，而本章的教會領袖栽培是從縱切面著手，特別是從不同年齡層來作探討，每個年齡層又細分傳統基督徒與第一代基督徒的領袖栽培。這兩個不同層面的基督徒，因為原生家庭與在教會時間的有所不同，所需面對的問題也會所不同。

教會領袖包括兩個族群，一群是從傳統基督徒家庭長大的，另外一群是第一代的基督徒。傳統基督徒主要是指從小在基督徒家庭長大，並且有在教會進出上主日學與參加主日禮拜。而第一代的基督徒則是指出身在佛教徒、道教徒、民間宗教徒、儒教徒、無神論者等非基督徒的家庭。按照一般教育的觀念，在一個團體裡面待的時間愈久，並且接受教導的時間愈長，對該團體的信仰價值觀應該具有更深的認識，並且更願意參與服事該團體才對。但是事實上在教會裡，所見的情況卻不是如此。在教會裡願意熱心追求信仰，並且願意付出時間參與各項服事的，並不是傳統基督徒佔大多數，反而是那些剛入教會不久的第一代基督徒。這種情況在筆者所牧養過的教會會發生，在筆者輔導過的一些教會也是有同樣的情況發生。在筆者服事過的第三間教會，設立的時間已經超過四十年，信徒人數約有四百多人，長老有十三位，第一代基督徒佔三分之一；執事有二十七位，第一代基督徒佔快接近一半人數。教會裡頭還有上百位的傳統基督徒，但是為什麼他們沒有成為教會的領袖，反而是那些第一代的基督徒呢？這是教會傳道人與領袖必須要去深切反省的。因為這種情況的發生，只是在凸顯教會在長期栽培領袖的過程當中確實出了問題，以致於那些原本應該起來服事與帶領的人，反被那些靈命成長時間較短的來服事與帶領。

本章的探討就是要通過傳統基督徒與第一代基督徒兒童、青少年、青

年、壯年、老年領袖的不同栽培過程，來探討教會在栽培領袖人才上所遇到的困難與問題，並希望能夠提出好的對策，來幫助教會有所調整與突破。

第一節 教會兒童領袖的栽培

基督徒兒童領袖主要是指年齡四歲到十一歲，大至包括唸幼稚園到國小六年級的兒童。這階段的兒童一般有十項的特徵：(1)具有顯著的依賴性(2)具有強烈的可塑性(3)具有持續性的發展能力(4)具有嗜食性(5)具有恐懼感(6)具有奮鬥性(7)具有好奇心、求知慾、擴大的觀察力和模仿力(8)充滿活力，對生命有蓬勃的期待及興趣(9)具有社會性的活動(10)具有人的原罪性。¹ 生長在傳統基督徒家庭的兒童，常犯的一個毛病就是「生在福中不知福」。台灣也有一句類似的俗語說：「近廟欺神」。筆者在牧會過程中，常有一些第一代基督徒用著羨慕的口氣對筆者說：「生在基督徒家庭真好，不用信的這麼辛苦」。第一代基督徒為了信主，有人曾經遭受家人極大的逼迫與不諒解，甚至指責他們忘恩背祖。但是筆者常常安慰他們說：「辛苦得來的才會好好珍惜，否則常是生在福中不知福」。生長在傳統基督徒家庭的兒童，將來是否能夠成為教會領袖，在初期的栽培階段父母是首要的關鍵人物。基督徒父母若是有正確的栽培觀念，視孩子是上帝交託給他們管理的產業（詩 127:3），好好用心的去經營，使得孩子在各方面能夠長大成熟，那麼他們成為教會各年齡層的領袖，將是指日可待。父母若是不用心刻意栽培，孩子將來長大也只是成為一位「拿香對拜」的傳統基督徒而已。

¹ 鄧敏，《基督教兒童教育》（香港：福音證主協會，1988），17-19。

I. 栽培兒童領袖的難題與對策

A-1. 難題：教會與基督徒父母為什麼會忽略兒童的領袖栽培？

一般基督徒父母與非基督徒父母有些基本想法是沒有什麼太大差異，就是認為「我的小孩不能輸在起跑點」。所以他們看重孩子的一般課業與才藝的學習，對於信仰與品格的建立，則是放在次要的地位。許多父母的考量都是功利性的，甚至是中國千年科舉思維的新再版。在北美有一位兒童輔導者稱華人這種現象是「複製人」，就是按照一個模式或公式去複製小孩的未來：「考上最好的學校，將來當醫生、律師賺大錢」。可悲的是似乎基督徒父母也很少思考過如何栽培自己的小孩，將來能夠在教會裡成為傑出的領袖或傳道人，讓上帝的國度能夠在世上大大的被擴展開來。而教會在這方面常犯的疏忽：就是忽略了對基督徒父母適當的指導，沒有盡到教會應有的督導責任。

A-2. 對策：教會與基督徒父母要看重兒童信仰與品格的建立，因為這兩者將影響他們未來是否能夠成為教會領袖。

傳統基督徒兒童領袖的栽培，主要著重在信仰內涵的教導與品格的建立。因為這些若是從小沒有打好基礎，在成人階段要成為教會領袖，就會產生很大的攔阻。而這些內涵的建立，需要通過家庭的宗教教育與教會的主日學，相輔相成的來加以完成。教會除了參與教導信仰內涵與輔導父母做好家庭宗教教育與家庭祭壇以外；另外也要影響父母，幫助他們建立正確的栽培觀念，讓孩子在他們的手中受到良好的雕塑。正確的栽培觀念有：(1)建立讀經與禱告的生活習慣。(2)定時的家庭祭壇時間，讓全家大小有一起分享信仰與生活的固定時間。(3)孩子或家庭遇見困難時，教導如何用信

仰原則來面對與處理。(4)從小養成到教會敬拜上帝的好習慣。(5)不在小孩面前批評教會與教會領袖，避免留下負面看法。(6)每週給予固定的奉獻金錢，養成奉獻的好習慣。(7)鼓勵小孩在教會主日學裡，參與一些簡單的服事。

B-1. 難題：教導兒童信仰的責任誰來承擔？

一般基督徒父母有一個根深蒂固錯誤的想法：認為將孩子固定每個禮拜天帶來上兒童主日學，便已盡到教導信仰的責任。卻不知道小孩的信仰造就，教會能夠擔負責任的比率並不很高。因為一個禮拜最多只有兩個鐘頭；一年最多也只有一百零四個鐘頭，大約五天的時間都還不到。想靠著這麼少的時間，要栽培好一位兒童的信仰根基，無異於緣木求魚。

B-2. 對策：教導兒童信仰的責任大部分在父母，小部分在教會。

栽培教會領袖要從兒童開始，而且愈早愈好。兒童期間領袖栽培的內涵首重信仰內容，通過聖經故事的教導，幫助兒童建立起正確的信仰觀念。提摩太從小通過祖母羅以與母親友尼基的教導（提後 1:5），對聖經內容很熟悉，就是一個很好的例子。在史文森所著的《台灣教會面面觀》有一個「對你信主和靈命最大影響之人物」的統計，除了教會的傳道牧師以外，另外一個很重要的影響人物就是「母親」。² 美國詩人波普曾說：「幼苗的曲折，決定了樹身的傾向」。這首詩啓示了做父母的一定要趁兒童可教導的時候，把握機會關心兒童的信仰栽培。³

² 史文森，《台灣教會面面觀—1980 的回顧與前瞻》，盧樹珠譯（台北：台灣教會增長促進會，1981），118。

³ 蘇文隆，《精彩的基督化家庭》（美國：台福傳播中心，2005），125。

教會在教導兒童信仰上，由於受到時間的限制，所能發揮的功效非常有限。所以做為父母的應該負起在家裡教導信仰的主要責任，而教會擔負輔導、協助的角色。猶太人曾亡國一千九百多年，並分散在全世界各地居住。但是讓他們的信仰能夠持續不間斷的延續下來，最重要的因素是因為父母負擔起在家裡教導孩子信仰的責任。兒童的信仰根基若是沒有從小就好好栽培，到長大才要進一步要求就會愈來愈困難。在教會裡常發現有青少年或青年對信仰的不看重，常處於「生在福中不知福」。這種後果的產生常常是父母造成的，因為他們只看重一般才藝與學業的學習，而忽略了兒童信仰的學習。

C-1. 難題：基督徒父母為何不願意擔負起，在家裡教導小孩信仰的責任？

有些基督徒父母由於工作過份忙碌，以致於疏忽兒童在家裡的信仰栽培。當兒童信仰根基不好，在未來成長過程中出了問題，特別是行為上出現偏差時，才要來找教會幫忙，那時悔之已晚。另外一些基督徒父母有時間且願意來教導兒童有關信仰的事，但是礙於不知道如何教導，並且手頭上缺乏適當的教材，以致於無法盡到教導自己兒女的責任。

C-2. 對策：教會要為基督徒父母預備教導信仰課程的適當教材，並且教導他們如何來使用。

一般最簡單又有效的方式，就是教導父母將主日學上過的課程加以重複溫習與強化，並且將沒有確實完成的課程，在家裡完整的完成。為了幫助父母瞭解主日學上課的內容，教會需要在每三個月換新教材之前，舉辦父母懇談會，幫助父母瞭解新一季課程的進度與內容。另外也需要選擇適

當的輔助教材，提供給主日學學生家長作使用參考，例如真善美講座的品格教育課程、彩虹媽媽說故事的課程內容，生命教育課程的內容等，都蠻適合在家裡來使用。當然父母也可以自己到基督教書房去選擇一些自己認為適當的兒童聖經故事書、祈禱書、品德塑造故事書、錄音帶、錄影帶、DVD 等來作為教導之用。好消息電視台與新眼光電視台也有一些適合的節目，父母只要上網下載就能夠使用這些節目內容。

D-1. 難題：基督徒父母為什麼不讓小孩來上主日學呢？

有些基督徒父母因為下面四個原因，不讓小孩來上主日學。(1)禮拜天早上想要讓小孩有多一點時間補充睡眠，以彌補週間趕上課、趕補習所造成的睡眠不足狀況，所以無法準時送小孩去上主日學。(2)禮拜天要補習功課或上才藝班，時間上有衝突，所以選擇不讓小孩去上主日學。(3)主日學的時間比成人主日禮拜時間早很多，父母無法提前送小孩去上主日學。(4)教會規模太小，人力不足，無法提供主日學課程。

D-2. 對策：教會調整主日學上課時間，或在禮拜六舉行週末兒童營。

為了配合父母能夠前來教會做禮拜，同時送小孩一起來上主日學，教會需要考慮大人做禮拜時間，同時配合小孩能夠上主日學。教會如果有兩場禮拜，主日學老師可以在第一場禮拜時間參加聚會，第二場禮拜時間去教主日學。若是教會主日禮拜時間只有一場，那麼主日學老師就需要規劃兩批人，每批老師輪流教主日學半年，參加主日禮拜半年。另外一種方式就是利用禮拜六半天或全天，在教會舉辦包括信仰教導與才藝課程的「週末兒童營」。這樣一方面可以滿足父母要小孩學習才藝課程的需求，同時也能加長信仰造就的時間，可謂兩全其美。其中最大的問題是教會是否有足

夠的經費與人力，願意投入這種帶有宣教與教育性質的事工。如果教會規模真的很小，沒有足夠的人力來提供主日學的課程，父母就要讓孩子一起參加主日禮拜，而不是讓他們去參加才藝班或安青班。當然教會也要思考如何讓小朋友也能夠容易的融入主日禮拜當中，而不覺得枯燥無味坐立難安。

E-1. 難題:第一代基督徒兒童如何能夠持續的來教會接受栽培？

面對第一代基督徒兒童的問題，比第一代成人基督徒的問題來的嚴重且不好處理。因為兒童的父母都不是基督徒，只因為他們剛好有機會被同學、朋友或親戚帶來教會參加一些活動，或者是來教會打球、借用圖書室讀書，就這樣進入教會。父母有開通的還不會攔阻，但是碰上堅持自己家庭傳統信仰的父母，兒童要持續來教會的機率就不是很高。對這樣的兒童教會需要好好思考，如何讓他們能夠繼續留在教會裡接受栽培與造就。

E-2. 對策:教會與第一代基督徒兒童的父母需要保持良好的人際關係。

教會要想辦法通過與其父母熟識的信徒，來關心兒童在教會的情況，並且按時讓父母知道小孩在教會是如何被很好的教導與對待。當然教會通過主日學的教導，要幫助兒童在家裡要有好的行為表現，讓其父母看見小孩來教會不但沒有學壞，反而在各方面都變得更好。當然在教會所舉辦的一些特別活動與節慶時，可以邀請其父母前來參加，讓他們能夠實際看看自己的小孩在教會裡到底在做什麼，幫助他們通過自己親眼所看到的能夠得到安心，而願意繼續讓小孩來教會參加活動。

F-1. 難題：栽培第一代基督徒兒童領袖容易遇到的困難？

一般教會在主日學的教導上，大部分都是針對傳統基督徒的兒童來設計，所以會比較少去考慮到：第一代基督徒兒童的真正需要是什麼？特別是家裡還有偶像崇拜的，在生活上會很容易產生衝突。例如教會教導兒童吃飯時要感謝禱告，不要拜其他的偶像等，這些行為很容易就會在不信主的家庭產生矛盾與衝突。教會如果沒有適當的教導與防範，這些兒童大概要繼續來教會的可能性會愈來愈低。筆者過去服事的教會在舉辦週末兒童營時，最後也發現有同樣的問題，雖然兒童很喜歡繼續來上課，但是家長卻因為宗教信仰問題而停止兒童的繼續參加。

F-2. 對策：教會要用更適當的課程來教導第一代基督徒的兒童。

教會如果人力許可，需要特別為這些第一代基督徒的兒童另外設計課程來做教導。課程內容比較偏向撒種性質的福音內容，而不是信仰形式的教導。同時也要教導他們對家裡原本宗教信仰的尊重，不要有任何的批評或嘲笑；吃飯時只要自己在心裡默禱就可以了。教導他們在家裡、在學校要有良好的行為表現，特別是在學校成績上，如此父母才會同意他們繼續來教會。對這些兒童的關心，教會要比對待一般傳統基督徒兒童花費更多的時間、耐心與愛心。這些兒童若是能夠在教會持續的被栽培，由於他們能夠通過與家庭原本的宗教信仰作比較，而真實的體驗到基督信仰的寶貴。他們對信仰的渴慕與珍惜，會成為推動他們不斷追求信仰的動力，最後他們會很快的就成為教會的重要領袖之一。在教會裡也曾發現，因為兒童先來教會，後來也影響他的父母進入教會。

第二節 教會青少年領袖的栽培

基督徒青少年領袖主要是指國中至高中，年齡在十二歲至十八歲的青少年。教會對傳統基督徒青少年領袖的栽培，除了繼續信仰內涵的造就以外，另外要配合他們成長期間對自我認知的需要，開始教導他們對個性、性別的認識，以及如何與別人有良好的相處與溝通；加上開始面對就學功課的壓力，也需要教導他們如何面對挫折、處理衝突，適當的表達自己的情緒，讓父母、朋友與同學能夠瞭解。他們的特徵有：(1)身體方面「穩健而又平衡」(2)心智方面「擔心學業，喜歡創作」(3)情緒方面「喜愛刺激，學習控制」(4)社交方面「趨向獨立，尋求接納」(5)靈性方面「崇尚行動，漸多疑問」。⁴

I. 栽培青少年領袖的難題與對策

A-1. 難題:傳統基督徒的青少年為什麼不喜歡來教會？

青少年是一個追求自我認知的時期，也是一個自我矛盾的時期。一方面想要別人用成人的眼光來對待他，但是所做的事情與想法卻又是那麼幼稚，以致於難獲得別人的肯定。這段時期的青少年很容易受同儕的影響，也很喜歡成群結隊，若是一不小心受到不好朋友的影響，便很容易誤入歧途。教會裡面如果缺少熟識的朋友或同學，前往參加的興趣就會缺缺。再加上團契的聚會與主日禮拜的內容不夠活潑生動有足夠的吸引力，即使父母有在教會聚會，也不一定能夠吸引青少年前去參加。

⁴ 蕭克諧，《基督教宗教教育手冊》（香港：道聲出版社，2002），55-64。

A-2. 對策:團契生活與教會輔導，是影響教會青少年的兩個主要關鍵。

教會與家庭對於生長在這段尷尬時期的青少年，特別需要用愛心與耐心去接納他們，而不是用權威式的領導。教會如果要關懷青少年，團契生活與輔導將是很重要的關鍵。在這段期間青少年需要同儕的認同，並一起參與活動。如果有認識的同學或朋友在團契裡聚會，他們很自然的就會被吸引來參加。在這段時期的青少年面對自己、家人、朋友與功課有許多的問題需要去面對，教會若是有受過諮商、協談訓練的輔導員在團契裡幫忙，將會使青少年在成長的過程當中，有好的學習對象，當遇到問題或困難時也能得到適當的幫助。在經濟情況比較良好的教會，筆者建議能夠聘請青年牧師或專業青年輔導來作帶領服事。若是教會經濟不許可，也可以考慮請神學生或基督徒三、四年級的大學生來教會成為兼職的輔導。教會要看重青少年的輔導工作，因為它的成功與否常關係著教會未來的成長。

B-1. 難題:教會青少年在追逐什麼？他們到底想要什麼？

青少年是處在一個最多不確定因素的成長階段，雖然問題很多，但也是最容易被栽培的一代。在這個階段的青少年面對自我的認識，與家人、朋友、同學的相處，學校功課的壓力，升學的競爭等等，也是最容易迷失自己。他們的內心渴望成為一位出名人物，來肯定自我的價值。這也就是為什麼這時期的青少年是「追星」最厲害的一群人，不論是歌星、影星、運動選手、政治人物各式各樣的知名人物，都成為他們競相追逐、模仿的對象。教會若是不清楚知道青少年的需要，即時提供對他們有幫助的信仰造就，他們會是很容易出走的一群，而且一點也不會眷戀。

B-2. 對策：通過輔導來幫助教會青少年建立良好的生活習性與信仰。

青少年是生理與心理各方面最不穩定的時期，包括情緒的反應。但是他們也是可塑性最強的一群。根據 1987 年香港包樂佈道大會對決志者的統計報告，決志信主比率最高的一群就是青少年，平均約為 46%。⁵ 要栽培教會領袖的黃金時期，其實最好的時間也是在這段期間。他們最願意投入學習與服事，不怕吃苦，也不感覺累，是精力最旺盛的一群。若此時能讓他們把主耶穌視為他們人生最偉大的學習、模仿、與跟隨對象，有一天他們必然會成為教會的領袖。在這段期間需要栽培青少年成為領袖的另一項重點，就是行使日常生活的「常識」(common sense)能力。筆者發現有一些教會領袖，包括傳道人在內，面對人與事的處理上，時常因欠缺常識能力，導致在領導上以及與人相處出了嚴重的問題。這種常識能力的培養，似乎與讀多少書，有多高的學歷不一定成正比，倒是與從小生活習性的建立卻是有密切的關係。青少年是建立良好生活習性最好的階段，只要有適當的輔導從旁加以指導，就能建立良好的常識能力。另外，教導聖經的婚姻觀和男女約會等常識，青少年階段也是最理想的時期，⁶ 因為這個階段若是能打好預防基礎，到真的進入男女婚嫁的青年時期，就可以避免許多不必要的困擾與難題。

C-1. 難題：如何面對 e 世代青少年的行為偏差？

e 世代的青少年受到後現代化主義的影響，生活上有幾項迷失：(1)活

⁵ 世界華人福音事工聯絡中心，《香港包樂佈道大會－赴會者、決志者及跟進研究》（香港：世界華人福音事工聯絡中心，1988），50-51。

⁶ 黃瑞西，《祂知我所行的路：單親家庭手冊》（美國：榮主基督教視聽圖書中心，1955），344。

在現代的電子世界中，網路成為他們的一種文化和語言。與人面對面的溝通，逐漸減少。(2)父母為了維持家庭的經濟需求，工作都很忙碌，在家陪伴子女的時間大大減少。青少年在家不是與網路為伍，就是到外面與同儕鬼混。(3)色情網站的猖狂，色情影片的氾濫，讓青少年的性觀念有著錯誤性的開放。(4)青少年與父母的期待相違背，導致代溝加深彼此衝突不斷，嚴重甚至離家出走。⁷

筆者所牧養的教會曾經與縣政府社會局合作公辦民營「少女收容中心」，專門關心未滿十八歲少女從事色情行業，臨檢時被警察查到送來暫時安置。這些少女的背景除了一些逃家的少女以外，其實還有一些家勢不錯的孩子，有市議員的孩子，有父母都是老師的孩子，甚至也有原住民教會的少女。卻因為同儕的影響，一時糊塗貪小便宜，以致於被誤導去兼職從事色情行業。天下雜誌 221 期 1999 年 10 月號曾有一篇主題文章「檳榔西施與八家將的世界」，裡面提到台灣的青少年男生若是從學校中輟，很容易就被吸收從事廟宇節慶活動八家將的表演活動；而女生很容易就從事檳榔西施的工作，而這些工作都是成為犯罪溫床的前哨站。⁸

C-2. 對策：教會需要主動出擊去尋找迷失的羊。

教會除了通過輔導來關懷教會的青少年，還可以通過學校的「得勝者課程」，吸引國中的學生來接觸福音、進入教會。並且通過舉辦各式各樣適合青少年的營會、晚會、活動等來吸引他們到教會來。教會也可以通過本

⁷ 駱玲玲，〈以牧養為導向的台灣教會青少年事工：理念、評估與實施〉（美國正道福音神學院教牧博士論文，2006），16-17。

⁸ 邱花妹，「檳榔西施與八家將的世界」，《天下雜誌》，221 期（台北：天下雜誌股份有限公司，1999.10），234-240。

身所栽培出來的青年大學生，來成為青少年的大哥哥與大姊姊，成為青少年的生命導師。教會裡若是有歌唱或表演潛力的弟兄、姊妹，也可以鼓勵他們往演藝界發展，將來成為對青少年有影響力的偶像人物，其實這也是一種文化宣教的策略。新加坡的何耀珊牧師成為一位出名的女歌手，鄺健雄牧師有專業水準的魔術表演能力，他們在演藝界都享有很高的知名度，其實這些都是很好的典範。過去筆者所牧養的教會，也出了一位知名的歌星，每當教會特別邀請她來主持聖誕節對外的慶祝活動，總是能夠吸引不少的追星青少年來參加。台灣各縣市也都有公辦民營的青少年關懷中心，教會如果願意主動向各縣市政府社會局爭取，也有機會使用公家經費辦理關懷青少年的事工（有意願者可向桃園市台灣基督長老教會迦南教會青年牧師陳柏志請教）。

D-1. 難題：為何教會不容易留住第一代基督徒的青少年？

第一代基督徒青少年的需要與問題，與傳統基督徒的青少年所需要與面對的不會差太多。唯一比較不同的是有沒有父母或長輩在教會裡影響他們，吸引他們繼續留在教會裡。第一代基督徒的青少年由於家人大部分都不信主，所以影響他們去留的因素主要就在教會或團契有沒有足夠吸引力，讓他們願意繼續留下來。

D-2. 對策：第一代基督徒青少年領袖需要在交朋友、意義與價值、關懷與接納三方面被充分的滿足。

第一代基督徒青少年需要在三方面被滿足：(1)在交朋友的需要上被滿足。這階段友誼的需求，有時候比父母來的更重要。當父母忙於工作，沒有足夠時間與精神來關心他們時，渴望友誼的需要就更加的被強化。教會

需要思考如何通過青少年的關係（友誼）佈道，吸引他們進入教會以及繼續留在教會裡被栽培。(2)追求人生意義與價值上的需要被滿足。這段期間的青少年是在追求自我定位的時期，什麼樣的團體能帶出讓他們認同的意義與價值，他們就會趨之若狂的加以跟隨。主耶穌的福音，豈不是上帝給世人最好的禮物嘛！這當然也包括青少年在內。問題在於教會用什麼樣的方法，讓這些青少年能夠真正體會到，「福音的內涵能夠帶給他們生命有真正的意義與價值」，這是教會需要不斷去思考、調整與創新。(3)關懷與接納的需要被滿足。青少年需要成人無條件的關懷以及沒有任何批評、論斷的接納，這往往是他們在家裡最難獲得，但卻是最需要被滿足的。教會需要提供有愛心與耐心的青少年輔導，來滿足他們這方面的需求。而上述這三個因素也將成為青少年決定離去或繼續留在教會的重要因素。

第三節 教會青年領袖的栽培

基督徒青年領袖主要是指就讀大學、研究所或剛從學校畢業開始工作的年輕人，年齡在十九歲至三十五歲。他們的特徵有：(1)身體方面「有健康，欠珍惜」(2)心智方面「潛力大，阻力多」(3)情緒方面「穩定而緊張」(4)社會方面「初成不同的身份與責任」(5)靈性方面「疏離與需要」。⁹

I. 栽培青年領袖的難題與對策

A-1. 難題：傳統基督徒青年為什麼會在教會裡消失不見了？

傳統基督徒青年除了學業與工作的忙碌，佔據了大半的時間以外。個

⁹ 蕭克諧，《基督教宗教教育手冊》，78-85。

人準備進入婚姻，在交友與打好經濟基礎的雙重壓力之下，都會讓這階段的青年忙得頭昏腦脹。在時間上的調配，也會顯得比較緊、不夠用，所以就會作一些選擇與取捨。教會若是沒有刻意去關照他們、輔導他們、栽培他們，他們就很容易從教會裡消失無蹤，其中又以男性青年最為嚴重。台灣基督長老教會總會研發中心表示，根據教勢統計與內政部人口統計資料，1990 年到 2005 年這十五年期間，台灣基督長老教會青年相關團契的聚會人數增減率為 -15%，而全國青年人口增減率為 -4.5%，顯示長老教會青年信徒人數下降率，比全國青年人口下降率高過三倍。從這些數據判斷，台灣基督長老教會的青年信徒的確有在減少！¹⁰

A-2. 對策：教會所提供的栽培內容要能夠同時滿足青年人服事與個人成長的雙重需要。

這段期間的青年人正在面對人生的許多抉擇，例如是否繼續升學、是否出國進修？要選擇什麼樣的工作？要交什麼樣的男（女）朋友？什麼時候要進入婚姻，籌組新的家庭？什麼時候該有小孩？這些問題都是青年人急於想要明白與獲得答案的。教會在這些方面先要能夠滿足他們的需求，也讓他們因為能夠得到幫助，而願意繼續留在教會參與服事。教會傳道人夫婦除了在教會開設一些「個性成長與自我突破」、「基督徒的婚姻與家庭」、「基督徒的工作與理財」等實際課程來幫助這些青年人，同時在私底下也需要作他們個人的輔導或顧問，幫助他們去面對許多不同的選擇與問題處理。在這階段的青年人，如果有持續在教會參加聚會與服事，也開始會被傳道人、信徒選為教會服事的同工或執事。所以對所擔任服事項目與

¹⁰ 「青年下降率長老教會比全國高 3 倍」，《台灣教會公報》，2896 期（台南：台灣教會公報社，8.27-9.2.2007），第 4 版。

技巧，也需要進一步的加以教導，讓他們能夠在教會裡勝任所擔負的責任。教會傳道人若是無法自己擔任教導的服事，則需要另找外來資源的幫助，例如神學院、聖經學院的長執訓練課程、主日學資師培訓課程、小組長訓練或敬拜讚美的訓練課程等。目前在台灣基督長老教會的總會與中會或區域性超宗派的聯禱會、專業福音機構，也都會定期或不定期的舉辦一些類似的服事訓練課程，教會只要稍加注意都可以獲得這些資訊。教會要主動鼓勵青年參與，若是經濟許可也在經費上給予一些補助，如此可以激勵青年主動參與的意願。

B-1. 難題：傳統基督徒青年領袖對教會有什麼樣的不滿情緒？

傳統基督徒青年領袖對於阻擋教會成長的傳統或束縛，內心常常會產生許多的抱怨或意見，所以在教會裡很容易引發個人或集體不滿情緒的產生。如果教會傳道人或長執不能夠適當的安撫或聽取他們的意見，青年人的出走離開教會將是可預見的嚴重後果。特別是在北美長大的第二代、第三代 ABC 青年，由於受北美自由、民主、個人主義大環境的影響，此問題更顯得嚴重。

B-2. 對策：聆聽教會青年人的心聲，讓他們有機會參與教會的建造過程。

教會年長領袖如果請青年人提出一些確實可行的方法，有時候他們可以提出一些好的建議，有時候卻不然。但是他們內心確實有許多的不滿需要表達出來。青年人有衝勁、有理想，但是有時候不夠實際，考量不夠全面性。雖然如此，教會若是能夠把握他們這種特性，給與一些事工計畫的參與，一方面導引他們精力與能力的發揮，一方面也讓他們親自參與教會

的建造過程，去經歷所要面對的困難與壓力。當然作為教會領導者的傳道人與長執，需要對教會整體的建造藍圖要很清楚，否則到最後只是打迷糊戰，會被對方看破手腳，而加以唾棄。在北美的華人與台灣人教會，筆者都會看見第二代的青年人，就有因為無法參與教會的領導與建造過程，以致於最後選擇集體離開，另外開設所屬的英語教會或以青年人為主的華語教會。這也造成原本已經老化的華人教會或台灣人教會，更加速邁向終結。

C-1. 難題:未信者青年進入教會，成為第一代基督徒的困難之處？

未信者青年與傳統基督徒青年所面對的問題相去不會太遠，主要還是在學業、工作、交異性朋友或建立婚姻家庭。若是沒有特別的吸引力，一般未信者的青年將很難踏進教會。

C-2. 對策:關係（友誼）佈道是帶領未信者青年進入教會的最好方法。

不論是異性朋友或同性朋友的帶領，關係（友誼）佈道，是帶領未信者青年進入教會最容易且最有功效的方法。特別是男女異性朋友的交往，往往最容易帶領對方進入教會參與聚會。特別是節慶式的聚會（聖誕節、復活節、母親節等）、野外禮拜或教會的靈修會、退修會等，都是適合邀請參加的聚會。筆者有一位很要好的專科同班同學，在學校時三番兩次邀請他到學生團契參加聚會都被拒絕，理由是身為長子需要承受家庭祭拜祖先的責任。但是後來這位同學因為追求一位基督徒的女朋友，就開始到教會聚會，甚至後來還受洗，婚禮也在教會舉行，並且因為在教會熱心服事而被選為執事。

D-1. 難題:慕道青年在追求信仰的過程中，會遇到什麼樣的攔阻？

首先當然是從未信家庭來的攔阻，有些慕道的青年在這方面若是沒有得到適當的幫助，很容易就會打退堂鼓。教會需要針對這種背景的初信青年，給予適當的信仰造就，並且需要委派一對一的同性輔導，幫助他去面對所遇到的困難與攔阻。在台灣特別要針對祖先崇拜的問題，去解除其內心的心結與家裡的反對。如果對方的異性朋友是教會會友，更需要針對基督教的兩性交往原則與婚姻觀做一些適切的輔導。

D-2. 對策:成人主日學或一對一的明道班課程，對慕道的青年有很重大的幫助。

教會需要有明道班的課程設計，除了針對將要受洗的初信者以外，另外就是針對剛開始接觸福音的慕道友，要做好的信仰栽培，並解決其對基督教信仰的一些疑慮，好幫助他能夠進入領受上帝的恩典與真理。在筆者過去所服事的教會，有特別設計一套八課的明道班課程：(1)敬祖與祭祖(2)我為何要信神(3)真神的屬性(4)認識聖經、禱告與靈修(5)認識禮拜與聖詩(6)認識長老教會信仰精神(7)我知，所以我信（認識信經）(8)成為新造的人。幫助慕道友或初信青年對基督教的信仰有概括性的瞭解。為了幫助那些無法固定八次來上課的弟兄、姊妹，教會還特別訓練一批陪讀員，做一對一彈性的陪讀服事。

E-1. 難題：第一代基督徒青年領袖栽培，所遇到最大的困難是什麼？

要栽培第一代基督徒青年成為教會領袖的困難，首先要克服對教會文化、傳統與做事方法的瞭解與遵守。這些與教會外的一些公益慈善團體或

宗教團體是大不相同的。若是沒有清楚的瞭解且願意順服的去遵守，將會在教會內造成很大的紛爭與衝突。特別是將外面世俗的文化與處理事情的方式，帶進教會將會引發極大的災難。

E-2. 對策：栽培第一代基督徒青年領袖明白教會文化、傳統與做事的方式。

如何幫助這些第一代的基督徒青年，能夠很快的適應教會內的文化、傳統與做事方式，將是首要之務；否則會帶來不適應與彼此之間的衝突。由於每個宗派對領導的方式與要求，都大不相同；有屬於主教制的權威領導、長老制的民主領導、會眾制的集體領導。所以也要通過教導，讓第一代基督徒的青年明白，且願意順服教會的體制去行。這也就是為什麼聖經教導不可讓初入教會的成為監督（提前 3：6），不管他在社會上多有身份地位與錢財都不可以。一方面免得他產生自高，一方面避免因為對教會內部運做的不瞭解，產生錯誤的領導。像在北美第一代基督徒領袖比較多的教會，對待傳道人的態度有時會好像對待公司裡的聘僱人員，用社會上聘僱員工的方式，來對待教會傳道人。以致於讓教會的傳道人不像牧者，倒像雇工一般，這是不合聖經的教導，也讓教會的領導受虧損。特別在用選舉方式產生領袖的教會裡，若是沒有好的教導與督促，很容易就會把社會上的那一套運作模式帶進教會，而讓教會的領導與管理同樣受到很大的虧損。

第四節 教會壯年領袖的栽培

基督徒壯年領袖主要是指成人信徒，年齡在三十六歲至五十九歲，已

經開始就業或創業一段期間，如有結婚孩子都已經上中學，如果早婚一點甚至孩子都已經就讀大學了。這個階段的領袖是教會領導的中堅份子，他們在時間、金錢與恩賜的奉獻都是達到最高峰。教會如果能夠好好栽培他們，並且賦予他們重要的服事，會幫助教會帶來極大的成長。他們的特徵有：(1)身體方面：「身體機能出現變化與衰退現象」(2)心智方面：「累積豐富經驗、事業邁向成功」(3)情緒方面：「面對生活滿足與人生沮喪之起伏」(4)社會方面：「家庭與社會佔據了整個的社交世界」(5)靈性方面：「對宗教的看法趨向世俗化與實用化」。¹¹

I. 栽培壯年領袖的難題與對策

A-1. 難題：他們開始在尋找自我人生下半場的意義何在？

這階段的基督徒在家庭、工作（事業）都有一些成就與安定，雖然為著家庭的需要，還是很忙碌。但是卻會開始思考自己人生下半場的問題，常會問自己「人生難道就只有為著金錢忙碌嗎？我就這樣無意義平凡的過一生嗎？」這也就是為什麼會有一些虔誠的基督徒，在個人工作或事業最高峰的時候，會毅然急流勇退，轉換自己的人生跑道，進入神學院就讀成為傳道人，或轉換至非營利事業機構擔任主管或義工職務。最近這十幾年，在台灣或北美的神學院，這種背景的神學生愈來愈多，是一種值得高興的好現象。像筆者也是大專畢業後，在旅行社工作一段期間，才決定獻身走服事的道路。在神學院時全班有二十五位同學，幾乎有一半都已經在社會上工作過才來神學院接受裝備。對於這階段的基督徒，教會需要思考如何

¹¹ 蕭克譜，《基督教宗教教育手冊》，87-94。

幫助他們重新思考人生的意義與價值，幫助他們如何強化服事或轉換服事工場。

A-2. 對策：傳道人採用屬靈導師（Mentor）方式來幫助、輔導壯年領袖的需要與問題。

教會傳道人在私底下成為壯年領袖的屬靈導師（Mentor），在輔導的過程將扮演很重要的角色。過去傳道人在教會裡常作的是公開性整體的教導，比較缺乏私底下一對一的教導與輔導的角色。當然鼓勵這階段的教會領袖，繼續接受成人主日學的栽培或者是神學院的信徒神學系裝備課程，都是非常好的選擇；但是他們更需要的是傳道人私底下的關懷與栽培。傳道人可以利用每週固定一個時間，約所要栽培的壯年領袖一起吃飯聊天，甚至可以建議對方先讀一些對其個人信仰與領導有幫助的書籍，然後一起分享、討論。從所讀的內容與問題，可以慢慢延伸至對方個人的靈性、家庭與工作上所遇到的問題或挫折。通過這種屬靈導師（Mentor）的帶領方式，能夠慢慢栽培出信仰成熟，處事圓融，品格出眾的教會領袖。其實主耶穌在帶領十二位門徒，豈不就是運用這種方法嗎！

B-1. 難題：最容易讓教會壯年領袖跌倒的試探或誘惑？

教會要栽培一位可用的領袖，往往需要花費十幾年的時間刻意栽培才能產生。但是要摧毀一位教會領袖，卻只需要發生一件醜聞就可以結束其服事生涯。教會領袖不像教會外的領袖，只要有能力即使私生活不檢點，別人也不會有太多的責難。但是教會領袖被檢視的品德標準卻是高出許多，這也就是為什麼聖經在對選擇長老（監督）、執事時，對品行上的要求是非常嚴格的。一般壯年的教會領袖，在個人工作與教會服事上，都已經

達到顛峰狀態，所以在教會與社會上，都非常受人的尊重。如果一不小心，發生致命的醜聞，不但自己身敗名裂，甚至也會影響該教會在當地社會的聲譽。教會領袖最容易犯的誘惑是「性、錢與權」三種，有人甚至稱它們為魔鬼的三位一體。所以俗語說：「英雄難過美人關，美人難過金錢關」。此句話也是聖經人物參孫一生的寫照。

B-2. 對策：教會對壯年領袖在面對試探或誘惑時需要有適當的教導與輔導

大衛王被稱為是合上帝心意的人，但是他在「性」方面，不但犯了姦淫的罪，甚至因此導引出謀殺的罪。所以上帝通過摩西，為出埃及的以色列百姓制訂的十條誡命中的第七誡，嚴嚴的告誡以色列人「不可姦淫」(出 20:14)。教會在「性」上除了要有正確的教導以外，對於領袖婚姻的輔導與關心更是不可忽略；因為婚姻不美滿，往往是造成領神性犯罪的首要因素。

如何理財，不但包括對教會錢財的處理，同時也包括教會領袖自己錢財的處理。教會領袖對自己或教會的錢財如有處理不當，都會造成教會與個人信譽的受損，不但影響信徒對教會的奉獻心志，也帶給社會對教會的不良印象。所以使徒保羅告誡提摩太：「貪財是萬惡之根」(提前 6:10)。教會長執中如果有人是專門從事會計或財務管理，可以邀請他們來教導有關理財方面的課程。如果教會缺乏這方面的專業人才，也可以考慮邀請台灣冠冕真道理財協會派人前來分享，他們有提供一系列有關基督徒理財的研習課程與教材。真善美講座裡面，也有關於理財方面的教導課程。

權力是最容易讓一個人腐化，也是最容易造成教會、社會、國家內部紛爭的導火線。所以主耶穌教導祂的門徒說：「你們知道，外邦人有尊為君

王的治理他們，有大臣操權管束他們；只是在你們中間不是這樣，你們中間，誰願為大，就必作你們的用人」（可 10:42-43）。怎樣學習為大的要作僕人來服事別人，這是教會團體與其他團體最不一樣的地方。但是在受到過去專制思想遺毒的影響，連在一般教會裡都還有人認為：傳道人身份比長老高，長老身份又比執事高，執事身份又比一般信徒高；這種身份高低的階級觀念是不合主耶穌的教導。所以教會在這方面正確觀念的教導是要非常看重的，特別是對教會領袖的教導，更是不可馬虎。

「心裡時刻有上帝，對上帝有敬虔的態度」，是教會領袖面對各式各樣試探或誘惑最好的防身符。當一個人有敬虔的信仰態度，自然就不會去作任何不討上帝喜悅的事。否則就是身為傳道人、長老、執事等重要的教會領袖，也難逃試探、誘惑攻擊下的跌倒。敬虔態度的建立與個人的每天靈修習慣有著密切的關係，讀經、禱告、默想等雖然都是老生常談的事，但是它們卻是建立敬虔態度的最基本動作。這些都是教會領袖個人每天要抽空去作的事，就好像我們每天固定要吃三餐一樣的平凡。教會傳道人除了要負起教導教會領袖如何讀經、禱告、默想，也要抽空花時間私底下瞭解一下他們每一位最近的靈命狀況。如果經濟許可，甚至可買一些對他們個人信仰與生活有幫助的靈修書籍贈送給他們，然後約時間一起分享、討論所讀的感想。

C-1. 難題:第一代基督徒壯年領袖所面對最大的試探？

第一代基督徒壯年領袖與傳統基督徒壯年領袖所面對的試探或引誘都很雷同，但是其中以抓權的情況更為嚴重。特別是對那些在社會上沒有高成就的第一代基督徒壯年領袖，他們更突顯要以在教會的影響力來表現自我的重要性，以致於很容易運用手段來牟取教會的領導地位。若是傳道人

與信徒們不察覺其私心而重用他/她之後，教會便很容易產生紛爭與衝突。

C-2. 對策：教會對領袖看重個人信仰與品格成熟，過於社會上的身份地位與才能。

撒母耳記上 16 章 7 節當先知撒母耳要去膏抹接續以色列王人選時，上帝對他說：「不要看他的外貌和他身材高大，我不揀選他，因為耶和華不像人看人，人是看外貌，耶和華是看內心」。上帝要揀選教會領袖是不看他/她的外在條件，而是看他/她的內心是否敬畏祂，是否願意按照祂的心意去行。雖然教會傳道人不一定有屬靈的眼光能夠一眼看到人內心的狀況。但是一個人內心想什麼，也會很自然的在他/她的生活中或工作中表現出來。箴言 23 章 7 節說：「因為他心怎樣思量，他為人就是怎樣」。只要細心觀察、多為他/她禱告，上帝必然會啓示他/她的屬靈狀況是否適合擔任教會的領袖。當然與教會領袖多有交通時間，多關心他/她個人與家庭的需要，也必然能夠更深入的瞭解他/她屬靈生命的實況。

第五節 教會松年領袖的栽培

傳統基督徒松年領袖主要是指成人信徒，年齡在六十歲以上。事業有成，兒女大都已長大成人，逐漸進入退休年齡或已經退休在家。現代的老年人比起以前，看起來更年輕、更強壯，但是礙於退休年齡的規定，時間一到還是需要被強制退休。2003 年底台灣社會六十五歲以上的老人人口已達 9.2%，已經是一個人口老化的社會。按照聯合國的分類標準，老人人口

超過 7%就是「老人國」了。¹² 這些身體健康、精力充沛、活力十足的教會松年領袖，他們有更多的時間、精力與金錢，可以投入教會的服事。所以教會如何善用這批服事菁英，但又不陷入領導的老化與僵硬，將是栽培松年領袖的重點工作。他們的特徵有：(1)身體方面：「逐漸老化，但非惡化」(2)心智方面：「智能夠用，但學習進度緩慢」(3)情緒方面：「易想當年勇，有失落感或滿足感」(4)社會方面：「喜歡社交，卻易孤立」(5)靈性方面：「穩定且有熱誠」。

I. 栽培松年領袖的難題與對策

A-1. 難題:松年領袖為何無法適應教會所面對的新挑戰與新作法？

教會的松年領袖由於在教會的時間都很久，已經都很習慣且固守過去的一些教會傳統與作法，所以教會有新的改變或調整時，對他們來說都是比較難適應的。教會傳道人若是提出一些新的措施要在教會實施，事先與他們的溝通將是很重要的一環。例如教會在主日禮拜中要推動敬拜讚美，傳統教會的松年領袖們就很難接受這種敲鑼打鼓很熱鬧的敬拜方式。傳統教會對社區的服務工作，過去都不是作很多。但是為了吸引社區百姓能夠進入教會，教會會嘗試舉辦週末兒童營、松年大學、夏季學校、社區才藝班、社區媽媽班、讀書會等針對非信徒的活動。由於教會建築物開放給社區使用，並提供適當的教導課程，所以很多閒雜人士會經常在教會進出使用，有時候甚至會有所損壞，而提高了教會建築物與設備的維修費用。這些種種有時候都會造成松年領袖的不諒解，而反對教會舉辦這些對外的社

¹² 「晚婚、遲育、少子化台灣成為老人國」，《大紀元報》，<http://www.epochtimes.com/b5/5/6/13/n954060.htm>(accessed June 13, 2005)。

區活動。

A-2. 對策：幫助松年領袖看見教會的改變或調整會帶來美好的增長。

要幫助松年領袖看見教會改變或調整後，會帶來什麼樣不同的增長，「常常溝通」是重要的關鍵作法。當然這種溝通是事前的溝通，而不是事後的溝通。有機會帶領松年領袖到不同的教會去觀摩，讓他們開開眼界，聽聽別人不同的作法對教會的增長有什麼實質的幫助。當他們看見了、也聽見了，自然也就會有「別人可以，為什麼我不可以」的想法就會產生。其實松年領袖們都是很愛教會，都很希望教會有所增長，只是過去他們沒有機會好好去思考這些問題。當傳道人能夠用心的去營造這樣的機會與氣氛，讓他們能夠親身參與教會的改變或調整過程，他們自然就不會反對，甚至會大力的贊成。過去筆者的教會要在主日禮拜中加入敬拜讚美，所以便委託教會的音樂幹事花兩年的時間，邀請各式各樣（從保守到自由）可以教導敬拜讚美的講師來教會做教導與訓練。筆者也邀請所有的長執與有負擔的弟兄、姊妹都來參加，並事先規定好：沒有參加訓練課程的，就不准上去帶敬拜讚美。後來教會成立了六團的敬拜讚美團，其中三團是教會的三位長老帶領，一團是一位執事帶領，另外的兩團才是一般的信徒帶領。所以這個敬拜讚美的事工在教會施行時，就沒有遇到任何大的攔阻。因為事前不但有好的溝通，並且有好的栽培訓練，所以教會領袖也都能認同主日禮拜方式的改變。

另一方面傳道人也可以通過問卷調查表，做新事工的民意調查，通過有實際數據的統計，也比較能夠說服松年領袖做調整或改變。當筆者在台灣桃園牧會時，因為青少年學生、外省籍、原住民與客家兄姊的需要，急需有華語禮拜來滿足他們的需求。但是教會從開創以來卻一直都用台語做

禮拜。雖然教會曾經開拓一間華語教會，但是距離母會卻有十五分鐘的車程，有點緩不濟急。所以當筆者提出增加一場華語主日禮拜時，在長執會上便遇到極大的阻力。但是通過問卷調查以後，發現有百分之七十以上的兄姊贊成教會有華語禮拜。就在有民意支持基礎之下，加上建議試辦半年後重新做評估，於是華語禮拜才得以順利的在教會展開。當筆者要出國進修離開教會時，華語禮拜已經推動有兩年之久，主日禮拜人數每週平均已經有九十位出席，成長速度之快超出當初的預計。

B-1. 難題：松年領袖為何推辭教會的服事？

松年領袖在教會的服事，常出現兩極端。一種是抓權不放，一種是推託不就。抓權不放的問題，在教會實施長執輪休制（每做完一任，必須休息一年之後，才能再被選），以及總會法規強制規定長執年滿七十歲就喪失擔任資格，而逐漸獲得改善。但是推託不就的問題，似乎就比較傷腦筋。松年領袖常提出的藉口是：「讓年輕人有機會學習與承擔教會責任；他們已經在教會服事夠久了，需要休息休息」。這些理由雖然正當，但卻不是停止服事的好理由。特別是社區松年事工的需求逐年增加，但是能夠參與服事的松年領袖卻嚴重不足。

B-2. 對策：為松年領袖找到適合他們年齡與身體狀況的服事領域，並積極栽培他們轉換服事禾場的能力。

俗語說：「家有一老，如獲一寶」。松年領袖在教會的服事都很久，有的甚至超過二十年、三十年，教會裡大大小小發生過的事，他們都可以如數家珠一一道來，對於教會的弟兄姊妹個人與家庭的狀況他們也都清楚瞭解。所以松年領袖如果能夠栽培他們成為關懷的同工，將可以幫助教會傳

道人節省許多探訪的時間，可以去作更重要的服事。有些松年領袖在這各行各業都有專業能力與豐富經驗，教會若是能做人力資源規劃，可以將他們納入諮詢顧問的行列，讓教會與弟兄、姊妹的需要通過他們義務性的服務來得到滿足。筆者曾服事過的一間教會，一位有關懷恩賜的長老在筆者的鼓勵之下，放下手裡的事業出任教會全職的關懷幹事。他的全心投入服事，讓筆者的牧會果效大大提升。這位長老在投入關懷事工以後，發現自己需要在諮商、協談方面的能力多加強，於是報考了神學院的諮商協談碩士班。教會也讓他的上班時間能夠與上課時間作一些適當的調配，目前他也已經完成學業與實習，並獲得諮商協談的碩士學位，繼續在教會做全時間的關懷服事。這樣的自我充實與轉換服事禾場，開創创新的人生下半場，豈不是祝福自己，也祝福教會嘛！

第五章 「教會領袖栽培」所需要的培育內涵

2007 年 4 月 28 日台灣教會公報社在台灣基督長老教會”長執聯誼會”中，做了一項「長執服事問卷調查」，總共回收調查有效樣本一百零九份。在這項問卷調查中有一些統計結果，值得我們在作教會領袖栽培時的一些參考。「我認為自己最需要被裝備的是？」統計結果：禱告 45%、讀經解經 27.5%、主理聚會 13.8%、調解糾紛 4.6%、其他 2.8%、沒有作答 6.4%。「教會是否提供我所需要的裝備訓練？」統計結果：很多 5.5%、有 26.4%、還好 35.8%、很少 22.9%、沒有 2.8%、沒有作答 4.6%。「中區會是否提供我所需的裝備訓練？」統計結果：很多 1.8%、有 23.9%、還好 35.8%、很少 22.9%、沒有 5.5%、未做答 10.1%。「我擔任長執之後靈性有成長嗎？」統計結果：非常有 11.9%、有 68.8%、還好 16.5%、沒有 0%、反而更差 0%、未做答 2.8%。¹ 從這個問卷調查的統計結果，我們可發現教會與中區會有提供裝備訓練的只有佔四分之一，而所謂的「還好」其實是一種客氣的消極說法，再加上很少、沒有、未做答幾乎佔了四分之三。從這樣的百分比的統計，可以讓我們看見教會與中區會確實忽略了教會領袖栽培的重要性。並且也發現教會與中區會對栽培領袖事工需要多加一把勁，使每一位教會領袖都有足夠的裝備與訓練去承擔服事的責任。

教會領袖栽培雖然所需要的培育內涵，在不同年齡層會有不同的需求，但是在一些基本層面卻是有其共同點，只是深淺度不同而已。在這裡所要探討的培育內涵，主要是能夠同時滿足不同年齡層的教會領袖。對於那些個別年齡層不同的需求內涵，則在第三章中已經有所探討，所以不再

¹ 「從教會事務轉向生命服事：長執服事問卷調查結果統計說明」，《台灣教會公報》，2884 期（台南：台灣教會公報社，2007.06.04-06.10），第 13 版。

重複贅述。本章要通過五個方面來探討「教會領袖栽培」所需要的培育內涵：教會領袖的自我成長、靈命塑造、恩賜發展、領導培育、與生活平衡。

第一節 教會領袖的自我成長

教會領袖的自我成長，首要在於認識自己的個性。一個不認識自己個性的人，就不知如何使自己得到好的成長與突破。「個性」這個字是源於拉丁文“Person”a，原本的意思是指在古代希臘戲劇表演的演員們，臉上所戴的面具；同時也是劇中各個不同角色的表徵。所以「個性」所指的便是我們對外呈現給這個世界的樣貌。今日多數的心理學家認為：「一個人的個性在六歲時，就已經發育完全」。² 在認識自我個性的方法上有許多不同的方式，有通過自己的省察、別人的告知、或者是做一些個性測驗等。最簡單的方式就是通過自己的省察，我們或多或少可以知道自己是屬於內向或外向。

I. 從內向與外向的個性特徵來認識自我

個性外向的特徵有：喜歡活動與多樣性、喜歡經由談話腦力激盪、動作快有時直接反射、喜歡看別人如何做事、喜歡與許多人一起做事、喜歡知道別人完成的結果、喜歡新的經驗、輕鬆且有自信、能言善道、善於與人打招呼、熱心於活動、做事容易中斷、不太能忍受慢動作。個性內向的特徵有：喜歡安靜與思想、談話前喜歡獨立思考、未了解前動作較慢、喜歡探討做事的點子、個人或少數人一起工作、喜歡自己有自己的標準、不主動嘗試新事物、對突發的問題不舒服、喜歡筆寫甚於用口說、不善與人

² 詹姆士·杭特，《僕人修練與實踐》，李紹廷譯（台北：商周出版社，2006），170。

溝通、安靜且害羞、能長時間專注同一件事、喜歡安靜的工作空間。³ 華人的社會，由於強調「萬般皆下品，唯有讀書高」，在這種千年科舉文化的影響之下，一般社會與教會的領袖，個性內向的會比外向的多。但是在北美的社會與教會卻不是如此，反而是個性外向的要來得比內向的多；這跟社會文化與對人價值觀的差異有所關係。

II. 從 DISC 的個性特徵來認識自我

從個性的測驗方法，我們也可以很容易的認識自己的個性。目前在工商界與企業界普遍使用的有「DISC 的個性測驗」。D 代表掌控駕馭型 (Dominance)、I 代表熱情影響型 (Influence)、S 型代表穩定協調型 (Steadiness)、而 C 代表謹慎順從型(Compliance)。⁴ 目前這套個性測驗也被應用在婚姻協談、親子教育、領導統御、生涯規劃、人際關係與溝通、情緒調適以、個人成長、提昇客服能力與員工生產力等，當然也很不幸的被一些其他宗教團體用來算命。美國慕迪神學院爲了神學派生教會實習的需要，特別深入研究 DISC 的個性測驗，並與聖經人物結合作分析比較。筆者所就讀的美國正道福音神學院，在新生入學時也都需要做 DISC 的個性測驗與分析，幫助學生能夠清楚認識自己個性的優缺點，於在學期間能夠有所調整與改進。

DISC 的個性測驗有比較精細的付費測驗，在台灣有余宗澤長老所創辦的約明企業有限公司對工商界、企業界與教會界，提供此方面的服務。在

³ 吳正宏，《個性－獨特的反應傾向》(台北：永望文化事業有限公司，2002)，14。

⁴ Ken Voges & Ron Braund, *Understanding How Others Misunderstand You* (Chicago, IL: Moody Press, 1994), 13.

台灣有「實踐家知識管理集團」所創辦的 *DISCUS* 付費測驗網站。⁵ 明鏡科技股份有限公司設立的 *Extended DISC Taiwan* 網上付費測驗與分析。⁶ 在非付費方面的 DISC 的個性測驗，在查爾士·包宜博士（Charles F. Boyd）等所寫的《孩子不同、需要不同》（中文版）⁷、Ken Voges & Ron Braund 所著的 *Understanding How Others Misunderstand You*⁸ 都可以找到這方面的測驗內容。

DISC 的個性測驗在工商界與企業界，只著重在主管階級如何來瞭解下屬的個性，對他們的工作有適當的安排與掌握；對下屬個性的調整，並不看重。微軟公司的創辦人兼董事長比爾·蓋茲在對某大學畢業生的演講中，曾提到十一項的人生建議，其中一項是「人生沒有寒暑假，人生不是學期制，沒有哪個雇主有興趣幫你尋找自我，請用自己的時間來做這件事吧」。⁹ 職場主管對下屬個性的調整，一點興趣都沒有，因為這是既花時間又吃力不討好的事。但是在教會裡的領袖栽培，個性的瞭解不但重要，並且個性的調整更是被看重。因為基督徒看重生命的更新，而個性的瞭解且進一步被聖靈的更新，則是一個重要的切入點。一個人愈瞭解自己，才能使自己的潛能與恩賜被發掘出來。¹⁰ 一個人通過瞭解自己個性的探索過程，不

⁵ 實踐家知識管理集團，*DISCUS*，

<http://www.disconline.com.my/chineseT/index.cfm>(accessed September 29, 2007)。

⁶ 明鏡科技股份有限公司，*Extended DISC Taiwan*，

<http://www.extendeddisc.com/taiwan/index.php?id=37>(accessed September 29, 2007)。

⁷ 查爾士·包宜、大衛·波海和羅伯·若姆，《孩子不同、需要不同》，王茂彩譯（台北：中國學園傳道會出版部，1999），96-99。

⁸ Ken Voges & Ron Braund, *Understanding How Others Misunderstand You*, 116-121.

⁹ 「比爾·蓋茲的人生十一項建議」，《麻吉網論壇》，<http://www.forum.mymaji.com/viewthread.php?tid=36202>(accessed September 17, 2007)。

¹⁰ 參閱附錄三：DISC 特質的自我認識

但能瞭解自己同時也能夠進一步瞭解別人，進而知道如何與自己與別人有好的相處與溝通。¹¹ 而要成為社會、職場或教會領袖，這樣的認知能力則是必須要具備的。

筆者夫婦在過去通過 DISC 的個性研究，在個人家庭與牧會上得到很大的幫助。筆者全家四口，個性剛好分屬四種不同類型。過去還未研究 DISC 時，夫婦兩人以及與孩子的溝通、相處都極為不平順。因為都以自己的個性來看對方、要求對方，以致於產生不必要的衝突與緊張關係。查爾士·包宜博士在他所編著的《孩子不同，需要不同》一書中曾這樣指出：「什麼是父母污染呢？就是按照你自己的觀念養育子女，要求他們作你認為該作的事，去你認為該去的方向」。¹² 當父母不認識自己的個性與孩子的個性時，用自己的想法強制加諸於不同個性的子女身上，這種父母污染子女的現象，很自然就發生在家庭裡面。當筆者深入研究 DISC 以後，便知道自己個性上的優缺點，同時勉強自己做一些適當的調整。如此一來，不但讓自己更有自信心，同時對不同個性的家人，更知道如何與他們相處。在牧會上，也因為有這樣的裝備與訓練，對教會其他領袖與信徒，也更知道如何與他們同工，甚至知道如何幫助他們去處理與別人的衝突（當然也包括他們與家人的衝突處理）。在美國進修這段期間，也曾通過 DISC 的教導，幫助兩間沒有牧者教會的長執，一方面瞭解自己的個性，一方面知道教會需要找尋什麼樣個性的傳道人來一起配搭服事。筆者也曾經通過 DISC 的個性研究，作為婚前協談與婚後衝突的輔導內容，效果非常好的。

教會領袖除了要認識自己以及他人個性的優缺點以外，另外適當的調

¹¹ 參閱附錄四：DISC 人際關係行為模式

¹² 查爾士·包宜、大衛·波海和羅伯·若姆，《孩子不同、需要不同》，3。

整自己的個性，讓自我的彈性更寬廣也是非常重要。也就是說一個好的教會領袖，不是一層不變的按照自己原本的個性來與四周圍的人相處，而是在經過生命的更新與調整以後，能夠掌握在適當的時機與場合，表現出當下該有的個性特質，做出正確的行為反應。例如當主耶穌來到格拉森的海邊遇到一位被鬼附著的人，主耶穌秉持著至高神兒子的權柄，從他的身上趕出一大群的鬼（可 5:1-13）；當時主耶穌所表現的個性特質是 D 型（掌控駕馭型）。當主耶穌從野地靜修出來，見有許多的人從各城步行來跟隨祂，就憐憫他們，治好了他們的病人（太 14:14）；這時祂所展現的個性特質是 I 型（熱情影響型）。當主耶穌從死裡復活，在海邊向門徒顯現後，祂三次向彼得問說：「你愛我嗎？」（約 21:15-19）；那時主耶穌所顯現的個性特質是 S 型（穩定協調型）。主耶穌出來傳道之前，在曠野四十天接受魔鬼的試探。魔鬼用聖經上帝的話三次來試探祂，但是主耶穌三次都沒有屈服魔鬼的試探，反而用上帝的話來反擊（路 4:1-13）；當時主耶穌所顯現的個性特質是 C 型（謹慎順從型）。¹³ 生命被更新且自我個性被調整過，而擁有強大自我彈性（調適性）的教會領袖，除非他自己分享原本的個性是什麼，否則別人將很難從外在觀察出他原本的個性，而主耶穌本身就是一個很好的實例。哥林多前書 2 章 15 節使徒保羅說：「屬靈的人能看透萬事，卻沒有一人能看透了他」。

第二節 教會領袖的靈命塑造

瞭解自己的個性雖然很重要，但是人有罪性，個性中的缺點有時候自己雖然很清楚知道，但是要加以改變卻不是那麼容易。這也就是為什麼俗

¹³ Ken Voges & Ron Braund, *Understanding How Others Misunderstand You*, 110.

語會說：「江山易改，本性難移」。個性中的缺點要調整需要刻意的去作，並且要讓整個想要調整的新個性，到最後能夠真正成為自己個性中的一部份。例如筆者的個性是屬於 C 型（謹慎順服型），個性的缺點天生多憂慮、少喜樂、少話、不善外交。這種個性若是當研究員或老師是蠻適合的，但是要當傳道人卻是很吃虧。根據美國正道福音神學院《個性瞭解與領袖訓練》課程，講師周淑慧牧師在上課時表示：在 DISC 四種類型當中，傳道人的百分比以 C 型（謹慎順服型）的佔最多。而根據筆者夫婦的統計，一般教會信徒最喜歡傳道人的個性是 I 型（熱情影響型），其次是 S 型（穩定協調型），再來才是 C 型（謹慎順服型），最後是 D 型（掌控駕馭型）。這種結果是筆者夫婦在幾間教會教導有關 DISC 個性課程時，根據現場統計發現的，並且屢試不爽。有一回美國洛杉磯的某一間台灣人教會正在進行聘牧的過程，該教會在某個主日禮拜後，進行信徒對傳道人期待的問卷調查，剛好筆者也在場做禮拜。他們所使用的問卷調查內容，特別是針對傳道人個性方面的描述，剛好也是使用 DISC 的相關資料。後來筆者詢問該教會的長老，發現統計後的結果和筆者過去所發現的事實是一模一樣的。

在筆者個人做個性測驗時，發現個人的 I 型（熱情影響型）指數是四種類型當中最低的，最欠缺的個性特質是「喜樂」。這若是要靠自己來做適當的調整，將是一項非常艱鉅的工程。但是若靠著聖靈的幫助，自我個性的更新調整將不會是一件遠不可及的難事。在加拉太書 5:22-23 使徒保羅教導說：「聖靈所結的果子，就是仁愛、喜樂、和平、忍耐、恩慈、良善、信實、溫柔、節制，這樣的事沒有律法禁止」，而聖靈的果子第二個就是喜樂。通過使徒保羅的教導讓我們明白一件很重要的真理：就是聖靈所結的果子是要賞賜給每一位基督徒的，並且是九個果子都要一起給我們。只是我們每一位基督徒因為個性不同的關係，所以對這九個聖靈果子的需求強

度就會有所不同。像筆者的師母個性是 I 型（熱情影響型）的，喜樂是她的特質，而她最需要更新調整的則是「節制」。當我們每一位基督徒都能夠同時擁有聖靈的九個果子時，我們的個性與生命將會是一個平衡的狀態。而教會領袖在 DISC 四種不同個性中，需要進一步做更新調整的：

D 型（掌控駕馭型）：仁愛、和平、忍耐、恩慈、良善、溫柔。

I 型（熱情影響型）：和平、忍耐、良善、信實、溫柔、節制。

S 型（穩定協調型）：喜樂、良善、信實、節制。

C 型（謹慎順從型）：仁愛、喜樂、和平、良善、信實、節制。¹⁴

為要達到這種更新調整結出聖靈的果子，則個人的靈命塑造將佔一個很重要的地位。

那什麼是靈命塑造呢？羅馬書 12:2 使徒保羅說「不要效法這個世界，只要心意更新而變化，叫你們察驗，何為上帝的善良、純全、可喜悅的旨意」。心意更新而變化，能夠察覺上帝的善良、純全、可喜悅的旨意，並且能夠遵照著去行，這就是靈命的塑造。這種的更新而變化，是一種持續、進行的過程，上帝期待我們是天天在進步當中。¹⁵

靈命塑造的目的，是要讓基督徒能夠在日常生活中，時時產生敬畏上帝的心去面對人與事。而這個敬畏上帝的「心」，其實就是一種態度。曾任中華福音神學院董事長的吳勇長老，在畢業典禮中這樣勸勉說：

所謂靈性，就是你的反應。．．．我們今天談靈性就是看你對人、環境的反應如何，而決定你的靈性好或不好、高或低。所以靈性絕

¹⁴ 莊大能，《二十一世紀的屬靈領導》（洛杉磯：台福傳播中心，2003），136。

¹⁵ 劉富理，「靈命的成長」，《地方信徒靈命塑造》（正道福音神學院 2006 年夏季教牧博士班課程講義），2。

不是你關在房內做了很長的禱告，讀了很久的聖經而決定你的靈性，而是看你對人的反應。¹⁶

當我們有敬畏上帝的心，我們不但會有對的態度與足夠的聰明智慧去面對人與事的難題，它同時能夠讓我們承受上帝的祝福，以及逃避從惡者來的引誘與攻擊。詩篇 34 章 9 節詩人說：「耶和華的聖民哪，你們當敬畏祂，因敬畏祂的一無所缺」。身為教會領袖最大的致命傷，就是不懂得凡事敬畏上帝，且不按照上帝的旨意去行。要如何來培育出有敬畏上帝的心呢？(1) 在理性上要清楚認識且心裡真實相信上帝是公義且慈愛的，祂是全能、全智、無所不在、鑒察人心的上帝。人若沒有清楚的認識與完全的相信，上帝只不過是我們手中的一個有求必應的阿拉丁神燈而已。(2) 不論事情大小要凡事求問上帝的心意，並且全心全意的去遵行。以上帝為中心是屬靈的人，以自我為中心是屬肉體的人。我們被創造，是要來完成上帝要我們去完成的事－管理與治理，我們是上帝手中要使用的器皿。

靈命塑造的目標是要雕塑出我們個人好的品格，也就是結出聖靈的果子來。聖靈的果子對我們自己以及與我們相處的人來說都是一種祝福。聖靈果子的內在祝福有：仁愛（心中有愛）、喜樂（心中有喜樂）、和平（心中有平安）；聖靈果子的外在的祝福有：忍耐（對別人有耐心）、恩慈（對別人親切）、良善（對別人有益）；聖靈果子的上頭祝福有：信實（對上帝忠心）、溫柔（在上帝面前降卑）、節制（被上帝掌管）。¹⁷ 有好的品格才能平衡我們個性中的缺點，強化我們個性中的優點。聖靈的果子也是我們

¹⁶ 吳勇，「與畢業生共勉」，《中華福音神學院院訊》（台北：中華福音神學院院訊出版社，1998.8.5），第 2 版。

¹⁷ 麥瑞福、羅伯特，《教會建造的器皿》，邱國煌、楊維美譯（台北：以琳書房，1988），4-5。

在追求屬靈恩賜時的一種平衡。聖靈的恩賜就好像一把利劍，可以有力的攻擊惡者堅固的堡壘。而聖靈的果子就好像劍鞘，用來保護利劍不隨便誤傷到自己或別人。

靈命塑造的具體方法有三種：第一種方法「每日靈修」。靈修是信徒生活的基本習做，在靈修用詞上稱之為「*Lectio Divina*」，直譯為「聖讀」(Holy Reading)，或「靈讀」(Spiritual Reading)；然而「靈讀」的使用較為普遍。*Lectio* 原意味「讀經」與「聆聽」。靈修有四個步驟：(1)靈讀 (Lecito)：這是屬靈的操練，培養個人的靈命，以心靈的耳朵來聆聽，深度的領會。換句話說「靈讀」是以專注的精神，領受上帝的話語。(2)默想 (Meditatio)：反覆思想上帝的話，使上帝的話深深的進入我們心靈的深處。換句話說「默想」是心智的用功，發覺隱藏的真理。(3)心禱 (Oratio)：從默想進入禱告，是與上帝對話，向祂傾吐我們的一切。換句話說「心禱」是以上帝的心為心，驅惡就善，討上帝悅納。(4)沉念 (Contemplatio)：反覆思想上帝自己。與默想有所不同，默想以上帝的話為主，沉念是上帝自己。換句話說「沉念」是提升到至高的上帝，超越在心靈之上，品嚐上帝永恆甜蜜的喜樂。¹⁸ 靈修時的具體行動，可以將四個步驟中所領受的想法或心得，用「靈修日記」的方式書寫下來，成為自己或別人的幫助。書寫的格式最先寫下日期、地點，然後內容可包括：(1)讀經（至少一節經文，不超過三節經文）(2)默想（經文對我的意義或啓示）(3)禱告（從領受中想要對上帝抒發心中的話或感恩的話）。¹⁹

靈命塑造的第二種方法「寫靈程札記」。目的使我們心靈敏銳，用筆操

¹⁸ 唐佑之，《在神面前》（香港：香港浸信會出版社，2001），16-18。

¹⁹ 參閱附錄五：靈修日記範例

練與上帝的同在，活在主面前。它是一種工具，使我們可以追溯過去的日子上帝在我們身上的工作。它是我們向上帝抒發禱告的一種方法。靈程札記的內容有：(1)主耶穌是個人最好的朋友，與祂一起談心，就如同祂在我們身旁。所以開頭的第一句話可以寫「親愛的主耶穌！」其他的內容可以不斷的呼求主名「主啊！ ···」。²⁰ (2)主耶穌是救主、生命的主，寫下向祂的敬拜、渴慕及心願。(3)在主耶穌面前，寫下內心深處對周遭事物的感受。(4)在主耶穌面前，寫下內心、心思意念的軟弱與掙扎。(5)在主耶穌面前，寫下內心對主的懺悔、悔改、呼求及感謝等。(6)在主耶穌面前，寫下生活中所遇見影響自己的一些事情（不論是好或壞）。(7)與主耶穌無所不談。²¹

靈命塑造的第三種方法「操練靈命更新」。更新（Renewal）一詞有包括七個含義：迴轉(Return)－迷途知返（賽 53:6）、甦醒(Refresh)－保持清醒（詩 23:3）、恢復(Restore)－看得清楚（可 8:25）、調整(Readjust)－合乎中道（羅 12:3）、變化(Reform)－察上帝心意（羅 12:2）、對焦(Refocus)－注目耶穌（腓 2:5）、獻身(Rededicate)－活出基督（腓 1:21）。²² 灵命更新是一種主觀性且內在性的信仰體認，幫助我們與三位一體的上帝建立起個人的親密關係。我們若是無法與上帝建立起個人的親密關係，我們所學習的聖經、神學等各樣有關教會的東西，都將只是一種知識與學問罷了。我們所教導與分享給別人的東西，也只不過是一些囫圇吞進去，然後又吐出來的宗教性知識而已，裡面沒有任何可以感動人的生命感染力。特別是個人與聖靈上帝的關係，在主流教派中不論是傳道人或信徒在這方面都有很

²⁰ 參閱附錄六：靈程札記範例

²¹ 劉富理，「靈命操練（二）」《地方信徒靈命塑造》，1-2。

²² 謝禱明，《走在更新之路》（台北：中國主日協會出版部，2005），139。

大的排斥與欠缺。

在操練靈命更新的過程當中，我們首先要學習聆聽上帝的聲音。上帝呼召我們，要我們把意念與心都獻給祂，讓祂充滿和流通。聖經的默想也包含聖靈帶領下的思考和心中的啓示。主耶穌讓聖靈引領祂的心思意念(約5:19)，當我們學習像主耶穌一樣，我們就能如同新約初代教會的基督徒一般來生活，我們的生命就能完全的被重建與平衡。我們必須深切的瞭解到，與我們交流是上帝最深的渴望。²³ 當我們能夠清楚聆聽到上帝的聲音，並且確實的按照祂的心意去行，我們手中被交託的事工必然大有果效，並且也不會被服事的壓力壓垮或耗盡(Burn Out)。因為上帝自己會為著祂想要成就的事，負起完全的責任。而我們被使用的人，只是祂用來成全祂旨意的器皿而已。上帝通常會通過我們個人讀經的亮光、禱告的感動、別人的勸勉、周圍環境反覆發生的事物、夢裡的異象、有恩賜者的服事等，來顯明祂對我們個人的心意。我們只要願意謙卑的等候與順服的領受，上帝必然會顯明祂自己的心意，並且通過一而再、再而三的印證，讓我們能夠確實知道祂的心意。我們最大的問題乃是內心很焦急、沒有耐心等候，想要用自己的方法趕快去處理，以致於跑到上帝面前去作無功效的事。

操練靈命更新的第二個方法就是要對聖靈上帝要有開放的心。沒有開放的心，我們很容易陷入有條件、選擇性的接受上帝的話語，這是不正確的領受態度。雖然我們會害怕因為不會分辨而陷入異端的迷惑當中，但是我們卻不能因此而廢掉聖靈上帝的教導與屬靈恩賜的給予。當我們願意用謙卑且認真的心態，去學習有關聖靈上帝的事，不但會幫助我們建立起分辨諸靈與真理的能力，並且也讓我們開始能夠領受上帝所要賜給我們的屬

²³ Mark Virkler, 「與神的交流」，《2007 年頌泉以賽亞六十一冬季服事學校》，4、7。

靈恩賜。特別作為教會領袖的傳道人，要迫切祈求上帝給我們有分辨的能力，來帶領教會走靈命更新的道路。台灣教會更新服事團總幹事謝禧明牧師在他所寫的《走在更新之路》一書中，有這樣的一段話說：「靈命更新最重要的意義，乃是藉著聖靈的能力把我們帶到復活主耶穌的面前，進而經歷生命的改變，這就是教會最需要的轉型」。²⁴

第三節 教會領袖的恩賜發展

當主耶穌要離開世上的時候，祂特別祈求上帝差派另一位保惠師聖靈來到世上，成為我們基督徒的幫助者與訓慰者（約 14:16）。哥林多前書 12 章 7 節使徒保羅教導說：「聖靈顯在各人身上，是叫人得益處」。聖靈不但是真理的靈，能夠幫助我們更清楚明白聖經－上帝的話語。同時聖靈更隨自己的意思將屬靈的恩賜賞賜給屬上帝的兒女（林前 12:11），讓我們通過屬靈的恩賜能夠傳福音、建造教會、並榮耀上帝的聖名。今天福音傳入台灣已經有一百四十二年的歷史，而得救信主的人數卻只佔台灣兩千三百萬人口的 3%。讓福音在台灣廣傳其中很重要的影響因素，除了教會與基督徒需要更努力且有策略性的傳福音；另外一個很重要的因素，便是需要大力的栽培每一位基督徒都有屬靈的恩賜。讓每一位基督徒都有恩賜與能力，去向廣大的未信者傳福音、帶領人歸主。而治理教會同樣也需要治理的恩賜，所以說屬靈的恩賜是可以同時滿足教會對內與對外的服事需求。

要擁有屬靈的恩賜，在心態上我們必須先要有渴慕的心（林前 12:31、14:1）、順服聖靈在我們思想、意志和感情上的動工（羅 6:13、8:14）、順

²⁴ 謝禧明，《走在更新之路》，104。

服（用信心回應）祂的指引（羅 10:17）。²⁵ 我們可以通過智慧言語的禱告服事、個人喜歡且輕鬆愉快的勝任感、實際的多操練、別人的觀察與建議、做屬靈恩賜的測驗等，來得知聖靈所要賞賜給我們的恩賜是什麼。從林昇彬的《認識屬靈的恩賜》、施瓦茨的《事奉的三重色彩》、甘陵敦的《屬靈恩賜》、麥福士的《誰是領導高手》、夏忠堅與蘇文隆編著的《教會事工手冊》五本書中，我們都可以找到有關屬靈恩賜測驗的資料。²⁶ 屬靈恩賜運用的原則有三：(1)上帝在教會賜下領導性恩賜的職份，使他們能幫助會友發揮恩賜（弗 4:11-12），各盡其職。(2)每位基督徒都有上帝賦予他的那份恩賜，他必須應用恩賜來參與事奉，並學習與別人配搭服事（弗 4:12、16）。(3)教會中所有恩賜彼此配搭、彼此成全，才能看見教會的整體美（弗 4:13、16）。²⁷

在施瓦茨所著的《事奉的三重色彩》一書中有趣的提到，自由派、福音派與靈恩派教會，因為對聖經、神學的看法不同，對世界、基督與教會的焦點不同，教會信徒所會擁有的屬靈恩賜也會有所不同。²⁸ 例如長老教會受創立者約翰·加爾文的影響，教會很看重組織與管理，所以教會領袖在組織力方面的恩賜便很強，但是教會不鼓勵說方言，相對的這方面的恩賜就很少。同樣在喜信會屬於靈恩教派，在禱告、醫治與釋放方面的恩賜

²⁵ 麥瑞福、羅伯特，《教會建造的器皿》，68-69。

²⁶ 林昇彬，《認識屬靈的恩賜：附錄（二）恩賜測驗》（台北：以琳書房，1991），224-244；施瓦茨，《事奉的三重色彩》，黃婉儀譯（香港：高接觸出版社，2001），64-86；甘陵敦，《屬靈恩賜》，王一平譯（香港：天道書樓有限公司，1991）；和麥福士，《誰是領導高手：附錄 F 屬靈恩賜檢測表》，陳維德譯（台北：福音證主協會，2005），179-189。

夏忠堅、蘇文隆，《教會事工手冊》（台北：中國福音會，2002），17-19。

²⁷ 林昇彬，《認識屬靈的恩賜》，21。

²⁸ 施瓦茨，《事奉的三重色彩》，53。

很強，但是在組織、管理上就很弱。台福教會是屬於福音教派，在傳福音、宣教方面的恩賜很強，但是在音樂、藝術創作方面就比較弱。

在施瓦茨主張三種屬靈恩賜的分類當中，屬於自由派教會的恩賜有：藝術創作（出 31:1-11）、手工藝（王下 12:11-13）、施與（林後 8:2-5）、款待（創 18:1-8）、知識（林前 12:8）、憐憫（雅 1:27）、音樂（撒上 16:14-23）、組織力（出 18:13-27）、自甘貧乏（徒 4:32-37）、智慧（林前 12:8）。屬於福音派教會的恩賜有：作使徒（林前 12:28）、輔導（帖前 5:14）、傳福音（弗 4:11）、幫助（林前 12:28）、領導（提前 5:17）、宣教（加 2:7-8）、服務（羅 12:6-7）、牧養（彼前 5:1-5）、獨身（林前 7:32-35）、教導（羅 12:6-7）。屬於靈恩派教會的恩賜有：釋放（徒 16:16-18）、洞察力（徒 8:18-24）、信心（林前 12:9）、醫治（林前 12:28）、翻方言（林前 12:10）、奇蹟（林前 12:28）、禱告（雅 5:16-18）、說預言（羅 12:6-7）、受苦（林後 11:21-33）、說方言（林前 12:28）。²⁹ 實際這三十種的屬靈恩賜在聖經裡面都可以找得到，也都是上帝通過聖靈要賞賜給我們的，但是因為我們自己的自我設限，以致於就得不到。只要我們願意用開放的心來追求，所有這三十種屬靈恩賜，不論是自由派、福音派、靈恩派的教會與信徒，都同樣能夠獲得來建造教會、利益社會與個人。

第四節 教會領袖的領導培育

上帝創造人來治理世界，包括了領導與管理（創 1:28）。治理教會也同樣包括了領導與管理；在新譯和合本聖經將羅馬書 12 章 8 節的「治理」翻譯成「領導」，在希伯來書 3 章 6 節的「治理」則翻譯成「管理」。在約翰 ·

²⁹ 《同上》，99。

麥斯威爾所著的《領導 EQ》一書裡，有一段話這樣描述說：「知道怎麼做一件事情是『工人』的成就。教育別人是一個『老師』的成就。確定工作被別人完成是一個『經理』的成就。鼓勵別人做得更好是一個『領導人』的成就」。³⁰ 教會領袖除了要會傳道、教導、禱告、關懷與管理以外，領導能力的培育更是重要。教會裡最棘手、最難處理的是人的問題，而解決之道往往不是靠講道、關懷或管理等方式可以平順解決，能解決的最佳途徑是好的領導。

在長老教會裡時常談論教會行政管理、組織、法規等，但是卻很少談論到有關教會領導的部分，好像教會領袖天生就會領導一樣。即使在神學院所開的課程裡，「教會領導」好像也未曾出現過。所以一般教會信徒甚至是教會領袖本身，對於「管理」與「領導」基本上常常是混為一談，根本就是分不清楚兩者之間的差異。雖然最簡單的方式我們可以用「管理事」與「領導人」做區分，但是這樣的區分卻仍舊不夠清楚。國際哈該領袖學會於 1997 年在美國夏威夷所舉辦的研習會中，筆者曾受教過的講師之一 Dr. Anthony D'Souza，在他所寫的著作《力上加力的領導》一書中，對「管理」與「領導」有這樣清楚的區別：³¹

- (1) 管理關心的是現在；領導關心的是未來。
- (2) 管理注意任何細節；領導制訂宏觀的目的和方同。
- (3) 管理實施控制，以確保事情運作順利；領導創造眾人要把事情做得更好的承諾。
- (4) 管理透過應付事情變化所引起的難處，以解決今日的問題；領導則

³⁰ 約翰·麥斯威爾，《領導 EQ》，林憲正譯(台灣：昭文社，1997)，11。

³¹ Anthony D'Souza，《力上加力的領導》，戴保堂譯(台北：天恩出版社，2002)，71-72。

把握事情變化所激起的機會，以創造更好的未來。

(5)管理專注在製造過程；領導則專注於產品。

(6)管理專注錯誤的行為，並且企圖透過諮詢、輔導和教育來加以改進；領導則定睛於正確的行為，並且加以表揚。

(7)管理監督員工，領一天薪水就要確確實實作一天工；領導啓發員工全力以赴去完成任務。

(8)管理制訂組織和計劃，督促達成今年的目標；領導則創造今年大家要達成的異象。

(9)管理制訂有效率的政策和作業程序標準；領導則超越作業程序標準，進而創造一個更有效率的系統。

(10)管理專注於工作效率(Efficiency)；領導則專注於工作的效能(Effectiveness)。

所以教會領袖要會管理這當然很重要，但是要會領導更是加倍的重要。一間教會領袖特別是傳道人會不會領導，關係著這間教會未來的興盛或衰微。筆者當神學生時，曾在某教會實習，當時教會非常弱小，甚至後來有關門的疑慮。一位神學院的學長有機會被邀請到該教會牧會，事先徵詢筆者的看法，那時筆者並不贊同他前往。但是他們夫婦在禱告之後，很清楚知道上帝呼召他們前往服事。這間教會就在他們夫婦全心付出的領導之下，竟然鹹魚大翻身，成為一間有朝氣且不斷成長的教會。後來筆者也為當初不適當的建言，向這位學長道歉。

領導既然是這麼的重要，那麼在教會裡，我們要如何來培育教會領袖擁有足夠的領導能力呢？著名的教育家兼顧問基爾(James J. Gill)曾說：「領

導所涉及的重要特質和技巧，是可以經由教育、經驗而學得、加強的」。³²
而領導能力可以通過以下十五種學習途徑來獲得：³³

- (1)直接接受屬靈導師的指導。
- (2)有計畫的經歷接受輔導的職務。
- (3)從擔任臨時代理或高職者助理的過程中得到訓練。
- (4)領導實習。
- (5)有計畫的輪流擔任各種不同職位。
- (6)安排接受特別訓練。
- (7)參與特別計畫。
- (8)正式上領導課程。
- (9)從研習會中學習。
- (10)聽取同工、信徒、服事前輩的回應。
- (11)就事例或問題進行研討。
- (12)角色的扮演。
- (13)模仿遊戲。
- (14)由電腦協助擬定指示。
- (15)敏感度訓練。

教會領袖個人需要學習的領導技巧可分為人際關係與事工兩方面：人際關係的技巧是根據主耶穌給我們的最大誠命發展出來的（愛上帝與愛人如己；太 22:36-39），這方面的技巧有：傾聽、同理心、建立關係網、解決

³² Anthony D'Souza，《領袖的塑造》，恩邑譯（台北：校園書房出版社，1997），18。

³³ 《同上》，18-19。

衝突、做決定、冒險、處理對立、鼓勵、探索問題、建立互信、引發動機、組織團隊、建立共識、聘僱人員、主持會議、獎勵、肯定等。事工方面的技巧是以主耶穌的大使命為依據（太 28:19-20），主要的技巧有：講道、教導、研究、價值探討、溝通、傳遞使命、尋求異象、策略化、反省、壓力管理、時間管理、排定優先次序、建立制度、寫作、計畫、發表、糾察、評估等。³⁴

教會領袖除了需要學習個人的領導技巧以外，另外對教會的領導模式也需要熟練的學習與運用。教會的領導模式一般可分為五種類型：(1)吩咐型（權威型）：教會領袖找出問題，多方考慮解決之道，選擇一種做法，然後告訴信徒怎麼做。(2)說服型：教會領袖做成決定後，說服教會信徒接受。(3)商量型：教會信徒從開始便有機會影響決策。教會領袖先提出問題和相關背景資料，然後請信徒提供選擇之作法，接著由教會領袖選出最被看好的方法。(4)參與型（民主型）：教會領袖如其他人一樣參與討論，並事先同意一定照教會所做決定去行。(5)授權型：教會領袖設定好解決問題或達成任務的範圍，然後轉交教會相關部門去謀求解決或執行任務。³⁵ 每個教會都有它獨特的個性與文化，身為教會領袖在運用領導模式，必須要清楚知道所服事的教會目前能接受的領導模式是屬於哪一種類型，否則會產生爭權的問題。教會在剛開創時期，大部分會採取吩咐型的領導，但是隨著教會的增長，領導模式便會隨著教會的需求，而有所調整、改變。教會領袖特別是教會的傳道人與長執，必須敏感到教會在每個不同的成長階段需要不同的領導模式，就如同小孩在成長過程需要更換所穿衣服的尺寸，否

³⁴ 麥福士，《誰是領導高手》，83-84。

³⁵ 《同上》，33-34。

則會出現捉襟見肘的窘態。教會領袖若是執意固守過去傳統的舊領導模式來抓權，一方面會妨害教會的成長，另一方面會造成服事效率不彰，嚴重的話會造成爭權的紛爭或分裂。

第五節 教會領袖的生活平衡

教會領袖也是人，也需要過著一般正常的生活，而有平衡的生活才能為教會領袖帶來長遠有果效的服事。教會領袖的平衡生活包括：個人身心靈（靈魂體）的健康、家庭關係的健全（夫婦、親子）、一般人際關係的融洽。

I. 個人身心靈（靈魂體）的健康

使徒約翰曾這樣祝福信主的人：「親愛的兄弟啊！我願你凡事興盛，身體強壯，正如你的靈魂興盛一樣」（約三2）。最近幾年來，全人護理（Holistic Nursing Care）非常被重視，就是強調一個人身心靈整全的健康。³⁶ 教會領袖個人身心靈的健康，也可說是靈魂體的健康。身（體）是「世界的知覺」，心（魂）是「自己的知覺」，靈是「神的知覺」。³⁷ 從整本聖經來看，上帝創造人有身心靈，祂關心人的身心靈，祂也拯救人的身心靈。³⁸ 一個人的身心靈（靈魂體）三個部分都健全，人才能過著平衡且健康的生活。一般人都很珍視個人的全人健康，對於身負教會重責大任的教會領袖更是要看重不可忽略。身心靈（靈魂體）三方面的健康其實是互相影響，身體

³⁶ 劉瑞義，「打造璀璨的生命」，《傳揚福音雜誌》，Vol.37，（美國：台福傳播中心，2006.6），8。

³⁷ 倪柝聲，《倪柝聲論靈命》（台北：少年歸主出版社，1990），34。

³⁸ 周神助，《敬虔與健康》（台北：台北靈糧堂，1999），2。

不健康容易讓人陷入悲觀、消極的情緒；心裡（魂）的不健康，容易導致身體免疫力的降低，許多疾病因此而產生。靈裡的不健康，容易讓人陷入罪的誘惑與攻擊當中，而「罪的工價乃是死」（羅 6:23）。

A. 身（體）的健康

何謂身體健康？美國名醫賴瑞模(Walt Larimore)在他所寫的暢銷書《活得久，活得好》一書中這樣定義說：「簡單地說，如果組織、器官、系統能完全照著上帝的設計藍圖而發揮出最大的功能，就是身體健康了。要要達到身體健康，必須盡可能預防疾病，並且及時治療。如果疾病無法治癒，身體健康就意味著要學習如何適應疾病，與之共存」。³⁹

個人身體健康的維持，只能靠我們自己刻意的營造，別人是幫不上任何的忙。筆者 1986 年從神學院畢業，1992 年至 1994 年有兩年的休息進修。2003 年第二次出國進修，到美國三個月後，便發生心臟心肌梗塞，病情嚴重到必須馬上住院開刀，作心臟繞道手術(By Pass)。開刀前主治醫師表示，病情不是到美國才突然發生，而是過去長時間欠缺運動、飲食控制不良、睡眠與休息不足，加上工作壓力過大，還有家族高血脂的遺傳等因素而造成。筆者開刀後，足足休息了八個月才復學，後來為了顧及個人身體健康的需要，也將整個進修的速度放慢。在這段生病及療養期間，讓筆者深深感受到服事者若是沒有健康的身體，服事的果效必然會被大打折扣。俗語說：「留得青山在，不怕沒柴燒」，說得一點都沒錯。但實際上又有多少教會領袖，曾經在個人的身體健康上好好的注意與關心呢？

在哈若·亞道夫博士與彭戴為合寫的《身心健康的秘訣》一書中，他

³⁹ 賴瑞模，《活得久，活得好》，蕭寧馨譯（台北：宇宙光全人關懷機構，2006），39。

們曾列出鍛鍊身體健康的五項實用且有效的方法，很值得參考：規律的運動（每天 30-60 分鐘）、節制的飲食（適宜、適量的食物）、正常的排泄（入廁頻繁）、定期的休假（充分的休息）、定期的體檢（至少一年一次）。⁴⁰

B. 心（魂）的健康

心的健康，也就是魂的健全。箴言 4 章 23 節勸誡我們說：「你要保守你心，勝過保守一切，因為一生的果效是由心發出」。倪柝聲弟兄在他所寫的《論靈命》一書中這樣描述「魂」說：

我們的智力、心思、理想、愛情、刺激、判斷力、意志等等，不過都是魂的各部分而已。人格所包含的各物，都是屬乎魂的。聖經常用「心」字來代表我們人的真我；所以聖經裡的「心」字和「魂」字，有著大概相似的意思。魂就是我們的心，我們的真我。⁴¹ 魂是靈和體聚會的地方，人藉著靈與靈界往來；藉著體和知覺的世界相聯。魂則居中：一方面藉著靈與靈界相通，一方面藉著體與物質界相通。魂在靈與體的中間，他把靈與體束縛在一起。靈藉著魂裡制服體，叫他順服神的力量；體也可以藉著魂吸引靈來愛慕世界。⁴²

心（魂）的健全與否，通常受六個方面的影響：父母、家族世代、權柄人物、親密關係、文化與生活經驗。我們每一個人從小到大，都一直受到這六方面的交叉影響，其中又以原生家庭父母的影響最大。我們個人心理或精神上的問題，都可以從原生家庭的影響找到蛛絲馬跡。家族世代主要是指從家族過去長久的傳統習俗而來的影響，例如祖先崇拜、重男輕女等。權柄人物主要是指在職場、教會、學校、社會上的權威人物所帶給我們的影響，例如：公司老闆、教會牧師、學校老師等。親密關係主要是指

⁴⁰ 哈若·亞道夫、彭戴為，《身心健康的秘訣》，程長泰譯（台北：大光書房出版部，1987），15-16。

⁴¹ 倪柝聲，《倪柝聲論靈命》，53。

⁴² 《同上》，35。

異性男女關係的影響，例如：男女朋友關係、夫妻的婚姻關係、個人曾遭遇的性侵害等。文化主要是指整個社會受文化與宗教傳統的影響，例如：民間宗教、道教與佛教的生死觀，愛錢、愛面子、怕死等。生活經驗主要是指我們個人在過去日常生活中，所遭遇到的特別經驗，例如：生重病、車禍、殘障等。⁴³ 這六個方面都會影響我們個人心（魂）的健康，我們若沒有好好的去面對與尋求幫助來得到健全，當我們成為一位教會領袖以後，便很容易成為傷害信徒的權柄人物。我們在服事上也常常會因為心（魂）的不健康，造成我們服事功效的大打折扣，若是嚴重甚至會讓我們的服事完全停擺。所以有的教會在選召教會領袖以前，必先為他們做內在醫治與靈命更新，讓他們過去所受到的傷害能夠完全被醫治，內心不再有任何的破口，讓惡者有機會來攻擊。

C. 靈的健康

靈裡的健康主要是指靈命的健全。美國名醫賴瑞模在他所寫的暢銷書《活得久，活的好》一書中曾指出說：「醫學研究已經明明白白顯示，越是虔誠屬靈，身心就會越健康，也更有能力對抗疾病」。⁴⁴ 在 2002 年針對三千多位美國成人隨機抽樣的一項研究調查中，根據研究員巴納(George Barna)的調查結果發現：虔誠屬靈的男女對自己目前的生活極為滿意的有 91%。而虛有其表的信徒滿意度只有 33%；無神論者和不可知論者則只有 42%。這群沒有信仰的人，在五項評比中都有最高的比例，例如壓力很大(42%)、擔心前途(42%)、孤獨無友(14%)、對生活最為不滿(68%)、擔心美

⁴³ Steve Chua, 「核心身份的根」，《2007 年頌泉以賽亞六十一冬季服事學校第五週課程》(Toronto:Singing Waters Ministries, 2007)。

⁴⁴ 賴瑞模，《活得久，活得好》，214。

國人的道德水平(60%)。⁴⁵ 從這樣的一個研究報告中，我們可以發現靈裡的健康對我們身心健康的影響是何其的大。在《搶救自殺行動》一書中，作者也曾提到「缺乏宗教與信念者，比較容易自殺」。⁴⁶ 所以作為一位教會領袖靈裡的健康是很重要的一件事，因為在靈裡若不健康將如何有屬靈的權柄與能力來領導教會呢？

靈的健康需要從「重生」開始。當人重生的時候，聖靈就住進人的靈裡，就好像把燈點起來一般。倪柝聲弟兄認為：信徒既有重生的生命在他裡面，他的基督徒生活概括來說可以分為三個時期：(1)是屬肉身的時期：仍然常發怒、驕傲、嫉妒、犯罪等，(2)是屬魂的時期：對讀經、禱告、靈修有興趣，(3)是屬靈的時期：把自己完全釘死在十字架上。人重生以後，接著需要靈命不斷的更新，一步一步的漸進改變；從「仍然懷疑」(屬肉身時期)進入到「感覺喜樂」(屬魂時期)，最後進入「安靜生活在靈中」(屬靈時期)。⁴⁷ 人的靈命需要不斷的被破碎、調整與更新，與三位一體的上帝建立親密的關係，並且能夠完全的順服按照上帝的旨意去生活與服事。

II. 家庭關係的健全

家庭關係的健全主要是指夫婦的婚姻關係、與子女的親子關係。人的一生離不開家庭生活，特別是當一個人長大成熟成家立業以後，在家庭裡便需要擔負起為人丈夫或妻子、為人父親或母親的角色與責任。2005年底，聯合國宣布二十一世紀的最大危機，不是貧富不均，不是能源不足，

⁴⁵ 《同上》，211。

⁴⁶ 陳俊欽，《搶救自殺行動》(台北：遠流出版事業股份有限公司，2003)，34。

⁴⁷ 倪柝聲，《倪柝聲論靈命》，38-40。

而是家庭制度的破壞。⁴⁸

在教會裡身爲領袖的家庭生活見證是很重要的。新約聖經中使徒保羅提到有關教會領袖（監督與執事）的夫婦與親子關係說：「作監督的必須無可指責，只作一個婦人的丈夫」（提前 3:2）、「若有無可指責的人，只作一個婦人的丈夫，兒女也是信主的，沒有人告他們是放蕩不服約束的，就可以設立」（多 1:6）、「執事只要作一個婦人的丈夫，好好管理兒女和自己的家」（提前 8:12）。在以弗所書裡使徒保羅也會針對夫妻彼此之間的相待關係做這樣的教導說：「你們作妻子的，當順服自己的丈夫，如同順服主」（弗 5:22）、「你們作丈夫的，要愛你們的妻子，正如基督愛教會，爲教會捨己」（弗 5:25）、「然而你們各人都當愛妻子，如同愛自己一樣，妻子也當敬重她的丈夫」（弗 5:33）。在以弗所書使徒保羅也會針對父母與子女彼此之間的相待關係做這樣的教導說：「你們作兒女的，要在主裏聽從父母，這是理所當然的。『要孝敬父母，使你得福，在世長壽。』這是第一條帶應許的誠命。你們作父親的，不要惹兒女的氣，只要照著主的教訓和警戒，養育他們」（弗 6:1-4）。教會領袖需要在夫婦與親子的關係上，做教會群羊的好榜樣，同時也在社會上未信者面前做美好的基督徒生活見證。

根據美國婚姻歷史學家斯特凡妮·孔茨(Stephanie Coontz)2006 年的分析報告中指出：

在美國，35%的信仰重生的基督徒曾離過婚，比率與無神論者（37%）幾乎一樣。23%的基督徒的離婚次數多達兩次。在基督教五旬節派（Pentecostals）當中，離婚率超過 40%。離婚率最高的地區是美國南部部份州聖經地帶(Bible Belt)。⁴⁹

⁴⁸ 何志勇，《聖靈第四波》（美國：北美愛修更新會，2006），175。

⁴⁹ 「測驗你的婚姻觀」，《台灣性別人權協會》，

這樣的報告雖然讓身為基督徒的我們大為驚訝，但這也是一個很好的提醒：基督徒夫婦也是人，也是會遇到婚姻上的問題與困難，教會領袖也同樣會有。所以教會在栽培信徒與領袖的過程當中，健全家庭關係將是一項非常重要的課題。

III. 一般人際關係的融洽

一般人際關係的建立除了家庭成員之間的關係以外，在教會、社會、學校、職場上等都有人際關係的互動需要。要如何與他人建立好的人際關係，是教會領袖必須要學習的一項功課。在郭恩信牧師所寫的教牧博士論文《台灣人性格對教牧領導之影響》中有一些問卷調查，其中有一題問到：「當一位教會的領導者，您覺得牧會中最『力不從心』的是什麼？」問卷調查統計的結果是「人際衝突」佔 37%、「同工不夠」佔 17%、「時間不夠」佔 13%、「沒有休假」佔 11%、「體制綱綁」佔 9%、「沒有私生活」佔 7%、「沒有成就感」佔 4%、「進修不足」佔 2%。⁵⁰ 從統計的結果我們可以很清楚知道，對教會領導者在牧會中最「力不從心」的問題就是「人際衝突」。

身為基督徒我們要有一個好的人際關係的基礎，首先是我們個人需要與上帝有好的關係，進而能夠用上帝的愛來「愛人如己」，建立起與別人和好的人際關係。在一般社會上的人際關係基礎，大都偏向利害或利益關係。以致於人與人相處常存著虛偽不實的關係，而這種關係常常是無法維持長久的。在教會裡做為領袖的要建立好的人際關係，需要學習：主動的關心

http://www.gsrat.net/news/newsclipDetail.php?ncdata_id=2762
(accessed October 16, 2007)。

⁵⁰ 郭恩信，《台灣人性格對教牧領導之影響》(正道福音神學院教牧博士論文，1998)，166。

別人、激勵信心軟弱的弟兄姊妹、常常謙卑自己易與他人相處、會尊重別人的隱私、不隨便佔別人的便宜、做事情有責任感、願意信任別人、對自己要有安全感。⁵¹ 在約翰·麥斯威爾（John C. Maxwell）所寫的《人際關係 101》一書中，提到人際關係的基礎入門七個重要的字，是很值得作為教會領袖的用心去學習：⁵²

最不重要的字：我。

最重要的字：我們。

最重要的三個字：謝謝你。

最重要的四個字：寬恕一切。

最重要的五個字：你的意見是？

最重要的六個字：你做得非常好。

最重要的七個字：我想要更了解你。

⁵¹ 蘇文隆，《教會建造的藝術》（美國：台福傳播中心，1998），123-129。

⁵² 約翰·麥斯威爾，《人際關係 101》，蔡璧如譯（台北：智庫文化股份有限公司，2006），28。

第六章 教會領袖栽培從帶職事奉到全職事奉

領袖是什麼？聖經上說：領袖是僕人、器皿、牧者、首領和師傅。¹而在教會裡領袖可分為帶職事奉者與全職事奉者，帶職事奉者包括長老、執事、區長、小組長、各團契、敬拜讚美團與聖歌隊幹部等；全職事奉者包括傳道人（牧師、傳道師）、幹事等。帶職事奉者都是義工性質，沒有從教會支薪。而全職事奉者則是全時間在教會服事且有從教會支薪。帶職事奉者大部分是沒有受過正規的神學教育者來擔任，但有時候也有在福音機構、教會學校、神學院、教會醫院服務或退休的傳道人義務在教會幫忙服事。從帶職事奉進入到全職事奉，是一段漫長栽培的過程，需要教會花費時間、精神與經費去投資栽培。本章將針對栽培帶職事奉與全職事奉領袖過程的需要與問題，提出具體可行的方案，盼望能夠喚起教會對領袖栽培的看重。

第一節 常被教會忽略的一環：教會領袖栽培

教會是由被上帝所呼召的一群人所組成，它既不是建築物，也不是組織與制度。雖然教會需要建築物與組織、制度，但是最根本的建構單位卻是人。有人就需要領導，有領導便需要領袖。基督教會受過去天主教的影響，仍然很看重教會建築物的興建。特別是有些教會的創辦領袖，為著自己能夠留名身後，都極力期待在自己的有生之年，能夠蓋一間宏偉壯觀的禮拜堂來獻給上帝。所以在教會人數達六、七十人時，便極力主張購堂或建堂。購堂或建堂並不是不好，只是在教會初創時期便將龐大的經費耗費

¹ 郭恩信，《台灣人性格探討對教牧領導之影響》（正道福音神學院教牧博士論文，1998），29。

在硬體的建築物上，而使得教會沒有足夠的經費來栽培信徒與領袖，這就有點本末倒置的作法。美國加州著名的馬鞍峰教會，在創會的前十五年當中，一直都沒有自己的禮拜堂。因為人數不斷的增長，他們總共更換了七十九個不同的地點聚會。他們成長到一萬人的會眾，都還沒有自己的建築物。² 從馬鞍峰教會增長的實例，我們可以看見教會增長的最優先次序，乃是在信徒與領袖的栽培，而不是在建築物的興建。而且當教會有足夠又好又多的信徒與領袖時，自然就會有足夠的奉獻來興建所需要的建築物。

I. 教會忽略帶職事奉領袖的栽培

帶職事奉領袖的栽培常被忽略的因素有下列幾項：(1)傳統的主流教派像長老會、浸信會、聖公會、衛理公會等，都是以傳道人做主要領導中心。在專職傳道人主導一切教會事工底下，有時候帶職事奉的領袖很容易就被忽略了，因為大部分的服事都可以經由傳道人一手來包辦（大小事一腳踢）。(2)傳道人想要完全主導教會事工，以致於沒有多餘時間、精神去栽培帶職事奉領袖。(3)傳道人存有私心，想要完全掌控教會的領導權，以致於不想栽培任何會與他爭權或抗爭的帶職事奉領袖。(4)教會草創期投入太多的時間與經費在購堂或建堂上，以致於沒有足夠的心力再去栽培帶職事奉領袖。(5)傳道人不知道如何去栽培帶職事奉領袖，在培育人才方面的能力不足。(6)教會曾經因為爭權的紛爭導致分裂，以致於傳道人在內傷未恢復以前，不願意再大力栽培帶職事奉領袖。(7)信徒忙於自己的工作、事業、學業或家庭，以致於沒有意願接受教會的領袖栽培。(8)教會不願意花時間、精神與經費做教會領袖栽培。(9)教會未曾主動、積極鼓勵或獎勵在任

² Rick Warren,《直奔標竿》，楊高俐理譯（美國：基督使者協會，1997），58。

傳道人，為教會栽培未來帶職與全職事奉的接班人。

II. 教會忽略全職事奉領袖的栽培

全職事奉領袖包括傳道人與幹事，一般教會對全職事奉領袖的栽培沒有多大興趣，主要受下列幾個因素的影響：(1)在有神學生畢業後必須受派制度的教派中，教會用心、用力栽培出來的傳道人，無法在畢業後順利返回母會服事，造成教會對人才栽培興趣缺缺。(2)教會有檢現成人才來使用的狹隘觀念，所以不願意花時間與經費來栽培全職事奉領袖。(3)教會弱小，沒有足夠的經費來支持全職事奉領袖的栽培。(4)教會有足夠的經費願意來栽培全職事奉領袖，但因獻身者父母或配偶的反對導致無法成行。(5)教會對全職領袖的尊敬與待遇不足，影響信徒不願意走上全職事奉的道路。(6)教會的全職事奉待遇低、老闆多、壓力大、工作多，導致神學院或聖經學院大學部畢業生，不願意在教會擔任全職幹事的職位，寧可到外面一般公司或機構上班；這種負面現象影響教會繼續栽培的意願。(7)神學院或聖經學院沒有栽培出教會所需要的全職事奉領袖，教會在失望之下不願意繼續支持。

III. 教會對本會出身全職事奉領袖欠缺關懷

兒女在父母眼中永遠都是兒女，即使是已經長大成人、成家立業。但是教會對於自己從小栽培出來的全職事奉領袖，卻時常欠缺為父、為母關懷的心。探討其原因有幾項因素造成：(1)母會現任傳道人，因為不認識這些在外面全職事奉的領袖，以致於忽略關心。(2)教會欠缺關懷本會出身在外面全職事奉領袖的機制，以致於有想到時（像重大週年慶）才關懷一下。(3)在外面全職事奉的領袖，忽略與母會的聯繫，以致於母會想要關懷也無

從聯絡。(4)教會欠缺國度的領袖觀，沒有看見對本會出身全職事奉領袖的關懷，也是對國度擴展的一種影響與貢獻。(5)教會未提供適當的機會，讓本會出身全職事奉領袖有所回饋。

第二節 教會對有獻身意願的帶職事奉領袖之關懷與造就

帶職事奉領袖一般來說都比信徒熱心追求信仰，在服事一段期間以後，加上有好的栽培與鼓勵，便會有走上獻身服事的心志。這時候教會需要有適當的管道來輔導、幫助他們，讓他們能夠更清楚明白上帝對他們的呼召是否真實，或者只是一時情緒的衝動而已。一般教會都很欠缺這樣的輔導機制，以致於在推薦信徒投考神學院或聖經學院時，傳道人只是寫個推薦信而已，教會並不清楚信徒獻身的動機是否正確，是否已經有足夠的預備心去面對未來學習與服事的挑戰。教會與傳道人需要負起為上帝國度領袖栽培的監督責任，也幫助神學院或聖經學院在接受入學申請之前，能夠做一些適當的篩選，免得不適當的人選進入神學院或聖經學院，造成學校後來的困擾。像筆者在神學院曾經遇到精神有狀況的神學生，在他讀了一年以後，神學院認為實在不行，才強制他退學離校。筆者就很納悶，難道推薦他來就讀的教會傳道人不知道他的精神狀況嗎？筆者師母曾經就讀與服事的聖經學院也有同樣的情況，這些狀況讓筆者夫婦百思不解：難道神學院與聖經學院是人才廢棄物的回收場嗎？筆者相信上帝會使用每一個信徒，但並不是每一個信徒都適合走上全職事奉的道路。有些信徒的恩賜，走帶職事奉比走全職事奉的功效要來得大、來得好，如果勉強去走全職服事的道路，最後會落得一事無成且需要許多教牧同工跟在後面為他處理爛攤子，這是何苦來哉。當然，這也是教會與傳道人沒有負起輔導的責任所

造成的。那麼教會與傳道人要如何來輔導帶職事奉的領袖來走過全職事奉的預備期呢？

I. 幫助有獻身意願的帶職事奉領袖，對上帝的呼召清楚明白且堅信

上帝對要服事祂的人的呼召，是不會含糊不清的。唯一的問題是被呼召的人，是否清楚知道上帝正在呼召他/她，有什麼樣的攔阻在他/她內心爭戰著，他/她需要如何去面對呼召與攔阻。教會與傳道人要幫助他/她釐清內心的許多問題，幫助他/她看清楚他/她的感動是否真的從上帝而來，他/她所面對的攔阻要如何去克服。這些攔阻有可能是父母或配偶的反對、經濟上的需要等等。

筆者獻身的感動是在專科學校要畢業之前，最後一次的學生團契夏令會中產生的，筆者當時候也做了獻身的決志。但是後來因為家人的反對，而暫時做罷。但是在當兵的兩年與工作的兩年期間，上帝的感動不但沒有減少且愈來愈強。筆者性格是屬於思考分析型的，為了要確定自己的感動確實是從上帝來的，筆者與專科學校的校牧、教會的牧師、神學院的教授與神學生交談有關獻身的事，甚至後來還到神學院上夜間神學系的課程一年。在這長達四年的思考與尋求過程，筆者很清楚確定這個呼召的感動確確實實是從上帝來的，才辭掉工作進入神學院接受裝備。當然筆者內心的攔阻有兩項：一項是家人的反對，另外一項是經濟需要支持。這兩項攔阻後來上帝都為筆者開路，將它們一一挪去，這也印證了上帝對筆者的呼召。在這樣的一個尋求預備過程，幫助筆者進入神學院以後，能夠更專心的接受裝備。不像一些神學生已經進入神學院接受裝備，還在思考他/她到底來的對不對？有的甚至還想要走回頭路。

II. 幫助有獻身意願的帶職事奉領袖，面對將來學習與服事的難題

帶職事奉與全職事奉是兩個完全不同領域的服事，教會與傳道人需要幫助有獻身意願的帶職事奉領袖，好好去思考將來進入神學院或聖經學院所要面對的學習壓力與困難，以及畢業後進入教會全職事奉時，將會遇到的壓力與困難。這些都是帶職事奉領袖在預備心的過程當中，教會與傳道人需要幫助他們確實去了解的，免得後來進入服事以後有被騙的感覺；或遇到服事的挫折、壓力時，在經不起考驗之下就放棄全職事奉，而重新走回頭路，這樣將是非常可惜的一件事。筆者在美國進修期間，看見不少這種例子，有的全職事奉領袖回去自己的老本行工作，有的去作健康食品直銷、賣車子、推銷保險、修理電腦、賣汽車零件、在法院當翻譯、在郵局上班等。要栽培一位全職傳道師，在台灣基督長老教會需要七年的時間，而牧師甚至要長達十年以上的時間（大學部四年、道學碩士三年、派教會實習三年，若加上需要當兵兩年，更可長達十二年）。而全職有專業訓練的幹事，也需要有四年的養成時間。

教會與傳道人在輔導帶職事奉領袖預備心要進入神學院或聖經學院就讀之前，需要針對學習與服事兩大項的問題好好做一些研究與分析，在學習方面：(1)英語基礎好不好？是否有足夠的英語能力閱讀外文教科書與參考書籍。(2)中文的寫作能力夠不夠？在神學院與聖經學院書寫報告的比率比一般大學來的高，寫作能力不足會造成學習很大的壓力。(3)哲學思考訓練是否足夠？唸神學很需要運用到哲學思考的方法，若是缺少這方面的訓練，將來在唸神學會很吃力。(4)音樂能力是否足夠？教會使用音樂比率很高，若是對音樂完全一竅不通，在服事上會產生一些困擾。(5)個人 EQ 是否健全？EQ 若是不足在學校、在教會、在社會上與人相處都會出問題。(6)

現在的配偶是否願意成為師母（或師丈）？現在如果是單身，將來要找什麼樣的配偶來一起配搭服事？配偶若有認同呼召的使命，在學期間便可以一起修課，預備夫婦未來的配搭服事。若是單身，要找的配偶一定是要願意委身一起事奉的對象，否則將會影響畢業後的服事。(7)就學期間的學費、雜費、書籍費與生活費，是否有足夠的經濟來源？若是沒有，教會或親朋好友是否能夠幫助？(8)若是生活經濟的需要，無法全時間就讀，是否能夠成為部分時間（Part Time）的學生？若要修完全部的課程，需要用多長的時間？(9)若是有小孩，神學院或聖經學院附近是否有適當的學校可以就讀？學校是否能提供全家一起住的夫婦宿舍？費用如何？(10)經濟如果不好，學校是否能夠提供工讀機會？是否能夠派教會實習並得到助學金？(11)配合自己的個性、興趣與負擔，在學校要專攻哪方面的專長？(12)個人是否建立良好的讀經、禱告的靈修生活？

在服事方面：(1)是否清楚知道帶職事奉與全職事奉的差別？(2)全職事奉將會面對什麼樣的問題與壓力？(3)全職事奉對個人的婚姻、親子、家庭、經濟會有什麼樣的影響？(4)目前在教會的帶職事奉，有什麼樣的學習與經驗能夠轉換成全職事奉時的使用？(5)教會有什麼樣的機制，能夠幫助預備心要進入全職服事的領袖，在服事方面得到適當且有規劃的栽培？(6)教會傳道人與預備心要進入全職服事的領袖，有什麼樣的互動與輔導關係？(7)個人對哪方面的服事比較感興趣且有負擔？

第三節 教會對已在神學院或聖經學院進修領袖的關懷

每個教會對於在神學院或聖經學院接受造就神學生的關懷方式都不太一樣。比較有規模、經濟情況較佳的教會，有的會設立關懷單位。但是一

般來說，大部分的教會都沒有這種機制。2007年3月19-23日筆者到加拿大大多倫多上蘇文隆牧師的「人才培育」課程。上課中特別邀請當地證道浸信會的馬英傑牧師做「教會的理念與策略」專題分享；在他所分享的內容中，提到他們教會設有「關顧神學生委員會」，³ 專門做關懷神學生的工作。這種關懷機制的設立，是值得地方教會或宗派的中會、總會去設立的。在關懷全時間神學生的需要方面，可針對單身個人或已婚家庭的關懷、經濟的關懷、靈性的關懷與學業的關懷四個方面去進行。

I. 單身個人或已婚家庭的關懷

神學生若是單身，需要輔導其面對將來配偶的選擇。男性神學生需注意其交往對象，將來是否有意願成為師母。女性神學生則需注意其交往對象，將來是否願意支持其在教會或福音機構的全職服事。走全職服事的道路，不是神學生個人的事，乃是夫婦需要甘心樂意同心的參與，若是有一方不願意配合，都將成為未來服事的攔阻，同時也會造成夫婦之間重大的衝突。個人身心靈的健康也是需要注重，讀神學院或聖經學院，不是出家逃避個人或家庭的問題。若是在身心靈有一些問題或困擾，在入學前需要尋求傳道人或專業輔導的幫助。

神學生若是已婚，要進入神學院或聖經學院就讀以前，夫婦彼此要有好的溝通與支持。最好能夠事先找教會傳道人輔導，免得夫婦因為意見不同，造成未來服事的困擾。若是夫婦有一方心裡還未準備妥當，就不要勉強前往接受全時間的造就，可先從部分時間(Part Time)的神學教育開始。等雙方都已經清楚上帝的呼召，且都預備好接受全時間造就的心志才前

³ 附錄七：證道浸信會關顧神學生委員會章程。

往。已婚神學生若是有國中以上的子女，最好在走獻身之路以前，與他們有好的溝通，幫助他們清楚知道父母獻身的動機與意義，並且對他們未來的生活會有什麼樣的影響。這方面若是沒有好的處理，將來會造成子女的抱怨與不滿，會影響他們信仰的堅定與服事。

II. 經濟上的關懷

全時間神學生需要面對的一個重要問題，就是個人或家庭的經濟問題。由於全時間的就讀，無法工作得到經濟來源，加上個人若無積蓄或家庭無法支持，經濟情況便很容易陷入困境，這會影響神學生的學習心情。雖然有的神學院或聖經學院會提供一些獎學金或獎助金，但是第一年由於剛入學幾乎無法獲得任何補助，即使後面幾年能夠得到補助，補助的部分也不是全額，有部分的學雜費與生活費還是需要自己負擔。教會經濟情況若是許可，在學費或書籍費的補助上，應該適時伸出援手，即時教會經費不是很充裕的，至少在第一年的學費上能夠有所幫補。例如筆者就讀神學院第一學期的學費，就是母會主日學幫筆者奉獻的。有的教會經濟情況較佳的可以設立獎學金，能夠全額或半額的補助全時間就讀的神學生。⁴ 有的教會則只有補助全時間就讀本宗神學院道學碩士(M.Div)，未來要成為傳道人的神學生。像筆者曾經牧會過七年的台灣基督長老教會迦南教會，就設有「宣教基金」，除了支持宣教事工以外，另外一項很重要的服事，就是支持就讀道學碩士神學生全部的學雜費。⁵ 只是很可惜的在筆者牧會七年當中，竟然無法鼓勵出一位教會青年或信徒前往神學院接受造就，內心深

⁴ 附錄八：證道浸信會全時間神學生補助金章程及補助金申請表

⁵ 附錄九：台灣基督長老教會迦南教會宣教基金管理使用辦法

感遺憾，讓教會空有這麼一大筆的宣教基金。若是神學院或聖經學院有提供全額獎學金的，教會可以斟酌將補助經費改為書籍補助費或生活補助費。教會與神學院或聖經學院若是同時認可，可以申請該神學生回到母會做教會實習，教會可提供實習助學金，幫助其生活所需。

III. 靈性上的關懷

神學生的栽培不只是在學業上的學習，更重要的是是否建立良好的靈性。神學院或聖經學院的師長們為了要在有限的時間內，教導許多的聖經、神學、實踐等課程，有時候很難再有多餘的時間與精神，去關心學生是否有建立良好的靈性；有時候師長們會認為個人的靈修生活，是學生個人應該主動去作的事，不應該讓師長們在後面緊迫盯人。事實雖是如此，但是人總是軟弱與被動的，包括神學生亦是如此。教會如果能夠負起關心、督導的責任，並且定期購買一些好的屬靈書籍贈送給他/她閱讀，並且時常為著他/她的需要禱告，必定能在靈性的成長上對他/她有所助益。母會傳道人若是時間許可，每學期也應當找一個時間與神學生交談，關心他/她的生活與靈性，若是有遇到一些問題或困難，也能夠適時的伸出援手來幫助。若是學校與教會距離頗遠，也可以通過寫信、寫 E-Mail 加以關心；神學生偶而回家探親或回母會參加主日禮拜，傳道人就需要把握機會來關心他/她。

IV. 學業上的關懷

神學生在學校最主要的目標，就是做好學業上的學習，為將來的服事做美好的預備。若是教會有在學雜費上支持神學生，每學期申請補助時就需要要求其附上上學期的學業成績，以便了解其學習的情況。神學生在學

校就讀時，除了學雜費與生活費的負擔以外，另外一項重大負擔就是書籍費。若是需要購買外文的書籍或工具書，費用更是昂貴。教會若是在學雜費上無法支持神學生時，也可考慮在書籍費上斟酌給予一些補助。教會傳道人在神學生的課業學習上，也可以給予一些適當的指導，比如建議修一些有益於將來牧會的課程，或建議閱讀一些有益於牧會的書籍，幫助神學生開闊視野，為未來的牧會多做預備。

神學院的學業也包括教會實習在內，一般來說這是有學分的要求。傳道人不論對自己教會出身的神學生或派到教會來實習的神學生，都應該根據學校的要求做好督導的工作。筆者過去所就讀的台灣神學院，就曾經為神學生的實習工作，實踐工作委員會特別編印了一本《實習教育手冊》，裡面內容豐富且完整，很值得傳道人參考，可用來幫助不同學系（神研、教社、音樂、基督教教育）神學生的學習與成長。⁶ 傳道人若是願意花時間接受神學院的督導訓練課程，這個幫助將會更大。

第四節 教會對全職事奉領袖的造就與關懷

教會對全時事奉領袖的造就與關懷分為兩個部分：第一個部分是在本教會做全職事奉的教會領袖，第二個部分是本教會出身目前在其他教會做全職事奉的領袖。第一個部分的造就與關懷，可以帶來教會質與量的增長。第二個部分的關懷，可以帶來宗派或國度的增長。

I. 教會對在本會全職事奉領袖的造就與關懷

教會外的工商企業都很注重員工的在職進修，很多公司每年更是編列

⁶ 附錄十：台灣神學院神學研究所與學院部各年級的實習重點與要求

大筆預算，派遣員工特別是高級主管去參加研習會，為著是要提高公司的競爭能力與持續不斷的成長績效。但是反觀教會在這方面卻是做得不多，以致於讓教會產生兩種不好的現象：第一種現象是全職事奉領袖在該教會服務了一段時間以後，發現自己江郎才盡，無法繼續提供更好的服事品質，不是自己辭職轉換服事工場，就是被教會解職黯然離開。另外一種現象就是：全職事奉領袖在教會服務很長的一段時間，與教會長執和弟兄姊妹建立良好的互動關係，雖然不致於被教會請走，但是本身沒有繼續受到良好的栽培，以致於無法提供教會更好的服事品質，而造成教會在質與量都無法有好的增長。這種全職事奉領袖在教會若是待的愈久，將造成教會長期的衰微不振。所以教會如何編列預算且有計畫的栽培全職事奉的教會領袖，將是影響教會是否能夠繼續增長的一項重要因素。另外在關懷方面的一種不良現象是：全職事奉領袖各方面都很優秀，也能夠帶動教會不斷的增長，但是教會對其個人或家庭的關懷不夠，甚至造成其生活上的不足。當有不錯的教會願意用更好的待遇來聘請他/她時，這樣優秀的領袖人才很容易就被挖角而離開，這也讓教會因小而失大。在美國進修這段期間，最讓筆者傷痛的事，是看見有教會以替傳道人家庭辦身份（綠卡），來剝削傳道人的謝禮，其所給的謝禮讓傳道人家庭被歸為低收入戶。筆者也看見當這位傳道人拿到身份以後的第一件事，就是離開這間教會另謀高就。

A. 對全職事奉領袖個人的造就與關懷

全職事奉領袖的個人造就至少可以使教會獲得下列幾項的利益：(1)強化領袖個人的事奉能力。(2)提升教會質與量的增長潛能與機會。(3)開闊領袖與教會的眼界。(4)通過造就後，引進對教會增長有幫助的新事工。教會如何對全職事奉領袖提供造就呢？每年編列預算與進修假讓全職事奉領袖

有機會接受造就。筆者在牧會的十五年期間，曾獲得教會的支助參加「三元福音倍進佈道研習會」，前往新加坡參加「細胞小組研習會」，到美國觀摩加州「馬鞍峰教會」與「地平線教會」、佛羅里達「布朗斯維爾神召會」、紐約「布魯克林會幕堂」，參加馬偕醫院所舉辦的「宗教人員安寧關顧初階與中階訓練」，以及前往美國夏威夷參加「哈該領袖訓練」，這些造就對筆者的服事都有很大的幫助。筆者在牧會期間，也曾建議教會提供經費讓教會幹事學習電腦課程，以及參加福音機構所辦的「教會幹事研習會」，教會也都全然接受。

教會除了關心全職事奉領袖的造就以外，對其個人生活、休息與安全也需加以關懷。除了每週的正常休假以外，每年應有較長的休假制度也需建立。台灣基督長老教會的法規清楚規定：「傳道人在教會服務滿一年以後得有十四日的慰勞假，第二年起每年增加二日，但最高不得超過三十日」。

⁷ 教會幹事的慰勞假給予方式，教會法規沒有規定，各教會需視實際情況自己訂定。⁸

教會除了給予全職事奉領袖每個月固定的謝禮以外，有關每年提撥的退休金與每年一個月或兩個月的慰勞金，也都應該建立起制度，讓全職事奉領袖生活無後顧之憂。台灣基督長老教會的法規在「牧師、傳道師在職暨退休福利條例」第三章中有這樣清楚的規定：

第 8 條：牧師、傳道師任職中，聘任之教會或機構提供之福利，其項目如下：一、謝禮。二、年度慰勞金每年二個月。三、社會保險（勞保與健保）。四、在職暨退休福利負擔金。五、其他補助費：如子女教育費、研究費、交通費等，由教會或機構自行訂之。第 9

⁷ 總會法規委員會，《台灣基督長老教會教會法規》(台南：教會公報出版社，2006)，61。

⁸ 附錄十一：台灣基督長老教會迦南教會人事管理規則

條：各教會或機構應每年按期提撥所聘牧師、傳道師實領謝禮二個月在職暨退休福利負擔金。但未聘牧師、傳道師之堂會應依所屬中、區會規定最低謝禮提撥一個月為負擔金。⁹

同時傳福會每年會提撥一部份負擔金，為有參加退休制度的教會或機構現職傳道人投保新台幣五十萬人壽險與新台幣一百萬的意外險，以及師母新台幣一百萬的意外險。像筆者過去在桃園曾牧養的教會，為保障全職事奉領袖的出入安全，另外為傳道人夫婦投保新台幣兩百萬的意外險，幹事則投保新台幣一百萬的意外險，保險費由教會負擔。這些謝禮、退休與保險制度的建立，能夠對教會產生下列幾項的好處：(1)有清楚的規定與標準，能夠保障教會全職事奉領袖生活上的需要，讓他們能夠無後顧之憂更專心的服事。(2)讓教會在面對這些問題時不會因人、因時而異，能按照規定公平、公正的去處理，避免產生不必要的紛爭。(3)全職事奉領袖遭遇意外事故時，教會不必負擔龐大的醫療或善後費用。(4)教會支付傳道人的退休金，已在每年提撥兩個月謝禮時分攤掉，不必在傳道人退休時支付無預期龐大的退休金。(5)全職事奉領袖生活的穩定，使教會人事的異動率大大降低；讓教會在平穩中，能夠好好的去發展。

B. 對全職事奉領袖家庭的關懷

教會對在本會全職事奉的領袖除了個人的造就與關懷以外，對已婚領袖家庭的關懷也是不可少。因為教會領袖家庭的健全，才能確保教會領袖在服事上能夠無後顧之憂。教會領袖的家庭會產生問題，大概在兩個方面需要教會特別去關心的：(1)服事過於忙碌以致於忽略與配偶相處的時間。(2)教會同時要求全職事奉領袖夫婦投入教會的服事，以致於忽略了孩子的

⁹ 《同上》，67。

關心與照顧。針對這兩方面的問題，教會可以編列預算，讓全職事奉領袖有時間個別或集體全家一起外出渡假。像筆者在桃園牧會的教會，每年都有編一筆預算，讓所有全職事奉領袖與家屬一起到外面辦三天兩夜的退修會。不但能夠舒緩服事的壓力，並且能夠增進同工彼此之間與家庭之間的感情。有些同工之間或同工與教會之間特別的問題，也可以通過這個機會提出來討論。

教會若只是支付傳道人單筆謝禮時，就應該尊重師母的服事選擇權，不可用強制性的要求，要讓她能夠自由的選擇她想要做的服事，同時也讓她有足夠的時間去照顧自己的家庭與孩子。教會最好在聘請傳道人以前，就事先說好師母服事的角色與定位，以免造成後來彼此之間的心結或不愉快。教會的謝禮若是無法滿足傳道人家庭的需要，就需要允許師母在外面工作。不要犯了「要馬兒跑，又要馬兒不吃草」的毛病，這會讓傳道人家庭無法在教會久留。

II. 教會對本會出身在外面全職事奉領袖的關懷

對於本教會出身目前在其他教會做全職服事的領袖，大部分的教會都欠缺適當的關懷。以致於身為養育的母會，不但不能以所栽培出來傑出的全職事奉領袖為榮，並從其身上得到應得的回饋；在他們遇到服事低潮或困難時，也未能得到母會任何的扶持或幫助。作父母的雖然孩子已經長大成熟、成家立業，甚至是遠走高飛，不管他們人在何處，孩子永遠是父母的心肝寶貝。但是教會對栽培出來的全職事奉領袖，卻常常像孤兒一般的對待他們，沒人理睬、沒人關心，讓他們在服事的道路上只能單打獨鬥、自求多福。這對身為母親的教會，是一件既可悲又可惜的事。教會既然願意支助這些有心走全時間奉獻的子弟成為全職事奉的教會領袖，即使他們

已經畢業在其他教會或福音機構服事，教會在能力範圍內應該持續對他們有所關心；因為他們在別處服事的成功或失敗，永遠都與出身的母會息息相關。

教會應當如何來關心自己教會出身的子弟領袖呢？(1)母會若是有舉辦任何不錯的造就會，可以邀請他們回娘家接受免費的造就。(2)母會有週年慶時，邀請他們回教會共同參與慶祝活動。(3)在教導或服事有某方面專長的子弟領袖，可邀請他們回來回饋母會，幫助母會有好的學習與增長，並且建立彼此良好的互動關係。(4)子弟領袖在服事上，若有遇到困難或問題時，母會在知悉後，應該主動派人關心並伸出援手。特別當一位全職事奉領袖在試探中跌倒時，有可能因此終止他/她的事奉生涯，母會更應該發揮母親的角色，適時伸出援手來加以規勸或拉他/她一把，讓他/她能夠繼續走完服事的道路。

第五節 如何善用義務性事奉領袖在教會的服事

傳道人退休以後，仍然需要繼續參與教會的敬拜和服事，但最好是不要在原牧會的教會。美國長老教會法規甚至有規定：「前任堂牧、副堂牧、助理堂牧，只有當受到小會議長邀請，在未能與小會議長聯絡時，受小會書記邀請時，始得為堂會的會員或在教會內主理聚會」。¹⁰ 這種規定用心良苦，乃是為了避免離職或已退休傳道人繼續干預教會的事務，造成繼任傳道人在服事上的困擾。退休全職事奉領袖，一般都會選擇靠近自己住家附近的教會參加聚會。教會若是能夠與這些已經退休的領袖建立良好的互

¹⁰ The Constitution of The Presbyterian Church U.S.A., *Book Of Order, Part II* 2003-2004(Louisville,KY: The Office of The General Assembly, 2003), G-14.0606.

動關係，在不影響教會領導權柄之下，甚至可以邀請他們加入教會的一些服事項目。像筆者曾在桃園牧會的教會，因為有開辦松年大學，其中有日語的課程。在知悉於本會聚會的一位退休郭師母很會教日語，就邀請她來擔任日語的高階老師，她的教學也很得學生的喜歡。當筆者還未上任前，教會有兩年的空窗期，教會也會邀請已退休的郭牧師在這段期間參與主日禮拜的講道。教會從這一對退休傳道人夫婦身上得到很大的幫助，他們也服事的很愉快、很有成就感。

教會有時候也會有一些在福音機構或教會學校服事的全職事奉領袖，他們週間全職間在機構或學校服事，週日在教會參與主日禮拜。這些學有專長的領袖，若是能夠善加利用，對於教會的服事也能夠帶來許多的幫助。例如筆者在美國進修教牧博士課程時，有固定在一間台灣人教會做禮拜，有時候他們成人主日學、團契或小組需要有人幫忙主理，筆者夫婦就會義不容辭的前往服事。另外有一間華語教會剛初創不久，需要有經驗的傳道人作教會的顧問；筆者也每個月一次前往該教會參與他們同工的開會，幫助他們解決一些教會的問題，或提供一些可行的建議來幫助教會漸入正軌。

這些參與服事的義務性事奉領袖，原則上是義工性質，是不領任何謝禮或講師費，就如何一般信徒的參與教會服事。但是教會或傳道人在邀請服事之前，一定要事先申明是義務性的免得產生不必要的誤解。若是需要支薪，也要在邀請時雙方溝通好支付的款項，並得到對方的同意之後，才開始參與服事。

結論

自然生物學家珍·古德(Jane Goodall)在東非對黑猩猩的追蹤研究舉世聞名。2000年7月14日是她開始非洲研究工作的40週年。當她坐在湍湍瀑布頂上，看著猩猩們從一塊岩石跳到另外一塊岩石，一邊回想著早期的工作。的確人類並非這世上唯一擁有愛與恨、有個性、能推裡的生物，但卻是唯一擁有複雜語言能力者。由於這份特別的恩賜，上帝也給了人類一份重任，就是聖經裡上帝的託付－要掌管宇宙萬物－就在那優美的環境裡，瀑布邊。潺潺水聲更新了她的心靈，在那一霎時，她覺得與上帝接上了線，重新支取能力，使她懷著希望，勇往直前。¹

從這段文章的描述裡，我們可以從一位自然生物學家的身上，重新看到上帝創造人的目的：為祂來掌管宇宙萬物。這個目的從創世以來，一直到千禧年、新天新地的來到，都不會改變的。而在整個人類歷史與教會歷史的過程，上帝通過揀選→呼召→預備→使用的過程，讓平凡的人能夠成為領袖，成為祂在世上要管理萬物的管家。而教會是上帝通過祂的獨生愛子耶穌基督的聖名所設立的器皿，為了要讓祂的國度與旨意完全臨到這世上。而教會領袖的栽培，也是為了這個重大使命的實踐而被看重。

要成為教會領袖除了要受到好的栽培以外，自己也要有一顆渴慕服事上帝、服事人的心。教會領袖與一般社會領袖很大的不同，就是他/她不但是為首的領導者同時也是一位僕人(服事者)。這也就是主耶穌所教導的真理：「誰願為首，就必作你們的僕人，正如人子來，不是要受人的服事，乃是要服事人；並且要捨命，作多人的贖價」（太 20:27-28）。台灣人教會與華人教會受中國五千年威權觀念的影響，總是認為當領袖的就是要轄制人、指揮人、命令人。這種觀念不是基督信仰的觀念，但卻根深蒂固的在

¹ 舒瑞可，「上帝的託付」，《宇宙光雜誌》，28卷，327期（台北：宇宙光全人關懷機構，2001.7），56-57。

影響著台灣人與華人的教會。靈修神學家盧雲曾經以自己的經驗這樣分享說：「從哈佛大學到方舟團體（照顧弱智人士），使我發現自己的基督徒領袖觀，一直受到成為有關係、成為受歡迎、成為有權勢的慾望所影響。我常常認為有關係、受歡迎、有權勢就是有效事奉的要素。事實上，這都不是召命而是試探」。² 教會栽培領袖，信徒個人想要成為教會領袖，都需要有符合聖經的價值觀。否則很容易就陷入爭權奪利當中，而造成教會的撕裂與個人名譽的受損。筆者還是需要再次提醒自己與讀者，在整個教會領袖栽培的過程當中，基督徒個人先要認清與確定自己在上帝面前的核心身份，就是「我們是上帝所創造且是祂所愛的兒女」，因為有這樣清楚的認識與確定，我們就不需要靠外在的身份、地位、權勢、錢財、學歷等來肯定自己的存在價值，也不需要與別人有不適當的比較或爭競。如此在我們的生命當中，就不需要用各種方法與手段，想圖謀得到這些能肯定自我的外在東西。³ 當我們能夠認清與確定自己在上帝面前的「核心身份」之後，我們需要進一步的加上「敬畏上帝、彼此相愛與彼此順服」的心志。與其他教會的弟兄姊妹攜手合作，通過團隊的服事來廣傳福音、興旺教會、擴展上帝的國度。教會若是要做好領袖的栽培，這些前提作業是必須要先完成的，否則栽培效果將會事倍功半，甚至是徒勞無功。

第一節 本論文研究的限制

本論文的研究為了要求完整的呈獻整體性的重要性，所以在篇幅受限之下，每個階段無法做比較深入的探討。如果要好好做研究，其實每一個

² 李慧儀，《回家：盧雲逝世五週年紀念特集》（香港：基道出版社，2001），8。

³ 李慧儀，《回家：盧雲逝世五週年紀念》，DVD-ROM（香港：基道出版社，2001）。

階段都可以形成另外一部論文。例如筆者所就讀美國正道福音神學院教牧博士班 2006 年畢業生駱玲瓈所寫的畢業論文《以牧養為導向的台灣教會青少年事工：理念、評估與實施》，就是針對青少年領袖栽培深入研究、探討的論文。

本論文所提供的教會領袖培育內涵，也是很受限制的部分，只能提供自我成長、靈命塑造、恩賜發展、領導培育、生活平衡五個比較重要方面的內容。其實教會領袖所需要被培育的內涵，應該不只是這些，其他像職場與服事專業能力的培養；在一般社會能夠與人競爭，作美好生活見證的能力；如何把在教會裡所學習到成為領袖的內涵，轉換到一般職場上來運用。這些方面的培育，因為已經超出本論文的研究範圍，都只能夠忍痛割愛不去討論。

第二節 未來進一步研究的動向

美國企業界著名顧問諾爾·提區(Noel M. Tichy)曾說：「使非營利性組織成功的條件有兩項：(1)要能夠成功地增加附加價值，也就是要不斷的成長且提高資產使用率。(2)要有持續的卓越表現，也就是持續具有影響力，且對更多人產生影響」。⁴ 教會領袖要在教會內與教會外產生影響力，讓所處的社區、社會與國家因教會領袖而蒙福，並且使未信者因為對教會領袖的尊敬，而願意進一步來了解基督的信仰內涵。當教會在討論領袖栽培時，所設定的層次都是在教會內的影響，很少考慮到對外在整個社區、社會、國家的影響，以致於在栽培的規格上就不會有較嚴格的要求與期待。筆者

⁴ 諾爾·提區、艾利·柯恩，《領導引擎》，邱如美譯（台北：天下遠見出版股份有限公司，2004），19。

過去有機會受邀請到美國夏威夷的毛宜島參加哈該領袖訓練的課程，這是一個國際性的組織，只邀請第三世界最頂尖領袖（Top Leader）來接受栽培。因為他們的設定目標是在該國、該地區最有影響力的基督徒領袖，所以他們在住宿、用餐、課程、師資等都強調要用最好的給學員，因為他們對所有參加的學員都有最高的期待與要求。甚至在課程最後，要求每一位學員都要做回國服事的目標設定。這樣高水準、高品質的領袖栽培模式，是教會應該要去學習的，而不是隨隨便便不甚看重。

教會栽培領袖的資源有時候是很有限，所以教會應該多研究如何通過宗派（區會、中會、總會）、地區聯禱會、福音機構的領袖栽培課程來培育自己教會的領袖人才。有時候同一地區的本宗教會或其他教派的教會在舉辦自己教會的領袖栽培課程，若是能夠提早獲知消息，也可以主動請求該教會提供一些名額，讓教會想要栽培的人才能夠前往參加。

第三節 結束語

美國科技公司的領導人懷斯(Bill Weiss)，一年花在培養領導人才的活動，超過七十天。百事可樂公司的領導人安利可(Roger Enrico)，在十八個月中投入一百二十個小時，帶領領導人研習課程。奇異公司的領導人威爾許(Jack Welch)，每隔週到主管訓練中心授課。以上的企業之所以成功，是因為他們將培育領導人才視為核心活動。⁵

企業領袖的栽培是如此，教會領袖的栽培也應該是如此。教會領袖栽培同樣是費神、費力又費錢的投資，但是教會不做有一天一定會後悔。因為領袖是刻意栽培出來，他/她是不會自動產生的。在《健康的增長》一書中，作者介紹今日教會增長路向有八個：第一個路向就是「一個突出的領袖」。

⁵ 《同上》，12。

「教會增長研究所」創辦人馬蓋文博士在他的研究中指出，這個領袖可能是牧師，也可能是信徒。第四個路向是「青年的事工」，第五個路向是「信徒的總動員」。⁶ 在教會增長的八個路向中，有關教會領袖栽培就佔三項，可見教會領袖栽培對教會增長的影響之大。當教會栽培出來的領袖愈多，教會自然就愈興旺。箴言 11 章 14b 節「謀士多，人便安居」、15 章 22b 節「謀士眾多，所謀乃成」、24 章 6b 節「謀士眾多，人便得勝」。相對的，教會栽培出來的領袖愈少，能夠承擔服事與責任的人才相對的就愈少，教會自然就會衰微不振。筆者期待通過這篇論文的研究能夠拋磚引玉，喚起更多的教會與傳道人看重教會領袖的栽培。

⁶ 盧家駁，《不可或缺的增長》（香港：福音證主協會證道出版社，1997），41-42。

附錄

附錄一：台灣基督長老教會聖經學院延伸教育部 長執訓練三階段課程簡介

第一階段課程	第二階段課程	第三階段課程
1. 教會本質與功能.	加爾文神學思想要點.	信經、信條與信仰告白.
2. 從聖經看長執的角色、 功能與職責.	聖經的詮釋與方法.	認識統一教、摩門教與耶和華見證人會.
3. 從聖經看教會的宣教使命.	事奉倫理.	基督教與其他宗教.
4. 團隊服事	洗禮與聖餐.	基督教倫理.
5. 改革宗歷史與精神.	從聖經看兩性平等.	認識基督教會(歸正教會.東正教會.天主教會)
6. 台灣基督長老教會簡史.	律法書簡介.	歷史書簡介.
7. 舊約簡介.	詩篇.	先知書簡介.
8. 信徒神學.	耶穌傳.	智慧文學(含但以理).
9. 關懷事工.	使徒行傳.	約翰文學(含啟示錄).
10. 教會增長.	保羅書信.	一般書信.
11. 教會法規與行政管理.	教會的時代使命.	靈恩運動.
12. 教會開拓實務.	教會歷史.	普世教會與精神.
13. 教會教育事工.	教會協談簡介.	宗教信仰之本質.
14. 新約簡介.	教會與社區.	成人主日學.
15. 認識教派與異端.	基督徒家庭.	宣教與媒體.
16. 教會財物管理.	基督徒職業觀.	女性與教會.
17. 個人佈道法.	教會與政治關懷.	事工計劃與經營管理.
18. 神學與教會.	信仰與生活.	小組事工.
19. 教會內婚喪喜慶的處理.	證道與準備.	教會音樂介紹.
20. 如何查經.	禮拜：精神與儀式	聖詩與禮拜.

參考資料來源：「長執訓練三階段課程」，《台灣基督長老教會聖經學院》

<http://www.pbc.org.tw/index.html>(accessed October 16,2007)。

附錄二：美國正道福音神學院正道培育中心

信徒傳道裝備課程（DVD 教學課程）

壹、必修：共 32 學分				
一、神學與聖經：16 學分				
編號	課 程	學 分	講 師	
01	神學精華	4	陳俊偉老師	
02	舊約神學與信息	4	陳俊偉老師	
03	新約信息	4	康來昌牧師	
04	新約神學	2	缺	
05	教會歷史總論	2	缺	
二、實用課程：16 學分				
01	實用個人佈道法	2	劉富理/何啓明牧師	
02	靈命造就	2	劉富理院長	
03	教牧學/認識台福（法規、領導）	2	陳逸豪牧師等	
04	植堂與宣教	2	吳德聖牧師	
05	關懷與協談	2	林國亮牧師	
06	歸納法查經	2	周淑慧牧師	
07	實用講道法	2	蘇文隆牧師	
08	協談輔導（I）-傾聽他的心	2	傅立德牧師	
09	解經講道	2	陳敏欽牧師	
貳、選修：任選四學分				
01	觸動生命的敬拜更新	2	陳逸豪牧師	
02	屬靈領導學/教會管理	2	缺	
03	小組與教會增長	2	缺	
04	原生家庭探討	2	林國亮	
05	改變生命的基督徒教育	2	蘇文隆牧師	
06	全人醫治	2	劉富理院長	

07	門徒生命的塑造	2	劉秀嫻老師
08	自我認識與成長	2	劉王美仁老師
09	福音神學基礎	2	傅立德牧師
10	協談輔導(II)-愛心說誠實話	2	傅立德牧師
11	協談輔導(III)-愛心說誠實話	2	傅立德牧師
12	聖經與家庭	2	林國亮牧師
13	實用解經	2	陳敏欽牧師
14	福音神學方法與應用	2	傅立德牧師

正道培育中心（美國洛杉磯）

電話：(626)571-5111 分機 111、112、113

傳真：(626)571-5117

網址：<http://logos-seminary.edu>

E-mail：ltiassistant@les.edu

地址：9358 Telstar Ave., El Monte, CA 91731.U.S.A.

聯絡人：陳善純

台灣分校辦公室（中壢）

電話：(03)436-0567

傳真：(03)436-0506

E-mail：shumeipan@yahoo.com

地址：桃園縣中壢市大仁二街 22 號

聯絡人：潘蒙愛

附錄三：DISC 自我認識行為模式

類別 性 格	Dominance Driver 掌控駕馭型～獅子	Influencing Interactive 熱情影響型～水獺	Steadiness Steady 穩定協調型 ～金毛尋回犬	Compliance Cautious 思考分析型～海狸
1. 個性比較	<ul style="list-style-type: none"> · 領導人物 · 象徵物：黑膽汁 · 權力性的易怒暴躁型 · 快步調、主動 · 重任務、事工取向 	<ul style="list-style-type: none"> · 外交人物 · 象徵物：熱血 · 風頭性血氣樂觀型 · 快步調、主動 · 重人際關係 	<ul style="list-style-type: none"> · 認同人物 · 象徵物：痰 · 平和性的恬靜冷淡型 · 慢步調、被動 · 重人際關係 	<ul style="list-style-type: none"> · 思想人物 · 象徵物：黃膽汁 · 完美性的多愁善感型 · 慢步調、被動 · 重任務、事工取向
2. 魅力十足的優點 與影響力 (無需強迫或動用職責權威，就能影響他人的能力)	<ul style="list-style-type: none"> · 天生領袖及領導能力 · 積極分配職責 · 直接、坦率 · 果斷力強 · 較不情緒化 · 實際的行動家 · 有目標、有效率 · 意志堅定、堅持到底 · 冒險精神可佳 	<ul style="list-style-type: none"> · 熱情的社交能力以及有特殊的魅力 · 激動他人找機會 · 外向、樂觀、開朗 · 口才流利、說服力強 · 幽默風趣 · 直覺力強、反應敏銳 · 創意靈感強、點子多 · 勇於說抱歉 	<ul style="list-style-type: none"> · 隨和與人合作、易相處 · 冷靜、謹慎 · 謙卑溫和 · 手腳靈活 · 有耐心、調解力強 · 有同情心同理心 · 穩穩可靠 · 腳踏實地 · 最棒的傾聽者 	<ul style="list-style-type: none"> · 完美主義者 · 理性強、有條有理 · 嚴肅、謹慎、常作最壞的打算 · 善長分析再做事按部就班的堅持到底 · 有審美觀、藝術感 · 肯下功夫的天才 · 對朋友忠實到底
3. 缺點 (任何優點，若不懂約束，將變為缺點)	<ul style="list-style-type: none"> · 衝動易怒 · 愛辯論 · 不易敏感到朋友的需要 · 支配慾強 · 不易信任他人 · 苛求別人 	<ul style="list-style-type: none"> · 意志薄弱 · 孩子氣、自我中心、易被激怒、衝動 · 多人時說話更起勁 · 生活不規律 · 缺乏自省的能力 	<ul style="list-style-type: none"> · 優柔寡斷 · 猶豫不決 · 不喜歡訂目標 · 喜歡妥協 · 缺乏衝勁 · 被動 	<ul style="list-style-type: none"> · 內向、不易主動交朋友 · 情緒化、易沮喪 · 愛挑剔、選對象或事業常會雞蛋裡挑骨頭 · 偏向悲觀 · 不易表達自己的感受
4. 感到最理想的動力十足環境	<ul style="list-style-type: none"> · 不斷的被挑戰 · 有明顯成果與獎賞 · 一切在我掌握中 · 不喜歡混亂之局面 · 喜愛參與各種不同活動 	<ul style="list-style-type: none"> · 喜愛新鮮人事物 · 自由、不拘小節或興奮 · 喜愛被讚賞、被肯定 · 有發言的機會 · 友善的環境 	<ul style="list-style-type: none"> · 團隊合作 · 熟悉的環境 · 清楚的目標 · 幫助人找機會 · 聞來無事的環境 	<ul style="list-style-type: none"> · 清楚的職域與職權 · 偏好沒有風險的環境 · 有計劃、做事精確 · 用組織來管理的環境 · 我的完美世界～獨處
5. 壓力與衝突反應 (初期和長期)	<ul style="list-style-type: none"> · 初期：命令 · 長期：退避 	<ul style="list-style-type: none"> · 初期：攻擊 · 長期：配合 	<ul style="list-style-type: none"> · 初期：配合 · 長期：反攻 	<ul style="list-style-type: none"> · 初期：退避 · 長期：要求
6. 管理技能 · · ·	· 行政能力	· 說服能力	· 協談能力	· 解決問題的能力
7. 內心最大的恐懼	<ul style="list-style-type: none"> · 失去控制 · 沒挑戰性 	<ul style="list-style-type: none"> · 失去面子 · 不被肯定 	<ul style="list-style-type: none"> · 失去親朋好友之情 	<ul style="list-style-type: none"> · 失敗 · 懷才不遇
8. 言慣用語	· 立刻、馬上!	· 哇!	· 嗨!	· 什麼!
9. 管理決策時 · · ·	<ul style="list-style-type: none"> · 以直覺為主 · 勇於冒險 	<ul style="list-style-type: none"> · 以猜測為主 · 勇於冒險 	<ul style="list-style-type: none"> · 以他人意見為主 · 避免冒風險 	<ul style="list-style-type: none"> · 以事實為主 · 避免冒風險
10. 最討厭的是 · · ·	· 不活動或不運動	· 自己一個人	· 與人衝突	· 牽涉複雜
11. 最喜歡 · · ·	· 改革	· 夢想	· 觀察	· 研究
12. 被接納的方式	· 以個人的努力	· 以成為團隊中的開心果	· 以成為整體的一部分	· 以高知識、凡事精準

類別 性 格	Dominance Driver 掌控駕馭型 ~獅子	Influencing Interactive 熱情影響型 ~水瓶	Steadiness Steady 穩定協調型 ~金毛尋回犬	Compliance Cautious 思考分析型 ~海狸
13. 達到成就的方式	· 工作速度快 · 獨立作業	· 工作速度快 · 團隊合作	· 工作速度慢 · 與人同工	· 非常謹慎工作 · 獨立工作
14. 為人處事要按照	· “我”的方法	· “興奮”的方法	· “容易”的方法	· “正確”的方法
15. 自我要求 % 期望他人 %	· 30 % · 80 %	· 50 % · 50 %	· 80 % · 30 %	· 99 % · 99 %
16. 時間觀 . . .	· 當代的	· 未來的	· 當代的	· 歷史的
17. 時間的使用 . . .	· 效率高但缺乏耐性	· 快速但不懂節制	· 緩慢常誤時	· 慢條斯理 甚至廢寢忘食
18. 改進的方法 (唯一阻礙 改進的就是 自己!)	· 努力學習聆聽 · 多信任別人 · 設身處地為他人著想 · 解釋行動步驟 · 不需改革時， 學習放輕鬆	· 克制你的衝動、 計畫後再行動 · 快快聽、慢慢說 · 善用安靜時間 · 約束自我表現的慾望 · 危急時，請上緊發條	· 危機就是轉機 · 與人合作要上緊發條 · 多顯露自我意志 · 表明立場 · 更加果斷 · 設定並達成 有彈性的目標	· 多嘗試作決定 · 既使資料不全， 仍要表明立場， 勿阻礙他人的發展 · 不要拖延、要付諸行動 · 多表達自己的感受
19. 新、舊約 代表人物	· 所羅門、雅各、保羅 · 底波拉	· 大衛、彼得、以掃 · 利百加	· 亞伯拉罕、約瑟、 巴拿巴、多加	· 摩西、多馬 · 以斯帖
20. 參考經文 帖前書五：14 提後書三：16~17	· 警戒不守規矩的人 · 教訓 ~ 指責謬誤	· 勉勵灰心的人 · 督責 ~ 素正過錯	· 扶持軟弱的人 · 使人歸正 ~ 指示人生正路	· 向眾人忍耐 · 教導人學義 ~ 教導真理

參考資料來源：

Charles F. Boyd，《孩子不同、需要不同》，王茂彩譯（台北：中國學園傳道會出版部，1999），40-90。

Anthony D'Souza，《力上加力的領導2：提昇個人的領導力》，朱麗文譯（台北：天恩出版社，2002），180-194。

Ken Voges & Ron Braund, *Understanding How Others Misunderstand You* (Chicago, IL: Moody Press, 1994), 19-94 97-99 124-129.

黎曇庭，《屬靈的氣質》，鄭保羅譯（香港：天道書樓有限公司，2000），155-156。

附錄四：DISC 人際關係行為模式

	D型	I型	S型	C型
1. 如何與他相處？	直接了當 <ul style="list-style-type: none"> · 先講成果，後講細節 · 快快進入正題 · 挑戰D 	熱情奔放 <ul style="list-style-type: none"> · 要積極、友善 · 經常稱讚、欣賞 · 肯定I的自我價值 · 讓 I 覺得你需要他 	人際關係 <ul style="list-style-type: none"> · 多用友情 · 輕鬆、浪漫 · 低調處理目標不要催逼S · 讓 S 按自己的步伐前進 	善分析 <ul style="list-style-type: none"> · 必須提供清晰的資訊 · 客觀的分享意見 · 要詳細說明 · 給C較多時間考慮，再做決定
2. 如何說服他？	會問：什麼？ <ul style="list-style-type: none"> · 焦點要在成果最終的益處？ · 須回答有什麼好處？ 	會問：跟誰？ <ul style="list-style-type: none"> · 要有興奮感 · 分享成功人士的見證 · 須回答誰會做了此事！ 	會問：為什麼？ <ul style="list-style-type: none"> · 表情要友善 · 紿充裕的時間 · 須清楚明白告知為何要改變？ 	會問：如何做？ <ul style="list-style-type: none"> · 要作得對，按步就班地解釋步驟 · 須回答，你要我怎樣作？
3. 如何調整他？	<ul style="list-style-type: none"> · 要準時、活力充沛 · 快速切入問題核心，有效運用時間 · 正確、簡明扼要 · 從頭到尾定焦在結果上 · 挑選主要事件並迅速做出有條理的分析 · 提供數目有限的可選方案，讓D型者自行決定 · 停留在關鍵議題上；步調敏捷、抬首挺胸；遵守期限的規定 · 如果合適，直接要求一個決定 · 離去時不要拖泥帶水、但要親切和藹 	<ul style="list-style-type: none"> · 要步調快速、精力充沛 · 要有眼睛的直接接觸 · 要有時間交際。 · 多談經驗、想法與人 · 奔放型的人喜歡爭論～就某種程度而言 · 當對方很武斷時，盡量不要跟進 · 發覺他的夢想和直覺，設法協助他實現未來的夢想 · 先定焦在大局上，再按需要提供行動方針與細節 · 達成目標的同時盡量享受快樂時光。在跟隨奔放型和回到正題之間維持平衡 · 確保以擬妥行動方案並依計實行，相關細節也已妥善處理 	<ul style="list-style-type: none"> · 要放鬆、步調平穩、不急不慢 · 聲調柔和，避免粗暴 · 盡可能作人與人的接觸，要真誠 · 邀請對話，聽取別人的意見，用心聆聽，避免論斷的慾望。 · 耐性溝通，鼓勵別人表達懷疑、恐懼或不安。促進作決定但不施加壓力。 · 尋求共同目標（雖然可能由你發起），商量行動方針；盡量提供合作支持；務必貫徹職責，互相提醒。 · 維持不斷的接觸，頻率要超過其他風格。 	<ul style="list-style-type: none"> · 要準時。步調適中 · 直接切入問題。要有準備、有條理、有事實根據、精確及理性的列出關各項提議、目標、選擇的正負考量 · 證明這個方法最好、風險也很低 · 如果可能，允許別人審慎，甚或緩慢地進行 · 如果他人猶豫不決，鼓勵對方作決定，但不可取而代之 · 如果擔心他人無法如期完成，盡量將重大進度的日期列入計畫中 · 以書信方式繼續追蹤
4. 如何反對？	先同意他的目標 + 嘗試 <ul style="list-style-type: none"> · 再問：為什麼你認為這是最好的方法？ · 你是否考慮到其他的方法來達成目標？ 	先同意他的夢想 + 時間 <ul style="list-style-type: none"> · 再拖延時間。 · 因他對許多事感到興奮，很快又追尋其他夢想 	先成為他的知心朋友 <ul style="list-style-type: none"> · 再用時間來說服他， · 反對並不影響彼此的關係 	先提出事實擺明 <ul style="list-style-type: none"> · 再提出足夠的證據 · 因他不容易被人情或口才所左右或說服

參考資料來源：

Charles F. Boyd, 《孩子不同、需要不同》，王茂彩譯（台北：中國學園傳道會出版部，1999），40-90。

Anthony D'Souza, 《力上加力的領導2：提昇個人的領導力》，朱麗文譯（台北：天恩出版社，2002），180-194。

Ken Voges & Ron Braund, Understanding How Others Misunderstand You, (Chicago, IL: Moody Press, 1994), 19-94 97-99 124-129.

黎曦庭，《屬靈的氣質》，鄭保羅譯（香港：天道書樓有限公司，2000），155-156。

附錄五：靈修日記（每日一句話）

2007年11月22日（四）上午11:00 感恩節 良牧之家

●經文：箴言 14:10

(和合)心中的苦楚，自己知道；心裏的喜樂，外人無干。

(現代)心裏的苦悶，別人不能分擔；心裏的喜樂，別人無法分享。

(現譯)人的苦楚，只有自己心裡知道；心中的喜樂，外人也不能分享。

●默想

人內心的世界是完全的獨立與孤單，別人無法一窺究竟，並且個人也無法完全坦誠的去與別人分享內在的真我。內心真正的喜怒哀樂只有自己與上帝知道而已，所以要追求自己與上帝內在的和好與寧靜。

●默禱：

親愛的天父上帝！你是鑑察人心的，懇求你的話語充滿我的心與我的口，讓我時時活在你的話語中，必得智慧知道如何來面對這個邪惡的世代。天父願你的靈與話來掌管我的心思意念，就是內心最深層的潛意識面，你也來掌管與導正。讓我的心思意念、一切的情感、情緒都在你靈的掌管底下。讓我的心得到好的保護，不讓任何惡者的謊言來欺騙我、攻擊。謝謝天父的垂聽禱告，奉主耶穌基督得勝榮耀的聖名，阿們！

附錄六：靈程札記範例

2007年11月8日（四）上午10:30 正道福音神學院圖書館

親愛的主耶穌！謝謝你保守一個晚上好的睡眠，求你讓我的睡覺品質能夠更好，一覺到天亮，半夜不會醒來。這幾天聽到胡中倫牧師娘因癌症過世，讓我很驚訝。過去也曾為她的身體禱告，但是主你仍然照你美好的旨意呼召她回你的懷抱。死亡是人生必然的事，正如李順長牧師所說：只有一生，便有兩死；若有兩生，便只有一死。但是我們信靠你的，雖然只有一死，但這死乃是暫時的睡去，你的再臨將喚醒我們也睡去的，而那些還未睡去的也將經歷永生的臨到。主啊！死亡的功課需要學習的太多了，求主幫助我，也讓我也能夠幫助那些面對死亡的人與家屬，也讓他們能夠因此更加的信靠你。求主你安慰的靈與胡牧師及他的女兒同在，也讓葬禮一切都能夠順利舉行。

畢業論文進入最後一章的書寫過程，求主你感動的靈繼續與我同在，讓我知到如何在十一月底完成最後一章，十二月能夠做好全論文的初稿。主你也知道我的車況不是很好，有漏油的現象，求主保守讓我也能夠平安、順利到六月底離開都能安全使用這部車。權貞淑傳道夫婦在明年五月也將神學院進修，求主保守他們來到美國一切的準備。秀娟身體的過敏、體重減輕都需要主你的幫助，讓她有強健的身體繼續服事你。明年一月到三月的戲劇佈道課程，求主幫助她，讓她有好的預備，也能夠讓來上課的同學得到好的造就。將今天一整天的學習、書寫、活動都仰望在主你的手中，讓我一切都能夠平安、順利！這樣感謝、禱告，都是奉主耶穌基督得勝榮耀的聖名，阿們！

附錄七：證道浸信會關顧神學生委員會章程

1. 目的

為關顧本會蒙召全職事奉神之弟兄姊妹，在靈命上、經濟上和認識上去支持、協助、裝備、引導他們預備和接受神學教育，以致最終走上全職事奉，是本委員會設立之目的。

2. 組織

- a. 委員會之成員最多不超四人組成。隸屬於執事會並在主任師的帶領下運作。
- b. 主任牧師委任，成員應包括執事，各語言堂牧者或執事。主任牧師推薦之合適人員。

3. 管理範圍

將要或已在接受裝備之肢體及以此為目的的團契。(如短宣、實習神學生、奉獻團契等)

4. 任期

本委員會設立起至執事會授權結束日止為委任期。

5. 工作範圍

- a. 按需要制定有關章程、審批推薦人員，成立及解散有關團契。制訂、監管、審批獎、補助學金，制訂有關預算等。
- b. 關顧牧養蒙召者清楚呼召，協助其在心志和事奉上有所裝備。
- c. 安排合適人選協助關懷、監管、審批、安排導師及神學生之實習事項。

附錄八：證道浸信會全時間神學生補助金章程

1. 神學生補助金為本會全時間就讀神學教育神學生而設立。
2. 神學補助金只為有需要者而設立。
- 3.申請者須清楚蒙召，並在本會接納之神學教育機構就讀者，畢業後需在教會或基督教機構事奉。
- 4.申請者須向關顧神學生委員會索取神學助學金章程及表格，填寫後連同得救見證、蒙召見證、諮詢人、就讀神學院等資料一併交回。委員會容後約見會面。
- 5.接受神學助學金者，畢業後兩年內沒有在教會或基督教機構全職事奉，或在教會/基督教機構全職事奉少於兩年，便需將所領的神學助學金全數退還本會。
- 6.接受神學助金者，在接受神學助學金期間需定期接受本關顧神學生委員會指定關顧牧者之指導及向其提交報告（見下）。
- 7.接受神學助學金者若學業成績不合格，品行操守低劣，在信仰上離經背道等，本會有權隨時停止資助。
- 8.本會保留資助與否、資助數目和資助期限的最後裁決權。

證道浸信會全時間神學生補助金申請表

姓名：(中文) _____ (英文) _____ 出生日期：____年____月____日

電話：_____ 電郵 (E-Mail)：_____

住址：_____ 郵遞區號：_____

在本會聚會 ____ 年；受洗 ____ 年

未婚 已婚 現有子女 ____ 名 配偶姓名：(中) _____ (英) _____

參加團契：_____ 曾參與事奉：_____

現參與事奉：_____

就讀神學院/機構名稱 _____ 電話：_____

地址：_____ 郵遞區號 _____

修讀學位：_____ 主修：_____ 需時 ____ 年

附上得救見證一篇（字數一千） 附上修讀計畫一份及畢業事奉計畫一份

附上蒙召見證一篇（字數一千） 附上就讀神學院/機構之資料

本人了解證道浸信會神學補助金章程並樂意遵循；補助申請表內所提供之資料皆正確無誤。

日期：____ 年 ____ 月 ____ 日 簽名：_____

本教會推薦牧者：_____

理由：_____

以下由教會填寫：

面談日期：_____ 時間：_____ 地點：_____

面談包括：申請者本身 配偶 兒女

接見者：_____

經委員會於 ____ 年 ____ 月 ____ 日議決資助 ____ 元，為期 ____ 年。

備註欄：_____

附錄九：台灣基督長老教會迦南教會宣教基金管理規則

2006/11/18 第 365 次小會接納

第一條 名稱

本基金定名為台灣基督長老教會迦南教會宣教基金(下稱本基金)

第二條 緣起

- (一) 台灣基督長老教會迦南教會(下稱本會)會友陳秋霖、張美惠夫婦為感謝神保守其全家平安經過華航空難事件，而以其五名子女：陳素芬、陳益奮、陳素娟、陳益豐、陳益堂之名各奉獻新台幣(下同)肆拾萬元整，合計貳佰萬元整予本會作為宣教之用。
- (二) 另本會會友張桂生弟兄，生前任職本會清潔幹事，忠勤待人，因其生病期間獲本會關心及照顧，身後亦由本會代辦後事，其友人感念本會關懷，爰以其名義奉獻貳拾伍萬元整予本會，以宣揚基督福音。
- (三) 前開二筆奉獻共計貳佰貳拾伍萬元整，合計為本基金，本基金於焉成立，本基金成立後得繼續接受奉獻捐助。

第三條 宗旨及目的

本基金以進行左列各項事工為宗旨

- (一) 供本會開拓教會之用。
- (二) 獎助本會全職牧師、傳道師在職進修及深造。
- (三) 獎助本會在學之本宗道學碩士班學生學雜費(全額)。
- (四) 補助差派本宗、本會宣教或不定期宣教活動。
- (五) 其他符合本會設立宗旨所辦活動之協助。

第四條 管理組織

- (一) 本基金設管理委員會，管理之委員會職權如左：

- 1.關於本基金之籌畫保管募款及動用事項。
- 2.就本辦法第三條所列事項申請之受理、審核及發放。
- 3.關於本基金經費收支、審核、呈報及公告事項。
- 4.本辦法第三條所列各事項之申請資格及申請辦法之制訂及修改。
- 5.定期向本會長執會提出報告。
- 6.其他有關本基金重要事項之處理。

(二) 本基金委員會由委員七人組成。委員由本會長執會選任本會成人會員擔任之，委員應包含長執會中任本會總務、教育及傳道相關部會人員各一名並本會牧師一名，委員任期為壹年，連選得連任。

(三) 本會設召集人一人及書記一人，由全體委員互選之，召集人如因故不能召集委員會時，由書記召集之，召集人任委員主席，書記則負責委員會開會記錄及開會、審核等相關文件之保管，並執行委員會之決議。

(四) 委員會委員均為無給職

(五) 委員會每年開會兩次，遇有依本辦法第三條所列各項申請時，應於收到申請兩星期內召集之，其他如遇必要情形，亦得召開臨時會議，由召集人召集，並任主席。

第五條 日後基金來源－本基金日後來源如下：

- (一) 本會會友之奉獻。
- (二) 認同本會設立及宣教目的之人士或法人、機關、團體之捐獻。
- (三) 本基金孳息收入。
- (四) 上開一、二款之金額新台幣十萬元（含）以上，應以附件登錄之。

第六條 基金管理

- (一) 基金一切款項於有存款保險之金融行庫開立以「財團法人台灣省桃

園縣台灣基督長老教會迦南教會之宣教基金專戶」存放之。本基金之累計孳息得動用之，惟動用本基金則不得超前一年度決算本基金餘額總額之五分之一(不含)。

(二) 基金帳冊之記載與保管委由本會所聘會計幹事負責之。

(三) 本基金相關之支付款、應由本基金委員會中之總務人員及召集人二人會簽，支付款項事宜，包括本基金存摺之保管等，委由本會出納人員負責之。

(四) 本基金之年度預算其憑證應由本會和會所選出之檢帳委員查核之。

第七條 申請資格及辦法

就本辦法第三條所列各事項之申請資格及申請辦法，由本基金委員會訂定之，修改時亦同。

第八條 選舉及表決規則

本辦法相關選舉及表決程序事項依本會法規規定之

第九條 本辦法之修訂

本辦法訂於主後 1999 年 8 月 15 日第 288 次長執會通過。本辦法之修改應經本會長執會表決通過，始得為之。

本規則第一次修訂於 2002 年 5 月 4 日第 305 次長執會通過。

本規則第二次修訂於 2004 年 2 月 22 日第 316 次長執會通過。

本規則第三次修訂於 2004 年 11 月 13 日委員會通過；2005 年 1 月 23 日第 320 次長執會通過。

參考資料來源：

台灣基督長老教會迦南教會小會，《台灣基督長老教會迦南教會信徒手冊》

(桃園：台灣基督長老教會迦南教會，2007），E13-E14。

附錄十：台灣神學院神學研究所與學院部的實習重點及要求

一、神學研究所各年級的實習項目及要求

年級	時間	實習重點	實習要求	學分
神 研 一	上 學 期	教會觀摩 1.認識各宗派的教會 2.參觀社會或教會機構 3.觀摩本宗具有特色的教會	1.提交觀摩歸隊報告。 2.於觀摩後的每週五以前由班代收其交回牧育處。 3.非不得以，需事先請假。	0.5
	下 學 期	學長制見習 1.跟隨學長同往教會見習，學習服事。 2.在學、聽、看的學習及實際的參與中獲取服事的經驗。	1.提交見習報告。 2.於下學期三月底及五月底，由班代收齊，交回牧育處。 3.虛心接受學長的指導。 4.非不得以，需事先請假。	0.5
神 研 二	暑 期	督導制實習 1.暑期事工策劃 2.會議：長執會、小會、會員大會、同工會、各項事工研討會。 3.特別聚會：靈修會、佈道會、節慶禮拜	1.單元計畫表：七月上旬與督導者共同擬定 7-8 月的實習單元計畫表。 2.面談時間：每週有 1-2 小時與督導者面談的交通時間。 3.督導報告書：八月底結束提交 4.參加暑期小組座談	0.5
	上 學 期	4.禮拜：主日講台、婚喪、入厝、壯行、除偶像、開幕 5.牧會 6.體制 7.行政事務	1.單元計畫表：十月上旬與督導者共同擬定 10-1 月的實習單元計畫表。 2.面談時間：每週有 1-2 小時與督導者面談的交通時間。 3.督導報告書：一月底結束提交	0.5
	下 學 期	8.牧家生活	1.單元計畫表：二月上旬與督導者共同擬定 2-5 月的實習單元計畫表。 2.面談時間：每週有 1-2 小時與督導者面談的交通時間。 3.督導報告書：五月底結束提交	0.5
		牧會實習	1.教會實習工作報告書：於暑期	0.5

神 研 三	暑 期	1.認識實習教會 2.教會的行政和組織	實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。 2.參加暑期小組座談	
			1.教會實習問卷表：於十月底提出。 2.參加「教會實習研討會」（時間另定） 3.教會實習心得報告：於一月學期結束前。	0.5
	上 學 期	3.講道與教會節期、禮典之觀摩與協助。 4.家庭探訪與牧會協談		
			1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。 2..參加「教會實習研討會」（時間另定）	0.5
	下 學 期	5.教會活動方案之計畫、執行。 6.其他		

參考資料來源：

實踐工作委員會，《實習教育手冊》(台北：台灣神學院，1995)，22。

二、學院部各年級的實習項目及要求

(一) 教會社會系

年級	時間	實習重點	實習要求	學分
教 學 社 期	上	教會觀摩 1.認識各宗派的教會 2.參觀社會或教會機構 3.觀摩本宗具有特色的教會	1.提交觀摩歸隊報告。 2.於觀摩後的每週五以前由班代收其交回牧育處。 3.非不得以，需事先請假。	0.5
	下	學長制見習 1.跟隨學長同往教會見習，學習服事。 2.在學、聽、看的學習及實際的參與中獲取服事的經驗。	1.提交見習報告。 2.於下學期三月底及五月底，由班代收齊，交回牧育處。 3.虛心接受學長的指導。 4.非不得以，需事先請假。	0.5
教 社 期	暑	教會事工見習或實習 1.暑期各項事工參與、協助。 2.青少年團契之參與、帶領主理及心裡之輔導。	1.教會實習工作報告或見習報告（與學長同往者）於暑期實習（或見習）後提出，在開學第一週交回牧育處辦公室。 2.參加暑期小組座談。	0.5
	上	3.家庭探訪、關懷事工。 4.教會或社區事工之調查、分析與統計。 5.團契會議之觀摩、參與、協助。	1.教會實習問卷表：於十月底提出。 2.參加「教會實習研討會」（時間另定） 3.教會實習心得報告：於一月學期結束前提出。	0.5
教 學 期	下		1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。 2.參加「教會實習研討會」（時間另定）	0.5
	暑	教會事工實習 1.暑期各項事工參與、協助。	1.教會實習工作報告書：於暑期實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。	0.5

社 三 學 期	期 上 學 期	2.青少年團契之參與、帶領主理及心裡之輔導。	2.參加暑期小組座談	0.5
		3.家庭探訪、關懷事工。	1.教會實習問卷表：於十月底提出。	
		4.教會或社區事工之調查、分析與統計。	2.參加「教會實習研討會」（時間另定） 3.教會實習心得報告：於一月學期結束前提出。	
	期 下 學 期	5.教會各項事工或活動之策劃、執行協助。	1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。	0.5
		6.團契會議之觀摩、參與、協助。	2..參加「教會實習研討會」（時間另定）	
		社工督導制實習	1.機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習報告表：機構實習結束後提出。	
教 四 暑 期	期 上 學 期	1.兒童福利，社區發展事工。 2.團體動力功能輔導、帶領、策劃。	1. 機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習總報告：上學期機構實習結束後提出。	0.5
		3.個案工作整理、關懷。	1. 機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習總報告：上學期機構實習結束後提出。	
		4.機構事務行政管理。	1. 機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習總報告：上學期機構實習結束後提出。	
	期 下 學 期	5.兒童、青少年、老人、殘障等之心理輔導。	1. 機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習總報告：下學期機構實習結束後提出。	0.5
		6.社區工作之調查與統計。	1. 機構實習週記：每週填寫一次，每週機構實習結束後寄回辦公室。 2.機構實習總報告：下學期機構實習結束後提出。	

參考資料來源：

實踐工作委員會，《實習教育手冊》，27-28。

(二) 基督教教育系

年級	時間	實習重點	實習要求	學分
教 育 期	上 學 期	教會觀摩 1.認識各宗派的教會 2.參觀社會或教會機構 3.觀摩本宗具有特色的教會	1.提交觀摩歸隊報告。 2.於觀摩後的每週五以前由班代收其交回牧育處。 3.非不得以，需事先請假。	0.5
	下 學 期	學長制見習 1.跟隨學長同往教會見習，學習服事。 2.在學、聽、看的學習及實際的參與中獲取服事的經驗。	1.提交見習報告。 2.於下學期三月底及五月底，由班代收齊，交回牧育處。 3.虛心接受學長的指導。 4.非不得以，需事先請假。	0.5
教 育 期	暑 期	教育事工見習或實習 1.暑期各項事工參與、協助。 2.主日學觀摩、教學。 3.青少年團契參與、帶領。 4.視聽教材應用課程。	1.教會實習工作報告或見習報告（與學長同往者）於暑期實習（或見習）後提出，在開學第一週交回牧育處辦公室。 2.參加暑期小組座談。	0.5
	上 學 期	督導制實習 1.教會社區、佈道工作。 2.主日學觀摩、教學、研討。 3.團契幹部及輔導工作。	1.面談時間：每月一次與牧師、同工交談。 2.督導報告：對某團契的觀摩報告。 3.填交教育系實習工作評量表。 4.參加教育系督導研討會。	0.5
	下 學 期	4.師資訓練，行政事工助理。 5.視聽教材應用，資源收集與整合。	1.面談時間：每月一次與牧師、同工交談。 2.督導報告：這一年來「實習心得報告」。 3.填交教育系實習工作評量表。 4.參加教育系督導研討會。	0.5
		教育事工實習	1.教會實習工作報告書：於暑期	0.5

教 育 三 學 期	暑 期 上 學 期 下 學 期	1.暑期各項事工之參與、計畫與協助。 2.主日學觀摩、教學、研討。 3.青少年團契輔導、帶領。 4.師資訓練之指導及行政事務之協助。 5.教會活動之計畫、安排、參與及執行。 6.成人主日學課程，野外佈道。 7.視聽教材應用，資源收集與整合。	實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。	
			2.參加暑期小組座談。	
			1.教會實習問卷表：於十月底提出。	0.5
			2.參加「教會實習研討會」（時間另定）	
			3.教會實習心得報告：於一月學期結束前提出。	
			1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。	0.5
			2..參加「教會實習研討會」（時間另定）	
教 育 四 學 期	暑 期 上 學 期 下 學 期	教育事工實習 1.暑期各項事工之參與、計畫與協助。 2.主日學觀摩、教學、研討。 3.青少年團契輔導、帶領。 4. 師資訓練之指導及行政事務之協助。 5.教會活動之計畫、安排、參與及執行。 6.成人主日學課程，野外佈道。 7.聽教材應用，資源收集與整合。	1.教會實習工作報告書：於暑期實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。	0.5
			2.參加暑期小組座談。	
			1.教會實習問卷表：於十月底提出。	0.5
			2.參加「教會實習研討會」（時間另定）	
			3.教會實習心得報告：於一月學期結束前提出。	
			1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。	0.5
			2..參加「教會實習研討會」（時間另定）	

參考資料來源：

實踐工作委員會，《實習教育手冊》，31-32。

(三) 教會音樂系

年級	時間	實習重點	實習要求	學分
音 樂	上 學 期	教會觀摩 1.認識各宗派的教會 2.參觀社會或教會機構 3.觀摩本宗具有特色的教會	1.提交觀摩歸隊報告。 2.於觀摩後的每週五以前由班代收其交回牧育處。 3.非不得以，需事先請假。	0.5
	下 學 期	學長制見習 1.跟隨學長同往教會見習，學習服事。 2.在學、聽、看的學習及實際的參與中獲取服事的經驗。	1.提交見習報告。 2.於下學期三月底及五月底，由班代收齊，交回牧育處辦公室。 3.虛心接受學長的指導。 4.非不得以，需事先請假。	0.5
音 樂	暑 期	音樂事工見習或實習 1.夏季學校之參與。 2.兒童音樂教唱。 3.青少年團契音樂事工之參與。	1.教會實習工作報告或見習報告（與學長同往者）於暑期實習（或見習）後提出，在開學第一週交回牧育處辦公室。 2.參加暑期小組座談。	0.5
	上 學 期	1.主日學之教唱。 2.青少年團契詩班之指揮或伴奏。 3.參與兒童詩班。（助理）	1.教會實習問卷表：於十月底提出。 2.參加「教會實習研討會」（時間另定） 3.教會實習心得報告：於一月學期結束前提出。	0.5
音	下 學 期		1.教會實習工作報告書：於五月底實習結束後提出。 2.參加「教會實習研討會」（時間另定）	0.5
	暑	音樂事工實習 1.兒童詩班之策劃。 2.一般音樂事工之計畫及實際	1.教會實習工作報告書：於暑期實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。	0.5

樂 三	期	推展。 3.詩班之指揮或伴奏。(伴奏可兼主日學伴奏)	2.參加暑期小組座談。	
	上 學 期	1.帶領兒童詩班。 2.特別聚會之音樂事工策劃及帶領。 3.詩班之指揮或伴奏。(伴奏可兼主日學伴奏)	1.教會實習問卷表:於十月底提出。 2.參加「教會實習研討會」(時間另定) 3.教會實習心得報告:於一月學期結束前提出。	0.5
	下 學 期		1.教會實習工作報告書:於五月底實習結束後提出。 2..參加「教會實習研討會」(時間另定)	0.5
音 樂 四	暑 期	音樂事工實習 1.推動有計畫的音樂事工。 2.野外主日學、佈道會之音樂策劃。 3.培育訓練音樂事奉人材。 4.詩班之指揮或伴奏。(伴奏可兼主日學伴奏)	1.教會實習工作報告書:於暑期實習結束後提出，在開學第一週交回牧育處。 2.參加暑期小組座談。	0.5
	上 學 期	1.教會節期、禮典、特別禮拜等音樂事工之參與指揮。 2.培育、訓練音樂事奉人材。 3.詩班之指揮或伴奏。(伴奏可兼主日學伴奏)	1.教會實習問卷表:於十月底提出。 2.參加「教會實習研討會」(時間另定) 3.教會實習心得報告:於一月學期結束前提出。	0.5
	下 學 期		1.教會實習工作報告書:於五月底實習結束後提出。 2..參加「教會實習研討會」(時間另定)	0.5

參考資料來源：

實踐工作委員會，《實習教育手冊》，36-37。

附錄十一：台灣基督長老教會迦南教會人事管理規則

2006/9/9 第 362 次小會接納

第一章 總則

- 一、財團法人臺灣基督長老教會迦南教會（以下簡稱本會）為管理本會牧師以外之行政人員，由財團法人董事會委託迦南基督長老教會小會制定本規則辦理之。
- 二、相關行政人員因職務特殊性，另有增訂之規則條款時，應優先適用。

第二章 適用對象

- 一、本會小會聘任之全職行政人員。
- 二、本會附設機構聘任之全職行政人員。

第三章 行政人員資格評定

一、本會各級行政人員：

1.主任幹事需具下列資格者

- (1) 國內外經總會認可之神學院畢業或同等學歷，已受洗之基督徒。
- (2) 在基督教會曾擔任執事以上之職務二年以上者。
- (3) 應具備組織、協調、企劃之才能與服務熱忱及盡忠職守之良好品德。

2.音樂幹事需具下列資格者：

- (1) 國內外經總會認可之神學院或大專音樂系畢業之基督徒。
- (2) 對聖樂有熱愛及研究者。

3.其他各類幹事需具下列資格者

- (1) 國內外大專相關科系畢業之基督徒。
- (2) 應具備電腦相關軟體操作使用，打字之文書處理能力。

4.管理員需具下列資格者：男性 60 歲以下，身心健全，基督徒優先。

5.清潔員需具下列資格者：60 歲以下，身心健全，基督徒優先。

6.現任本教會長執者，不得任行政人員。

二、本會附設機構之行政人員，資格評定另由該附設機構委員會依相關法令核定。

第四章 聘任、任期及解聘

- 一、本會：主任幹事之聘任，由牧師或小會推薦，經小會審定合格後由小會聘任之。
其餘各部門行政人員之聘任，由牧師及主任幹事初審推薦，提經小會審定合格後由小會聘任之。
- 二、附設機構：主管之聘任由該委員會推薦，經小會審定合格後，由小會聘任之。
其餘行政人員之聘任，由招募機構主管初審，提經該委員會或上層主管審定合格後聘任之。
- 三、新進人員：到職時應填具本會保證書、人事資料卡及繳驗學經歷證件正本、二吋半身照片兩張。
- 四、新進人員試用三個月，其成績良好合格者，主任幹事由小會通過，附設機構主管由該委員會通過，其他行政人員由主管向小會或委員會提出報告，通過後始可正式任用。
- 五、初任者均以一年為任期。
- 六、主任每任二年，得續聘之。
- 七、其餘行政人員每任一年，得續聘之。
- 八、行政人員任期屆滿前二個月，小會或該委員會應商討決定是否予以續聘，如不予續聘，應立即通知該員工。
- 九、行政人員任內如有下列情形之一者，得不予以續聘之：
 - 1.本會各級行政人員：
 - (1) 違背台灣基督長老教會信仰者。
 - (2) 不遵守台灣基督長老教會總會憲法規則與本教會規則者。
 - (3) 言行不當，長執會認為不適再擔任此工作者。
 - 2.附設機構之行政人員，依機構不同性質，由該委員會核定執行。

第五章 職務分配及權責劃分

- 一、本會主任幹事的權責和運作：
 - 1.協助牧師執行教會行政工作。
 - 2.管理教會之行政人員。
 - 3.列席小會，參加長執會各工作小組協調會，並將重要決議向牧師報告。

二、附設機構主管的權責和運作：

- 1.協助委員會制訂規畫目標及業務執行。
- 2.管理機構之行政人員。
- 3.列席委員會事工報告。

三、其他行政人員由主管各依聘任專長，統籌職務分配及權責劃分執行。

第六章 服務規定

一、薪俸與福利：

- 1.員工薪俸依照本會小會及委派之委員會核定薪額按月發給。
- 2.試用期間核發薪俸 90%。
- 3.正式員工：每年一月及七月各加發獎金一個月（任職未滿一年者，依任職月數比例核發），中途離職者不加發。
- 4.除另有約定外，員工任職期間，本會代辦加入勞健保，勞健保費依政府規定負擔自付額。

二、工作時間：

- 1.應依規定之工作時間上、下班，並應簽到（退），不得遲到或早退。
- 2.規定輪值夜班或休假日值班人員應值勤或住宿本大樓，不得擅自離開工作場所。
- 3.各附設機構得依員工不同工作性質，由主管代表本會雙方協商同意執行。

三、請假：請假時應自行覓妥職務代理人。

四、一般給假：

- 1.例假日：每週休 1.5 天，其中一天為固定日，另 0.5 天為彈性（同部門儘可能不同一天），如逢國定假日不補假。
- 2.事假：事假全年合計不得超過十四天，事假除主管、代理主管人員給薪外、餘不給薪。
 - (1) 請事假應事先填具請假單經主管核准，始得為之。
 - (2) 因緊急事故不得事先請假者，當天得以電話請同事代辦請假手續。
 - (3) 請假事由不充份，代理人不適任或足以妨礙本身負責之工作及業務者，得不准其假或縮短假期。

- (4) 遲到、早退或外出二小時以上者以事假半天計算。
 - (5) 當日事假人員不可超過一半。
- 3.病假：病假全年累計在三十天內，薪資折半發給，超過期限薪資不予發放。
請病假者皆需附公立醫院證明，無證明者以事假論。
- 4.婚假：本人結婚者准給假八天，子女結婚者准給假一天。
- 5.分娩假：年資六個月內薪資折半發給，分娩者准給五十六天假（含例假日），
流產者（妊娠三個月以上）准給二十八天。分娩前如確需休息，仍應按規定
期限併計。
- 6.喪假：喪假准給期限如下：
- (1) 父母、養父母、繼父母、配偶准給八天。
 - (2) 祖父母、子女、配偶之父母、配偶之養父母或繼父母准給六天。
 - (3) 兄弟姊妹、配偶之祖父母者准給三天。
- 7.公假：有下列情事之一者得准請公假。
- (1) 經主管指派參加政府召集之集會或舉辦之活動，有正式公文可憑者。
 - (2) 兵役之召集。
 - (3) 執行公務，上下班途中遭遇意外事故確實者。
 - (4) 參加總、中會召集之聚會，經牧師同意者。

五、休假：

- 1.服務年資滿一年以上未滿三年者每年准休假七天，服務年資滿三年以上未滿
五年者准休假十天，服務年資滿五年以上未滿十年者准休假十四天，十年以
上每滿一年加給一天加至三十天。
- 2.在休假前一年如有下列各款情事之一者，得酌減休假日數：
 - (1) 曾受懲戒處分者。
 - (2) 考績特劣者。
- 3.休假期間，各部門遇有緊急事故，得隨時令其銷假。
- 4.因職務特殊不能休假者改發給獎金，但支領不休假獎金日數不可超過全年應
休假日數之一半。
- 5.休假年度以每年 1 月 1 日至 12 月 31 日為準，除特殊原因經核准外，不得累

計至次年續休。

6.特休假期如遇公休例假，概不補休。

六、考績：

1.員工年終考績據平時工作情況為之，即服務態度、工作能力、工作品質、出勤情形等，考績結果作次年度調整薪給之參考。辦法另訂之。

七、獎勵：

1.考績連續三年特別優良者，經提報得核發特別獎金、獎品、獎狀等。

2.平時服勤中有特殊貢獻者，得視情況提報核發獎金、獎品、獎狀，以示鼓勵。

八、懲罰：

1.曠職：有下列情事之一者，視為曠職一次：

(1)遲到或早退累計達五次者，遲到或早退以上下班15分鐘內為限。

(2)無故不按規定時間簽到（退），或託他人代簽，或代理他人簽到（退）者。

(3)無故不出席各項會議者。

(4)曠職者依下列處分：

A.四次以下者按日扣薪。

B.五次以上者減薪。

C.十次以上者停薪或解聘。

D.有上述情事者獎金減半。

2.有下列各款情事者，視其情節輕重予以警告、扣薪、減薪、免職處分，必要時並應責以賠償。

(1)未辦妥請假手續而擅離職守者。

(2)工作不力或服務態度欠佳，有損本會名譽者。

(3)失職（各種嚴重的錯誤）致使本會發生損害者。

(4)擅取公物私用，攜出或借予他人浪費公帑或亂用公款者。

(5)其他應注意而未注意致使大樓損壞者。

(6)觸犯法律者。

(7)年終考績特劣者。

九、離職：

- 1.員工請辭者，應於一個月前呈辭職書，經核准移交清楚後，始得離職。
- 2.員工滿六十歲者，應自動退職，但工作特殊者得續聘之，期間不得超過五年。

十、離職金：申請離職者，按其服務年資計算發給離職金。

- 1.本規則修訂通過前（2006年12月31日）之服務年資，離職金依下列標準計發：

- (1) 滿五年以上，每一年依月薪50%計算。
- (2) 滿十年以上，每一年依月薪70%計算。
- (3) 滿十五年以上，每一年依月薪90%計算。
- (4) 滿二十年以上，每一年依月薪120%計算。

2.2007年起，由員工每月薪資中，提撥6%作為離職準備金，於員工申請離職時，一次發給。

3.員工受懲罰免職時，無論服務期間多寡，不發離職金。

第七章 表單

- 1.職員保證書
- 2.人事資料卡
- 3.人員增補申請表
- 4.新進人員試用評核表
- 5.考核表
- 6.請假卡
- 7.離職申請書
- 8.退休申請書

第八章 附則

本規則經小會核定後實施，修改時亦同。

參考資料來源：

台灣基督長老教會迦南教會小會，《台灣基督長老教會迦南教會信徒手冊》
(桃園：台灣基督長老教會迦南教會，2007)，E4-E8。

參考書目

中文參考書目

I. 聖經譯本

《新譯和合本聖經》。香港：環球聖經公會有限公司，2004。

II. 書籍

A. 聖經與神學

K 弟兄（姓名不詳）。《復興與器皿》。美國：蕭孟戎，1995。

甘力克。《基督教信仰要義：生命對答》。黃大業譯。香港：高示有限公司，2004。

何志勇。《聖靈第四波》。台北：天恩出版社，2006。

亨利·布克比、湯姆·布克比。《神所使用的人》。傅湘雯譯。美國：基石文化公司，2002。

李查德·柏瑞特。《將人的心意奪回：基督教護教學簡明手冊》。王志勇譯。台北：改革宗出版有限公司，2006。

吳獻章。《舊約英雄本色》。台北：天恩出版社，1997。

周永健。《天光雲影：舊約十二位人物》。香港：道聲出版社，1991。

吳獻章。《跨世紀的英雄》。台北：天恩出版社，2003。

邱清萍、劉秀嫻、吳淑儀。《還我伊甸的豐榮：從聖經、歷史和社會問題探討婦女的身份與角色》。香港：基道出版社有限公司，2004。

林道亮。《國度的真理》。台北：中華福音神學院出版社，1988。

林道亮。《徵召得勝者》。美國：台福傳播中心，2001。

陳希曾。《基督徒的宇宙觀：宇宙知多少》。台北：保力達文化事業有限公司，1987。

唐佑之。《在神面前》。香港：香港浸信會出版社，2001。

舒茲。《舊約新語》。賴建國、陳興蘭譯。台北：中華福音神學院出版社，1986。

張振華。《誰明上帝的心》。香港：道聲出版社，2003。

葉宗義。《神永遠的計畫》。台中：浸宣出版社，1995。

賴金。《神的永遠計畫》。基督徒佈道會譯。台北：橄欖基金會，1999。

編輯小組。《認識台灣基督長老教會》。台南：人光出版社，1986。

謝禧明。《走在更新之路》。台北：中國主日協會出版部，2005。

B.領導與管理

D'Souza, Anthony。《力上加力的領導》。戴保堂譯。台北：天恩出版社，2002。

古倫。《領導就是喚醒生命》。吳信如譯。台北：南與北文化出版社，2007。

洛林・伍爾夫。《領導的聖經》。劉清貞譯。台北：啓示出版，2006。

莊大能。《二十一世紀的屬靈領導》。美國：台福傳播中心，2003.6。

諾爾・提區、艾利・柯恩。《領導引擎》。邱如美譯。台北：天下遠見出版股份有限公司，2004。

蘿莉・白・瓊斯。《成功要徑：找出最是何你的人生目標》。蕭美惠譯。台北：大同基金會，1997。

C.聖經人物與教會人物

汪川生、莊百億和王良玉。《聖經人物誌》。台北：台灣中國信徒佈道會，2003。

李慧儀。《回家：盧雲逝世五週年紀念特集》。香港：基道出版社，2001。

高俊明、高李麗珍口述。《十字架之路：高俊明牧師回憶錄》。胡慧玲撰文。

台北：望春風文化事業股份有限公司，2001。

黃武東。《黃武東回憶錄》。台北：台灣出版社，1986。

陳南洲、黃伯和和鄭仰恩編。《聖經詮釋實況：駱維仁博士榮退紀念文集》。

台北：永望文化事業有限公司，2001。

張瑞雄。《台灣人的先覺》。台北：望春風文化事業股份有限公司，2004。

駱其雅。《聖經中所有的王與后》。任炎林譯。台北：中國主日學協會出版部，1996。

D.人才培育

D'Souza, Anthony。《領袖的塑造》。恩邑譯。台北：校園書房出版社，1997。

Leman, Kevin、Pentak, William。《牧者的七堂課》。李成嶽譯。台北：智庫文化股份有限公司，2005。

艾里羅。《從信徒到門徒》。周天麒譯。台北：中國主日學協會出版部，1984。

甘陵敦。《屬靈恩賜》。王一平譯。香港：天道書樓有限公司，1991。

夏忠堅。《同心建造：教會領導團隊成長手冊》。台北：中華基督教福音協進會 2004。

洪振輝。《焚而不燬－台灣基督長老教會信徒訓練手冊》。台南：人光出版社，1986。

恰克・皮爾斯、利百加・史次馬。《教會未來的爭戰》。李福海譯。台北：以琳書房，2007。

姜寶陞。《教會領袖》。台北：永望文化事業有限公司，1985。

林昇彬。《認識屬靈的恩賜：附錄(二)恩賜測驗》。台北：以琳書房，1991.7。

吳正宏。《個性－獨特的反應傾向》。台北：永望文化事業有限公司，2002。

- 施瓦茨。《事奉的三重色彩》。黃婉儀譯。香港：高接觸出版社，2001。
- 查爾士·包宜·大衛·波海和羅伯·若姆。《孩子不同、需要不同》。
王茂彩譯。台北：中國學園傳道會出版部，1999。
- 約翰·麥斯威爾。《人際關係 101》。蔡璧如譯。台北：智庫文化股份有限公司，2006。
- 約翰·麥斯威爾。《領導 EQ》。林憲正譯。台灣：昭文社，1997。
- 麥福士。《誰是領導高手：附錄 F 屬靈恩賜檢測表》。陳維德譯。台北：福音證主協會，2005。
- 麥約翰。《布衣聖徒：看耶穌的領袖塑成》。蘇美珍譯。台北：中國主日學協會出版部，2005。
- 黃瑞西。《祂知我所行的路：單親家庭手冊》。美國：榮主基督教視聽圖書中心，1955。
- 勞倫·李察、克來德·侯特。《領袖教育事工》。魏玉琴譯。台北：中國主日學協會出版部，1996。
- 詹姆士·杭特。《僕人修練與實踐》。李紹廷譯。台北：商周出版社，2006。
- 實踐工作委員會。《實習教育手冊》。台北：台灣神學院，1995。
- 雷洛美。《非常 EQ: 魅力人生》。台北：春天出版國際文化有限公司，2004。
- 黎曦庭。《屬靈的氣質》。鄭保羅譯。香港：天道書樓有限公司，2000。
- 鄧敏。《基督教兒童教育》。香港：福音證主協會，1988。
- 蘇文隆。《精彩的基督化家庭》。美國：台福傳播中心，2005。
- 蕭克諧。《基督教宗教教育手冊》。香港：道聲出版社，2002。

E.教會增長與管理

Warren, Rick。《直奔標竿》。楊高俐理譯。美國：基督使者協會，1999。

史文森。《台灣教會面面觀—1980 的回顧與前瞻》。盧樹珠譯。台北：台灣教會增長促進會，1981。

世界華人福音事工聯絡中心。《香港包樂佈道大會－赴會者、決志者及跟進研究》。香港：世界華人福音事工聯絡中心，1988。

台灣基督長老教會迦南教會小會。《台灣基督長老教會迦南教會信徒手冊》。桃園：台灣基督長老教會迦南教會小會，2007。

史文森。《教會增長之鑰》。台北：台灣教會促進會，1982。

夏忠堅、蘇文隆。《教會事工手冊》。台北：中國福音會，2002。

林道亮。《教會增長秘訣》。台北：中華福音神學院出版社，1989。

施瓦茨。《自然的教會發展》。黃婉儀譯。香港：高接觸出版社，1996。

麥瑞福、羅伯特。《教會建造的器皿》。邱國煌、楊維美譯。台北：以琳書房，1988。

黃而基譯。「人口外移造成的沒落－台灣鄉村教會的處境」。《台灣基督教史料與研究回顧》。林治平主編。台北：宇宙光傳播中心，1998。

盧家駁，《不可或缺的增長》。香港：福音證主協會證道出版社，1997。

總會法規委員會。《台灣基督長老教會教會法規》。台南：教會公報社，2006。

羅竹民。「教會及福音機構之薪給制度調查分析」。《基督徒的金錢觀：理財哲學與致富之道》。台北：新新生命雜誌，1989。

蘇文隆。《教會建造的藝術》。美國：台福傳播中心，1998。

F.身心靈健康

周神助。《敬虔與健康》。台北：台北靈糧堂，1999。

哈若·亞道夫、彭戴為。《身心健康的秘訣》。程長泰譯。台北：大光書房出版部，1987。

倪柝聲。《倪柝聲論靈命》。台北：少年歸主出版社，1990。

陳俊欽。《搶救自殺行動》。台北：遠流出版事業股份有限公司，2003。

賴瑞模。《活得久，活得好》。蕭寧馨譯。台北：宇宙光全人關懷機構，2006。

III. 課堂講義

Chua, Steve。「核心身份的根」，《2007 年頌泉以賽亞六十一冬季服事學校》。

Toronto: Singing Waters Ministries, 2007。

Virkler, Mark。「與神的交流」，《2007 年頌泉以賽亞六十一冬季服事學校》。

Toronto: Singing Waters Ministries, 2007。

陳愛光。《教會與末世》。美國正道福音神學院道碩 2005 年冬季課程講義。

劉富理。「靈命的成長」，《地方信徒靈命塑造》。美國正道福音神學院 2006 年夏季教牧博士班課程講義。

張玉明。《啓示文學》。美國正道福音神學院 2005 年秋季道學碩士班課程講義。

IV. 畢業論文

莊德璋。《福音書中耶穌的宗教教育觀》。台灣神學院年道學碩士論文，1986。

郭恩信。《台灣人性格對教牧領導之影響》。正道福音神學院教牧博士論文，1998。

駱玲玲。《以牧養為導向的台灣教會青少年事工：理念、評估與實施》。美國正道福音神學院教牧博士論文，2006。

V. 報紙與雜誌

「從教會事務轉向生命服事：長執服事問卷調查結果統計說明」，《台灣教會公報》。2884 期。台南：台灣教會公報社，2007.06.04-06.10。

邱花妹。「檳榔西施與八家將的世界」，《天下雜誌》。221 期。台北：天下雜誌股份有限公司，1999.10。

吳勇。「與畢業生共勉」，《中華福音神學院院訊》。台北：中華福音神學院院訊出版社，1998.8.5。

「青年下降率長老教會比全國高 3 倍」，《台灣教會公報》。2896 期。台南：台灣教會公報社，8.27-9.2.2007。

劉瑞義。「打造璀璨的生命」，《傳揚福音雜誌》。Vol.37。美國：台福傳播中心，2006.6。

舒瑞可。「上帝的託付」，《宇宙光雜誌》。28 卷，327 期。台北：宇宙光全人關懷機構，2001.7。

譚寧國。「從聖經看傳道人薪酬的標準」，《教牧分享》。香港：世界華人福音事工聯絡中心，2000.1。

VI. 電子傳播媒體

「比爾・蓋茲的人生十一項建議」，《麻吉網論壇》。

<http://www.forum.mymaji.com/viewthread.php?tid=36202>(accessed September 17, 2007)。

玉山神學院。《玉神之音院訊第 150 期 2003.4.30》。

http://www.yushanth.org.tw/publication/voice_of_yushan/150/150-2.htm
(accessed November 3, 2007)。

行政院文化建設委員會。「駱維道簡介」，《國家文化資料庫》。

http://www.nrch.cca.gov.tw/ccahome/peopleGroup/artist/artist_meta.jsp?xml_id=0006045430(accessed November 3, 2007)。

台灣基督長老教會總會。《台灣基督長老教會傳教師查詢網站》。

<http://www.pctorg.tw/data/pastor.htm>(accessed August 2, 2007)。

「耶穌會」，《維基百科》。<http://www.zh.wikipedia.org/index.php>(accessed

July 30, 2007)。

明鏡科技股份有限公司。Extended DISC Taiwan。

<http://www.extendeddisc.com/taiwan/index.php?id=37>(accessed September 29, 2007).

「長執訓練三階段課程簡介」，《台灣基督長老教會聖經學院》。

<http://www.pbc.org.tw/index.html>(accessed October 16, 2007)。

陳南洲。「宋泉盛的基督教宣教重建」，《華神研究中心研討會 2001.3.26》。

http://www.ces.org.tw/main/fcrc/fcrc_introd(accessed November 3, 2007)。

「晚婚、遲育、少子化台灣成為老人國」，《大紀元報》。

<http://www.epochtimes.com/b5/5/6/13/n954060.htm>(accessed June 13, 2005)。

「測驗你的婚姻觀」，《台灣性別人權協會》。

http://www.gsrat.net/news/newsclipDetail.php?ncdata_id=2762(accessed October 16, 2007)。

實踐家知識管理集團。DISCUS。

<http://www.disconline.com.my/chineseT/index.cfm>(accessed September 29, 2007)。

鄭仰恩。「獻身本土運動的神學家—黃彰輝牧師小傳」，《焚而不毀信仰分享資源》。<http://www.gospel.pct.org.tw/AssociatorArticle.aspx?strSiteID=S001&strBlockID=B00007&strContentID=C2007032200006&strDesc=Y&strCTID=CT0005&strASP=default>(accessed November 03, 2007)。

VII.錄影光碟

李慧儀。《回家：盧雲逝世五週年紀念》，DVD-ROM。香港：基道出版社，2001。

英文參考書目

- The Constitution of The Presbyterian Church U.S.A. *Book Of Order, Part II*
2003-2005. Louisville, KY: The Office of The General Assembly, 2003.
- Voges, Ken & Braund, Ron. *Understanding How Others Misunderstand You*.
Chicago, IL: Moody Press, 1994.
- Virkler, Mark & Patti. *How To Hear God's Voice*. Shippensburg, PA: Destiny
Image Publishers, Inc., 2005.

作者中文簡介

姓 名：	莊德璋
生 日：	一九五五年十月三十日
出生地點：	高雄市，台灣
師 母：	陳秀娟
長 子：	莊育恆
次 子：	莊育民

教育背景：

台灣基督長老教會台灣神學院 道學碩士	1986 年 6 月
美國維吉尼亞州長老會基督教教育學院 基督教教育碩士	1994 年 5 月
美國正道福音神學院 教牧學博士	2008 年 5 月

事奉背景：

台灣基督長老教會白水溪教會 傳道師、教師	1986 年 8 月～ 1989 年 1 月
台灣基督長老教會建成教會 牧師	1989 年 2 月～ 1992 年 6 月
台灣基督長老教會聖經學院 講師、註冊組長 延伸教育部主任	1994 年 7 月～ 1996 年 6 月
台灣基督長老教會迦南教會 主任牧師	1996 年 7 月～ 2003 年 6 月

ENGLISH CURRICULUM VITA

Name: Ter-Chang Chuang

Birthday: October 30, 1955

Place of Birth: Kaohsiung, Taiwan

Spouse: Hsiu-Chuan Chen

Elder Son: Yu-Hen Chuang

Young Son: Yu-Min Chuang

Education

Master of Divinity	Taiwan Theological Seminary, Taipei, Taiwan, 1986
Master of Christian Education	Presbyterian School of Christian Education, Virginia, 1994
Doctor of Ministry	Logos Evangelical Seminary, El Monte, California, 2008

Ministry

Minister	Pai-Shui-Chi Presbyterian Church August 1986~January 1989
Pastor	Chien-Cheng Presbyterian Church February 1989~June 1992
Director of Training Institute	Hsin-Chu Bible College
Director of Registry Section	July 1994~June 1996
Instructor	
Senior Pastor	Canaan Presbyterian Church July 1996~June 2003