

# 怎樣處理教牧與長執之衝突？

## 引言

教會團體內部衝突的事件在香港教會圈子中已發生了無數次。五零年代末期至六零年代末期，教會雖然發展蓬勃，但已發生多宗公開衝突事件，使得教會四分五裂，堂會解體，另立獨立堂所。衝突的實質包括青年人對教會體制不滿，教牧傳道與長執不和，長老執事為權力鬥爭，教會內部因財產起爭議等。教會甚少正面去討論處理衝突的方法，結果事情演變成無法收拾，使教會靈性與體制元氣大傷，人材流失，信徒心灰意冷。這些雖然是歷史事件，卻不斷在現今教會中重複出現，因為世上沒有完全的教會，也沒有完全的信徒和傳道人，若不加以注意和防範，那些爭執和衝突就好像癌細胞一樣，迅速擴散，到發現時已為時太晚，基督的身體已備受虧損。

## 一. 教牧長執衝突的原因，大概有以下幾方面：

### (一) 權柄分配問題

某些教會的體制中，主任牧師的權柄很大，他可以一個人控制整個教會。若牧師為人謙遜，不弄權，靈性也好，問題就不大。假若他欠缺屬靈榜樣，以高壓手段來轄制信徒，信徒又不服從時，教會自然就產生風波。另一種更普遍的現象是長執權力過大，尤其是有財勢的長執更常使牧師受氣。他們對事奉所知不多，卻以公司老闆自居，傳道牧師要受他們多方管轄，傳道人不滿的情緒因而慢慢地滋長起來。

### (二) 思想和意見分歧

由於各人背景不同，對《聖經》領悟亦有差異，加上做事作風和性格上的分別，難免起衝突。

### (三) 誤會隔膜

溝通不足，導致誤會重重，形成彼此有隔膜。這也是引起衝突的原因。

### (四) 教牧表現未符理想

教牧傳道的講道、牧會形式、工作表現未符教會的期望和理想，也是形成衝突的因素。

## 二. 教牧長執衝突的情況

當然每家教會的情況不一樣，但許多教會出現衝突的過程普遍如下：

### (一) 一些早期警號

無論長執或信徒，開始不斷埋怨教會一些事工，聚會程序如何不妥當，又不滿意行政形式或講壇信息，發出許多批評。而教牧傳道則有心灰意冷的鬱結情緒，懷疑自己的工作能力，開始留意其他事奉崗位的聘任情況，也開始在禱告時尋求神的引導。

(二) 謠言的散播

問題逐漸公開，是非謠言開始在會眾中輾轉流傳，最後傳回當事人耳中，使那人受到傷害。

(三) 妄下結論

未經正式執事會議或會友大會討論通過，便已作出非正式的結論：解僱教牧或傳道。

(四) 作出決定

再經過一連串會議程序後，正式通過解聘教牧或傳道，有些教牧可能不待正式決定，已主動提出辭職。若是信徒領袖被迫停止事奉，帶來的問題亦非常複雜。牧師可能認為這問題人物走後，就一了百了，但事實卻引致無窮後患。同情他的信徒會跟他一起離開教會，另立勢力，在外間製造許多不利教會的謠言，使問題更形嚴重。

### 三. 教牧如何面對衝突

凡遇到教牧長執衝突的情況，受害的大多數是一般信徒，因他們較難確知實情。他們大多會懷疑，為何落到不可收拾的地步，假若長執會沒有向會友交代清楚，很多會友便會不知所措。教牧如何處理這種情勢呢？一位專研教會衝突的美國學者利亞斯博士 (DR. SPEED B. LEAS) 在一篇文章「應否解僱教牧？積極處理教牧信徒衝突的方法」(“SHOULD THE PASTOR BE FIRED? HOW TO DEAL CONSTRUCTIVELY WITH CLERGY-LAY CONFLICT”) 中有如下建議：

(一) 教牧應尋求援助

教牧知道自己要被解聘時，一定有保護自己的反應，甚至有批判長執會的意向，故這時也需要找一些成熟的信徒，向他們交代解釋，這樣做並不是要尋求同情，只是讓一些信徒知道實情，並讓他們能夠較全面地抒發對這事情的感受和意見。

(二) 尋找機會與批評者對話

在化解衝突的過程中，受傷者私下與批評者直接對話，詢問為何要如此對待他，以致讓自己知道犯了甚麼錯誤。

(三) 培養君子風度

教牧傳道若真的被解僱，離職前後，都要保持主僕人應有的風度，盡量完成一切的工作，或作適當的安排與交代，甚至就過去的工作寫一份詳細的報告，呈遞給執事會，讓他們感覺自己是一個負責任成熟的教牧人員，並對自己存有一份尊重。還有，離職前切勿把教會的文件拿走，如欲保留一份供自己將來使用，可影印副本，把正本留給教會，這是項職業道德的原則，如此，事後才不致被人批評。此外，有些大宗派教會設有「調職」的制度，即由地方堂會執事會知會總會，由總會進行調派。這制度的好處是避免許多不必要的人事問題與衝突。總會也須先徵得有關地方堂會的接納和認可，才會正式調任。

對於解決教牧與長執衝突的步驟，唐佑之牧師曾提議組織一個特別調查委員會，邀請教會以外信徒與牧師都接受和尊重的長者或牧師擔任委員，他們只提供諮詢與建議，不直接干預，事後也自動解散。換言之，他們以局外人的身份任仲裁協調。由於他們不作決定，故所提意見可以較中肯公允，分析事情也較客觀。這不失為一個妥善的辦法。

#### 四. 避免教牧長執衝突的有效原則

教會產生許多衝突，基本上是由於工作目標不清楚或沒有明文規定行事準則而引致。因此，教會在行政管理方面若能訂定一些原則，必能幫助教會的行政運作暢順，他可以避免衝突。美國宣道會《宣道生活》期刊（ALLIANCE LIFE）主編艾文博士（DR. MAURICE R. IRVIN）在一九八九年二月十五日一期的「編者之聲」寫了一篇文章「如何解決牧者與教會的爭執」（WHAT TO DO ABOUT PASTOR-CHURCH CONFLICTS），當中有很好的提議：

- (一) 教會應為每一位事奉領袖清楚訂定其角色與負任的具體內容，這包括長執、各部部長、團契職員、教會職員（牧師、助理牧師、男女傳道、輔導員、秘書、幹事、堂役、義工），編成手冊，讓眾人跟從。
- (二) 列明推展教會事工的負責人，例如：由誰來決定崇拜的風格？教會開設幼兒中心，應由牧師抑或長執來主理？青年幹事向誰負責？誰選任詩班指揮？應如何分配差傳部與傳道部角色與責任？這類權責問題會引來很多意見，如能清楚列明有關原則，就可避免許多無謂的爭議。
- (三) 牧師或宗派領袖應根據《聖經》原則編寫一份〈教會行政體制〉章則，給地方堂會或教會執事會作參考指南。教會在聘請牧者或傳道時，必須給應聘人閱讀這份章則，讓他了解教會的體制和行事原則，以使他在日後工作時不致違反該章則的規定，導致長執質詢，發生衝突。若應聘人不同意這章則背後的神學前設，最好不要接受聘任，一旦接受聘任就要尊重別人的神學傳統，不能刻意推翻或倡議刪改。當然，《聖經》對於一些職事和體制也沒有絕對的原則爭議，而應注意因時制宜的處理方法。時代改變了，一些章則定也可能過時，那就要考慮能加以修改或重新訂定，來應付新的需要和情勢。
- (四) 教會行政手冊或章則一經訂定，就要教導會友遵守，使每一位信徒都會尊重權力架構，因為《聖經》也清楚教導信徒，要順服那憑主旨意領導的人（帖前五12、13；來十三17）。當然，教牧應該歡迎會友向教會權力當局提出有益有建設性的意見，給長執領導人作參考，但同時要讓會友知道，即使他們的意見未被完全接納，他們也得尊重和支持長執會的決定。若會眾對屬靈權柄有這樣正確的態度，就可避免不必要的衝突了！

---