

續第二頁：從兩文三語看主任牧師的職份 | 座談會

我們教會在2008年的時候有一個擴建計劃，當時三語會眾都有一個共同觀念，這個擴充計劃會成為國語的禮拜堂。當時國語堂只有三十人左右。當時主任牧師在全教會上下，無論事工、奉獻等都做了非常多的協調。一年後擴建完成，到了第二年就坐滿了。當時教會就作出一個調整，讓英語堂和國語堂交換禮拜場地。這個牧者就是有國度的心胸，觀察到教會的發展而作出調整。

馬 當不同文化背景的牧者做主任牧師時，我認為最大的優勢是能夠讓教會變得多樣化和突破自己。舉個例子，我有接觸過主要是華人的教會由英語的牧者擔任主任牧師，我看到最大的優勢是主任牧師能夠成為會員之間的橋樑，我發現有時候當太相似的人聚在一起，會變得很難走出舒適圈作出突破。不同的觀點亦有利前瞻，很多時候我們都被現有的觀點限制，沒辦法看到幾年後教會發展的可能性。一個截然不同的觀點、風格就更容易帶來優勢。

” 粵語牧師比較重視宗派和體制；
英語牧師看教會發展都會比較開放；
國語牧師傾向重視屬靈生命的成長

袁 我認同由需求比較大的會眾作為因素之一，不代表我們會忽略較小眾的群體。我非常認同透過觀察發展來作調整非常重要。以我們教會為例，當教會重開之後，我發現小童、嬰兒、幼童、青少年的人數都增加了。所以我們作出調動，將地庫的空間全部提供給相關事工。

再看粵語的牧者，很多時候粵語的牧者經驗都比較豐富，不過就相對保守和傳統。對於風險比較高的項目，例如擴充，比較容易過慮。當然這些都是根據我個人的觀察，未必能夠代表大眾。另外英語的牧者相對比較有創意、會革新和對風險的承擔力較高。風險承擔這一塊，通常有相當的張力，需要靠主任牧師去平衡。我對國語牧者的領導風格不是很了解，不過可以觀察到國語牧者對粵語和英語的文化並不是很了解。同樣，粵語和英語牧者亦沒有非常了解國語文化。主任牧師需要小心翼翼地平衡文化之間的問題。

李 依我個人所見，我認為粵語背景的主任牧師比較重視宗派和體制。他們比較保守和重視一些特色。英語背景的主任牧師我接觸不算多，我見他們對當地文化，例如敬拜形式或者看教會發展都會比較開放。而國語背景的主任牧師傾向重視屬靈生命的成長，他們沒有太多教會文化的束縛，也沒有太強宗派和體制觀念。重視屬靈的果子，希望脫穎而出、化繭成蝶。

5 在兩文三語教會中，通常造成主任牧師與其他弟兄姊妹之間有張力或矛盾的因素有哪些？問題如何得以化解？

袁 在教會歷史中，合一向來都是問題之一，其中語言、文化都是一些因素。不過我認為背後的原因是溝通、聆聽、關心不足，而我們亦沒有在事情上一同祈禱。在「兩文三語教會」中，我們知道「有明白才有信任」。大家如果溝通不足，事奉時各自為政，自然就不能合一，造成很多張力。

李 我之前提及，各種主任牧師的焦點和著重的事物不同，就會容易產生矛盾。另外因為對主任牧師的期望跟現實不同而產生矛盾或張力，以至覺得牧師和教會沒有接上。每一個生命的承载力都不同，要看大家能吸收到多少屬靈的餵養。

馬 有時候，教會對主任牧師這個崗位的期望沒有很仔細、清晰。很容易造成對主任牧師的期望過高。當主任牧師本身對這個崗位的了解、期望有所不同的時候，就會在其他教會領導之間形成張力和矛盾。其中一個能夠帶來幫助的就是主任牧師、長議會、其他教會領導之間的溝通要充足，達成共識。當其他會眾看到領導之間的合一，目標清晰的時候，很多問題都迎刃而解。主任牧師亦是教會的一份子，整間教會需要同心才能解決其他問題。教會需要分工，不要把所有的工作、決定都集中到主任牧師身上。

袁 主任牧師要聆聽其他人的聲音，分享共同的願景。要達致上下一心才能夠化解矛盾。

李 一碗水端平真是一個非常困難的事情。基本上都會在不同時段有傾斜，能夠觀察到這些變化而作出反應很重要。例如我們教會的英語堂初期都是教會的第二代。過了一些時日就陸續有其他人加入。那時候就需要把資源投放到這事工，透過英語堂去滿足社區福音的需要。主任牧師如何去平衡粵語堂和英語堂的資源分配需要智慧。主任牧師領導教會如何去接納跟其他人共享亦會對平衡帶來幫助。提高不同背景的會眾、領袖之間的交流，會有助教會達成生命之間的互相建立、和睦、平衡。

馬 要有效地輔助主任牧師，首先會眾必須要了解主任牧師。李牧師和袁牧師都已經提出溝通和關懷的重要性。

8 兩文三語教會中，主任牧師和其他教牧、長執、會眾之間的最理想狀態應該是怎樣？如今普遍最大的落差會在哪裡顯現？為什麼？

馬 「兩文三語教會」中一定有其中一個語言的份量比較重，擔當帶領角色。而很多時候這個帶領的群體期望其他人能夠跟他們一樣、同化他們。我個人認為這不是最理想的狀態，我支持多樣化。不同個體能夠活用恩賜，去達成共同的目標才是最理想。大家要常常一起祈禱，常常反思共同的目標和方向。我教會的講道、主日學有相同的主題，由不同的牧者去教導。一個家庭可以在主日回家後圍繞這個主題討論，互相分享不同的學習。教會需要定睛在基督，不要太過事工化，接納不同的做事方式。大家可以自由地去成就教會使命是最理想的狀態。

李 最理想的狀況是主任牧師有一個異象，而這個異象亦跟教會的目標配合。另外就是主任牧師願意溝通，較開放、透明。能夠把自己的生命成長分享給同工、會眾知道，不是「猶抱琵琶半遮面」，只是展現一小部分。當主任牧師對會眾敞開，會眾對主任牧師、甚至會眾之間都會變得願意敞開，這是理想的狀態。當然敞開與否是每個人的個人選擇。另外，主任牧師要讓他人認識他的家庭。事奉最好是整個家庭在事奉，作為一個和諧的單位，讓人看到家庭成員之間的互動。另外最理想的狀態應該有教會的目標、亦有牧師自己的短期、長期目標，而且有團隊去幫助完成這些目標。這個狀態就能夠達成生命之間的交流和建立。

(第四頁續)

粵語 英語 國語

6 怎樣的主任牧師比較容易同時被大多數的三語會眾接納？

袁 當主任牧師跟教會去訂立目標和核心價值，而得到會眾接納這些基本要素時，主任牧師會比較容易得到接納。主任牧師要思想開明、願意作出嘗試和改變才容易被接納。神學院有教導「別人不在乎你知道多少，他們重視你關懷有幾多」，我認為主任牧師愛別人、關心他人非常重要。

馬 我個人相信主任牧師需要有一個傳教士的思維模式。因為主任牧師需要去不停的探索教會的一切。教會的文化、會眾的喜好、大家信仰上不同的表達等，願意不停處理這些資料，去尋問、探求，這樣的牧者會較容易被接納。主任牧師一定要清晰表達目標和因由，同時要建立一個能夠代表自己去傳播、輔助並且執行這些目標的團隊。主任牧師需要一定的存在感，才能夠被教會認識、接觸和接納。

李 我認為「群眾眼睛是雪亮的」，一個主任牧師如果想幫助會眾，而不是純粹向著個人目標進發，會比較受接納。牧者要能夠成就教會的目標、使命，亦讓會眾參與其中，這些都需要去衡量。主任牧師亦要善於表達自己的理念，發揮自己風格和性格上的特性去帶領教會。會眾的接納會在對牧者的服從和尊重反映出來。

7 主任牧師如何才可以達成三語會眾之間在各方面的合理平衡？其他人如何幫助主任牧師達成這平衡？

馬 首先教會需要有一個共同目標。我認為我們過份使用了「合一」這個詞。合一不等於我們說同一種語言、做同樣的事情，畢竟我們是不一樣的。我們應該為此高興，但是我們因著主，有一個共同的目標。主任牧師就好像一個校長，應該賦予他自由去訂立一些方向、目標。然後由其他人選擇成就這些目標的具體方法。當其他人因著教會的目標，訂立個人目標之後，他們便更有動力去實行。主任牧師就是在推動這事，而教會需要有一個合理的目標，教會不能夠同時做太多的事工。

袁 我同意，主任牧師不可能承擔所有的事。因此主任牧師必須和其他領袖之間有共識，達成合一。如果這個基本要求沒有達成，就沒辦法達成平衡。主任牧師必須作公事以外和團隊建立關係。主任牧師要透過了解教會不同會眾的文化去幫助平衡，這需要花相當的時間。