

播道會天福堂

吳偉強

在香港，眾信徒所身處的搖籃——教會，超過一半都是由少於一百人的小堂會所組成。¹如果一個十數人的小組亦可以算是教會，那麼，一間數十人的小堂會就更是實至名歸，是表彰我們宗教理想的榮美的教會了！然而，浪漫的宗教理念，卻不一定能紓緩香港小堂會所面對的巨大張力。

二十一世紀的信仰群體，對所委身的信仰會有許多合理而專業的訴求。有一位肢體曾對筆者說：「我到過某某大堂會崇拜後，覺得自己母會的崇拜，沒有一個環節可以比得上。」究其實情，原因可能是無奈的：缺乏知名和經驗豐富的講員、勉強運作著的音樂事工、沒有受過專業訓練的司職人員……試問又怎能每週提供滿意的「服務」呢？當然，聖經並不以「服務素質」來看教會；然而從小堂會信徒不斷轉往大教會聚會的現象，就可看見小堂會的困局呢？

除了崇拜未能滿足會眾外，小堂會在裝備上亦強差人意。香港現有二百多三百間的機構，每一間都不斷地計劃、統籌一項接一項具專業水準的事工，以服事教會。這些機構發出的許多宣傳郵件，好像在告訴教

¹《一九九九年香港教會普查——堂會普查部份簡要報告》(香港：香港教會更新運動，2000)，頁 32。

牧同工：「我們有最好的訓練、講座和課程，你不必再吃力不討好地在教會做重複的工作了。」他們舉辦不同課程，從最基本的研讀聖經，到佈道、輔導、靈修、栽培、差傳、聖樂、帶領敬拜、小組事工、兒童事工等，真是應有盡有，直讓人有應接不暇，眼花繚亂之感。

在崇拜和裝備事工以外，小堂會的佈道栽培事工，理應是最不受外界影響的一環。但事實上除了新成立的堂會外，栽培佈道卻必然是小堂會的弱項。試想一個信主十年以上的肢體，身旁還有多少他認為是「應傳未傳」「應信未信」的人呢？如果該小堂會的佈道和栽培事工是有基本成效的話，例如會眾人數平均每年增長8%，十數年後也絕不會再是一間小堂會了。

除了小堂會自身實存的困難外，傳道牧者的帶領，亦面對著前所未有的挑戰。香港神學院長褚永華牧師在2003年建道神學院的畢業禮上挑戰各畢業同學：「去打破新傳道『兩年內轉工』的定律。」² 褚牧師說出了一個重要的事實，就是香港很多堂會與傳道人彼此不相合（按比例來說，這情況於小堂會尤甚）。若一間小堂會平均三、五年便轉換一位牧者，她再不可能受傳道同工帶領，而是主要由幾位「有德望」的平信徒在「指點江山」。對不少滿懷抱負帶領教會的新傳道來說，小堂會就成了他們的「英雄冢」。所以，雖然香港有十多間神學院，多年來也不斷地配合著教會，更新「軟件」和「硬件」，每年培訓百多位時代工人，但至今仍不能滿足僅一千二百間香港教會的需要。

筆者自1993年開始，蒙母堂差派往一所新堂會開荒事奉。雖然現在只為堂會的顧問兼代堂主任，但實際上卻常肩負著帶領堂會的工作；但願在這裡分享一下這十年的經驗，還望拋磚引玉，與各小堂會的牧者彼此共勉。

² 據香港教會更新運動1999年的教會普查統計，有56%傳道人曾在過去五年內轉職。《一九九九年香港教會普查》，頁62。

一、關係性的教會代模

巴帕斯牧師 (Anthony G. Pappas) 曾比較小堂會應有的代模 (Church Model)，與時下在教會流行的商業代模——目標為本的企業管理模式，並對此作出評價。³

香港不少教會的牧養事工都在盲目地抄襲著「成功」的大型教會模式。例如一些「滿堂」長者的崇拜聚會，常要會眾站上半小時敬拜讚美；禮堂只有八尺高，卻硬要用投映片領唱，以致全體會眾坐下，後排的人也看不到歌詞（全體站立時更不用說了）；每主日只有二、三班的主日學課程，卻要用上「某某 001」來編號，多年來均只有「001」，沒有「002」；為平均二十多人出席的主日學引進學分制，差一點便成了另一間「神學院」；一個數人的團契，易名後成了「某某區」，於是團長便成為了該區的牧者……以上的慨歎，部分是筆者的親身經歷，並無意針對個別堂會；如有雷同，實屬不幸。

無論如何，絕大多數大小教會都經歷過小堂會的階段。小型堂會既是普世教會不可缺少的組成部分，也就必有其定位和貢獻。白雅利牧師 (Steve R. Bierly) 一語道破指出帶領小堂會的關鍵，是在基督裡的愛。⁴ 試想是甚麼能讓牧者接受僅足糊口的薪金，孤單的工作環境，跟進一間棘手難題數目比會眾人數還要多的堂會呢？是甚麼能讓會眾接受一位不吸引的牧者？並且每週願意委身於一所小堂會，出錢出力、一身兼數職，並且經過多年仍是找不到人接班呢？相信只有神自己，只有基督的愛才可使然。

³ A.G. Pappas, *Entering the World of the Small Church* (Bethesda: Alban Institute, 2000), 15-16.

⁴ S.R. Bierly, *Help for the Small-Church Pastor* (Grand Rapids: Zondervan Publishing House, 1995), 101-104.

前面已討論過小堂會在運作上，三大基本功能（崇拜、裝備和佈道）的困局；因此自然地，發揮所剩下的團契功能，就是小堂會在無可選擇下的唯一出路，或者直接地說，小堂會最重要的，是能彼此相愛，而不是解決其他技術性的問題，所以小堂會的代模，亦必然是關係性的。我們可以視她為一個家，也可以是一條鄉村，甚至可以是一個部族。⁵ 衣不稱身地在小堂會推行任何企業式的代模，脫離實況和她的本體特色，結果往往令會眾和牧者陷入「雙輸」的局面。

二、維修式的教會管理

麥卡迪牧師 (Doran McCarty) 就提倡鎖定團契關係為小型教會牧養的核心，因此，信徒領袖的帶領角色，比起中、大型教會自然吃重得多。他認為有效的帶領包括三方面：機智的行動、深入的關係和忍耐。牧者的帶領，需要與信徒領袖同工，而不是跟他們唱反調。⁶ 以下是一個典型的例子：記得在八年前，筆者事奉的新堂剛成立了兩年，當時的堂委會主席（他是筆者相識多年的大專舊同學），因見聚會人數倍升（其實只是由平均二十人變成四十多人聚會），突發雄心，在堂委會提出「三年一百」的目標。惟當時筆者判斷，認為並不可行，因為被「差」來的二十人，大多數均表明只是來參與聚會，不是來開荒。轉會人數亦只是「虛火」，所謂「易來易去」；必須親自建立一個由自己堂會栽培的班子才是上策。於是，筆者遂將精力投放於自己一手建立的三個青年小組。「三年一百」的主題雖然照樣被提出來，但堂會仍只是自然地按部就班增長。落花雖有意，流水卻無情，過了一段時間，那堂委主席終於明白那目標只是他自己一廂情願的想法。至今十年，堂會每年的平均崇拜出席人數，從未能跨越七十之數。

⁵ Pappas, *Entering the World of the Small Church*, 16-22.

⁶ D. McCarty, *Leading the Small Church* (Nashville: Broadman Press, 1991), 82-86.

總結以往的經驗，筆者以「維修式」⁷來稱呼自己的牧養方略，其重點歸納如下：

(一) 解決問題

所謂「知所先後，則近道矣」。傳道人的基本職事，是忠心祈禱傳道。但既蒙召為牧者，就要讓教會成為教會，統籌崇拜、裝備、團契和佈道四大基本事工，維持教會健康，她就能夠自然成長。維修員的基本角色，是解決問題，讓既定基本建制維持運作，而不是製造問題，搞太多不必要的小動作。在缺乏同工支援下，傳道人已經身兼多職，實在亦不夠精力主動發掘次要的問題出來處理。

曾聽聞某間小堂會的傳道人，每天都用整個上午拆閱所有外來的郵件。他雖盡覽教會圈子之天下事，但到頭來恐怕連預備講章的時間亦不足，更遑論維持教會良好地發揮四大功能了。

(二) 融合意見、以不破壞關係為大前提

如果某信徒領袖所建議的事工不是離經叛道，牧者都要重視及用心聆聽。一般來說，這一類建議均對教會無害，在辨明對方的期望後，可以嘗試將意見融合在整體的教會事工裡。小型教會的事工類別其實與大型教會差不多，但人手卻相差數十倍；難得提出意見者有心為主作工，當然不能掉以輕心了。

維修者並不是無上權威的「總設計師」，而是盡量整合僅有資源的「巧婦」。上述「三年一百」就是親歷的例子；筆者雖認為難望達標，但既然試行無妨，又不會太耗費資源，故最後仍是照樣在堂會作宣傳和推動。

⁷ 因筆者修讀工程出身，故以此稱呼。

(三) 用最現成的方法接觸人

無論大小堂會，若要健康發展的話，最關鍵的人物仍是牧者。要傳福音，先要接觸人。不先建立好關係，對方就算決志後亦不一定可以留在教會。有傳道人藉著音樂接觸人，也有的藉著門訓發揮教導的恩賜，有藉著每天不斷作探訪和關顧，也有一些藉信心用權能佈道。每個牧者都有其強、弱點，實在不必以模仿他人為出路。

筆者並不善解人意，同理心亦不強；在堂會成立之初，主要透過自修室事工接觸學生。每年舉辦中五補習、暑期營會及電腦班這「大雞三味」，成了筆者建立學生生命的工具。三年成立了三個青年小組，年年如是，屢試不爽。神若使用你，自會將氣質相近的人加給你牧養。

在神學院畢業十多年後，回望昔日同窗，均蒙神使用：感性的加給他感性的羊群，外向的加給他外向的會眾，理性的又有理性的跟隨者，真是各適其式，讓我們這群小牧親歷祂的同在。正如聖經所言：「因為耶和華使人得勝，不在乎人多人少。」（撒上十四6下）

最近，曾有一位牧者提出一個問題：「牧者應在大堂會還是小堂會事奉好呢？」筆者回應道：「大堂會絕大多數是由小堂會發展而來，她們同出一源。牧者其實不能藉著在大堂會事奉，去逃避神對一個牧者的品格模塑。」除非我們所求的，只是一份安逸的工作，有自己的生活空間，而非回應那獨一主宰的神聖呼召！