



# 不要獨力承擔：從摩西學持久領導的功課

Kah-Jin Jeffrey Kuan (關嘉仁)

太平洋神學院舊約神學副教授

邱淑嬪牧師翻譯

## 前言

非洲烏干達作家 Peter Rukukya Assimwe 在他的書《約瑟世代：建立更新變化領袖的新世代》(*The Joseph Generation: Building a New Generation of Transformational Leaders*, 2005)的引言中如此寫道：

在 1995 年十一月的泛非基督徒領袖會議中(PCALA II)，有一些來自非洲的基督徒領袖聚集在奈洛比討論非洲的挑戰與其解決之道。他們被問到，「非洲面臨最大的挑戰是什麼？」所有人一致同意，頭號大問題是領導。有趣的是，這個大陸面對的第二號挑戰和第三號挑戰都是「領導」。<sup>1</sup>

在同一本書裡面，烏干達教會大主教 Henry Luke Orombi 也在序言中指出，「非洲不需要任何人的捐獻，因為她自己擁有許多資源。非洲需要的是受上帝呼召、被上帝訓練、在生命的所有領域中都能釋放地、犧牲地行使職責的領導者。」<sup>2</sup>

無可置疑地，非洲有領導上的危機，它造成悲慘的貧窮、惡劣的健康狀況和種族的戰爭。事情的真相是，領導不只是非洲所需要的，任何人類社會和組織都需要好的領導。

我們如何定義「領導」？簡單來說，「領導是激發一群人採取達成共同目標的行動之動機的藝術。」就這個意義而言，「領導者是這個行動的鼓舞者和引導者。

<sup>1</sup> Peter Rukukya Asiimwe, *The Joseph Generation: Building a New Generation of Transformational Leaders* (Kampala, Uganda: GLO Communications, 2005), xiv.

<sup>2</sup> Asiimwe, p. xii.



他或她在那個團體中是擁有能夠使其他人想要跟隨他／她引導的人格與技能的人。」<sup>3</sup>這個定義指出，對一群人而言，領導有多麼深刻的重要性，無論他們是一個小組或是一個國家。領導可以被善用或誤用，而激動人心的領導引致暴力，摧毀人類生命的例子無以計數。

從基督教處境中發言的聖經學者 Bruce Birch 注意到領導這個主題引起的廣大共同興趣。他觀察到，「隨著公司團體、政府和學界對領導的關心，現在產生了討論教會領導的大量著作。所有的著作都是有關領導者的形塑，以及對領導者的角色與如何行使領導職事才能讓領導者比較有效率的更深刻了解。」<sup>4</sup>

我從事神學教育已經 19 年了。身為神學教育者，我的職份是在為領導職事作準備。然而，我不是在預備任何一種領導，而是教會的領導。它是具備有神聖面向的領導。它是追求對人的生命造成改變，和創造一個更好世界的領導。

對我所屬的教派而言，領導是一個關鍵的議題。衛理公會談的是僕人的牧職事奉和僕人的領導職事。例如，我們的教會法規引用以弗所書 4:11-12 論及受呼召來傳佈耶穌教導的四種不同類型領導者——使徒、先知、傳道人，和教師——並且接著說，「為了使這些人能夠有效率地領導教會，他們必須將耶穌的教導具體呈現在僕人的牧職事奉和僕人的領導職事上。藉著這些牧職事奉和領導職事，會眾忠實地參與基督門徒的形塑，並活力充沛地參與上帝在世界中的宣教。」<sup>5</sup>

過去幾年，在語言上，我們開始把僕人的領導職事轉變為更新變化的領導職事。我們在加州－內華達州的年議會上，特別表達了對「會活化、喚起並擴展基督徒的生命與使命，使之進入目前的教會內部以及以外新的信仰社群之中」<sup>6</sup>的神職領導者的期待。我們尋找的領導者，除了忠心與成效的徵象之外，他們對邀請所有的人進入基督的教會是「大膽、有熱忱與果斷的」，「對貧窮人、迷失的人、與邊緣人表現憐憫」、「在艱困與敵對中願意冒險，並能懷抱恩慈而堅毅不撓」。

<sup>3</sup> <http://sbinfoCanada.about.com/od/leadership/g/leadership.htm> (2010 年 2 月 26 日引用)。

<sup>4</sup> Bruce C. Birch, "Reclaiming Prophetic Leadership," *Ex Auditu* 22 (2006): 10.

<sup>5</sup> *The Book of Discipline of The United Methodist Church* (2008), 132.

<sup>6</sup> 「加州－內華達州年議會：更新變化的神職領導者」，加州－內華達州 2007 年神職事奉部聲明。





## 聖經與領導

目前，在討論教會的領導方面，Bruce Birch 察覺到，教會「關心的是發展、鼓勵受它自己的聖經與歷史傳統觀點所影響的領導，以及委身於教會宣教的領導。它不能只是把企業或政府的領導模式轉化為教會之用，即使後者能夠從前者有所學習。教會必須發展領導的神學。」<sup>7</sup>他繼續從先知傳統討論教會的領導模式。對 Birch 而言，先知傳統提供了一個關注公義議題的領導模式。

事實上，在討論領導的時候，學者們把注意力轉向先知傳統並非不尋常。Patrick D. Miller 一篇名為〈關於領導的神學：先知書的一些提示〉(Toward a Theology of Leadership: Some Clues from the Prophets) 的文章也是這種關注的明證。先知傳統確實為領導職事提供了一個重要的模式，但是，它本身不是一個沒有問題的模式，它也不是聖經中我們能夠求助的唯一模式。在今天這一場演講中，我要把注意力集中在摩西的故事，討論三種領導模式，並且為今日教會的領導職事作一些結論。第一是「與生俱來的身分地位所認可的領導職事」，我們也可以稱之為「傳統的領導職事」；第二是「魅力型的領導職事」；第三是「共同分享、分擔的領導職事」。

### 一、傳統的領導職事

我們從摩西的故事開始。出埃及記故事的開頭告訴我們，以色列人已經在埃及落腳。從一個七十人的小群體，他們的人數在二至三代之間快速大增。當一位新的法老出現時，他幾乎是立刻意識到以色列人數目的眾多，以及他們的勢力可能有多龐大。法老開始以繁重的苦役壓迫以色列人，企圖限制管理他們的人口。為了要限制以色列人的人口成長，法老下令屠殺所有新生男嬰。摩西的故事是在如此的背景下被傳述的。

故事從出埃及記第二章描述一個男嬰在這樣的險境中誕生一個利未族的家庭中開始。他的母親盡其所能把孩子藏得久一點。當她不再能藏匿他時，她把他放進一個蒲草編的籃子裡，讓籃子順河漂下。孩子的姐姐被派去察看後續發展。那天法老的女兒恰巧到河邊洗澡，看見了那個在水面上漂浮的籃子。她把嬰兒從河裡救

<sup>7</sup> Birch, "Reclaiming Prophetic Leadership," 1.



了出來，爲他取名摩西（出埃及記 2:10）

這希伯來人的孩子摩西在宮廷中長成一個埃及人。由於身爲埃及王子，摩西憑藉著他的身分地位獲得歸屬的權威（*ascribed authority*）。他在法老的王宮過著受到妥善庇護的生活。離開宮牆以外，他遭遇到外面世界的艱困現實。當摩西看到埃及工頭毆打一個希伯來人時，他大可以聲稱他擁有身爲王子的權威而採取行動。在面對不公義的情況時，他可能覺得自己有權威能夠決定如何導正不公義的狀況，即使那意謂殺了那個埃及工頭。無疑地，摩西認爲他擁有傳統的權威，可以介入那兩個希伯來人的爭吵。假若他與埃及工頭的衝突喚起他內在的義憤來對抗不公義，他與兩位希伯來人的衝突可能也激起他解決傾軋的迫切感，無論他是在甚麼時候遇見這種事。摩西可能認爲自己是繼承了解決問題的權威之領導者。如果他決定要，他很可能會持續行使這種傳統的權威與領導。

傳統的領導職事之所以受到認可，不是因爲它是贏得的，而是它是繼承來的，並且是建基於與生俱來的地位、個人的關係與忠誠之上。<sup>8</sup> 你領導的那些人必須證明他們對你的忠誠，或者，你必須證明你對他們的忠誠。當這種忠誠遭到侵犯時，權威也就喪失了。摩西的情況確實就是如此。由於對希伯來人展現同情與關懷，摩西破壞了他的忠誠，連帶否定了他的權威和領導的正當性。

我在思考信仰團體的領導職事時，我必須承認傳統模式的領導並非完全不存在。這種情況在存在著錯綜複雜的家庭關係的教會，尤其是凡事都與關係有關的亞洲文化當中更是如此。神職人員與平信徒都是這種情況的犧牲品。領導與權威都是以關係與忠誠的基礎爲前提被正當化，正如同摩西的例子一樣。信仰團體也是如此，一旦忠誠受到質疑，領導職事也遭受威脅。

## 二、魅力型（*charismatic*）的領導職事

在摩西違背了忠誠的原則並失去地位與領導權之後，他的故事被繼續訴說。他爲保命而逃亡，並在米甸落腳（出埃及記 2:15）。他在那兒遇見米甸的祭司，娶了祭司的女兒西坡拉。有一天，摩西在爲他的岳父放羊時，上帝從燃燒的荊棘中向他

<sup>8</sup> 參閱 Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organization*, trans. A. M. Henderson and Talcott Parsons (New York: Oxford university Press, 1947), 341-45.





顯現。上帝呼召摩西來擔任新的領導角色，帶領以色列人出埃及。這不再是由與生俱來的身份地位、社會關係，和親屬關係所賦予的領導職事。不再有家庭關係來正當化他的領導職事和權威。摩西機敏地問上帝：「我算什麼？我怎能到埃及王那裡去，把以色列人領出來呢？」（出埃及記 3:11）他知道，這不會是建立在身份地位上的領導職份，因為他不再擁有任何身份地位，因此從他的觀點來看，他也不再擁有權威。摩西知道，只有上帝能讓他的領導和權威具有正當性，因此，他必須知道這位呼召他來扮演新的領導者角色的上帝的名字。摩西問上帝，「當我去告訴以色列人：『你們祖宗的上帝差我到這裏來』，他們會問：『他的名字是甚麼？』那時我該怎樣回答呢？」（出埃及記 3:13）上帝回答摩西，「你去告訴以色列人：『雅威，你們祖宗的上帝，亞伯拉罕、以撒、雅各的上帝差你到他們那裏：這永遠是我的名，世世代代都要這樣稱呼我。』（出埃及記 3:15）

此外，摩西知道，倘若他要有機會扮演這個新的領導者角色，他需要以色列人承認他的正當性。因此，摩西意識到他知道上帝的名字還不夠。他再度對上帝說：「要是以色列人不信我，不聽我的話，說你從來沒有向我顯現過？」（出埃及記 4:1）上帝的回應是授予摩西行神蹟的力量。（出埃及記 4:2-9）我們看到，在摩西和亞倫去把上帝對摩西說的話告訴百姓，在百姓面前行神蹟之後，百姓就相信他們。摩西的領導被正當化了。這種模式的領導被稱之為魅力型的領導。

魅力型領導的概念最先是社會學家韋伯在 1920 年代所提出。韋伯將魅力型的領導定義為「建基在對不尋常神聖事物的虔敬、個人的英雄氣概或可供效法的特質，與他所顯露或規定的模式或秩序上。」<sup>9</sup> 魅力型的權威是來自個別領導者的內在特質，可以是領導者的個人魅力或優點、或是天賦才能。韋伯稱之為 *charisma*，定義是：

一種個人的人格特質，因著它，這個人與一般人有所區別，他並被視為天生具有超自然的、超越常人的，或至少是特別突出的力量或特質。這些力量與特質是常人無法取得的，但是，通常被認為是來自神明或被視作可堪為

<sup>9</sup> Max Weber, *Economy and Society: An Outline of Interpretive Sociology* (New York, Bedminster Press, 1968), 215.





模範。個人因著它們被視為領袖。

摩西身為以色列人出埃及的領導者的故事顯然是魅力型領導職事的例子。摩西被分別出來，並授予超自然力量。為了說服法老讓以色列人離開埃及，他必須一個接著一個地施行令人驚異的超自然事蹟。這十個災難是不可思議的，而且，一個比一個還要重要。它們不是平常人能夠完成的事蹟。在這個故事裡面，摩西的超自然能力顯然是來自上帝。事實上，最後一個災難，埃及地所有頭生的被殺害，就是上帝直接的行動。被超自然力量充滿的摩西並不畏懼法老。他回到法老面前，要求法老讓以色列人離開埃及的勇氣，可以說是一種英雄事蹟，就是韋伯所說的那種英勇行爲。

以色列人離開埃及之後，摩西的英勇行爲與超自然力仍舊明顯。以色列人離開埃及，踏上旅向應許之地的旅程。他們的旅程很快地把他們帶近紅海。他們在紅海前面紮營，看見法老和他的軍隊向他們逼近。以色列人恐懼得不知所措，向摩西叫喊：「難道我們在埃及沒有葬身的地方嗎？為甚麼把我們帶到曠野送死？你把我們領出埃及；你看，你做了甚麼好事！我們不是在離開之前就告訴你這事會發生嗎？我們告訴過你別管我們的事，讓我們在埃及作奴隸好了。作奴隸總比死在曠野強！」（出埃及記 14:11-12）摩西向海伸手，海水分開讓以色列人度過。紅海的神蹟的後續是海水回來，淹沒了埃及的追兵。因此，摩西這位魅力型的領導者又完成了另一個超自然的英雄事蹟。

在他們出埃及的旅程中，摩西持續施行著一個又一個的神蹟。有一次，他為人民把有苦味的水變甜（出埃及記 15:22-25）；有一次，他使上帝從天上降下嗎哪（出埃及記 16）；還有一次，他擊打磐石，有水流出滋潤人民乾渴的喉嚨。（出埃及記 17:1-7）在以色列人與亞瑪力人戰爭的故事中，只要摩西舉起手來，以色列人就得勝。（出埃及記 17:8-13）

魅力型領導職事的例子在聖經裡面比比皆是。約書亞記和士師記裡的故事，特別是參孫和大衛王的故事，被刻畫為魅力型的領導之範型。這些領導者的權威是上帝授予並承認的，他們不尋常與超自然的作為都是為了拯救以色列人民。

由於魅力型的領導是聚焦在個別領導者的身上，由有魅力的領導者扮演英雄角色並非不尋常。英雄必須是勇敢，有時無懼，並且能夠完成只有少數人能達成的英





勇行爲。但是，英雄關注的通常是他自己，認爲他或她是唯一能完成這些舉動的人。因此，英雄甚至在不必要的情況下也作出最大的犧牲。

以通俗化英雄神話而廣爲人知的美國神話學者 Joseph Campbell，他在 1949 年出版的《千種面貌的英雄》(*The Hero with a Thousand Faces*) 一書中提出「英雄的旅程」此一概念給一般大眾。他指出，英雄的旅程是在全世界的許多故事當中可以找得到的基本典型。他在英雄的敘事當中發現四個要素。第一，英雄因爲對常態經驗不滿，或爲了失落的重要事物而離開「文明世界」。第二，英雄從事危險的、充滿考驗的旅程以重獲失去的事物，或發現長生不老的靈藥。第三，英雄在外面的土地上與黑暗勢力（「妖怪」，龍……等）對抗，這同時也是證明他的性格或內在領域的英勇事蹟。最後，英雄從旅程中返回，向社群訴說那不平凡的故事。其他的學者則擴充 Campbell 的四個元素，指出其它元素，例如，英雄人物的不平凡出生故事。<sup>10</sup>許多學者也對英雄神話的男性中心特質進行分析：有多少故事是男性的英雄出外冒險探索並勝利還鄉，他們的妻女則在家耐心等待？

摩西的故事確實屬於英雄的神話或英雄的旅程之模式。摩西的出生，或更具體地說，他在嬰兒期的僥倖存活，是有幾分神奇色彩。摩西在法老「希伯來人新生的男嬰都必須扔到尼羅河去」（出埃及記 1:22）的命令下出生，卻得以生還。在王宮中受庇護、被撫養長大的摩西，對他遭遇的外面世界不滿，離開了他所熟知的「文明」，去尋找他生命中失落的事物。他展開到米甸曠野的冒險之旅。在那裡，他遇見了上帝。雖然不情願作領袖，他回到埃及與黑暗的勢力法老對峙。他行了一個又一個的神異事蹟，並帶領他的同胞離開埃及。雖然摩西一生中的事件不必然與英雄旅程的各種要素一致，摩西故事當中的元素已經足以讓它算得上是英雄的神話。具有魅力的領袖摩西絕對是英雄。

魅力型的領導職事不只是被限制在能夠施行超自然行動的人身上。有魅力的領導者是擁有某些能夠吸引人們的非凡靈力或恩賜的人。他們是善於形塑願景與論述願景的人。他們是能夠鼓舞別人，並且以他們的願景與信息吸引別人的人。他們是

---

<sup>10</sup> 例如，由 Phil Cousineau 編輯寫序的 Joseph Campbell 的 *The Hero's Journey: Joseph Campbell on His Life and Work* (San Francisco: Harper & Row, 1990) 和 David Adams Leeming 的 *Mythology: The Voyage of the Hero* (3<sup>rd</sup> ed.; New York: Oxford University Press, 1998).



別人注意的焦點，他們也享受跟隨者把焦點集中在他們身上。這些人能夠領導他人改變歷史的軌跡，不論好壞。我們可以想到甘地、希特勒、金恩、曼德拉、德蕾莎，以及其它許許多多這一類的人。

我們不只在世界的舞台上發現這種魅力型的領導者，我們也在組織和教會中發現他們。他們有些是協調公司或教會歷經轉變、開辦新的事業或組織新的教會、激發宗教社群或組織進行改革的英雄或神奇領導者。這些領導者激發他們自己的信任、信心和信仰。

在我們的世界，魅力型的領導者是重要的，但是，這種類型的領導也有危險性。好比摩西，魅力型的領袖常常最終要扮演英雄。我看到魅力型的牧者扮演英雄的猶甚。他們無疑是擁有願景，能夠以吸引他人來跟隨他們的方式表達他們的願景。他們無疑能夠，也確實完成了很少有人能夠作到的事，因為他們願意冒很少人願意冒的險。他們無疑能夠創造很少人能夠造成的改變。然而，這一切只跟他們有關。他們是事工的焦點。唯有他們能作那些工作。最後，他們作了所有的工作。他們通常認為，事工若沒有他們就會瓦解、漸漸停擺。他們把注意力吸引到自己身上。在扮演英雄時，他們常常無謂地犧牲他們自己或接近他們的其他人。

### 三、共同分擔的領導職事

摩西的故事延續到出埃及記 18 章。回到出埃及記 4 章，在上帝從燃燒的荊棘中對摩西顯現之後，摩西回去向他的岳父葉特羅請求許可，讓他回埃及去。我們已經看到魅力型的領導者摩西施行許多非凡的作為帶領以色列人民出埃及。身為魅力型的領導者，摩西幾乎得一手包辦所有事務。雖然他的兄弟亞倫跟他在一起，但是，以十個災難對抗法老的人是摩西；分開紅海的人是摩西；把有苦味的水變甜的是摩西；擊打盤石出水的是摩西；雖然有亞倫與戶珥的幫助，但是，是摩西舉起他的手，讓以色列人可以戰勝亞瑪力人。基本上，獨自一人完成所有事情的是摩西。

在出埃及記 18 章，摩西的岳父帶著他的妻子西坡拉和他的兩個兒子革舜、以利以謝來見摩西。故事接著描述摩西把上主為了以色列人，對法老和埃及人所作的每一件事告訴他的岳父。(8 節) 第二天，摩西著手處理他的工作，「從早到晚在人民中處理紛爭」(13 節)。葉特羅看見這情形，問他：「你到底在為人民作些甚麼呢？」







爲甚麼讓這許多人從早到晚站在這裡，由你自己一個人處理呢？」(14節)摩西回答說：「因爲人民到我這裡來求問上帝的旨意。當他們有爭執，就來找我解決，我得替他們判斷誰是誰非，並把上帝的律例和指示告訴他們。」(15-16節)關於這件事，摩西的岳父告訴他：

你的作法不好；你和你的同胞都會累壞了。你不能一個人做這許多事。我現在給你一些建議，願上帝與你同在。你代表人民，把他們的糾紛帶到上帝面前，向他請示是對的。不過，你應該把上帝的律例和指示教導他們，解釋給他們聽，使他們知道該怎樣處世爲人。除此以外，你還要指派一些能幹的人作以色列人的領袖：每一千人要有一個領袖，然後每一百人、五十人、十人都應該有領袖。他們必須是敬畏上帝、可靠、不接受賄賂的人。你要指派這種人隨時爲人民判斷案件。他們可以把重要的案件帶到你面前，小糾紛就自行處理。這樣，他們可以分擔你的責任，使你的擔子輕省些。如果你這樣做，上帝也這樣吩咐你做，你就不至於筋疲力竭，而人民的糾紛也可以早些解決。(17-23節)

葉特羅這番話對任何領導者或許都是最明智而重要的。摩西所知道的是靠自己作所有的事。摩西所知道的是扮演英雄的角色。他不知道有其它領導方式。葉特羅告訴摩西的是：「不要作英雄。你一定會累垮自己。這任務太艱鉅，無法由一人承擔；你無法獨自處理。」

葉特羅接下來說的都與共同分擔的領導職事有關。葉特羅勸告摩西，分擔工作。他勸摩西找其他人，並且訓練他們承擔一些責任。他鼓勵摩西發現值得信任且正直的人。他勸摩西，把不需要他親自處理的次要工作授權給他人代勞，他自己只承擔需要他的注意和領導的工作。

共同分擔的領導是教會仍然需要的。共同分擔的領導有助於對抗魅力型的領導模式，尤其是英雄的神話。共同分擔的領導與賦能有關，它是與每一個人都參與上帝的事工有關。焦點從領導者轉移到事工本身。而歸根究底，上帝的工作完成了。

葉特羅給摩西的忠告以此作結：「如果你這樣做，……你就不致筋疲力竭（受得住，和合本），而人民的糾紛也可以早些解決。」翻譯成「受得住」的字，希伯



來文的字面意義是「堅持」。葉特羅在說的是，共同分擔的領導對你是否能撐得下去很重要，沒有它，你無法勇敢面對你的工作。它很重要，有它，你才不會很快筋疲力竭。葉特羅也提到百姓才能夠安寧地回家。安寧，希伯來文是 Shalom。在希伯來文中，它不只是指免於戰爭。它的意義比安全更深遠。它有整全、健康，福祉與完整的意味。所以，共同分擔的領導可以帶領社群獲致整全與福祉。

摩西聽從他岳父的勸告，開始進行分擔的領導職事，為以色列人在曠野漂流的剩餘日子制訂妥當而可信賴的領導結構（24-27 節）。

## 結論

領導職事對教會事工而言是重要的。我們不能低估好的領導對事工的擴展與成功的重要性。摩西的故事指出三種領導模式：由與生俱來身分地位賦予權力的領導、魅力型的領導、以及共同分擔的領導。每一種模式都有其正面元素。然而，傳統的領導或個人魅力的領導都可能傾向於把焦點集中在個別領導者身上。尤其是魅力型的領導模式會形成英雄心態並帶來災難性的後果。葉特羅提供給摩西的共同分擔領導之模式，則導致英雄神話的拆解，預防領導者的不必要犧牲與筋疲力盡。它能夠引致領導者與被領導者的 shalom，整全，與福祉。

