



屬靈神學與教會管理

很多牧師都不大願意負起教會的行政管理工作。他們認為這些職責只是牧養工作中無法迴避的重擔。有人甚至將自己靈性枯乾歸咎於過分參與堂會的行政事務。對行政事務抱這種態度的牧師們，多傾向於只求完成基本行政任務而儘量推卸行政工作，甚至那些有行政恩賜的牧師們也免不了受這種觀念影響，認為自己所勝任的事工並不太「屬靈」。有些人甚至催逼自己做一些更「屬靈」的事工，到頭來感到事奉沒有滿足感，又或認為自己錯誤承擔了不合適的崗位。今天教會逼切需要一套「屬靈的教會管理」神學來抗衡這種錯誤的觀點。參與行政管理的牧師需要知道行政工作也是教會的一項屬靈事工，他們可以在聖靈裏靠着祂來完成這些事工。

1 管理教會需要的屬靈素質

傳統上，栽培靈性以追求靈命成長，往往被看為是個人的事。我們鼓勵個別基督徒以各種屬靈操練來加強與神的關係，可是，這種教導卻不必要地將管理技巧及教會的發展策略從靈性分割開來。

非世俗化的管理

商界在管理學上的發展，為教會提供了極豐富的資源，牧者可以按屬靈的原則從其中選取適用的管理理論與技巧。正因為商業的成就及企業的擴展相當吸引，不少教會在未經神學反省就採用了商界的增長技巧。世俗管理學的主要目的，是要透過控制環境及資源，使在其中工作的人能完成任務及達成預期的目標。要有效操控環境和資源，就必須有組織所賦予的權力，因此世俗的管理重視權力，甚至有時需要用各種手段奪取權力。

此外，世俗化的管理基本上是人本¹及唯物的。管理是否有效，通常都是以管理技巧的功能性和實用性來作出衡量，參與者個人或社會整體利益並不是首要的考慮因素。世俗的管理學並不承認人或世界有屬靈的層面，所顧及的只限於可觀察的人際互動及環境因素。

雖然，最新的管理學研究已經開始接受表揚僱員的貢獻，以及建立他們自信的重要性，但在其背後的思想仍然是功利主義及自我為中心的。²相對之下，教會的管理原則必須與聖經的教導一致，**教會的管理系統可以根據三個基本聖經主題來檢視。第**

- 1 「人本」(Humanistic)在這裏是指熱衷於個人利益的心態，並不包括任何神學上的考慮因素，其中所關注的，只是屬人的事情和標準，是與屬靈的事物對立的。
- 2 肯布蘭佳 (Kenneth Blanchard) 及史賓賽強生 (Spencer Johnson) 合著的一本最暢銷書籍《一分鐘經理人：增添你個人財富的最快捷徑》(The One Minute Manager: The Quickest Way to Increase Your Own Prosperity) (New York: Berkley Books, 1982) 就是其中一個最好的例子。這本書主張管理人員去「捕捉」那些表現良好的僱員，然後當場個別表揚他們，這本書又鼓勵管理人員告訴僱員，表示自己對他們的工作感到非常的滿意，這樣做可以感動僱員和鼓勵他們再接再厲，叫他們發揮最大的潛質。這種方法值得嘉許，可是其中最終的價值觀卻是主張充分利用「人的潛質」，同樣，這本書的名稱《增添你個人財富的最快捷徑》也明顯是響着自我中心的調子。

一個聖經主題是愛的原則。根據這個原則，我們需要問以下幾個問題：領袖們是否誠實地以無私的愛管治教會？平信徒是否只是牧師們建立自己事業的工具？在發展教會事工的同時，牧師們有沒有真正關心領袖們的屬靈情況與成長？

第二個聖經主題是僕人的原則。這個原則要求我們着眼於耶穌的教訓及榜樣。耶穌召集祂的門徒，教導他們說：「你們知道外邦人有君王為主治理他們，有大臣操權管束他們。只是在你們中間，不可這樣；你們中間誰願為大，就必作你們的用人；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。」(太二〇 25-28)

教會負責管治的領袖絕不可扮演主人的角色。無論其目標看來有多高貴與屬靈，他都不可以嘗試控制別人，以達到一己的目標。教會的領袖與一般世俗的企業經理不同，他們必須問：我們是在服事會眾還是在服事自己的目標和理想？身兼使徒和長老的彼得，他很了解領袖們很容易受不了試探而在這方面跌倒，所以他提醒其他長老，「也不是轄制所託付你們的，乃是作群羊的榜樣」(彼前五 3)。麥朗雷殊 (Myron Rush) 所作的《聖經裏的管理學》(Management: A Biblical Approach) 給一種合乎聖經的管理學定義為：「管理的目的，是要在人們完成**他們的**任務的過程中滿足**他們**各樣的需要。」³ (Management is meeting the needs of people as they work at accomplishing *their* jobs.) 同樣，僕人的原則要求教會領袖們一開始就以滿足會眾的需要為目標。我們如何最能幫助信徒在不信的世界中掙扎成長？我們如何支持他們完

3 Myron Rush, *Management: A Biblical Approach* (Wheaton, IL: Victor Books, 1983), p. 13

成主交託他們在教會及世界的使命？這是管理教會的領袖要問的問題。

第三個聖經主題是信靠的原則。世俗管理學的目標，是要擴展人力及物力的資源，並且達至人盡其才、物盡其用的效果。屬乎聖經的管治目標卻是要培育生命。聖經很清楚指出，雖然我們是與神同工，真正叫生命成長的是神自己（林前三7）。因此，若果教會沒有真正仰賴神的大能及祂所賜的屬靈生命，教會的行政管理只會帶來一套人為的架構。

謙卑的管治

管治可以幫助教會增長，但同時亦會增加一個領袖或一小撮精英控制教會的潛在權力。他們未必是有計畫地控制教會，可是，為了維持教會正常運作而設計的架構和政策，往往誘使他們按照自我的意思管治教會。他們甚至會變得專制獨裁，卻以為自己是在一心一意地「保護教會」。

當耶穌決定揀選十二個門徒時，祂其實是從事「管治的工作」。在那一刻，祂可能要面對「當家作主」的引誘及人類按自己心意操控一切的傾向。主抗拒這種試探的方法，是用了一整晚的時間禱告，然後才揀選十二個門徒。祂不單需要神的引導來作出決定，更需要有在「管治」別人時能順服神的能力。一位自己還未學會順服的牧師絕不能領導別人。在領導別人時，屬靈領袖要隨時準備順服神的心意，並且在神的權柄下小心管理自己。正如保羅所說：「聖靈立你們作全群的監督，你們就當為自己謹慎，也為全群謹慎，牧養神的教會，就是祂用自己血所買來的。」（徒二〇28）

在一間有良好組織及計畫的教會，會眾很容易在不知不覺間消滅了聖靈的引導和輕視了聖靈所賜的能力。盧雲（Henri Nouwen）在《建立生命的職事》（*Creative Ministry*）⁴一書中列舉了組織者所面對的三個相關陷阱。雖然他是針對那些組織社會行動來幫助人的神職人員而說，但是他所指出的危險對管治教會的牧師和領袖同樣適用。盧雲提出的第一個陷阱是「具體主義」。組織者常常渴望自己的工作能產生具體確實的效果，他們相信這些效果會為別人帶來最大的好處。可是，組織者愈是重視工作效果，愈容易忽視別人的真正需要。當效果不符合領袖的期望時，他們也很容易會灰心，甚至內心產生怨憤。

第二個陷阱是把計畫當作是「屬於自己」的。「若不是把計畫當作是自己的，一個人很難會有自發性工作，並引發新的發展。」⁵ 盧雲對領袖們所面對的兩難處境有很深刻的洞察。強勢的領袖可能有異象和勇氣去開展新的工作，但卻很難避免把這些好主意歸功於自己。將一個計畫看為自己所擁有的，會帶來短暫的滿足感。但看深一層，基督徒領袖必須誠實承認，他們所做的一切，包括他們自己在內，都是「神自己的工作」（弗二10）。他們的喜樂不是建基於個人成就，乃在乎基督的恩典與能力奇妙地在他們當中運行。

詩篇的作者從來不會妄自奪取神的榮耀，所以他們呼喊「耶和華啊，榮耀不要歸與我們；不要歸與我們，要因你的慈愛和誠實歸在你的名下！」（詩一一五1）由於詩人決心將一切榮耀歸給

4 Henri J. M. Nouwen, *Creative Ministry* (New York: Doubleday, 1978), pp. 73-78.

5 出處同前，頁74。

神，他便可以專注及堅定不移地倚靠神的幫助。當一個人渴望榮耀神，就會更熱切地承認神才是他個人能力的來源。在這裏，詩人呼召以色列家、亞倫家及所有敬畏耶和華的人來倚靠耶和華，因祂是他們的幫助和盾牌（詩一一五9-11）。詩人在這裏清楚地指出榮耀神與堅持倚靠神的大能，二者之間的必然關係。同樣，誠實地將一切榮耀歸給神的教會領袖，也會在管治教會的事上得着能力和聖靈的幫助。

第三個陷阱是「驕傲的引誘」。盧雲解釋，企圖解決社區所面對各樣困難的領袖，可能在不知不覺間將自己提升至高人一等的地位。在推動改革的過程中，領袖可能漸漸地相信自己並沒有別人所面對的問題和軟弱。

改革者確信改革的必要性而企圖改變世界。可是他同時很容易認為自己無須有任何改變。他不看自己是需要改革的社會上的一分子，反而幻想自己是無可指摘、永遠正確公義的。⁶舉例來說，一位以輔導恩賜著名的牧師可能很難接受自己與子女和配偶間有嚴重問題。一位經常為教會組織探訪活動的牧師，很容易有錯覺以為自己是一個很關心人的人。同樣，在教會負責組織外展的傳道人，也會突然發覺自己在安排佈道活動的過程中，已失去了傳福音的熱誠。

管治的領袖需要屬靈的洞察力來了解自己生命的真實情況。他們要操練自己，在神面前追求謙卑。如果他們要勝過驕傲和自滿的試探，在聖靈裏經常及誠實的屬靈反省是不可缺少的。

6 出處同前，頁76。

負責任的管治

祖伊利士 (Joe Ellis) 曾經用「敬虔的卸責」，來形容那些認為敬虔就是放棄一切人為努力、讓神工作的領袖。不錯，神有時帶領祂的子民休息及等候祂。當摩押和亞捫大軍壓境時，神只求以色列人擺陣站着，看神如何以神蹟施行拯救（代下二〇17）。不過，聖經亦重複講述神如何在子民禱告時，指示他們有所行動。使徒彼得在房頂禱告時，便得到主的指示，下樓與僕人同往凱撒利亞會見他們的主人。當摩西在禱告中與神談判，請求神赦免以色列人的罪時，神打斷他的話，並吩咐他「起來」帶領以色列人到祂為他們預備的地方。（出三二31-34）

主經常在祂的子民禱告時告訴他們祂的旨意。因此，不願意跟從神指示的人，他們的禱告常常是徒然無益的。若在禱告中沒有聆聽神的聲音，那只是為禱告而禱告，並不是為順服引導而禱告。有些人熱切禱告並聲稱自己與神很接近，但是，若他們不願意順服神而行動，他們的禱告只不過是逃避神命令的避難所。同樣，教會領袖也不應以屬靈的口實來迴避責任。敬虔包括了負責任地統籌及發展教會的資源，換句話說，他們需要管治教會。伊利士進一步指出：「若一間教會只着重屬靈的層面而忽視其他層面，這只是一種傲慢的敬虔。他們放棄了與神同工的責任。」⁷神定意要祂的子民與祂「同工」（林前三9），我們要為祂分配給我們的工作負責。

7 Joe S. Ellis, *The Church on Target* (Cincinnati, OH: Standard Publishing, 1978), p. 74.

2 從不同神學角度看教會管理的屬靈素質

我在此會介紹及分析四個基於不同神學理念的教會管理模式。第一個模式是畢德生 (Eugene Peterson) 提出的。他認為牧養事工必須專注於關顧靈命、屬靈輔導、禱告、帶領崇拜及傳講神的話語，教會管理的事務要盡可能交給平信徒處理。這個模式似乎把教會管理與「屬靈事工」對立起來。第二個是約翰衛斯理 (John Wesley) 的模式。他的做法與伊格拿丟 (Ignatius) 的在行動中與神聯合的觀點很一致，約翰衛斯理同時強調屬靈操練與有系統的組織，並使兩者互相結合。第三個模式是貴格會在委員會會議時集體察驗神旨意的操練。這種決議方式充分顯示出屬靈操練可以應用在教會的管治上。第四個模式源於近期神學探討上對屬靈恩賜的理解。這方面的進深理解，使教會領袖能按照信徒的恩賜分配他們的事奉崗位。當個人因順從神而發揮他從神所領受的恩賜，他的靈命便自然地成長，整個基督徒群體也因而強壯發展。研究這四個模式，有助於我們制定具屬靈素質的教會管理策略，讓基督的教會能活出她的信仰來。

畢德生的專一教牧事工模式

畢德生 (Eugene Peterson) 是著名的屬靈神學教授，他的著作超過十八本。他也是美國馬利蘭州彼爾亞 (Bel Air) 基督我王長老會 (Christ Our King Presbyterian Church) 唯一的全時間牧師，達二十九年之久。他對教牧事工的看法對不少牧者及神學生有深遠影響。

在《返璞歸真》(The Contemplative Pastor) 一書中，他認為一位牧者的主要工作是關顧人的靈魂、提供屬靈指引、專心禱告

和閱讀、帶領崇拜及傳講神的話語。他並沒有否定教會需要處理行政事務，但他卻認為行政職務。牧者應避免以組織上的角色，或以機構內的職務來界定自己的身分。牧者更不應以「營運教會」為自己的首要任務，否則他便會變成一個只顧解決無數奇難雜症的人。畢德生正確地看到科技世界如何將所有事物，包括人在內，約化為可隨意修整、解決、處理和控制的東西。如果牧者的主要取向只是解決一間教會面對的問題，就會成為一個「屬靈的技師」(spiritual technologist)。畢德生認為聖經將生命看為需要經歷和探索的奧秘，而絕不能將之當作需要解決的問題。生命需要的是引導，而絕不能機械地加以管理。牧者提供的屬靈引導使人享有屬靈的同伴，可以在每天所遇所見的事物中看到神的作為，並加以回應。⁸

由於對牧養的角色有這樣的看法，畢德生認為一旦牧者成了教會的管理人，便會有以下的危機。第一個危機是，一個人很容易沈迷於教會的事工和計畫而不能自拔，受困於不斷擴展的事工而再沒有熱心或時間關顧人。第二個危機是，若一個人身兼教會管理和牧者的角色，在監督事工與關顧負責這些事工的人之間會產生衝突。畢德生引用他幫助一位會友處理家庭問題為例子，這位女士在教會負責統籌一些教會的工作。雖然很多人投訴她的事奉，畢德生仍決定緊守他作為牧者的身分，先照顧牧養她個人的需要。他並沒有以行政方法處理她的事奉問題，甘願承受這些問題為教會帶來的後果。

8 Eugene H. Peterson, *The Contemplative Pastor: Returning to the Art of Spiritual Direction* (Grand Rapids: Eerdmans, 1989), 尤其是第六章的 "Curing Souls: The Forgotten Art"。

第三個危機是，身兼教會管理與牧者二職的人會變得很忙碌，並且在不知不覺間將教會從神的手中拿過來。畢德生認為這樣的忙碌其實是屬靈的怠惰。這種怠惰源於一個人不願意等候神，小心聆聽神要牧者做的事情。這種人只顧盲目投入自己覺得要完成的工作。牧者必須安靜等候，才能領導會眾敬拜神而不是敬拜自己的工作。敬拜基本上要求人放下自己，不再執著要控制一切。一個有敬拜態度的人承認接受神是掌管一切的，所以敬拜的人必須順服，才能與神同工。⁹

畢德生在界定牧養事工的範圍上，立論相當有力。不過，他基本上否定了教會事工策畫的意義。無論事工策畫的動機多高尚，或是這樣做如何值得，他都認為會破壞一個人專心一意從事真正的牧養工作。畢德生似乎在假定，即使是組織信徒牧養關顧訓練班，使他們成為「平信徒牧者」，牧者也不宜策畫安排，以免影響他的牧養工作。然而，就一般情況而論，縱使一位牧者在基本的牧養事工上很有恩賜，而在行政事務上比較弱，他的領導位分仍需要他關顧教會的整體需要，而其中必然包括了教會的管理工作。

一位牧者不能因為自己的強項在牧養工作而放棄行政責任。甚至畢德生也不得不承認「每一個牧者都要保證行政事務處理妥當」。¹⁰牧者可能不是實際處理行政事務的人，但他必須懇切地向神祈求一位滿有行政恩賜的人來協助他管理教會。

9 關於身兼管理人角色的牧者所面對的危機，是摘錄自畢德生的一篇專訪“Hapha Zardly Intent: An Approach to Pastoring”。該專訪收錄於 Eugene H. Peterson, *Subversive Spirituality* (Vancouver, BC: Regent College Bookstore, 1994), 頁 149-166。

10 出處同前，頁 162。

此外，畢德生也似乎忽視了新約教會使徒們的「管理工作」。使徒們定意要專心以祈禱傳道為事，所以要求會眾揀選七個人負責管理飯食（徒六章）。雖然使徒決定自己不親自管理飯食，他們仍採取主動，回應會眾的需要和投訴。他們也定下了使徒要專心傳道的原則及甄選管理飯食的人的標準。在整個過程中，十二位使徒負起了責任，召集眾門徒來向他們提出解決問題的方法（徒六 2-4）。最後，他們為這七位被揀選的門徒按手禱告，差派他們工作。十二使徒最初既積極回應會眾的需要，我們有理由相信他們會繼續關注這項管理飯食新事工的發展。如果這一切的安排都可稱為管理工作的話，使徒雖然沒有親自管理飯食，他們仍然發揮了管理的功能，這樣做並沒有影響他們專心以祈禱傳道為事的心志和實踐。

畢德生事奉了二十九年的教會，並沒有太多全職的員工。他為了減低行政事務，只邀請一位女信徒出任教會的義務辦公室主任。他們每天也有兩位義工到辦公室來，按照事先劃分好的職責，從早上九時工作到下午二時。¹¹我們應該欣賞畢德生邀請弟兄姊妹成為教會辦公室的義務行政人員，這個模式大概可讓會眾發掘和發揮自己的恩賜。可是，由義工處理辦公室事務並非唯一的方法。在大多數情況下，一位全職的辦公室員工有更多時間工作，並且可以更專注地統籌及邀請更多信徒參與教會的事奉，讓更多人可以發揮恩賜服事主。事實上，由於義工的流動性較大，牧者可能要花更多時間訓練他們，牧養信徒的時間相對地也會減少。

一位牧者的行政恩賜若比講道及關顧恩賜強，就必須充分發

11 出處同前，頁 152。

揮較強的恩賜。這並不代表這位牧者是在否定傳講神話語的重要性，他仍可以盡力尋找適合的全職、兼職或義務人員來宣講主道及關顧信徒，他也可以成立一隊由教會領袖組成的教牧事工團，彼此配搭服事。長遠來說，這位具有行政恩賜的牧者為教會建立的牧養環境，可能比起只有一位只顧牧養關顧的牧者的教會更加理想。他可以專心一意支持其他牧者或平信徒領袖宣講神話語的事工，以完成教會牧養的首要使命。

管理對教會內每一個人都十分重要。牧者們絕不可對教會的管理事務置之不理或讓其處於混亂狀態。畢德生看得很正確，一個人若要負起所有的領導職務，必然會有角色衝突。在管理飯食的問題上，這些時間與活動上的衝突促使使徒們制定一個管理的策略。同樣，那些不是蒙召處理所有行政事務的牧者，也需要負上發起推動行政安排的責任。若一位牧者宣稱為了保障自己的使命而忽視行政管理需要，他或她其實是在漠視一項聖經清楚認定的責任。若牧者堅持要關顧和建立個人生命，那他必須同時照顧到教會整體的需要，其中一個很重要的需要是教會的組織。

聖經區分了兩類的長老。第一類是管理教會事務的；第二類是負責傳道或教導人的（提前五17）。這一節的文法結構事實上可以引申為那些負責傳道及教導人的長老，在教會內同時也負起一些帶領與管理的工作。若擁有某些恩賜，是代表蒙神差遣負責某些事工，那麼，同時具有牧養和管理恩賜的牧者就有責任把這兩方面的恩賜都發揮出來。

約翰衛斯理與伊格拿丟的禱告

基督教的東方屬靈傳統視上帝為一種超越及不變的思維。這

傳統鼓勵個人單獨默想及透過成規的內心禱文尋求與神合一，這樣做的目的是使人的思維漸漸與神的思維合一，而任何人的活動都被看為與這種合一的追求相違背。要接近神的人必須除去所有「障礙」，即停止所有行動或活動。這種屬靈觀到了十六世紀時受到挑戰，羅約拉的伊格拿丟（Ignatius of Loyola）提出人可以透過行動與神合一。

伊格拿丟相信創造的神是一位工作的神，祂命令宇宙存在並繼續以祂的權能托住世界。祂今日住在我們當中，按祂的旨意成就各樣事情。因此，與神聯合並不限於思維方面，也包括意志的聯合，而神的意志與人的意志透過行動表現出來；禱告則包含在神面前默想的屬靈操練與相應行動上的順服。雖然伊格拿丟提倡行動，他絕對沒有低貶單獨禱告的重要。在他為追隨者而寫的《屬靈操練》（*Spiritual Exercises*）一書中，對如何使用成規禱文（*formal prayer*）、默想神的話語和工作都有很清楚具體的指引。佐治蘭尼（George Lane）對伊格拿丟的方法提供了精要的解釋：

成規禱告的時間可以用來分辨諸靈、尋求神的旨意……或與神交談或經歷神的臨在。伊格拿丟一般並不贊成或鼓勵每天長時間操練這類禱告。他認為這種禱告只是操練屬靈生命的工具，不是目的。這是他與其他屬靈傳統對默想的理想最不同的地方。¹²

伊格拿丟可稱為一個「行動的修士」，他強調在禱告中的順服精神。對他來說，默想本身並不是目的，其作用在於察驗神的

12 George A. Lane, S.J., *Christian Spirituality: An Historical Sketch* (Chicago: Loyola University Press, 1984), p. 47.

旨意並且委身以行動遵行。所以順命的行動並非機械式的；它必須出自個人對神真正的愛。行動是愛的表達及對神的一種敬拜。順服神的人，其日常活動其實就是與神的聯合。他們不單在禱告中，而是在每件事上都遇見神。

伊格拿丟的屬靈模式最反對牧者只在口頭上為別人祝願：「平平安安的去吧，願你穿得暖吃得飽」，而不願以實際行動關懷、服事、組織及謙卑管理。這並不是一種行動導向的屬靈操練，而是透過對神順服的屬靈操練。這種操練表現於對別人真正的憐憫心腸。無疑，我們生活在一個行動取向的社會，我們很易被淹沒於魯莽的決定和無謂的行動中。我們努力逃避以工作量和成就來衡量自我價值的試探，並且要明白「要做一些事」的衝動只不過常常是一種自我偶像化的表現。話得說回來，我們也決不可以等候主為藉口，而實際上卻是對主的命令毫不留心，失去了對聖靈引導的敏銳回應。

華理克(Rick Warren)在其廣受推崇的著作《直奔標竿》(*The Purpose Driven Church*)，也談及正確的管理對基督教事工的重要性。他比較了十八世紀約翰衛斯理(John Wesley)和懷特菲德(George Whitefield)的長遠影響。他們都是很有能力和恩賜的傳道人。懷特菲德一生中講過一萬八千篇道。據華理克的計算，懷特菲德平均每星期講道十次。他的工作為英國、蘇格蘭及美國帶來廣泛復興。可以說，美國的第一次大覺醒復興運動很大程度是懷特菲德的工作。可是懷特菲德沒有以任何組織形式繼續培育信道的人，結果他工作的果效只是很短暫。

另一方面，約翰衛斯理因應不同信道者的需要，而用不同形式的培育小組將他們組織起來。衛斯理的事工，不單限於其有生

之年，而在其死後也能繼續發展。衛斯理的工作，基於他相信每一個屬神的子民都可以領受聖靈的恩賜來事奉主，這與十八世紀一般基督徒的心態有很大分別。

一般人認為神只會使用那些受過教育和訓練的人，可是，衛斯理的福音事工深入民間，很多未受過教育的窮人歸向基督。衛斯理毫不遲疑地將他們組織起來，使他們互相支持，並在他們當中訓練屬靈領袖。

自一七三八年開始，循道會的會社、班會、小隊、巡迴傳道人制度、簡單的佈道所和每季一次的愛筵等制度相繼建立。衛斯理不單建立這些制度，他更親自參與管理，以至這些制度能良好地運作。他要求每一個信了主而又願意加入循道會的人都出席班會，每組十二個人，每星期聚會一次。經過一季之後，若沒有人反對，新出席者便可以正式成為循道會的會友。班會也要求每一個成員「每星期奉獻一便士及每三個月奉獻一仙令」來支持傳福音的活動。

衛斯理也組織了「小隊」來進行更深入的團契生活。小隊是比班會人數更小的小組，每隊大約六個人，全都以相同的性別、年齡及婚姻狀況編組。小隊的目的是幫助神的子民彼此認罪及互相饒恕，小隊要求成員真正追求過聖潔的生活，他們彼此承諾分享屬靈的狀況、所遇的引誘及過犯，以至其他人可以監管他們；衛斯理也親自為小隊定下原則及規條。大約有百分之二十的循道會成員參加了小隊而成為整個運動的核心分子。除了班會及小隊外，衛斯理更為小隊的成員成立了「精英會」(Select Society)。

13 Rick Warren, *The Purpose Driven Church* (Grand Rapids: Zondervan, 1995), p. 121.

只有那些決心在神面前過正直生活的人才可以參加這類小組。

衛斯理更建立了巡迴平信徒傳道人的系統來支援這些不同形式的小組，且親自訓練及監督他們。他訂立了十分嚴格的規條給他們遵守，並要求他們努力工作（早上四時起牀並在五時開始講道），過勤勞而又有節制的生活。這些人經常要到危險的地方傳道及照顧班會和小隊。他們需要過簡樸的生活及自己供養自己。他們很多都來自貧苦及未受教育的階層，與當時一般教會最不同的地方，是他們當中有不少是女性。神興起了數以千計這樣熱切委身事奉的信徒領袖，並以聖靈的火推動他們的工作。在十八世紀末，循道會的會員共有十萬人，而組長超過一萬人。事實上，衛斯理的事工組織並不是組織那麼簡單。這些組織反映了衛斯理對聖靈引導的順服，而歷史則證明出其有效性及源於上帝。¹⁴

雖然衛斯理並沒有建立正式的屬靈神學觀，但是他有關「恩典」和「教會」的教義卻決定了他組織教會成員的模式。衛斯理強調神會毫不保留地向所有人傾倒祂的恩典，以至每一個人都可以向祂所有回應。他指出：

沒有一個人是在一種純自我的狀態中。除非他是刻意消滅聖靈的感動，沒有一個人是完全在神的恩典之外；沒有一個人是完全沒有一點一般人所說的良知，可是，這並不是自然而然的事，而是神的『先行恩典』（preventing grace）……沒有人是因為沒有恩典而犯罪，這只是因為他們沒有利用所

14 侯活史耐特（Howard A. Snyder）在 *The Radical Wesley and Patterns for Church Renewal*（Downers Grove, IL: InterVarsity Press, 1980）第五章裏面就約翰衛斯理的事奉組織提出了精闢的分析，他堅稱循道會的組織架構在很大的程度上確立了這次運動的本質和精神。

有的恩典而已。¹⁵

衛斯理以為在一個人還未認識神之前，這種先行恩典已無條件地臨到其身上。所以，這才稱為先行恩典，意思是神在任何時間都是在爭取主動而賜下恩典，所有事情都是因祂而成，祂才是所有屬靈事工得以完成的至終原因。早在我們意識到工作開展或正式參與之前，祂已經努力地、滿有慈愛地採取了戰略性的步驟促進事工完成。我們自己所謂的主動踏出「第一步」，及其後的一切步驟，其實都是因神的恩典而作出的回應。

衛斯理對恩典的深入了解，使他很深體會神的恩典在基督徒個人生活和教會中的重要。衛斯理會毫無保留地肯定他之所以積極進取地組織班會和小隊，其實也是由神的先行恩典發起和維持的。

衛斯理堅信教會是聖徒的群體，所以他很着重操練基督徒的團契生活；信徒在團契中彼此激勵、勸誡和守望。他的目標是在團契中建立起能結出聖靈果子及熱心善工的成熟基督徒。他肯定團契活動與信徒靈命之間有一定的關係。沒有基督徒能單靠自己而能在成聖的路上成長。要過成聖的生活，每一個信徒必須經常與弟兄姊妹在靈裏有交通團契。這些關乎聖潔的信念，驅使衛斯理在發展循道運動時，建立起各種維繫信徒團契生活的組織。

衛斯理認為組織工作是順服聖靈引導和實踐聖經真理的表現。他建立起以聖靈主導的組織架構和管理方法，正反映了聖經有關基督教會的教導。今日教會需要分辨有關教會組織不變的聖

15 “On Working Out Our Own Salvation” 講章，為侯活史耐特援引於 *The Divided Flame: Wesleyans and the Charismatic Renewal*（Grand Rapids: Francis Asbury Press, 1986），頁55。

經原則，與因應不同歷史時期的需要而採取可變的組織形式。同時，從事組織管理的教會領袖有責任按着真理聆聽聖靈對他們時代的引導。侯活史耐特（Howard Snyder）一再強調我們要分辨酒和裝酒的皮袋。所有輔助教會的組織架構如宗派、差會、學校、神學院、主日學和各式運動，都可按不同文化和處境而放棄或改動。不過，聖經所說的教會結構及教會的屬靈性質是永遠不可以與舊皮袋一併丟掉的。¹⁶我們的責任是以謙卑敬畏的心分辨兩者，為今日教會尋求最合適的組織及管理系統，同時又不會放棄聖經中關於教會的使命。

貴格會洞察屬靈事物的方法

18

傳統上，屬靈洞察力多被視為個人的操練：我如何明白神的旨意？我如何知道這對我來說是最好的決定？很少教會會集體操練洞察神對教會整體的心意。一般教會惟有依賴主任牧師的異象或領受來確認神對他們的心意（很多韓國教會及南美洲超級大教會都是如此），否則就只有倚賴俗世的管理方式作出集體決定。

大多數牧者和信徒領袖都對開會討論事務感到失望，其中一個原因是效率低，但這並不是最令人困擾的原因，而更嚴重的問題卻是：（1）會議結束後，與會者之間感到疏離及（2）不能確定會議的決定真的是神的旨意或只是幾個有主張的人的見解。

十七世紀貴格會運動遵從集體察驗神旨意這個屬靈原則。由

16 侯活史耐特描述三種合乎聖經原則的基本教會結構：（1）以屬靈恩賜的運用為基礎的領導；（2）建基於獨立大型結構的教會生活（群眾敬拜）；（3）獨立的小型結構。參看 *The Problem of Wine Skins* (Downers Grove, IL: InterVarsity Press, 1975)，第十二章。

佐治霍斯（George Fox）領導的早期貴格會領袖們認為，基督徒開會不可以像世俗舉行的公司會議或市議會那樣。他們認為一個會議最重要的基礎是屬靈的共識或靈裏的合一。雖然會議中大家會有不同意見，與會者必須堅持以愛和彼此相顧作為所有討論的基礎。他們不會用投票方式來作出決定。書記員（主席）應該對別人的表達十分敏銳，以至能夠在不用投票的情況下找出「整個會議的取向」。他要判斷各項意見的「比重」。開會時，在與會者發言之間，主席會要求全體與會者安靜片刻；因此，任何人發言之前必須先得到主席批准。若意見有明顯的分歧，通常的做法是靜下來一起敬拜禱告或延遲一個月後才作決定，好讓每一個與會者有機會尋求神的引導。

貴格會集體察驗神旨意的開會方法對現代人來說，簡直不可思議。不過艾爾頓佐伯特（Elton Trueblood）卻認為：「貴格會達致決定的方法雖然看來很緩慢及缺乏效率，所作的決定卻往往使會眾關係更和諧。」¹⁷會議結束後，參加者若能更合一、更經歷彼此的建立，這比起能作出一個決定更為重要。另一方面，在會議中安靜的操練，幫助貴格會信徒能集體察驗神的旨意。那些「安靜等候」的時間對所有參與會議的人都很重要，他們因而可以先小心聆聽別人說話的內容，並讓自己更深入的思想，然後才作出回應。貴格會的人不要求所有與會者都發言，他們只是聚集一起等候聖靈。「他們相信每一個人的心裏都有從神而來的亮光。當一群信徒聚在一起專心安靜，他們共有的亮光便會透過一

17 D. Elton Trueblood, *The People called Quakers* (New York: Harper and Row, 1966, 附錄 A: "Quaker Organization", 頁 285。

點點敬虔的說話彰顯出來。」¹⁸ 不同意貴格會的人可能會覺得他們這樣作決定，會流於非理性或主觀。然而，貴格會信徒「操練察驗神的心意已有三個世紀的歷史，他們以具思考能力及精細考察問題著稱，對於他們來說，察驗神的心意需要結合理性、悟性和屬靈的經歷」。¹⁹ 這種集體聆聽神聲音的能力不單是令人羨慕的，也是每一個基督徒都應該具有而合乎聖經的方法。

貴格會為我們提供了一個結合屬靈操練與教會管理的良好模式。今日的貴格會信徒仍然在每個會議之前先舉行「敬拜會」，從敬拜中取得合一和察驗神的心意。他們無論是在主日崇拜、工作會議或在任何聚會中，都操練等候神。因此，所有人在考慮任何決定時，都共同經歷聆聽神聲音的過程。貴格會信徒很着意讓聖靈引領他們整體的決定，並且很小心地制定管理的程序，好讓聖靈能充分工作。

貴格會信徒自小就訓練他們的子女安靜聆聽神。透過有系統的默想操練，他們能聽到神聲音的「內心空間」會隨他們的成長而漸漸擴闊。貴格會察驗神旨意的模式，主要是建基於個人和群體操練聆聽神的生活方式。華理克 (Rick Warren) 談到開展事工時，應先察驗聖靈的「波浪」（一個時期的聖靈領導的方向）。「作為教會領袖，我們就像有經驗的滑浪選手一樣，要看準神的靈所起的浪潮，再順勢滑過去。我們的責任不是興波作浪，而是弄清楚神今日在世上如何工作，然後加入祂事工的行列。」²⁰

18 Suzanne G. Farnham, *Grounded in God: Listening Hearts Discernment for Group Deliberations* (Harrisburg, PA: Morehouse, 1966), 第六章附註，頁 82-83。

19 出處同前，第一章附註，頁 76。

20 Rick Warren, *The Purpose Driven Church* (Grand Rapids: Zondervan, 1995), p.14.

當然我們很多時候都會錯過聖靈的浪潮；不單如此，我們亦會誤認自己所起的波浪是從神而來的，有時我們還會奇怪為甚麼聖靈沒有賜下更多的浪潮。貴格會的模式對我們來說無疑是一個挑戰——要求我們經常操練察驗神的旨意。我們若要有管理教會的智慧，就需要持續地訓練自己察驗聖靈的引導，與祂配合。慣性地疏於聆聽聖靈的聲音，其實就是告訴聖靈：請祢另找願意聽祢聲音的人。華理克指出：「我們愈善於承接成長的浪潮，神會越發送來更多這樣的浪潮。」²¹ 那些在日常生活中專注聖靈引導的牧者，都會曉得在教會管理過程中引導全教會一起察驗神善良純全的旨意。

有關屬靈恩賜的新近看法

不少近期的著作均在討論屬靈恩賜的問題。這些書籍集中討論聖經中四個主要屬靈恩賜名單內，各項恩賜的性質和用途（羅一二章、林前一二章、弗四章、彼前四章）。一些比較近期的作者如雷史德曼 (Ray C. Stedman)、羅蘭士李察斯 (Lawrence O. Richards)、格列奧頓 (Greg Ogden) 及侯活史耐特 (Howard A. Snyder) 全部都強調教會是基督的身體。作為一個有機體，教會不能單靠行政安排而成長。若每個成員都清楚知道自己的角色並忠心發揮恩賜以配合其他肢體，教會不能不持續地成長。

聖靈賦予教會內每個基督徒各種不同的恩賜，叫整體得益處（林前一二7）。然而，不少信徒對發揮恩賜漠不關心，因為他們認為屬靈恩賜這個觀念只不過是基督教領袖們利用來招攬人手、

21 出處同前，頁 15。

分擔工作的幌子。對於他們來說，屬靈恩賜就等如責任和苦工。他們之有這種觀念，完全是因為看穿了某些屬靈領袖不正當的動機。這些領袖有關屬靈恩賜的虛假觀念，反映出他們關心完成教會的程序，過於關心那些事奉的人。

伊利莎伯奧康納 (Elizabeth O'Connor) 在她所寫的《創造的第八天》(Eighth Day of Creation) 一書中，解釋她對屬靈恩賜的信念和神學理解。²² 她不認為屬靈恩賜是完成「教會事工」的實用工具。對她來說，屬靈恩賜是每個基督徒本質的一部分。一個基督徒所有的恩賜屬於神創造時的獨特設計。一個人若不認識和發揮其獨特恩賜，就不能充分體會其本質。若一個基督徒能看重自己的恩賜並順服敬虔地加以使用，便是繼續神的創造工作。其生命便滿有創意和果實纍纍，並且能反映神的形象。

基督徒必須找出自己的恩賜，才能完成神的心意。聖靈不是隨機地賜下恩賜，祂所賜的恩賜都是為了差派人去完成獨特的使命。所以我們當熱切地辨別自己的恩賜，以確認神對我們的差派，並且在辨別的過程中向神表明我們願意順服的心。當我們發掘了自己的恩賜並加以發揮時，我們的內心便因生命得以充分發展而嘗到滿足的喜樂，並且因神持續的創造工作得以在個人和群體中彰顯而高興不已。²³

格列奧頓 (Greg Ogden) 也有類似的想法。他在所著的《新的改革》(The New Reformation)²⁴ 一書中談及「蒙召的人」。

22 Elizabeth O'Connor, *Eighth Day of Creation* (Waco, TX: Word Books, 1971), pp. 13-52.

23 出處同前，頁 17。

24 Greg Ogden, *The New Reformation: Returning the Ministry to the People of God* (Grand Rapids: Zondervan, 1990).

他相信我們每一個人本質內的核心部分都是神特別設計的。我們只要往內查察便可以找出這個核心，也就能明白自己的呼召。我們所有的恩賜和那些我們「已被激發起的才能」(motivated abilities)，正反映了神的呼召。「神的呼召源自我們的本質。本質先於行動。我們個人的獨特性決定了我們呼召的基本形態……所以我們可以說神對我們的旨意已經寫在我們裏面。」²⁵

神透過賦予我們的屬靈恩賜，將祂的旨意寫在我們的本質內。因此，教會的獨特使命是幫助其成員發掘及使用他們的恩賜。奧康納強調基督徒之間的真誠交往，是喚醒及確認個人恩賜的最重要途徑。「作為群體內的個人，我們必須施予和接受、肯定別人和被別人所肯定。在我們認識自己恩賜及幫助別人認識其恩賜的過程中，基督的教會便建立起來了。」²⁶ 要找出別人恩賜的「標記和線索」是需要時間的，所以必須經過長時間的生命交流。每一個人都需要別人真正了解自己，並且以真誠關心來肯定自己。不少弟兄姊妹的真正恩賜得不到別人肯定，只能對自己的恩賜有很模糊的了解，很可能是他們身邊的人都只關心自己要得着別人的肯定，而那些有「資格」肯定他們的人又太忙於組織上的職責，而心中再沒有空間容得下他們的需要。

這個有關屬靈恩賜的理解，對於教會的人力資源管理有深遠的意義。很明顯，單教導一些有關恩賜的抽象教義或讓會友參與一些恩賜評估測驗並不足夠。可惜，有些教會領袖以為這樣便可以發揮會友的恩賜。其實我們須要提醒屬神的子民付代價彼此切

25 出處同前，頁 208。

26 Elizabeth O'Connor, *Eighth Day of Creation* (Waco, TX: Word Books, 1971), p. 20.

實相愛。彼此相愛的實踐包括：(1) 聆聽對方的志向、抱負和喜樂的因由；(2) 設身處地觀察對方的強處和才能；(3) 鼓勵對方嘗試發揮他們的恩賜。

領袖們也可以製造適當的環境，或成立長期性的組別，鼓勵弟兄姊妹在當中發掘和肯定彼此的屬靈恩賜。有些教會更成立了「恩賜及使命辨察委員會」，協助弟兄姊妹發掘和肯定自己的恩賜並提供所需支援，並且在過程中幫助他們成立使命小組，以發揮他們的恩賜，其他如美國華盛頓的救主堂則有定期的聚會幫助會眾「探索自己的呼召」。舉例來說，如果有人認為自己有照顧單親母親的恩賜，可以在聚會中解釋自己為何感到有這樣的呼召。其他有同樣負擔的人就可以在教會的引導下，和她共同成立一個新的使命小組，一起發揮他們的事奉恩賜。理論上，這種理想的組合應該可以幫助人發掘和發揮自己的恩賜。不過，其成敗仍有賴於會友間能否培養真正的愛和互相體諒。人本性上需要一個互相接納和信任的環境，才能無後顧之憂地付出與接受，並且不用懼怕失敗和別人的批評。

這個關乎屬靈恩賜的理解在教會管理來說，尚有另一重意義。教會領袖必須看自己是神子民的僕人。他們要尊重會眾從神而來的恩賜，而不是「轄制」他們。無論領袖們的計畫是如何高貴與屬靈，他們也不可以強迫會友配合自己的計畫。這種看法，事實上是將屬靈恩賜的組織功能，從自上而下改為自下而上。換句話說，教會最重要的關注是會眾成長的需要。當每個信徒都在生命中彰顯他們的恩賜時，自然地可以滿足有形教會所有的需要。教會領袖不應只按照自己對教會的理想來帶領教會。會眾中所有的恩賜正好反映出神交託給這個群體的獨特使命。歸根究

柢，最終的目標並不是個人成長，而是整個教會都順服神，使祂得榮耀。因此，教會領袖的首要工作是幫助每一個信徒認識和發揮恩賜。

在這方面，我們應該小心避免一種可能的偏差。當教會以發揮信徒恩賜為首要關注時，要慎防走上極端。我們應該順服地發揮神所賜的恩賜，但這個信念也會被人歪曲為表現自我的藉口。某些信徒可能只顧完成個人的野心和美夢，而置教會整體的利益不顧。每一個信徒需要同時向神及神呼召他們所屬的信徒群體負責。對所屬基督徒群體的委身，能防止一個人做出單顧自己的事。作為一個教會的成員，我們需要關切整個群體的需要。一個人若真正關心教會的需要，聖靈更會賜下所需的恩賜給他；就如同尼希米熱愛自己的國家，神就賜給他重建耶路撒冷所需的一切智慧和恩賜。這也是一個彼此相愛的群體，在相愛中「啟動」恩賜的發展方向。群體的需要很自然在「以父的事為念」與誠實愛教會的人的身上引發新的恩賜。

在新約使徒行傳第六章講論到的七位執事，他們當中不少人的主要恩賜可能並不是管理飯食。司提反有很強的講道和清楚解說真理的恩賜（徒六10）。腓利則很明顯是一個滿有傳福音恩賜的人（徒八5，二一8）。然而，他們七位被選為執事是為要處理教會當前逼切的需要。他們的謙卑服事顯明了他們的忠心和成熟的靈性，神也因此為他們開路，賜下更大的恩賜（或是讓他們大大的發揮他們原有隱藏着的恩賜）。如果這七個人沒有愛教會的心，認為自己的恩賜與被要求的事奉並不符合而拒絕接受選派，聖靈也不會讓他們其他更大的恩賜得以發展。

3 教會管理的神學：信心與行為相結合

教會管理最基本的問題是容易走極端。一方面，有些教會領導傾向躲在禱告的神祕外衣背後，以逃避教會管理帶來的壓力、責任和工作。另一方面，也有些領袖傾向利用世俗的管理技巧，把教會的權力緊緊握着，操控一切。要避免走向任何一個極端，牧者和信徒都要專心一致仰賴神。我們必須認清問題，避免走極端，誠實地信靠主，也在順服中遵行主的帶領。

在聖經中，教會的託付是要使基督的身體長大成熟，滿有基督的豐盛（弗四13）。一間合乎聖經的教會會向着這個目標全力以赴，深信教會的元首耶穌基督會引導及賜力量，使教會長成祂的身量。真正的信心很自然促使一間教會為具體的需要祈求。在他們的禱告中有很清楚的「禱告目標」（prayer goals），期待主具體真實的回應。有時，某些教會會因小信而阻礙了神的大能在他們中間彰顯。一位在中國大陸的宣教士為某少數民族中有一千人歸主而禱告。祈禱了一段時間，他知道自己仍未能相信這個願望會實現，他沒有因而放棄這個禱告目標。他繼續禱告，直至有一天他感到他已經「祈通了」（pray through）。他知道主已經應允了他的禱告。從那日開始，他就很努力地在這個少數民族中傳福音，心中滿有喜樂，深信這個部族有一天將有一千個信徒。神的確按他的信心應允了他的禱告。

使徒雅各要求弟兄姊妹以行動表達自己的信心：「你將你沒有行為的信心指給我看，我便藉着我的行為，將我的信心指給你看。」（雅二18）經文跟着引述妓女喇合幫助探子的事件（雅二25）。喇合的信心之所以真實，並不是因為她知道神已經將迦南地交付給以色列人（書二9），她不顧自己的安危，仍將探子收

藏起來及放他們從別的路離開，這個行動證明了她對耶和華神的真正信心。不錯，就算喇合沒有幫助探子，神仍然有祂的方法帶領其子民進入迦南。所以，喇合的行動並不是成全神旨意的必要的因素。但是，神容讓喇合參與祂的計畫，以至她因有行動的信心而在神面前得到豐盛的恩典。

基督教會的組織和管理必須以禱告為起點。神的子民必須在禱告中與神摔跤，直至在全能的神面前正確地「祈通了」所求的事。然後，他們就可以努力地向著目標工作，以表達其信心的真實及對神恩典的期望。他們並不是相信自己的努力能達至期望的結果，他們只是為神自己的工作做好準備。他們開放空間讓神工作，並充分配合神所要作的工。正如神吩咐祂的子民：「我是耶和華——你的神，曾把你從埃及地領上來。你要大大張口，我就給你充滿。」（詩八一10）

當教會領袖們真正認識到教會的增長和成長並非由組織、管理或任何人的工作所決定時，他們就可以釋然地「放手」。他們不會因自己的意見不被其他領袖或長執接納而感到不快。同時他們也知道神的工作並不在乎他們的表現，所以他們不會不顧自己身、心靈的健康而埋首於各樣事工。他們會不斷祈禱，求神在教會中繼續工作，而自己則會「憑信心、不憑眼見」，忠心地作環境許可他去作的事。他們不是着眼於完成眼前的工作，而是要在自己及教會身上經歷基督復活的大能，以至能得着神預定他們在基督裏要得着的。

在哥林多前書首三章，保羅講到人的智慧與神的「愚拙」。神揀選了世上卑賤軟弱的，使那些驕傲的人羞愧。所以保羅定意所講的道「不是用智慧委婉的言語，乃是用聖靈和大能的明

證。」(林前二:4) 在第三章，保羅說他已為別人立好了根基，就是耶穌基督。人可以在這根基上建造兩種不同的工作。有些人用金、銀及貴重的寶石來建造；有些人則用草木、禾稈。從上下文的關係，我們看到那些不誇耀人的智慧，並以神聖靈的能力作工的人，是用金、銀、寶石來建造的人，他們在基督堅固的基礎上建造，並且只在基督裏誇口。草木、禾稈則是指用人的智慧和能力作工。誰用這些材料來建造並且自誇，在末後的日子來臨時，他們所建造的都會經不起火的試驗。同樣，教會各樣的組織和管理工作，也要在那日顯出真正的本質來。

4 總結

教會需要一套能結合聖經屬靈觀與教會管理的「屬靈教會管理」神學。儘管教會的牧養事工與管理事工之間會有一定的張力，一間教會若要健康的成長，則兩者是不可缺的。故此，我們必須將兩者結合，並且這是可能做到的。我們研究的四個模式，其中包括畢德生、衛斯理、貴格會信徒及近代討論屬靈恩賜的作者都指出，結合屬靈素質與教會管理的必要性和可行性。

畢德生指出一位牧者不應淪為一個只專注於解決教會運作問題的「屬靈技師」。若是這樣，便會被這些事務所困而無暇顧及核心的牧養職責，如傳道、祈禱、主領敬拜及為個人作屬靈引導。為了強調忽略基本牧養職事的潛在危機，畢德生將教會管理與其他「屬靈牧養事工」對立起來。管理教會的工作因而被看作是沒有那麼屬靈、對教會的屬靈狀況沒有貢獻的事工。畢德生也將牧養事工限制為牧者的個人事工。可是，在信徒中訓練及培育牧養恩賜同樣也是牧養事工的一部分，而適當的管理工作讓培育

工作事半功倍。雖然新約教會的使徒沒有直接參與管理飯食的工作，他們卻負責決定選派七位執事的標準和監察整個選派過程(徒六章)。一位負責任的牧師縱然自己不直接處理行政事務，也仍需對行政事務作出安排，以至全會眾都得到妥善的牧養照顧。

另一方面，伊格拿丟 (Ignatius of Loyola) 為教會管理建立了屬靈的基礎。他認為與神合一並不單在心靈，也在乎行動。為默想而默想並不合神的心意，那些一心靠近神的人同時要尋求神的心和祂的旨意，並以順命的行動貫徹出來。十八世紀的約翰衛斯理也是本於這個信念服事神。由於衛斯理特別注重組織起信徒加以栽培，他事奉的果效比起同時期的懷特菲德 (George Whitefield) 長久得多。衛斯理很積極及盡力將信徒安排往不同程度的團契和事工小組裏。他相信神的「先行恩典」，所以知道是神而不是他自己在推動各項事工的組織工作。他的職責只是順服、回應神恩典的召喚。

貴格會信徒在為管理工作注入屬靈素質方面，樹立了良好的榜樣。他們並沒有將事務會議與其他屬靈追求分隔開來。相反地，他們發展了幫助整個群體集體察驗神旨意的屬靈操練方法。當會議中出現意見分歧，他們會一起敬拜及禱告，讓與會者一同等候神和尋求祂的旨意。這樣做的目的是讓參與事務會議的每一個人都可以互相建立，開完會之後更加合一。他們又設計了引導兒童操練默想的方法，讓他們自小便學會將自己的心靈空間為神開放，在察驗神的旨意上操練自己。

第四個模式是以教會成員的恩賜作為教會管理的基礎。伊利莎伯奧康納認為屬靈恩賜是每個基督徒本質的一部分。當一個基

基督徒認識自己的恩賜並忠心地和其他基督徒配搭事奉，他或她就是在擴展神的創造工作。他或她在這個過程中會得到自我完成。格列奧頓同樣認為一個人很積極和有能力去做的事，往往反映其呼召。屬神的兒女若願意順服神並小心察驗自己生命的深處，他們不難看到神對他們的特別心意原來已經很明顯地放在他們裏面。基督徒群體的其中一個功能，就是培養信徒以愛心洞察別人恩賜的能力，以至可以互相引發和肯定屬靈恩賜。

若我們這樣理解聖靈在屬神子民中間的工作，教會管理的首要使命就是透過發掘會眾的恩賜來體察神對個別教會的獨特旨意。那樣，管理的工作便不是基於領袖個人的理想或機構的需要，而是本乎察驗到聖靈已在這教會開展了的工作。因此，管理工作的重點是以各種組織形式去發掘和肯定信徒恩賜，以及支持他們正確地發揮這些恩賜。

屬靈素質與教會管理的關係，其實是關乎信心與行為的關係。正如雅各書所說：「可見信心是與他的行為並行，而且信心因着行為才得成全。」（雅二 22）屬靈的管理工作要求以真正和懇切的禱告貫注於整個行動。負責管理工作的領袖須要努力禱告，直至有信心全能的神已應允了所祈求的。他們可以放心神應允了禱告，以至心中的計畫的確來自神。隨之而來的管理工作只是對神信心和順服的表現。教會領袖會充分利用自己的智慧和能力去管理教會。這並不是因為他們相信人的能力或害怕自己會失敗，而是他們要向神證明，他們真正相信神最終會完成這些事工。