

# 流动的艺术

## ——在权威扁平化时代谈理想导师

### 谈妮

#### 前言

现代人的生活在物质层面上普遍提升了，但在人与人之间关系的建立与满足上，却未必如此。不论是耶稣与彼得，保罗与提摩太，一对一的个人关系，始终是一种非常重要的爱的关系，能根本而全面地影响生命，造就门徒。

本文分三个部分讨论：

A 部分简述理论，内容包括「导师」之名词起源与定义，当代的类型分析，从摩西与约书亚看导师的功能。

B 部分则是根据 23 位重生的基督徒，35 位（有人有一位以上的导师）导师经验的开放式访谈，整理出来的结果。让受访者从受导者的角度，跳出理论，以个人经验来谈理想的导师。

C 部分是根据访谈，整理出今日受导者如何看导师的权威。重要的是，这个时代是「权威扁平化的时代」。并把导师关系看作教会牧养形态中的一种，因此稍微扩展、讨论在「权威扁平化的时代」中的牧养原则。

#### A. 理论

##### 一、导师探源与定义

##### 1. 属灵导师不同于世俗师傅

导师是存在于个人的一对一关系，有点类似中国自古就有的师徒关系。导师，粗看有点像师傅的角色。但在基督信仰中，导师不仅是传授工作技巧，而且是息息相关的生命影响。因此，又被称为是属灵引导、导引，或是属灵友谊。所以，在此文中，不用「学生」或「徒弟」，而是用「受导者」来相应「导师」之角色/身份。在人性中，有时会有种「媳妇熬成婆」的心态——想当初我是怎么、怎么走过来的，你也应该这样子。但是在基督里的人不一样：如果我曾经在成长的过程当中，有一些痛苦或挫折的话，就会因为爱的缘故，希望后面认识与不认识的人，都能走得比自己这一辈更好。有基督信仰的导师，不会因为缺乏安全感而要「留一手」，反倒乐意成全他人，以神国的复兴为荣。

基督教中的导师（Mentor）一词，是来自希腊神话。尤利西斯（Ulysses）把他的儿子泰利马克（Telemachus），交给一位睿智的哲士兵曼德（Mentor）监护和照顾。尤利西斯参与有名的特洛伊战争（Trojan War），因此曼德便负责教导年轻的泰利马克，“不单是书本知识，还有世界的计谋。”

因此，导师是受托者，为了帮助受导者能在灵性、品格、知识上皆成熟，好预备回应、承接上帝的呼召。

由于「导师」是人与人之间的关系，因此必然会因为外在大环境——文化、处境等的不同，而有所改变。一般而言，我们可将此关系按照时代与形式，粗略地分为「传统的属灵指导」与「新形式的属灵指导」。

## 2. 传统的属灵指导

传统的属灵指导在古典基督教中有 5 项特征：

- 1) 有组织的，正式关系
- 2) 分阶级和单向（自上对下）
- 3) 权威性倾向「指导性」
- 4) 「官方的」和神职的
- 5) 个别性和私人性

在传统上，基督信仰中的属灵指导，一般是指有组织的正式关系；在这关系中，大部分是阶级性和单向的；权威性的指导，是上对下地告诉你怎么做、怎么走；同时它也是官方的、由神职人员来担任的。因此，在早期天主教传统中，存在着所谓的属灵导师。

导师也往往代表一种青睐，好象中国人提到的「关门弟子」，带有一种独传的精英味道。导师的关系，在外人看来，相对比较私密，甚至有神秘感。

在美国，具历史传统的著名私立高校，尤其是从训练圣职人员起家的常春藤大学，有的仍在制度上保留导师的头衔，但似乎大多只是虚设。在中国的教育体制中，有所谓的「班导师」，其实是一个老师带一整班的学生，管理纪律。

在一般的华人教会中，所谓的导师就是我在前面走，你在后面跟随，你要成为一个小的「我」，要完全照着榜样行。

## 3. 新形式的属灵指导

新型形式的生命导师，具备有下面几种特征：

- 1) 非正式
- 2) 相互性
- 3) 提示性、启发性
- 4) 平信徒的参与多
- 5) 以个别和小组形式进行

也就是在教会中，平信徒也可成为教会领袖（今天天主教会也是如此），导师更多鼓励受导者独立思考，人与人之间的关系建立，也更多倾向于自然发生。有一些导师可以同时带一到三位受导者，气氛更公开、开放。

新形式的属灵导师关系，更靠近属灵友谊或属灵导引。属灵友谊可定义为「发展一段可鼓励和挑战我尽心、尽性、尽意、尽力爱上帝的友谊。」即，培养一段立约的友谊，叫我在其中可以分享我与上帝的关系。这段属灵友谊是基建在个人与上帝的关系，以及一段彼此支持、鼓励的祈祷上。

这种属灵导引，能帮助人细心留意「我与上帝的关系」，并知道有人在旁边为我祷告，帮助我更清楚地聆听上帝的声音。这是导师、受导者与圣灵的三角关系，让受导者透过上帝的临在，认知到与上帝的亲密关系、他的身分是上帝的儿女，以及他对上帝国的责任。

导师的属灵导引，能帮助受导者在生命中，认出上帝已经临在的途径，找出品格塑造的模式。在做决定时，能够分辨、明辨什么是上帝的心意。属灵导引能从过去的经验中证明有效，是受导者个人在职事转折或是过渡期中的一个保证。

受导者顺服属灵导引的过程，基本上是顺服圣灵，而不是死板地、没有思想地服从导师。

## 二、导师的形态与功能

以领导学和跨文化研究著称的甘陵敦博士（J. Robert Clinton），按功能将导师分成 9 种形态。见下图：

导师类型 师徒关系的功用

门徒训练者 从跟从基督的基本门训功用上，寻求加力。

属灵向导 为灵性负责任，为灵命的长进与成熟提供属灵操练。

教练 增强执事技巧；同时提供运用已取得的技巧为推动力。

辅导者 为入门者提供适时的意见和观念，塑造他们对生命与执事的看法。

教师 传递知识和推动力，在徒弟生命中实践出来。

监护人 当新晋的领袖在职事场所长进时，提供职业指引和保障。

当代的典范 为生命和执事，提供值得效仿的个人模范。

历史的模范 一种从历史上的领袖身上，为了生命和执事学习原则和价值的（被动）方法。

神圣的接触 提供适时的指引或明辨，被看作是神圣的介入。

### 1. 被动的属灵导引

图中最下层的三种导师形态，称为被动的属灵导引。许多人在成长的过程中，曾经在遇见上帝上有过神秘的经验，如灵修的时候，被某一段经文深深打中内心，这是「神圣的接触」。另外一种叫做「历史的模范」，比方我们读马丁路德传；至于「当代的典范」，就如我很喜欢斯托得的文章，我也去研究他的传记。这些属灵导引中担任「导师」的，都是被动的，也是单向的。

### 2. 主动的属灵导引

图中除了这三种被动式的引导外，另外 6 种属灵导引都是双向的、导师主动参与的。但这 6 种主动式属灵导引在接触密度与责任上却疏密、轻重不同：

图中上面的一端，正是今天在华人教会中，常常提到的「门徒训练」。训练内容较多是着重在跟随耶稣的基本知识，所以聚会比较密，也比较固定，导师的责任也比较重。至于另一端的监护人，是发掘有恩赐的人，介绍到合适的服事岗位。这种叫做一种偶尔的推荐，所以两人见面较疏并且责任较轻。

## 三、约书亚——成功的属灵导引

约书亚与摩西相处数十年，是一个成功的属灵导引。下面是约书亚成长的轨迹：

### 1. 建立关系

在圣经中，第一次提到约书亚时，他是摩西手下的一个战士，他不但有征战的能力，而且有谋略和领袖才能，所以摩西要他在以色列人中选出勇士，与亚玛力王战斗；他们一起经历依靠上帝，打败并杀了亚玛力王。（出 17：8~14）。事后，耶和华特别要摩西记下这个教训，并念给约书亚听。

经过观察、试用、任命、共事、检讨、教导等互动，摩西自然建立了他与约书亚之间的导师关系。

## 2. 摩西的帮手

圣经第二次提到约书亚，在他的名字前加了个身份描述：「摩西的帮手」。此刻，显然两人的关系与之前已大有不同：当摩西上上帝的山的时候，约书亚与他同行（出 24：13）；当摩西与上帝面对面说话的时候，只有约书亚不离开会幕（出 33：13）；圣经又特别强调，约书亚是摩西拣选出来的帮手。（民 11：28）

## 3. 属灵品格的操练

之后，约书亚是窥探迦南地中，少数在群众压力的考验下，坚持信心的一位（民 14：6）。耶和华见证约书亚是心中有圣灵的，要摩西按手在他头上认可他（民 27：18）。约书亚不仅是勇士，而且是专心跟从上帝的（民 32：12）。

## 4. 承受使命

约书亚受呼召，成为以色列人新一代的领袖（申 31:23），是经过导师与上帝反复印证的（申 1:38； 3:28； 31:7； 31:14）。圣经的作者不厌其烦地描述这个使命，是摩西对约书亚说、上帝对摩西说，上帝同时对摩西和约书亚说的。这正是导师的最大功能与最大目标：成全、成就受导者。

小结：导师的关系是流动的。不论我们如何系统地分析，会发现这些分析都只是参考，因为关系本身就是一种艺术，不是僵硬的。这也是为什么，古典的单向导师关系会经不起时代的考验，而逐渐进入现代，也是回归圣经中的这种非正式的，双向的关系。

## B.理想导师的画像

我大约花了一年的时间，随机深度访谈了 23 位华人信徒领袖。访谈对象必定要在他人的人生中，曾因实体的（主动的属灵导引）一对一关系，而影响了其属灵生命的成长。这些受访者的背景大致如下：

- 23 位有效访谈对象，35 位导师经验
- 被导者的年龄：1992-1960
- 其中，19/23 是 80/90 后，14/23 是 85/90 后
- 性别：14 女，9 男
- 教育：大学本科生以上，其中现任大学教授。
- 11/23 为全职传道人
- 所在地包括：北美洲、亚洲和欧洲
- 第一次有导师皆是在大学毕业之前（很有趣的巧合。我在访谈前并未作有意识的筛选）。
- 其中有不少已是成熟老练的导师。

我根据他们对开放问题——你所认为理想的导师是什么？——的回答，整理如下：

### 一、理想的导师——外在条件

1. 年龄——不需要一定比我大，但需要有某方面可以为我的老师。但一般也不希望年龄超过 10 岁。
2. 性别——同性别可能比较好沟通，谈得较深入。也有人认为无所谓。新一代人都是从实用的角度，而非从律法的角度（如男的就「应该」跟男的在一起）来成为选择导师性别的理由。
3. 学历——不是最重要的。但受访者曾有的导师，在导师期间，基本上都是在学历上比受导者高。
4. 灵命——灵命必然要好。导师最重要是帮助自己能爱上帝，跟随上帝。灵命包括导师本身的生命见证，生活榜样，服事态度，属灵操练等等。这是使受导者受益最大的部分。
5. 圣经、神学、知识——圣经一定要熟。导师的一个重要功能，就是帮助受导者建立起读圣经的兴趣和习惯。有些导师的神学比较偏激，但爱主的心更重要。有些受访者后来长大，发展出跟导师不同的神学观（非基要神学上的不同，而是次要的神学观或宗派性的差异）。知识的丰富，处事的智慧也是使受导者感到信服的原因之一。
6. 祷告——几乎所有的受访者都说自己的导师是一位祷告者。
7. 专业辅导训练——有人认为有专业辅导训练是加分。有人则认为专业的辅导让人感到太职业化，这种关系不够真实。无论如何，受导者寻找的是真诚的生命关系。

## 二、理想的导师——内在条件

1. 个性——内向或外向；关系导向或目标导向都不是问题。
2. 吸引力——必须要有。而且是导师与受导者双方的。但这吸引力不止是天然的，而是与导师内在的属灵生命成熟度有关。
3. 对人的兴趣——多数强调，要成为导师的人，必须对人有强烈兴趣，要喜欢人，不能把导师关系当作一个「事工」来对待。
4. 开放度——对不同的对象，背景、理念……存开放的态度。
5. 透明度——透明度是必须的。透明度高，并不表示要告诉对方所有的事。但是刻意的遮掩或是假装，不懂的假装懂，软弱的假装强壮，就会失去受导者的信任，使导师无法成为导师。

在访问当中，我还注意到一个很有趣的现象，就是年轻的一代都认为，和导师应该可以无所不谈。但其中一位 60 后却认为，导师不能够把自己的软弱向受导者打开。因为他在读本科的时候，带他的导师虽然只大他 3 岁，但他从来不晓得这位导师是怎么想的。他过去完全是一个被动的，绝对顺服的受导者。这或许是出于时代背景的差异。

6. 恩赐——所有受访者都认为，导师是一种服事，需要有「作导师的恩赐」。

## 三、理想的导师——关系的建立

1. 自然发展或刻意安排——一般受访者不太在意这个。可能是其中不少的导师，是有意识地建立关系。但若是刻意地、分配性的安排，还是要以彼此是否能建立实质的关系为必要条件，否则无法勉强。
2. 见面频繁度/时间长度——一般而言，最好一个礼拜见面一次、或是最少两个礼拜见一次。有的受访者与导师，是几乎天天见面，一起读经、祷告、吃饭、服事、运动或娱乐。导师关系的时间长度，则个人看法不同，从三个月到两年。其中有不少人在导师关系结束后，延长成为多年偶尔见面、可以信任的好友。
3. 活动内容——一般都倾向于非授课式的活动。希望活动内容是比较丰富一点的，可以在一起谈圣经，也可以谈生活以外的东西，就算是喝茶聊天也可以，真正重点在于「陪伴」。
4. 文化差异——在受访者中，不少人的导师经验是外教或国外的接待家庭。因此一般不认为文化差异是建立导师关系的拦阻。或许，对不同文化、种族等外界的开放态度，也是这些受访者能获得，并受益于导师关系的潜在原因之一。有人认为：「心，是可以超越文化差异的。」
5. 导引方向——能够把人带到基督面前。
6. 导引态度——谦卑服事，而不是发号施令。如此才能将人带到上帝面前。

#### 四、理想的导师——关系的评估

1. 权威——不是来自职位，而是来自生命。绝对服从的权威已经不合时代。
2. 依赖——导师要避免受导者的依赖。有受访者曾因为对导师的依赖，必须走过一段很痛苦的「断奶期」，甚至有被抛弃、世界崩溃的感觉。无法再继续依赖导师，是成长必经的过程。导师若利用受导者的依赖来操控对方，将使导师关系亏缺了上帝同在的荣耀。
3. 成长空间——导师要让受导者有机会发展独立的能力。
4. 导师的自我成长——随着受导者的学习与成长，他们愿意看到一个也在不断成长的导师。这也是一种心态谦卑的流露。
5. 被导者的参与/贡献——受导者不是一个处处需要导师照顾的婴儿。相反的，新一代的受导者乐于教导导师新的科技，帮助解决生活上的问题，包括做菜。但这些参与或贡献不会影响他们对导师的尊敬或信服，反而加强彼此的互动和信任。
6. 关系的转换——很多导师关系后来发展为真正平等、相互尊重的友谊关系。

#### C. 权威扁平化的时代

##### 一、受导者看权威

导师要注意在这个时代，权威仍然存在，但在形态上已经不像过去是「树立的」，而是「扁平的」。因此，新一代的受导者认为：

1. 人不需要，也不可能知道所有的事，即使是（有名的）牧师。
2. 权威不是从职位、学位、年龄……而来的，而是来自于生命的见证与爱。
3. 注重个体的特殊性——独立思考能力是可喜也是必须的。
4. 质疑不是挑战或不信；对事不对人不是口号。
5. 沟通方式要用「对话」取代「宣告」。

##### 二、在权威扁平化时代的牧养

1. 大使命——是要我们「去」，而不是「来」。因此，谦卑而开放的态度是必须的，不论是担任一对一的导师，或是在担任其他关于传福音、教导或牧养的服事。
2. 牧养的敬业与专业——灵命、恩赐、学位、神学、知识只是基本要求。除此之外，还当加上对牧养对象的了解与自我调整。
3. 领袖形态——要用「仆人式领袖」（成全被服事者），取代「带领式领袖」（保持被服事者的依赖心）。
4. 转化——教会在转化文化、社会、世界……的同时，要愿意自我转化（在概念、态度、文化、习惯……）

## 结论

对话，是人性的需要，不是后现代的今天才有的。数千年前约伯在极痛苦和孤单中，对上帝发出下面的祷告：

「惟有两件不要向我施行，我就不躲开你的面。就是把你的手缩回，远离我身。又不使你的惊惶威吓我。这样，你呼叫，我就回答。或是让我说话，你回答我。」

（伯 13：20~22）

可见不论在人与上帝，或人与人的一对一关系中，受导者是需要与导师发生对话的。而导师的任务，在于陪伴受导者成长，把受导者带到上帝面前，就好象摩西带领约书亚，是建立他成为顺服上帝呼召的属灵承传者。

就实践而言，在权威扁平化的时代中，导师也要适当调整自己，将导师关系看为流动的艺术，而非僵化的制度。

## 问题和讨论

**崔约瑟弟兄：**非常感谢谈妮，谈了一个非常重要的话题，也是对门训的一种扩充，那么我想问有没有教会在用这个导师制度方面做得比较好的案例，或者在用这种方法能够成功的复制，可不可以给我一些案例？教会里面能够实现这种导师制度，成为一些可以复制的、可传承的模式，有没有在做的？

**谈妮姊妹：**没有。大量做的我不知道，但我知道唐凯牧师他是有在带他下面的两三位传道人。

**郭易君弟兄：**你刚才特别提到的一个立约的友谊。我想你能不能具体地解释一下。因我看韩国教会在做个体的门徒训练的时候，他们的导师和被导者之间要签约，签约之后你就是我的羊了，你得听我的。那你说立约的友谊，能不能稍微解释一下。

**谈妮姊妹：** 立约的友谊我想是可以成为正式或非正式，刚才我后面讲的这些东西都是我从访问者听来的，访问者当中没有一个人是从立约的友谊来的。所以当我们讲这个制度的时候，我们才会有所谓的立约友谊。立约友谊是现代的一种想法，比方说我现在在带人的时候，我非正式的带人的时候，我不会谈这个东西，但当有人要来正式跟我讲话的时候，我会跟他讲几点：第一个就是保密；第二就是信任，这两点是最重要的，这样我们就会有一个空间。

**祝健弟兄：** 一个很快的问题，你这个是面谈，还是问卷调查？多少个题目？

**谈妮姊妹：** 面谈，我是一对一的深入访谈。我主要有三个大题目，刚才前面有讲过。

**周姐妹：** 谢谢，总结的非常好，我觉得很多点都有很多启示。在我们教会有一段时间，应该十年了，我是对新信主的弟兄姐妹用时刻的培养。我自己（或有弟兄姐妹）陪初信的走三个月，但是发现成功的不是百分之百，应该是有六七十吧。有一些走得很好，陪跟不陪不一样。有的就不太好，所以是否有一个研究？我是觉得非常好，但确实需要付出很多的代价。

**彭召羊弟兄：** 谢谢谈妮谈这个问题，非常好。我是花很多时间跟学生有这样的互动，因为我带他们做门训。我有一个问题：你刚才讲的在这些访谈里头，学生不在乎对方是不是同性的，我对这个一直拿不准。有的时候我也觉得不是同性也不要紧，但是教会对这个看得非常重，基本上是禁区。这不是在乎你或学生怎么看这个问题，学生真的可能不在乎，但教会对这个很在乎。

**汪浩弟兄：** 谢谢谈老师，我有一个问题就是说：不仅是初信的人需要被辅导，就是牧会多年的人是否找得到导师，这是一个问题。我们又提到倪柝声弟兄，我想倪柝声弟兄是曲高和寡，是说他当时的牧会没有一个人能够遮盖他。所以特别是我们这些服侍多年的人，能不能找到遮盖的人作为导师，这是一个值得探讨的问题。

**谈妮姊妹：** 我很快讲一下，香港蔡元云牧师就是透过通信，找了 John Stott 成为他的导师。

**陈军弟兄：** 谈妮姊妹谢谢你的分享，我有一个反馈和一个问题。我们教会在过去几年学生团契中推行一个模式：就是我们大概有七个学生小组，然后我们每一个组曾经很努力地安插一对夫妻进去，基本上就是担当辅导这个角色，但是这个辅导又是一种非正式的设置，不是一个正式的流程。我自己觉得效果还不错，特别是他们很快熟了之后，这些年青人有问题他们自己直接去找辅导。另外也回答一下刚才召羊的问题，我们发现夫妻两个一起有很多的优势。我们也跟年青人讲夫妻两个之间是敞开的，所以你讲给先生的话，就意味着他可以讲给他太太。如果你觉得他不可以讲给他太太知道，你就不要讲。所以，这样经常有很多非正式的辅导会谈，效果也不错。但是我自己后来也觉得这个对辅导者挑战也很大，为什么？在不知不觉



之中我们可能把我们的缺点放大，然后被在别人身上放大。有一件事对我自己是一个非常大的提醒：我和我太太在一个组待了不到一年的时间。刚进去的时候，我们跟他们查经，我们俩带自己的圣经，我们俩每人都有一本这样的圣经，三个月以后，每一个人都有一本这样一模一样的圣经，我没有要求他们去买，但事实就是这样。后来这件事让我很后怕，如果我讲了一些不该讲的话，如果我有一些不合适的表现出来，很可能就不知不觉地在被带的人中间放大了。后来因为这个原因，我们的同工又商量了对策，用一种什么策略？我们让辅导者过一阵子轮换一下，当然我们的人工不够。谢谢！

**陈卧恩姐妹：**谢谢谈妮。讲到有一个期盼，关于辅导者不能把自己的软弱暴露给被辅导者。对我来讲恰恰相反，我辅导他，会首先告诉他：我十分软弱。我觉得可以避免很多问题。很多时候我们被看成一个完全人，在一个被辅导的人面前，他对你期待很大。但是，我们实在不认识自己，我们或许就把自己的软弱暴露，暴露了以后他里面会十分失望。人太完全就会出现：你要做啥我就跟着啥了，就不是把人带到基督的面前。这是我里面的一个经历，喜欢暴露，就是先告诉人：我有软弱。

**谈妮姐妹：**要重复一下，我前面的专题内容中曾说明，在我的访谈与结论中说明：大部分的受访者希望导师（mentor 辅导者）是一个有血有肉、有刚强有软弱，在上帝和受导者面前都是真实的人。