

# 專務祈禱：如何培育司鐸擔任團體領導

丘建峰

## 引言

公教報公布 2017 年教務統計，這裡看看其中幾個數字：聖堂合共 99 間，神父 298 位，香港教友 394,000 人。

這幾個數字連結起來，代表的是：每一個聖堂約有 3 位神父，而每位神父，要服務 10,000 個教友。雖然這說法並不準確，因為聖堂不等同堂區，不一定有神父「駐守」，而神父也不是全都參與堂區工作；四十萬教友是統計上的數字，實質的活躍教友遠低於此，以 99 間聖堂，每間在主日容納 1,000 教友計算，十萬活躍教友已經是極限了。即使如此，神父與教友的比例仍然高達 1：3,000。

更具體地說，就是在這堂區裡，一位神父每天見一位教友，也要近十年的時間，才可以見畢。正因如此，在神父匱乏的現今，神職與教友的關係愈見疏離，有時候，並不是誰的錯，而是客觀因素使然。

要知道，人能夠保持良好互動關係的人數是有限的，如果人數超過某些限度，彼此的溝通互動質素就會下降。以教學為例，一位教師授課時能夠影響到的範圍，大約是廿人左右，如果人數超過這範圍，仍然要學生專心留意教師的講授，就需要其他因素的輔助，首要的當然是學生自己的主動性。

這也是今天神職在堂區工作的困境：一方面，神父人數銳減，神父對教友的比例大幅提升；另一方面，眾多教友往往都是以單向點對點的方式，與神父保持聯繫，這種聯繫的方式，無法產生有效的溝通。兩者相加，促使以神職為中心的團體，不能在組織層面，有效地行動。

這是一個大問題，不是這樣一篇短短的文章可以解答，而這裡嘗試回應的，是在這處境下，神職需要怎樣的領導能力。在一個信眾多而神職少的教會團體裡，神職的領導，如何更好地對應這處境呢？

## 回到初期教會

這情況，在初期教會也曾經遇上：

「那時候，門徒們漸漸增多，希臘化的猶太人，對希伯來人發出了怨言，因為他們在日常的供應品上，疏忽了他們的寡婦。於是十二宗徒召集眾門徒說：『讓我們放棄天主的聖言，而操管飲食，實在不相宜。所以，弟兄們！當從你們中檢定七位有好聲望，且充滿聖神和智慧的人，派他們管這要務。至於我們，我們要專務祈禱，並為真道服役。』」（宗 6: 1-4）

我們可以推想，宗徒所以會忽略了「希臘化的猶太人」，直接的原因，自然是「門徒們漸漸增多」，如同我們上文所言，由於宗徒要面對的信眾更多，超過他們直接聯繫的極限，所以有「疏忽」的情況。不過，另一個因素同樣不能忽視，就是被忽略的，是「希臘化的猶太人」。經卷裡沒有說明，為什麼被疏忽的是希臘化的教友，而我們可以推想，這種疏忽並不是刻意的，而是無意識下產生的，這是基於初期教會的團體，對信仰的熱誠，

超越日常生活，所以他們不會因現實的問題，刻意冷待希臘化的教友。

經卷特別提出「希臘化」一詞，也許是在暗示，他們所以被疏忽，正因為文化上的差異。猶太人有本身的習慣，而希臘化的猶太人，有自己的生活習慣，與傳統的猶太人不同，而宗徒都是傳統的猶太人，照料不周，是很自然的事情。

同樣的處境，也是今天神職要面對的問題。首先，是神父與教友比例的愈發失衡，神父能夠直接接觸的教友有限，產生距離是自然之事。不過，更不容易察覺卻逐漸影響的處境，卻是教友的生活文化，與神職的生活愈發差異而產生的隔閡。

在《宗徒大事錄》裡，這種隔閡產生的是物質上的匱乏，而應用到今天的處境，就變成了心靈的匱乏。既因為直接接觸的困難，也因為生活文化上的差異，神職難以避免，「在日常的供應品上，疏忽了他們的寡婦」。

我們不妨以幾個例子，具體說明今天生活文化的隔閡：

- (1) 不快樂：按 2018 年美國民調中心蓋洛普發布年度調查，調查的 55 個國家或地區裡，香港排在最不快樂名單中的第七名。如果看看評分的項目，這裡所指的快樂，是指對未來是否樂觀，如對未來的社會發展、經濟、政治，是否樂觀，而香港人的自我評估，正好代表，我們是悲觀的一群。
- (2) 家庭貧窮：按社聯在 2015 年所做的調查，全港 18 歲以下的人口有 1,013,000 人，而單親家庭中的 18 歲以下人口有 69,800 人；全港 18 歲以下人口屬貧窮人口的人數是 182,300，佔這類別人口的 18%，而單親家庭中的貧窮未成年者，有 28,700，佔這類別人口的 41%。簡單來說，在單親家庭成長

的人，有近一半面對貧窮問題，得不到富裕社會應有的對待。

- (3) 看照沉重：2018年3月18日，一位52歲的外祖母把自己6歲的孫子勒斃，原因是擔心有過度活躍的孫子，不能在這社會好好生活，而這背後反映的是，要照顧各種長期病患，為照顧者來說，是很大的困難。由於香港正邁向老化，高齡人口將會佔整體人口三分之一以上，這個數字意味在未來的日子裡，照顧老病者的人，愈來愈多，但社會並沒有什麼具體措施，改變這狀況。
- (4) 年青人：有組織研究政府統計處由1996至2016年的數據，同時把1967至1996年出生的人口，分為六個世代，從而研究這六個世代的大學生的收入，最後發現，大學生的收入不升反跌，相較廿年前的大學生，收入中位數下跌了5.5%。收入是最具體直觀的項目，讓我們明白大學生在社會裡的地位，廿年來的變化，而這也就側面反映出香港年青人的困難。由於篇幅所限，我們不能在此詳細解說，但年青人在今天的社會面對的不公平與困難，同樣嚴峻。

以上採用簡單具體的方式，說明今天的生活裡的「匱乏」。也許今天的人不像希臘化的猶太教友寡婦那樣，在日常供應上有很嚴重的欠缺，但匱乏的本質是相同，而這些處境，是否成為神職人員關注的焦點呢？

或者，更重要的問題是：這該是神職人員關注的焦點嗎？讓我們再一次回到《宗徒大事錄》裡。在宗徒得知希臘化猶太人寡婦的遭遇後，宗徒並不是匆匆忙忙去處理，把日用品找來，親自派給那些可憐的女士。他們的做法是，召來會眾，要求他們選出其中幾位，擔當執事這工作，幫助宗徒「操管飲食」，宗徒這樣

做的原因，在於要他們「操管飲食，實在不相宜」，他們要「專務祈禱」。在下一節，我們會進一步討論「操管飲食」與「專務祈禱」這兩個方向，而在這裡，值得我們反思的是：

宗徒面對團體的擴展而衍生的問題，並沒有把事情自己扛上，而是把工作分派出去。特別值得反思的是，當時團體產生問題，正在於團體有了不同的背景的人加入，因而有問題。這為今天來說，是一個更加清楚具體的處境，我們的教會團體的成員，來自不同社會階層、文化背景及成長經驗的人，自然更需要不同的人來操管他們的飲食了。

從這角度來看，在聖召缺乏的時代，神職要面對教友的數目更多，成分更複雜的處境，更需要培育神職的兩個特質：

- (1) 持守本份：宗徒沒有做其他工作，因為他們要專務祈禱，他們明確地理解，這才是自己該做的事。因此，神職需要有能能力作出精確的判斷，自己的本份是什麼，而這一點，在下一節裡再談。
- (2) 漁人的漁夫：面對發展的團體，神職在持守本份的同時，亦要擔當合作者，就是能夠與神職以外的領導合作，做他們的領導，同時讓他們去領導。正如宗徒把「操管飲食」的工作給予執事，並不是把自己由此工作切割出去，而是在讓團體其他人發揮其領導能力的同時，也繼續領導他們。

回應本文開始所言，在今天的團體境況裡，神父直接管理一個團體，特別是類近堂區這類大型的團體，再不可能單打獨鬥。神職必須成為領導團體的一員，選擇自己的合作者，激勵他們，管理他們，讓自己作為團體的中心，是一個透過其他領導以領導團體的人。

## 「專務祈禱」還是「操管飲食」？

如果我們要說，今天培育神職擔當團體的領導時，重點在於他們能夠持守本份與領導其他的領導，也就要再進一步，弄清楚什麼是神職的本份，以及他們不宜「操管飲食」的原因。從《宗徒大事錄》中的回應，有兩個重點值得留意：

- (1) 宗徒把教會內的工作，分為「專務祈禱」與「操管飲食」兩個範疇，而宗徒意識到自身的工作，首要是「專務祈禱」。在這裡，《宗徒大事錄》沒有再進一步解釋，「專務祈禱」具體指什麼，即使結合前文，宗徒說不能放棄天主的聖言，也不是很具體的表達。不過，對應「操管飲食」，我們不妨這樣理解，宗徒認為自己要關注的，是如何傳達天主聖言，也就是傳教工作，而要做好這工作，更深刻的靈修，是先決條件，也就是專務祈禱。如果應用到今天的教會團體，我們不妨理解為，神職最重要的工作，是傳播福音與靈修培育，而後者，也可以再推論為禮儀聖事。
- (2) 宗徒說由他們「操管飲食」是「不相宜」，這答案同樣有趣。宗徒沒有說自己做不了「操管飲食」的事務，如果我們把時間往回放，當宗徒還是耶穌的門徒時，他們實在是操管飲食的。這從「五餅二魚」的奇蹟故事，到耶穌進耶路撒冷的逾越晚餐，都不難看出，門徒其實在做操管飲食的工作，而且按他們的出身，有理由相信，他們也做得不錯。

因此，「不相宜」是關鍵詞，意思是指，宗徒不是做不了這些日常事務，只是他們現在不再適合了。為什麼「不相宜」？就是優次問題。每一個人的精力有限，當教會團體裡不同的工作，宗徒只能選取他們認為最重要的一項，就是直接地為天主聖言服務了。

當我們回顧初期教會的狀況，就可以以此思考，今天的神職，其實面對相同的處境。在教會團體內，神父同樣有「操管飲食」與「專務祈禱」兩類工作要面對，而按宗徒的選擇，神職人員要選的，正是「專務祈禱」，即為聖言服務，即關心靈性。

這讓我想起盧雲神父在《向下的移動：基督的捨己之路》中的一段說話：

「所謂的門徒，就是那些跟隨耶穌走在這條往下道路上，並與祂一同進入新生命的人。耶穌的福音徹底顛覆了我們這個社會種種向上移動的想像，如此的挑戰讓很多人聽了覺得刺耳，並且心生不安。

然而，只要我們用心地看向那些貧窮、被壓迫、在社會底層掙扎者的眼睛，只要我們用謙卑的態度注意他們的生活方式，只要我們溫柔地傾聽他們的觀點與想法，我們其實已經瞥見耶穌所說的真理。用特士良（另譯為戴都良）的話來說，這是『恩典治癒的眼目』才能看到的一瞥。」（頁 40）

如果我們採用盧雲神父的分類，「專務祈禱」是帶領我們走向下之路的重要工具，而「操管飲食」固然是教會的必須，卻有其危險，讓人走上向上之路。

在該書裡，提出「向上流動」與「向下流動」的兩個方向，指出基督徒應該向下流動，因為基督也是如此。至於「向上流動」，盧雲神父以魔鬼三次誘惑耶穌的奇蹟故事為基礎，指出「向上流動」的誘惑，正是魔鬼對耶穌那三種誘惑，就是「有功效」、「引人注目」及「有權勢」的誘惑。

簡單來說，在有形的組織裡，特別當我們把專注力放在具體可見的事務上，這些誘惑就很容易出現了。如果我們注重每年的

領洗的人數，這就很容易產生「有功效」的誘惑；如果我們要參與明愛賣物會，很容易就走向「引人注目」的陷阱；如果我們在教會團體內是領導者，很自然，「有權勢」就是一種非常強烈的試探了。

因此，宗徒說他們不適「操管飲食」，我們不妨把這個工作視為一種標記，指的是在教會內，具體的、有形可見的工作。宗徒不做這些工作，並不是因為這些工作渺小、微不足道，正好相反，這些工作才是教會團體裡，具體地掌有權力的一部分，而這些工作，最容易把人誘向「向上流動」的模式。

那麼，神職持守本份，「專務祈禱」，正正代表教會團體的核心，不是那些具體可見的事業，不是行政管理、不是會計製表、不是人事考績，而是以聖言為中心。如果沒有這個核心，團體不可能是一個真正的信仰團體。宗徒明白，「操管飲食」對團體很重要，但他們更明白，沒有聖言為中心的團體，就不再是基督徒的團體了。

近年由於聖召減少，如何應對教會團體裡繁重的工作，是一道不容易解答的問題，而常見的做法，是要求神父有愈來愈多的實務能力，可以在「專務祈禱」以外，還能「操管飲食」。對於這美好的期望，從宗徒的判斷來說，可能性並不高。

## 結語

新約時期的宗徒等同後來的主教，而後來的教會團體更形龐大時，為主教「操管飲食」的，就是神父，所以從是否對應得宜來說，本文的類比未必很準確。不過，正如時代會改變、社會狀



況會更易，把當日宗徒的處境置入神職的狀況，有助我們思考培育司鐸的方向。

如果我們理解教會團體是「在世而不屬於世」的天主子民，兼具現世與末世性的條件，神職是這兩重特性的重要樞紐，故此司鐸如何可以成為靈性的標記，以及領導的核心，才是作為團體領導的培育的關鍵。如要再具體地說明，可以有以下三點：

- (1) 德行：要成為團體的靈性標記，司鐸更重要的是德行，讓團體內的各人，從司鐸身上，感受到基督的氣息，才是神職「專務祈禱」的重心。
- (2) 同行：要擔當領導，首先要意識到自己是團體的一份子。如果神職不能融入團體，他不可能領導他們。盧雲神父提出的向下流動，強調的正是基督願意與最弱少者同行的道理。同樣地，神職要和教友同行，視自己是團體裡的一份子，那麼，德行的影響力，才能散發開去。
- (3) 關係：正如文章開首所言，每一個人能夠直接連繫的人都有限，所以，身為團體的中心，如何塑造整個團體的關係，而非企圖與每一個人建立關係，非常重要。為團體領導來說，要讓團體裡的其他領導，與自己有一份直接的關係，同時又要讓他們與其他人連繫起來，這種關係的營造，正是神職做為領導，需要用心學習的地方。