

第一部分

你是領袖嗎？—— 不要假設答案

思想領導時，人們想到很多定型：跨國集團的行政總裁、著名的政治人物、巨型教會的牧師、有支配性格的經理、成功的推銷員。這些定型不單沒有甚麼幫助，而且會帶來反效果。事實是，很多這類人可能因為他們的成就而著名，令我們看不見他們可能是很糟的領袖。不單這樣，這些定型可能妨礙數以百萬計的普通人看到自己的領導潛能，而且沒有人幫助他們發掘這些潛能。

領導是關乎甚麼

你 研究關於領導的書籍，把它們與關於「成功」的書籍比較時，有時會感到，這兩個觀念是互通的。甚麼令一個人成為偉大的領袖？最終是他或她非常成功；其餘很大程度上只是達成這個目的的手段。這些人怎樣成功？首先和首要的是，就是運用領導的技巧。

這公式似乎是循環不息的：學習成功的技巧，你便會成為偉大的領袖；學習領導的技巧，你便會變得超級成功。在某些書中，你實際可以用「成功人士」來取代「領袖」——反過來也一樣——沒有甚麼改變。

模糊的領導概念

毫無疑問，成功是重要的主題，值得細心思想。同樣毫無疑問的是，領導也是重要的主題，也值得細心反思。但兩者是十分不同的課題，它們的共通點比流行著作想我們相信的少得多。

我們研究人們通常怎樣界定成功時，事情變得更混亂。有時人們根本沒有界定成功，因為人們假設它不需要界定。人們視為理所當然的是，每個人都知道成功等於「富有」和「著名」。這甚至不需要提及。有時人們也會界定這個詞語，明確界定為「富有」和「著名」的定型。

如果這兩個模糊的概念（混淆領導和成功，以及不定義成功）結合起來，結果是十分含糊的混合。由於那麼多人視領導為達致成功的手段——而人們又將成功理解為「富有」和「著名」——領導便變成取得財富和聲譽的手段。你研讀以此進路為特點的書籍時，可能學到很多關於怎樣變得富有和著名的事情。但你會學到任何關於領導的事情嗎？

我的命題是：不，你不會。由於這混亂是那麼普遍，甚至影響了很多作者對領導有著不同的進路，我相信值得花時間更仔細察看這些普遍但有問題的觀念。

混淆領導和成功

人們將領導與成功混淆時，會這樣對待領導：「你的目標是成功。由於你不能己力達致成功，你需要其他人幫助。由於你需要利用這些人達致目的，你需要提供領導。由於領導那麼重要，你需要跟從我的領導原則。」在新近流行的著作，你甚至讀到需要你的領導「使人得力」(empowerment)，因為「使人得力」證明是十分有效的工具來實現目標。

我必須承認，在基督教圈子中，你很少找到這種論證，特別是不會找到這樣明確的形式。不過，甚至在基督教書籍中也不難找到這種進路的痕跡。柯林斯(Jim Collins)稱譽的「天才為有一千位助手」(以上論證的直接結果)，在基督教圈子中也有同樣的情況。如同外界，教會會友可被視為助手，幫助領袖達成他們的目標。

令人驚訝是「基督徒領袖」這個稱號，很快地就會套用於任何變得「著名」的信徒。這種普遍的做法在兩方面是甚有問題的：

- 首先，我真的不肯定是否所有變得著名的基督徒(如教師、佈道者、輔導員、作家等)作領袖時都有同樣良好的表現。
- 第二，把這些人當作領導的模範，妨礙了數以百萬計不著名，也不會變成著名的人，發現自己內裡的領導潛能。

有問題的成功觀念

區分領導和成功，並非表示領袖不應該追求成功。他們當然應該這樣做！一切視乎我們怎樣界定成功。實際不是那麼困難來說明財富或名譽作為界定成功的標準是很糟的(即或有時它們是成功的自然結果)。你毋須是基督徒也可以明白這種觀念是行不通的；而身為基督徒，這種觀點更加不可取。聖經對這項課題有十分清晰的看法。

我記得多年前舉行過一次「成功研討會」，吸引了很多商人參加。我一開始便說明按照利潤或「股東價值」來界定成功本身是錯的——即使想及利潤和「股東價值」是值得的。這樣界定成功，反而是最好方法削弱了配稱此名的成功。我們把這些洞見應用於不同情況：

- 假若你是麵包師傅，「成功」可以界定為在社區中生產最美味和健康的麵包，令人們吃得開心——如果這樣可增加你的利潤(也很可能會)，那是好的。

- 假若你是銀行家，「成功」可以界定為為客戶提供可以負擔的貸款，幫助他們實現本來不可能實現的事情——如果這樣可幫助你增加利潤（也很可能會），那是好的。
- 假若你是軟件程式員，「成功」可以界定為發展一些解決方案，容許人們以想像到可能的方式來創意地做事——如果這樣可幫助你增加利潤（也很可能會），那是好的。
- 假若你帶領一間教會，成功可以界定為幫助人們經歷三一神的能力，釋放神於他們生命的潛能，並把經歷與別人分享——如果這樣可幫助你增加聚會人數（也很可能會），那是好的。

成功的精明準則

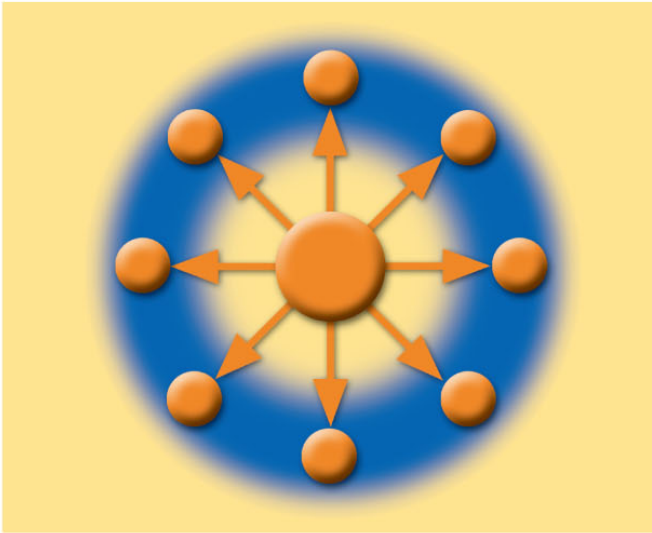
在同一個「成功研討會」，我要求每位參加者構想「成功的精明準則」，是與他們個人負責的範圍有關的。大約百分之八十五的人都做得很好。不過其餘百分之十五的人卻對我的教導感到很不自在。其中一位參加者告訴我：「如果我嘗試在我公司應用這原則，我會給老闆藉口開除我。」他代表很多其他人說話。

我回應：「我知道很多人好像你老闆那樣想。所以我們才辦這個研討會。或許你的老闆屬於『後期接受者』(late adopters)，但很有可能他至終會醒悟過來，正如其他眾多領袖一樣。事實是你老闆擔任那個職位，並不表示他的做法一定是以未來為導向的。」

你是領袖嗎？

一旦我們裡面對領袖的形像從「成功」（或富有）的商人或「成功」（或著名）的巨型堂會牧師這些定型釋放出來，全新的視角便會浮現。在「自然教會發展」，我們可以證實，從中小型而有高質素的堂會學習教會發展的核心原則（然後把這些洞識轉移到巨型堂會的現實），比從巨型堂會學習這些原則（然後轉移到小型堂會的現實）會更有效。實際上兩種取向都行得通，但第一種效果卻好得多。商業機構的情況也完全一樣。

問題是很多中小型機構或小型群體的領袖（他們的表現往往非常好）甚至不會認為本身是「模範領袖」。我的猜測是，本書大部分讀者的情況也是如



使人得力測驗的焦點不是領袖固有的質素（中間點），而是由藍圈強調的地方：（a）領袖和他或她使之得力的對象（箭嘴）之間的關係，以及（b）這關係在那些得著加力之對象的影響（外面的點）。

此。很多人甚至不情願稱自己為領袖，因為他們心裡對領導的想法很大程度由上述的定型所模塑。

如果向高質素的中小型堂會學習那麼有效，為甚麼大部分人直覺上把目光投向巨型堂會？這正與上面提到對領導的定義——或更準確的是缺乏定義——有關。如果領導等同成功，而成功等同富有和著名，那麼不富有和不著名的人——好像中小型堂會的牧師——便不算成功，至少不是真正成功，因此他們沒有資格配作模範領袖。作錯了成功和領導的定義，從起首就否定了向中小型堂會學習的可能性。

領導是關係

作良好的推銷員、有能力的講員、成功的籌款人員或有恩賜的組織者沒有甚麼不對。這些都是很好的天份。但它們本身卻與領導沒有多大關係。

在最深的層面，領導始終就是關係——領袖和受他們影響的人之間的關係（看上圖）。

問題是這項關係怎樣模塑。本書的命題——逐章地揭示出來——是你的領導容量增長到一個程度，是你能夠平衡我們所說的「領導之翼」(leading wings)和「賦權之翼」(empowering wings) 兩方面。下一章會解釋這雙翼是關於甚麼。

網頁上的更多資料：

在3colorsofleadership.org你會找到以下問題的答案：

- 教會領導和世俗機構領導的主要分別是甚麼？
- 從中小型堂會，而非從巨型堂會學習教會增長原則有哪些好處？