

# 善用權威<sup>1</sup>

朱蒙泉 譯<sup>2</sup>

本文作者彌尼博士（John Meany）曾為聖瑪利學院心理學主任（Mt. St. Mary's College），亦為洛杉磯加州州立醫院心理師。在本文中，作者研討權威的人際關係面。他提出：深察人心的動機，有助於身為領袖的人，善用基督模式的權威，並且使屬下更自由地對上司服從。

基督徒對權威有獨特的觀點。耶穌基督自己論權威說：「外邦人有君王宰制他們，那有權管治他們的，稱為恩主；但你們卻不要這樣：你們中最大的，要成為最小的；為首領的，要成為服事人的。是誰大呢？是坐席的，還是服事人的？不是坐席的嗎？可是我在你們中間卻像是服事人的。」（路廿二 24-27）

這些話對現代的教會有什麼特殊的意義呢？

## 權威的意義

作者西滿（Yves Simon）在他的著作《權威的普通理論》（*A General Theory of Authority*）一書中曾如此定義說：「權威是通過為

---

<sup>1</sup> 本文譯自：John Meany, *The Use of Authority*, *America*, March 26, 1966.

<sup>2</sup> 朱蒙泉神父，耶穌會士，曾任中華省省會長。在美創立「輔友協會」，並在美、加、台、港、澳推展夫婦懇談會至今。

所有人當接受的規則，使大眾行為團結一致的能力」(The power in charge of unifying common actions through rules binding for all.) 他舉例說：「有人有權威決定交通規則，駕駛當靠右邊行駛。也許你更喜歡靠左邊駕駛，但是當權者為公共利益決定靠右，於是我們大家接受這條規則。」

## 瞭解屬下

要想集合一群性格不同人的行動，又要想使他們行動一致猶如一人，將是一個心理難題。我們在這裏將要討論的是有個人奉獻生活和權威的關係。

如果你是當權者，你一定會經驗到，因不知道屬下在想什麼和做什麼，所引起的不安感。你也會發現，如果屬下使你的努力發生不了效果，最簡單的方式是將你決策中所需要的資訊予以保留。為要做出明智的決策，你必須擁有關於不同決策能發生結果的資訊。換句話說，你不論在資訊或執行方面，你得依靠屬下的合作。由此可見，人際關係是何等重要。

## 一、梵二之後對權威的新認識

### 責任與權威

權威帶來了決定「何時、如何、多久」等責任，這一責任告訴你如何與屬下建立關係。例如：有權威在身的人可以有三種選擇：(一)繼續不斷地干涉屬下的生活，像獨斷或具有占有慾的媽媽，時時支配孩子的行為。(二)疏遠冷漠的關係，甚至像離家出去，不負責任的父親。(三)避免過與不及的兩極端，按屬下的需要，不多不少地，他的唯一目標是使屬下獨

立自主，不讓他們過於依賴或疏離。這類關係是否恰到好處，要看當權者從人際關係中如何達到自己的意願和滿足自己的需要。因立場不同，有人採取保持距離，服從僅盡本分而已，有人則重視溫暖的感情和知性深度的關係。

## 分層負責的原則

當權有沒有可以幫助他們善用權威的規則或指南？教宗庇護十一世在他《四十年通諭》中所提的「分層負責」的原則（The principle of subsidiarity）說：

「善用權威當避免兩個極端：不當把個人靠著自己主動與勤勞可以完成的事，交給團體去做；也不當從小型和下級組織能達成的事交給大型或高級的組織去完成。否則將發生不義的事件，並因破壞正常的秩序而引起嚴重的罪惡。因為任何社會行動，按其性質，當支持成員而不去替代或破壞。」

在梵二大公會議時，教宗若望廿三世鼓勵主教團的成立，是個很好的實例。教宗若望尊重主教們的自由和智慧，鼓勵他們的主動性、自發性和責任感，由於他接納並推動主教們的團體會議。教宗所信奉的哲學，在他的著作《心靈日記》中可以見到：

「為發展我的工作計畫，我將永遠記住聖額我略所提出的規則：放手讓別人工作。次要的事當交給屬下去管，重要的事上司當自己處理，這樣才不致為細節瑣事矇蔽當洞察整體計畫的眼目。幸好我的性格不讓我事事親為，更幸運的是，天主派遣給我許多卓越的合作者。」

## 尊重人格

教宗若望的精神與集權政體大異其趣的是，他給教會的權威充滿對人深深尊重的精神。雷德主教（Bishop John J. Wright）借用教宗庇護十二世的話，說明教會權威與集權政體不同之處：「教會尊重個人清明和不可多辯的良心指示，進一步尊重個人的自由和不斷發展的人性」（10.2.1945）

## 輔助他人

「分層負責的原則」要求當權者輔助，而不替代屬下的自由抉擇，理性的完整和人格的尊嚴。耶穌基督為祂所服務的人洗腳，而教宗亦稱為「眾僕之僕」，都強調愛的服務。

當權者應該以他們服務的人的福利為首要任務。他們的福利在分層負責原則之下得以完成；因為分層負責原則使屬下工作更有效率，自由更為伸長，負責更為欣勤、自動自發和做事更合理性。舉例來說：父母對待孩子，要求盲目服從不如訴諸理性商議更能表達對他們的尊重。為此，尊重屬下的自由和自動思考的能力，有益於為公共福利共同努力所必須的合作。當權者唯有在屬下無法實施他們的責任時，才予以生活和工作方面的協助，這是顯而易見的。若不如此做，一定會做出妨礙個人自由和損害人的基本尊嚴。

## 分層負責的效果

分層負責非但不減少權威，反而因分權而使當權者因為行政負擔減輕之後，如釋重負，能靈活領導屬下，集合大眾動力，達成公共利益。例如：母親不去時時干涉孩子們的生活，而使他們自動自發，她自己不致心疲力竭，更有許多空閒去處理其

他事情；孩子們也不致感到媽媽似乎想「代替他們呼吸呢！」

自然，當權者不要等待問題發生才去處理，而當未雨綢繆，如此才能避免一發不可收拾，更談不到為公共福利而合作了。

當權者有時必須介入，但是最後目標還是使屬下恢復自主能力。傑佛遜總統曾說過：如果人人等待華盛頓的總統府出命，何時耕耘、何時收割，我們會淪落到沒有麵包吃的地步。極權政體往往會犯這樣的錯誤。

## 心理反應

從心理角度來看，一旦當權者負起屬下當負的責任，即使是無意識的，他未免引起屬下冷漠不仁或敵意反感。要是屬下有這些反應，當權者應該自省，是自己那方面的心理需要，即使是無意識的需要所導致的。他當自問，自己是否有「權威性的人格」。

每人內心有許多無意識或未開化的假設或前提，這些假設或前提若變為有意識，我們不但不致自欺欺人，更能成聖成賢。種瓜得瓜，《聖詠》作者瞭解這個道理，曾說：某人跌入自己所挖掘的泥坑中。專家經過十年研究結論說：有的經理得到足足十年的經驗，其他的經理得到的只有一年的經驗，把它重複了十次！這是因為每人對自己或對現實有先入為主的假設或前提，無法解脫。

## 屬下心態反映權威特色

當權者如何識別自己權威的有效程度？只要看屬下對他在思想和心靈的開放程度上可以見得。分層負責要求當權者和屬下分享權威，賦予責任，除非當權者抱著開放而不自衛的態度，

瞭解並接納屬下的需求，他才算真正堅守分層負責的原則。可能為這緣故，許多度奉獻生活的人，目前對「非指導性」或稱「案主為中心的協談」有很大的興趣，這種「非指導性的協談」有助於彼此溝通。如果當權者態度生硬又具有官氣或惶恐，屬下不免採取同樣的態度。如果當權者態度自然，充滿人情，屬下的態度也就相對變得自由、合情合理，進一步對人、對事抱著成熟和負責的態度。

## 向雙親學習

好的長上猶如好的父母一般，能開誠布公地與子女交談，無拘無束地溝通是遭遇危機前最佳的準備，因為子女知道父母會聆聽他們的心聲，關心他們的好處。聆聽和關心使屬下體認自己的獨特性和自由。獨特和自由的人在工作上容易合作，在人際關係上容易互惠相愛。弗洛姆（Erich Fromm）在《逃避自由》一書中說：「有人尋找安全，甚至放棄自己的自由和個人尊嚴與完整。」

## 二、奉獻生活和自由

### 自由的重要

基督徒之所以能為天國做自我奉獻，正因為他有充分的自由。神學家茂萊（John C. Murray, S.J.）說：「自由是一種內心的能力，使他由內在找到抉擇和行動的理由與動機，而不受外力的約束。」自由的人才會愛他人。既然自由，他不像叛徒那樣，他可以理性地接受權威；他同時可以接受自己內心的情緒，如憤怒或依賴。唯有認識真理，包括內心的真理，才能享有真正

的自由。

## 不被瞭解的後果

在兩種情形之下，平信徒或神職人員都會表示冷漠或敵意：當長上不瞭解屬下的需要，或者屬下沒有機會清楚地表達自己的感受或思想。如果屬下沒有機會表達自己的情緒或思想，而盲目地接受長上的判斷或決定，「心理的奴役」便會產生。事實上，心理異常人的特色就是因為他的生命受別人判斷所支配。墨西哥心理學家藍米葉神父（Fr. Augustin Ramirez, OFM）指出：一位精神病患者好像一個失去自由的國家或組織，為一群惡人或外國勢力所控制。例如：患心窄病或犯強迫妄想症的人，過分依賴他人的判斷。神師若繼續不斷替代病人做他該做的決定，只會使精神病持續或變得更為嚴重。

通常領導和屬下表達自己真正的思想和感受都有困難，但是如果雙方有一方隱藏自己真正內心的思想和感情，理性交往就難上加難；缺少內心自由，服從只是虛有其表而已，或只是陽奉陰違、敷衍了事。

## 堂區或教區

本堂神父若不歡迎平信徒積極參與堂區生活和禮儀，平信徒不是採取冷漠的旁觀者的態度，就是採用劇烈地反神職的敵對行動。本堂司鐸是否不敢向主教表達自己在禮儀方面的心意？平信徒是否不敢表達自己對改善本堂服務的意見？恐懼使人不敢將自己的心意誠實地表達，其實這樣善意的表達可能是一種愛德的行動。因為主教和司鐸不知道屬下的心意，倉促做出決定，這樣決定不會為屬下真正有益。

教會中，屬下若不向當局合理地表達立場，那教會便是正在鼓勵一批沒有傳教心火的被動依賴分子。要向長上表達不同的意見，需要很大的勇氣，尤其與權威息息相關的人物，更當要有見義勇為的膽量。

### 三、權威為愛而服務

聰明的長上不會效法事無大小都想控制子女的雙親，這樣做只會引起屬下的冷漠和怨恨。聰明的長上會恰到好處地給屬下享有適當的自由與自由的限度。我們生活在成長和變化的時期，長上要避免過與不及的兩極端：任讓屬下負責，但不當讓他們擔任負不起的重擔，以免引起不必要的恐慌。要像明智的父母讓孩子們享受適當的自由、負起恰當的責任，不太多、也不太少。

長上和屬下一如父母和孩子同步成長，自由和負責能力也隨時增長，日新又新地成為更自由、更負責的長上和屬下，分層負責也就水到渠成了。孔神父（Hans Küng）曾論教宗若望廿三世說：「他不那麼關心自己權威的外表，而非常關心他的權威是否能折服人心，這是他的權威之特色。他的人格即是他的權威。」人人當向教宗若望學習：他愛護內心精神的權威，他渴望為屬下服務。

的確，權威是為人服務，權威的核心是愛。