

# 原始任務—原始危機—原始精神

(由作者原著《一身、一靈、一使命》抽出的講義)

Bernadette Miles 著

何潤娥譯

Bion(1961)的中心思想是，每一個團體有兩種不同的行事方式，老練的工作團隊和基本假設團隊。老練的工作團隊處理真正的任務，而每一個成員都一心想團體目標或任務能夠完成。另一方面，基本假設團隊著重於團體內不同的情緒狀態，而那些情緒通常是團體不能察覺的。這些團體賦予情緒一些意義，解讀團體的行為以至與不在運作一個工作團隊。(Rioch, 1970)。所有的團體中的人都有這兩種層面；

- (a) 有些任務他們會一起完成；
- (b) 同時，他們對於要完成的任務懷著一種情緒氛圍。

當不確定性和焦慮在團體內出現時，基本假設行為可以破壞任務，並且凌架團體。Bion 描述三種基本假設行—依賴、對抗／逃避、成對，第四種基本假設—和諧—是在 Turquet 在 1974 年加上的。

Miller and Rice (1967) 發現每一個組織有一個「基本任務—一個組織必須實行以確生存的任務」(Miller and Rice, 1967 p.25)，因此，他們將任務的概念發展成組織運作的核心。這個組織的基

本任務使得組織能將機構的實際操作目標聚焦於組織要做的事。這揭露了人們的實際行動而非信念 (Hirshchorn, 1999)。

當環境改變使組織必須以更複雜的能力去完成她的「基本任務」時，組織面臨策略性的挑戰，在這歷史性的時刻，組織面臨「基本危機」(Chapman, 1999)。當我們想到「基本任務」時，我們可能會問：「為什麼組織好像漂泊不定？」「基本危機」是選擇錯誤的「基本任務」的風險，也就是選擇一個不能管理的任務。那個風險是企業與環境的關係中緊急的特性，而「基本危機」是鑲嵌在該處境之中，形塑真實的選擇和企業對風險的心理反應。Hirschorn 這樣說：

行為、信念或特質的僵化會掩蓋潛藏的紊亂或困惑的經驗。這種紊亂就像未被意識到的衝動或渴望，推動著一個人的心理。(Hirschorn, 1999 p.5)

Bain and Bain (2002)提出「基本精神」的觀念，來補充組織「基本任務」的觀念：

當一個團體或組織的「基本任務」變得飽和時，「基本精神」可以說是被遺漏或與「基本任務」脫節了。這時候，將新穎的事物化為實質的東西的潛力是可能，不過，過一段時間後，人們只會想，那是無意義的。(Bain and Bain, 2002 p.100).

「基本精神」的存在先於價值，賦予「基本任務」一種意義。這是組織賦予個人、團體及組織生命的部份。Bain 將「基本精神」定義為「為組織帶來生命，是有生氣的原則。」他繼而說，基本精神「對組織存在絕對是根本的」，「是人們為基本任務連繫著的潛藏意義。」(Bain and Bain 2002, p100).

就如同這個研究所展現的，當「基本精神」被協作團隊的成員相互肯定時，「基本任務」就能夠實現，防衛行爲就會被減少。相反的，當基本精神被忽視，基本任務被破壞時，協作就會無效時，防衛行爲就會動員。

## 結論

我用一個圖像作為這個研究的總結，以下是我畫的圖像的複製圖，用來表達協作牧職和協作牧職團體的存在意涵。

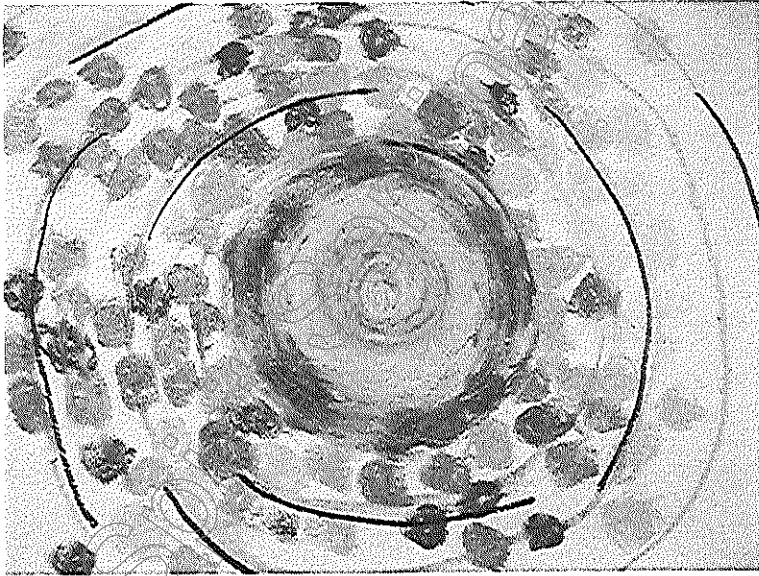


Figure 8.1 One Body, One Spirit, One Mission  
圖 8.1 一身、一靈、一使命

協作牧職由深層核心—「基本精神」演變而來，而「基本精神」吸引了個體的多樣性和創造力，那是每個人自由選擇去委身

並分享的目標和目的。作為一個吸引物，「基本精神」創造出一個強大而清晰的內在界限，而她的外在界限是可滲透的和令人感到舒服的。一個人越接近核心，就越能感覺到與團體正在分享同一基礎，但是，同時，人們有自由進入和離開團體。互相承認「基本精神」是他們被吸引的原因能帶來信任，信心，並使人們渴望委身於共同願景。在這個時候，階層結構只是去支持共同使命，為「基本精神」服務，准許可行的協作決策。當人們創造出讓黑暗面得以曝光的溝通空間時，黑暗面和犧牲隨時會出現，它變成一種製造張力的能量流，使得新生命能夠產生。當溝通空間不存在時，協作就被破壞，變成權力鬥爭，而「基本精神」就會崩潰，變成部份協作團體而非整體的生存目的。

Mercieco (2009)似乎同意這個協作的圖像：

使命中的協作以同心圓的方式成長和移動：由一個人只想找一份工作，因為他／她對工作感覺很好而留下，到他／她分享基本經驗、語言、願意、使命。

其中一個我們會犯的大錯誤，是我們以為可能找到一個完美和永久的協作方式，我們無須再去照料它。一個有機體需要長期關注和照料它的所有層面。當穩固的結構想法不允許有機體去演變和適應外在環境時，困難會出現。發展是痛苦的。這個研究顯示，在人們互相承認共同的基本精神，而探索協作動力的溝通空間出現時，一旦張力出現，就可以引入協作。