

# 依納爵式的領導

湯湧

## 引言

在過去幾十年中，領導（Leadership）成為熱門的話題。有關理論、實踐、講座、出版和工作坊層出不窮，應有盡有。當世界歷盡無數磨難，生態環境慘遭破壞，自然災害日趨嚴重，肺炎病毒肆虐全球，暴力衝突對抗不斷之時，世人渴求好的領導，因為世界需要救援和更新。

但是，什麼是領導？如果你在班上詢問二十個學生或在街上隨機訪問二十個行人，大概會得到二十個不同的答案。領導是一個普遍的人類現象，從古到今人文著作的主題，錯綜複雜，眾說紛紜，定義繁多。<sup>1</sup>難怪從二十世紀初開始，領導就是多學科的研究對象。二十世紀初到四十年代末有偉人及其特質理論（Trait Theories），四十年代末到六十年代末有領導行為理論（Behavioral Theories），六十年代末到八十年代初有權變理論（Contingency Theories）。隨著領導的研究範圍和內容不斷地擴展和深入，八十年代初以來領導的理論種類多樣，包括變更、影響、神恩等理論，並有著不同的重點：領導者與跟隨者的關係，

---

1 Bernard M. Bass and Ruth Bass, *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Application*, 4th edition, (New York: Free Press, 2008), 25-26, "...the definition of leadership should depend on the purposes to be served. Leadership has been conceived as the focus of group processes, as a personality attribute, as the art of inducing compliance, as an exercise of influence, as a particular kind of activity, as a form of persuasion, as a power relation, as an instrument in the attainment of goals, as an effect of interaction, as a differentiated role, and as the initiation of structure. Definitions can be broad, including many of these aspects; or they can be narrow."

組織機構的文化和動力，領導的內在性和倫理價值。<sup>2</sup>同樣，什麼是依納爵式的領導？也是一個複雜的問題。目前已有一些研究和理論，<sup>3</sup>但整體上仍處於研發階段。不過隨著對耶穌會的學術研究之日益深入，前景可待。<sup>4</sup>

本文作者無意就依納爵式的領導作出定義或提出新的理論，而是嘗試從一個新的角度來反省這個主題。這個角度就是耶穌會初期十位夥伴的親身經驗。

## 耶穌基督

不同於本篤會、方濟會、道明會和其他以修會會祖的名字命名的修會，耶穌會比較特別，以耶穌基督的聖名來命名。1537年

- 
- 2 Mary Ann Glynn and Rich DeJordy, "Leadership through an Organization Behavior Lens: A Look at the Last Half-Century of Research," in *Handbook of Leadership Theory and Practice: A Harvard Business School Centennial Colloquium*, ed., Nitin Nohria and Rakesh Khurana, (Boston: Harvard Business Press, 2010), 119-126; Bass and Bass, *The Bass Handbook of Leadership*, 6, 46, 78; Mark C. Walker, "The Theory and Metatheory of Leadership: the Important But Contested Nature of Theory," in *The Quest for a General Theory of Leadership*, ed., George R. Goethals, and Georgia L. J. Sorenson, (Cheltenham: Edward Elgar Publishing, Inc., 2006), 55-57.
  - 3 Karel S. San Juan, SJ, *The Spiritual Formation of Leaders Based on the Ignatian Tradition*, Ph.D. dissertation, Washington: Gonzaga University; May, 2007, <http://proxy.bc.edu/login?url=http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1354130301&sid=1&fmt=2&clientId=7750&RQT=309&VName=PQD>, (Ann Arbor: ProQuest LLC, 2009); Burkitt, David C. *Towards a Contemporary Understanding of the Leadership Qualities of Ignatius Loyola Evident in His Writings: A Content Analysis of the Primary Source Letters*, Ph.D. dissertation, Virginia: Regent University; August 2009, <http://proxy.bc.edu/login?url=http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1354130301&sid=6&fmt=2&clientId=7750&RQT=309&VName=PQD>, (Ann Arbor: ProQuest LLC, 2009). Chris Lowney, *Heroic Leadership: Best Practices from a 450-Year-Old Company that Changed the World*, (Chicago: Loyola Press, 2003); Chris Lowney, *Pope Francis: Why He Leads the Way He Leads*, (Chicago: Loyola Press, 2013); William J. Byron, SJ and James L. Connor, SJ, *Principles of Ignatian Leadership: A Resource for a Faith-Committed Life*, (New York/Mahwah, NJ: Paulist Press, 2016).
  - 4 John W. O'Malley, SJ, *The Jesuits: A History from Ignatius to the Present*, (Lanham, Maryland: Rowman & Littlefield, 2014), 119.

10 月耶穌會初期的夥伴在意大利的維琴察（Vicenza），由依納爵提議，大家祈禱分辨後一致同意以耶穌基督的聖名來命名他們的團體，他們願意人們稱呼他們為基督的夥伴，“Company of Jesus”（Compagnia di Gesù），或者“The Society of Jesus”（Societas Iesu），因為耶穌基督是他們唯一願意追隨和終身服侍的領袖，是他們團體的頭和根基，那時他們尚未到達羅馬也沒有準備創立修會的心願。<sup>5</sup>

他們的決定是基於個人和團體的親身經驗。依納爵在邦布羅納（Pamplona）受重傷回羅耀拉城堡（Loyola Castle）養傷期間，深受耶穌基督的生平和聖人行實的感召，立志效法聖人們的榜樣終身追隨和服侍基督，去耶路撒冷朝聖，傳揚福音，幫助人靈。在芒萊撒（Manresa）十個月，專務祈禱，克己苦功，默想耶穌的一生。深感基督君王的召叫。在天主的光照和引導下，完成《神操》一書的初稿。<sup>6</sup> 依納爵更有許多超自然的經驗，尤其是 1537 年去羅馬路上在拉斯多達（La Storta）的神視，令他堅信以耶穌基督的聖名來命名他們的團體“Company of Jesus”或者“The Society of Jesus”是天主的聖意。<sup>7</sup>

---

5 Joseph F. Conwell, SJ, ed., *A Brief and Exact Account: The Recollections of Simão Rodrigues on the Origin and Progress of the Society of Jesus*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2004), 65n19; Polanco's Sumario, #86-87 in Antonio Albuquerque, SJ, *Diego Lainez, SJ: First Biographer of Saint Ignatius of Loyola*, trans., John F. Montag, SJ, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2010), 139; John W. O'Malley, *The First Jesuits*, (Cambridge: Harvard University Press, 1993), 33-34, 69.

6 參考侯景文，譚壁輝合譯，《聖依納爵自述小傳心靈日記》（台北：光啟文化事業，1999），頁 23-44，註 34；George E. Ganss, SJ, ed., *The Spiritual Exercises of Saint Ignatius*, (Gujarat: Gujarat Sahitya Prakash, 1992), 2.

7 Polanco's Sumario, #86; Ignatius' *Autobiography* [96] & endnote 153 in Joseph A. Munitiz, SJ and Philip Endean, SJ, eds., *Saint Ignatius of Loyola: Personal Writings*, (London: Penguin Books, 1996); O'Malley, *The First Jesuits*, 34, "Versions of the event differ in details, but in essence it was a vision of Jesus carrying the cross with God the Father at the side, 'I wish you to serve us,' said Jesus. The Father added, 'I will be propitious to you in Rome,' and Ignatius was placed by Jesus' side."

在巴黎依納爵的九位夥伴都作過神操。其中六位（Faber, Rodrigues, Laínez, Salmerón, Bobadilla and Xavier）由依納爵帶領，二位（Broët and Codure）由法伯爾帶領，另外一位（Jay）由依納爵或法伯爾帶領。在神操中他們每個人經驗到基督君王的召叫，不約而同的決定終身追隨和服侍基督，度貧窮貞潔的生活，前往聖地耶路撒冷朝聖，幫助人靈。<sup>8</sup>

作為一個基督夥伴的團體，從巴黎相識相惜到羅馬創會，他們更是親身經驗基督君王的步步帶領。基督與他們同在同行，時常照顧。

其中一個高峰經驗是一起誓發聖願。1534年8月15日聖母升天節日，依納爵和他的六位同伴（Faber, Xavier, Rodrigues, Laínez, Salmerón and Bobadilla）在巴黎城外的 Montmartre（殉道者山）上的小聖堂誓發貧窮貞潔和往聖地耶路撒冷朝聖的聖願，終身追隨基督，幫助人靈。這為他們是一個終身難忘的感恩經驗，親身感受耶穌基督為他們團體的頭和終身服侍的領袖。隨後兩年，在依納爵返回西班牙療病之後，他們二次重發聖願，另外三位同伴（Jay, Broët and Codure）先後參與其中。<sup>9</sup>

所以，1540年9月27日由教宗保祿三世批准且確定的耶穌會會典綱要開宗明義指出：「無論何人，希望在我們願以耶穌之名為榮銜的這個修會中，在十字架的大纛之下為天主服兵役，只給

---

8 Conwell, *A Brief and Exact Account*, [3]-[15], 14-15n3; Polanco's *Sumario*, #51-52.

9 Conwell, *A Brief and Exact Account*, [13]-[18]; See also the commentaries by Conwell in *A Brief and Exact Account*, 18-21.

吾主及祂在世的代表羅馬教宗服務…」<sup>10</sup> 很明顯耶穌基督是耶穌會的領袖。耶穌會的會徽也是以耶穌基督（IHS）為中心。

## 分辨天主的旨意

追隨耶穌基督自然要效法祂的榜樣，一生不斷分辨天主的旨意及承行祂交付的使命。依納爵在羅耀拉城堡（Loyola Castle）養傷期間開始留意到自己的內心動態，跟天主學習分辨神類。

「…他在世俗的幻想中感覺很快樂，但到無聊後將它們推開時，便覺枯燥乏味；反之，當他幻想著赤腳去耶路撒冷朝聖，只以野草充飢，並從事所見聖人們實行的刻苦補贖時，不但在那些思想中感覺神慰盎然，還在放棄它們不想時，仍覺心曠神怡…直到有一天他的眼睛開了。對這種不同的感受大為驚異，於是開始反省：為什麼有的思想使他煩悶，另一種思想卻使他欣慰；慢慢地明白了使他心情動盪的不同原因：一種是由魔鬼而來，一種是天主的靈感。」<sup>11</sup>

隨後，在芒萊撒（Manresa）天主繼續手把手地教他學習分辨神類和祂的旨意。<sup>12</sup> 依納爵將他的經驗和實踐寫入《神操》中，幫助人靈分辨並承行天主的旨意。其實分辨神類，認清天主的旨意，調整自己的生活，拯救靈魂，正是《神操》的宗旨。《神操》中包括兩組分辨神類的規則和分辨天主旨意的三種時機。<sup>13</sup>

---

10 耶穌會中華省編譯《耶穌會會憲及其補充規則》（台北：光啟文化事業，2010），頁3。

11 侯景文，譚璧輝合譯，《聖依納爵自述小傳心靈日記》，頁29。

12 同上，頁51-54。

13 侯景文譯，《神操通俗譯本》，（台北：光啟文化事業，2003），凡例一，選擇問題（169-189）及分辨神類的規則（313-336）。

依納爵的九位夥伴都作過神操，學習過分辨神類和天主的旨意。他們更是同依納爵一起在學習，生活和服務中常常祈禱，彼此聆聽，共同分辨，一起決定。從 1534 年在巴黎到 1539 年在羅馬，他們先後作過六次團體分辨，為下一步行動作處重要的決定。最著名的一次是 1539 年四旬期末開始的團體分辨。眼見教宗將分別派遣他們個人外出執行不同的使命，他們對整個團體的將來要作出選擇。通過熱切的祈禱，獻祭和交談，他們先確定了團體分辨的兩大問題。第一個問題，他們是否要加強彼此在主內的關係，成為心神合一的團體更好地來服侍基督？對此，他們很快達成一致的肯定，因為是耶穌基督從不同的背景和環境中召集他們走在一起傳揚福音。第二個問題，他們是否要發服從願成為一個修會團體？對這問題他們中間存在很大分歧。在慎重地選擇分辨的進行方式後，他們繼續熱切的祈禱，聆聽和分辨。在許多天後終於達成共識。為更好地承行天主的聖意，維持彼此的共融團結和照顧他們每個人的需求，他們要發服從願成為一個修會團體。然後，他們繼續用同樣的方法就其餘的問題作共同分辨，直至六月二十四日，前後歷時大約三個月。<sup>14</sup> 分辨的內容和果實成為 1539 年耶穌會會典綱要的基礎。<sup>15</sup> 初稿（“Prima Summa” or

---

14 The 1539 Deliberation, *Deliberatio Primorum Patrum*, [1]-[9], in John Futrell SJ, *Making an Apostolic Community of Love: The Role of the Superior According to St. Ignatius of Loyola*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Sources, 1970), 187-189. Cf. Polanco's Sumario, #87-88. Lainez's Letter to Polanco (June 16, 1547), #49 in Antonio Albuquerque, SJ, *Diego Lainez, SJ: First Biographer of Saint Ignatius of Loyola*, trans. John F. Montag, SJ, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2010), 162, 164; Conwell, *A Brief and Exact Account*, [91], 1n85.

15 André Ravier, SJ, *Ignatius of Loyola and the Founding of the Society of Jesus*, trans. Maura Daly, Joan Daly and Carson Daly, (San Francisco: Ignatius Press, 1987), 90n17, 90-93; *Life of Lainez*, in Antonio Albuquerque, SJ, *Diego Lainez, SJ: First Biographer of Saint Ignatius of Loyola*, 11. Lainez's Letter to Polanco (June 16, 1547), #49; Polanco's Sumario, #89.

“The Five Chapters” )<sup>16</sup> 在八月前完成，到九月三日，教宗保祿三世就口頭批准，具有法律效力。<sup>17</sup>

耶穌會會典綱要 1539 年的初稿在許多方面是史無前例的。例如：不穿會服，不公誦或詠唱日課，不住隱修院或修道院，也沒有強制的克己補贖，但有在使命派遣上服從教宗的特別聖願<sup>18</sup>。雖然遭遇強烈的反對，教宗保祿三世於 1540 年 9 月 27 日的宗座上諭 *Regimini Militantis Ecclesiae* 中還是批准了耶穌會的會典綱要。<sup>19</sup> 隨著時代的演變和耶穌會的快速發展，依納爵和耶穌會早期夥伴們繼續分辨天主的旨意，及時回應。到了 1550 年 7 月 21 日，教宗儒略三世宗座上諭 *Exposcit debitum* 批准且確定新版的耶穌會會典綱要時，除顯願會士外耶穌會開始收錄神職輔理會士及庶務輔理會士，會士人數不受限制。修會的使命已廣泛涉及宣講天主聖言、靈修、牧民、社會服務、教會、文化、教育等多個領域。尤其是從 1548 年開始，耶穌會在歐洲及世界各地應邀或自行開辦各

---

16 The full title is “*Prima Societatis Jesu Instituti Summa*,” which was coined by the editors of the *Monumenta*; see Ravier, *Ignatius of Loyola and the Founding of the Society of Jesus*, 101n7.

17 Antonio M. de Aldama, SJ, *The Formula of the Institute: Notes for a Commentary*, trans., Ignacio Echániz, SJ, (St. Louis: The Institute of Jesuit Sources, 1990), 28-30; O’Malley, *The First Jesuits*, 35. Ravier, *Ignatius of Loyola and the Founding of the Society of Jesus*, 101; Javier Osuna, SJ, *Friends in the Lord*, trans., Nicolas King, SJ, *The Way*, no. 3 (1974): 119; Conwell, *A Brief and Exact Account*, [92]; Polanco’s *Sumario*, #89.

18 The first companions made a vow at Montmartre in 1534 regarding handing themselves over to the pope for mission after one year waiting as an alternative to the vow of going to Jerusalem. Once they turned to the pope, he began to send them individually for various missions in different places. Then in the early May of 1539 Deliberation, the very first two determinations were about the special vow of obedience to the pope and the seventh determinations were about total availability for apostolic mission. The content of chapter 2 of the Formula was quite similar to these determinations. Hence, for Ignatius, this vow is “our beginning and the principal foundation of the Society.” It was “our beginning” because the vow of the first companions at Montmartre in 1534. It was the “principal foundation” because the central calling of the Society was apostolic mission and ministry. See O’Malley, *The First Jesuits*, 298-301; Ravier, *Ignatius of Loyola and the Founding of the Society of Jesus*, 90n17, 90-93.

19 Aldama, *The Formula of the Institute*, 20, 30-31, 28; O’Malley, *The First Jesuits*, 35; Albuquerque, *Diego Lainez, SJ*, 166n94, 168n95.

種學校，興辦教育，救助人靈，愈顯主榮。依納爵去世前，耶穌會已開辦至少 35 所學校。<sup>20</sup>從一個隨時待命起身前往世界各地最困難的地區傳教為主的修會一下子成為天主教會內開辦學校興辦教育的生力軍。<sup>21</sup>

耶穌會會憲作為耶穌會會典綱要的詳盡表達和擴充及耶穌會的培育、生活和行動的準則，像耶穌會會典綱要一樣，也是經過長期地實踐及分辨的果實，前後歷時十七年（1541-1558），直到耶穌會第一屆大會完成。由始至終會憲強調耶穌會是天主的工程及會士常常分辨的精神。「因時、因地、因人及環境而制宜」貫穿全文，隨處可見。<sup>22</sup>會憲的詮釋更是與時俱進及不斷更新。<sup>23</sup>1995 年耶穌會根據其第二到第三十四屆大會的法令為耶穌會會憲制定了一套補充規則，以之為前者在當代的詮釋和表達。之後，根據時代的需要，耶穌會於 2008 年和 2016 年先後召開了第三十五和三十六屆大會。2019 年 2 月 19 日總會長蘇薩神父（Fr. Arturo Sosa, SJ）又宣布了整個耶穌會歷經一年半載祈禱分辨的結果：2019-2029 十年中耶穌會的四大使徒優先。<sup>24</sup>耶穌會繼續不斷分辨天主的旨意及努力承行祂交付的使命，愈顯主榮。

---

20 O'Malley, *The First Jesuits*, 206-207.

21 O'Malley, SJ, *The Jesuits: A History from Ignatius to the Present*, 115-116; O'Malley, *The First Jesuits*, 239-242; John O'Malley, SJ, "The Distinctiveness of the Society of Jesus" in *Journal of Jesuit Studies* 3(2016), 10.

22 Ibid., 5; Cf. Aldama, *The Formula of the Institute*, 12.

23 Carlos J. Coupeau, SJ, *From Inspiration to Invention: Rhetoric in the Constitutions of the Society of Jesus*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2010), 17-63.

24 <https://www.jesuits.global/uap/introduction/>

## 卓越的學識

教宗儒略三世在其宗座上諭 *Exposcit debitum* 中引用前教宗保祿三世的資料，特別提到耶穌會初期的十位夥伴（Ignatius, Faber, Laínez, Jay, Broët, Xavier, Salmerón, Rodrigues, Codure and Bobadilla）都是當年巴黎大學的神學碩士，經過許多年的神學培育。<sup>25</sup>事實上，Laínez, Jay, Salmerón 部份或全程地參加了特倫多大會議（The Council of Trent, 1545-1547, 1551-1552, 1562-1563），Laínez 和 Salmerón 以宗座神學家的身份全程參加。<sup>26</sup>耶穌會會典綱要和耶穌會會憲二文件也都顯示出他們卓越的學識。耶穌會會典綱要既出自歷經數月有方法、有計劃的團體分辨結果，耶穌會會憲之制定則需經院學派及人文傳統的功底。<sup>27</sup>

依納爵及其九位夥伴在未想創立修會時就已去意大利不同的大學招募青年人加入他們的團體。<sup>28</sup>在 1539 年創立修會初就更希望有學識的人士加入他們的行列。<sup>29</sup>1550 年批准且確定的新版耶穌會會典綱要最後更清楚提及，「...因為這個修會實在需要在基督內徹底謙遜和明智，以及生活純潔而且學識傑出的人士。」<sup>30</sup>

---

25 George E. Ganss, SJ, ed., *The Constitutions of the Society of Jesus*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Sources, 1970), 64.

26 O'Malley, *The First Jesuits*, 324-327.

27 O'Malley, SJ, "The Distinctiveness of the Society of Jesus", 3, 7.

28 Laínez's Letter to Polanco (June 16, 1547), #42, 156n82; Polanco's *Sumario*, #73. Take note that when Ignatius went back to Spain in 1535 he intended to bring back those companions who had left him in Spain or had returned to Spain from Paris, though his efforts were in vain. See, Polanco's *Sumario*, #59.

29 1539 "Five Chapters", chapter 4, "They may, however, acquire...in order to bring together some talented students and instruct them...for the support of those students who desire to advance in the spirit and in letters and at length to be received into our Society..." See Aldama, *The Formula of the Institute*, 14.

30 耶穌會中華省編譯《耶穌會會憲及其補充規則》，頁 12。

從 1548 年耶穌會開辦第一所學校到全面進入教育領域。耶穌會士作為人文和科學各科目的老師，迅速成為各科的專家。<sup>31</sup> 到 1750 年，耶穌會在全球擁有超過 700 所學校，會士活躍於文化及學識的各個領域，出版許多重要的書籍和刊物。<sup>32</sup> 在如此的修會文化及傳統薰陶下，卓越的學識自然成為耶穌會進行方式的特徵之一。<sup>33</sup>

耶穌會士憑藉扎實的靈修和卓越的學識，也因此常常活躍於教會使命的最前線。2008 年 2 月 21 日教宗本篤十六世向耶穌會三十五屆大會致詞時勉勵耶穌會士們說：「正如我的前人曾多次告訴你們，教會需要你們，依仗你們，繼續以信心要求你們前往他人不能，或難以抵達的地理或精神領域。」<sup>34</sup> 教宗繼續引用前教宗保祿六世的話說：「在教會各處，即使在尖端和最困難的行動範圍，在意識型態的十字路口，在各種社會領域，在人迫切的需要與教會恆久福音訊息之間，不論從前或現在，都有耶穌會士的臨在。」<sup>35</sup>

---

31 O'Malley, SJ, *The Jesuits: A History from Ignatius to the Present*, 115-116; O'Malley, *The First Jesuits*, 239-242; O'Malley, SJ, "The Distinctiveness of the Society of Jesus", 10.

32 John O'Malley, SJ, *The Jesuits & The Popes: A Historical Sketch of Their Relationship*, (Philadelphia: Saint Joseph's University Press, 2016), 72-73.

33 General Congregation of the Society of Jesus (GC) 34, Decree 26, nn. 18-20 in John W. Padberg, SJ, ed., *Jesuit Life & Mission Today: The Decrees & Accompanying Documents of 31st-35th General Congregations of the Society of Jesus*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2009), 662.

34 耶穌會中華省編譯《耶穌會第卅五屆大會文獻》（台北：光啟文化事業，2008），頁 141。

35 Ibid.

## 深厚的兄弟情誼

1537年7月24日，依納爵在威尼斯寫給一位在西班牙的朋友稱其九位夥伴為「主內的朋友」。<sup>36</sup>同年10月，在維琴察他們十位又一致決定以耶穌基督的聖名來命名他們的團體，稱為「基督的夥伴」。耶穌基督是他們唯一終身追隨及服侍的領袖，所以，他們的兄弟情誼是扎根於基督並以祂為中心。但同時，他們的兄弟情誼是建基於他們一起生活，一起祈禱分辨和一起從事使徒服務的親身經驗。下面我們來看看幾個例子。

【例一】依納爵在巴黎時患有嚴重的胃病。九位同伴苦勸他回家鄉療養。依納爵同意他們的建議。不過堅持在他病情好轉後去探訪同伴們在西班牙的家人，幫忙他們處理一些家務，並會在威尼斯等候他們的到來。<sup>37</sup>

【例二】有一次，兩位同伴在維琴察住院。他們被安排在一張狹窄的病床上。一位發著高燒，掀開被蓋，另一位則發冷打顫，抓緊被蓋，但他們愉快地忍受自己的病痛，盡量為對方著想。<sup>38</sup>

【例三】高督爾（Codure）在意大利的帕多瓦（Padua）因同伴 Hozes 急病去世十分傷心。但同時又身負傳教重任。在鄰近的費拉拉（Ferrara）傳教的兩位弟兄中的一位立刻前去安慰他並分擔他的重任。同伴的到來給他帶來極大的安慰。<sup>39</sup>

---

36 Martin E. Palmer, S.J., John W. Padberg, S.J. and John L. McCarthy, S.J., *Ignatius of Loyola: Letters and Instructions*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Resources, 2006), 28-31.

37 Conwell, *A Brief and Exact Account*, [21]-[22]; Ignatius' *Autobiography* [85]-[87]; Polanco's *Sumario* #59. Ignatius visited the families of Xavier, Lainez, and Salmerón; see Lainez's Letter to Polanco (June 16, 1547), 148n68.

38 Conwell, *A Brief and Exact Account*, [65].

39 *Ibid.*, [69].

此外，他們經常一起或分二組或兩、三人一組外出傳教和服務，面對種種挑戰和困難，彼此擔待，彼此扶持，彼此學習，不畏艱險，攜手共進。雖然他們的家庭背景、文化傳統、語言國籍及個性愛好大相逕庭，但他們在主內共融，兄弟情深，心神合一，愈顯主榮。<sup>40</sup>

基於耶穌會初期十位夥伴親身經驗的兄弟情誼，耶穌會會憲及其補充規則在總結前的第八及第九部份充分強調，耶穌會士的心神合一不僅體現於主內共融的團體生活中，而且也體現於總會長領導下的整個耶穌會日常的管理和運作中。耶穌會的總大會則以特殊的方式體現耶穌會的心神團結。<sup>41</sup>

## 更的精神

耶穌會初期的十位夥伴有著更的精神。從巴黎到威尼斯，從威尼斯到羅馬到創立新型的修會，從隨時待命周遊四方的傳教士到全球興辦人文博雅教育的天主教修會，為了愛天主的更大光榮，追隨基督，慷慨大方，鞠躬盡瘁，死而後已。

其實依納爵神操的基本動力之一就是更的精神，經過四周的歷程，更認識基督，更愛慕基督，更緊密地跟隨祂，與祂同死同生。循序漸進，周而復始，直到永遠。

耶穌會會憲及其補充規則也充分呈現同樣的動力。從初學修士的收錄，經過靈修、學識、團體生活、使命派遣的綜合培

---

40 Ibid., [31]-[32], [35], [38], [40], [54],[68]-[71], [74], [81]-[82], [84]-[89], 39n27, 65n20, 69n28; Ignatius' *Autobiography* [93].

41 See Part VIII and Part IX in John W. Padberg, SJ, ed., *The Constitutions of the Society of Jesus and Their Complementary Norms*, (St. Louis: The Institute of Jesuit Sources, 1996), 316-398.

育，到融入修會整體使命的奉獻生活，與天主合作，維持增進並不斷更新，愈顯主榮。<sup>42</sup>

耶穌會三十四屆大會二十六號法令強調更的精神（Magis）是耶穌會的進行方式，貫穿耶穌會及其會士的所有特徵。<sup>43</sup>

## 總結

什麼是依納爵式的領導？這是一個困難的問題。

但從耶穌會初期十位夥伴的親身經驗，我們不難發現依納爵式的領導的五大核心要素和價值。它們就是耶穌基督，天主旨意的分辨，卓越的學識，深厚的兄弟情誼和更的精神。換句話說，依納爵式的領導就是以耶穌基督為領袖，憑藉扎實的靈修和卓越的學識，與主內的會士兄弟，或廣義地說，主內的兄弟姐妹及合作伙伴一起同行，不斷分辨及承行天主的旨意，共創未來，愈顯主榮。進一步說，依納爵式的領導不僅不止於理論，而更在於實踐，尤有進者，它是一種生活行動方式，一種走向天主並光榮天主的成聖之道。願三位一體的天主，父、子及聖神永受讚美，直到永遠。

---

42 Antonio M. de Aldama, SJ, *An Introductory Commentary on the Constitutions*, trans., by Aloysius J. Owen, S.J., (St. Louis: The Institute of Jesuit Sources, 1989), 299-300.

43 GC34, Decree 26, nn. 25-27 in John W. Padberg, SJ, ed., *Jesuit Life & Mission Today: The Decrees & Accompanying Documents of 31st-35th General Congregations of the Society of Jesus*, 663-664.