



# 權威

## 實 務 工 作 的 要 素

· 鍾雲校譯 ·

權威的觀念在社會工作文獻上素來受人忽視，人盡皆知「權威潛在於每一個社工員和案主的關係裏面」，這句話表示權威不僅是存在的，而且也是關係的基礎。因為唯有案主（Client）相信社工員的權威，才會全心全意的參與輔導活動，如果社工員不願把握權威，常常會在對案主的輔導工作上失敗。

許多社工員對權威懷有消極的看法，把它與權力（Power）混淆。權力在他們看來會妨礙與案主的關係，為避免被視為仗恃權威或訴諸權威，因此不願在辦公室裏進行輔導。其實，社工員從事輔導時要逃避角色上的權威是不可能的，即便是對案主自動前來尋求幫助的輔導亦然。

布勞（Peter M. Blau）曾說：「具有支配他人所需各種服務項目的人，以及那些不受他人支配而能獨立的人都擁有權力，可以決定是否依他人的願望來滿足他人的需要。」由於案主必須片面地依賴社工員提供服務，案主常被迫遵守社工員的要求，免得他停止服務。

社工員從社區組織獲得權力，社區組織派他們提供諮詢服務並處理社會問題，至於負責提供法律上規定給予服務的人則擁有更多的權力，例如，保護兒童的社工員，擁有法律賦予的權力來制衡父母的權力。

本文擬探討權威的意義並預測權威未來的動向。作者特別要提出權威的積極的意義，指出它與社會工作價值和理論的一致，指出它與機構功能有密切的關係，且對協助改變案主特別具有效果。此外

，作者討論了社工員的個性和技巧與權威運用的關係，儘管作者採取的許多例子都是來自兒童福利（因為在兒童福利工作中權威的運用最為明顯），但作者要聲明所有社工員都必須學習運用權威，以提高工作效果。

### 權力與權威

權威是由權力衍生的，但兩者意義並不完全相同，根據麥克伍（R. M. Meeher）的觀點，權力是控制他人行為的能力，無論這種能力是直接得自命令或間接得自操縱技巧。而權威則是被認定的正當權利（Right），可以對適當的問題做決定，因此權威含有一種處理事務的（Transactional）觀念，要得到權威的接受者的同意或允許。巴納德（Chester I. Barnard）即很強調權威的接受者的重要性，他說：「……有一個命令是否具有權威，決定於它所要運用的對象，而不存在於權威人士的本身。」

哥可登（Howard Goldstein）也認定權威的處理事務的性質，指出它對案主角色的重要，他說那些需要社工員協助的人，必須使自己接受工作者的權威，史都特（Elliott Stuart）也認為協助關係（Helping Relationship）是案主將權威賦予工作者的結果。他說：「協助建立在個案的工作關係上，有賴於案主瞭解個案工作者在解決當前問題的能力方面優於自己的能力。事實上，來申請協助的人或可能成為個案的人在尚未接受社工員的權威或領導能力時，是不可能成為案主的。」

## 一般人對於權威的態度

前面所述的定義將權威視為社工員與案主的關係之基礎，但有些學者却認為它與協助關係不能並存。梅耶威茲 (Hilda Meyerowitz) 便認為安置有困難的兒童需要一種自由的關係，而這種關係必須由不是負責他安置問題的工作員來建立。康普頓和蓋勒維 (B. R. Compton & B. Galaway) 亦稱權力應該摒除於社會工作關係之外，在執行實務工作時，應避免談其法定權力和組織權力的基礎，顯見這種想法是基於價值判斷，認為社工員的角色不應含有社會制裁，而須強調社會服務，要與案主保持同伴的關係。

有些機構，尤其是兒童福利和社會協助機構，傾向於把權威從協助角色中排除，並指示社工員僅負責提供諮詢服務，而其他工作人員負責執行權力，這種區別只想減少工作者與案主間潛在的衝突來源，但是案主可能會怨恨他們的諮詢員讓別的工作者，在了解他們需要的情況下，對他們執行機構的權力。

社工員為使自己不帶權力的心願與若干研究發現，社工員選談權力的意願與其人格特質是一致的，依社會工作督導人員 (Supervisors) 的調查，社工員對被愛的期望比一般人高，但在掌握權力方面比一般人低。需要被愛的社工員可能較為案主所控制，而在控制他人方面意願低的人，可能無法在協助關係中適時表現領導能力，史維尼茲 (D. Schweinitz) 說：「我們很難同時兼具吸引人的力

量和限制他人自由的權力的角色，因為我們希望人人都愛我們，想要與每個人都有安適的關係，當人感到權威的孤獨時，便特別渴望以協調的態度去交朋友。」

## 意識型態的影響

不願接受權威的原因亦與西方社會的意識型態以及個人人生長發展的經驗有關，過去數十年來，居於優勢地位的觀念把權威與壓抑、強迫等名詞連在一起，如，早期心理分析理論提出本能被壓抑的危險，民主國家也因獨裁政治極端運用權威而懼談權威，最近的民權運動也提高警覺，避免造成對少數民族的鎮壓，被這些意識影響，難怪一些社會工作者視權威為違反人性趨向的事。

社會工作的趨勢也將權威置於消極的意義上，在一九四〇及一九五〇年代，許多社工員抱著基本中立和最少干涉的態度，把心理分析理論融入工作裏。當時採取心理分析理論的專業人員，其實也運用了極大的控制力在案主身上，只是案主不易發現他們在運用權威，因此，當案主向他們的權力挑戰時，他們並不反省自己的角色，而僅注意案主的頑抗 (Resistance)。

一九六〇年代中，從事團體工作和社區組織工作的人員使社會工作專業的型態大為改觀，他們的方法重視質的提高、合作和民主過程，一致反對對案主施加權威。此外，社工員亦為社會學理論所影響，因為社會學理論指出社會需要改革，且社工員為社會控制的代理人，這種理論增加了社工員對他

被付予任務的不滿。一般言之，過去幾十年的意識趨勢大大阻礙社工員重視和運用他們角色中權威的層面。

## 成長的經驗

談到成長經驗的影響，社工員早期與父母、教師或其他管理人的關係，使許多社工員對權力懷有矛盾的感情，尤其是在與案主的關係上覺得無力時，很可能會對自己運用權力覺得不安，進而逃避，推讓或相反地過度主張運用權力。

然而，有時社工員亦可能怨恨他們的案主或機構，怨恨他們把權力的擔子丟過來，這種感情在案主不能兌現他們的承諾或達到社工員的期望時，特別強烈，以致常使社工員求助於上級的制裁，若社工員不願承擔責任，心情不愉快，發洩在案主身上，便會影響社工員與案主間的關係。此時，建設性的運用權威，可以強化社工員與案主的關係，以下將加以說明。

## 權威、價值和理論

保羅梯里 (Paul Tillich) 認為社會工作內在的基本價值是一種愛或關懷稱為 *Caritas*，這種愛不僅能接受、能批評，也能改變它所愛的。因此，社工員若接受 *Caritas* 作為價值，會對案主表示批評，並鼓勵案主改變，此一過程便含有對案主表現某種程度的領導或權威，米勒 (Miller) 提到對於社會問題有經驗的「準案主」，若看到社工員在觀察他們的破壞性行為後，還不企圖改變它，他們可

能以爲社工員不了解或不關心他們或他們的處境是無可救藥了。同樣道理，Polansky, DeSaiz, 與 Sharlin 主張父母若疏忽或虐待其子女，應該由其他具有權力和關心其子女幸福的人代理，介入這混亂而腐敗的家庭。因此，社工員若爲 *Caritas* 的感情所召，會自然尋求權威來協助案主的改變或成長。

言及個體成長經驗與曾經影響他的重要人士，我們也可以發現在權威與 *Caritas* 之間的一種聯繫關係。大部分人都能憶起某人曾把他們當小孩一般的關心，且對他們的生長發展有重要的影響，這種關係裏必然地含有一種權威因素，也就是同意護那人領導他們。這個聯繫關係在佛洛伊德的超我理論中可最爲清楚的看到，因爲超我理論指出兒童的行爲是爲了爭取父母的贊許和愛而產生的。

理論上，權威的運用和社會工作中動機、能力和機會的理論是一致的，這理論指出案主受兩種基本力量所趨使，即不愉快的趨力和希望的趨力。對於行爲表現不符社會標準的案主，社工員可能要提供不愉快的趨力給案主，用法定的權力做工具來激勵案主，對這種案主，如果社工員還不願使用法定權力，其做法可以說是道德的。

## 權威的型態

史瓦茲 (William Schwartz) 指出：「每一專業在社會上皆有其特殊功能，專業的存在表現於能發揮某種功能。」對社工員的工作加以分析，就會

發現社工員若想要有效地執行工作，一定要擁有某種程度的權威。

機構依社工員不同的工作性質，將程度不等的權力授給社工員，爲分析起見，作者依社工員所得到的權力，將權威分爲五種層次。(1) 法定權威 (Legally Constituted Authority)，如兒童保護。(2) 組織權威 (Institutionally Constituted Authority)，如領養。(3) 職務權威 (Authority Inherent in A Position)，如醫院的社會工作。(4) 專業權威 (Authority of Expertise)，如社會工作本身。(5) 個性權威 (Authority Inherent in the Person)，指存在於社工員的人格特質。上述五種分類可能有互相重疊的地方，如領養是由法律規定所支持的，但因他們主要是在機構內決定而非訴諸法律，故仍列爲機構的權威，前四種權威都是從機構功能著眼討論，而個性權威則將從質的轉換功能來探討。

## 法定權威

社會工作中合法構成的權威可以用兒童福利保護機構的功能來說明，在這種機構中，法律賦予的權力分配在機構各階層中，其情形如下：社會工作機構中，權威的授予是依各階層的關係而定，而這些關係連鎖，使廣泛的授權能由上而下達到基層的工作人員。

實際上，當兒童被疏忽的案例交到機構要求處理時，位在中層的督導人員，便須決定是否要接受，如果督導人員願意接受，他便可以授權給社工員

，由社工員來接個案，督導員是由機構行政長官那裏獲得其權力，而行政長官則是由向社區負責的董事會或政府機構獲得權力。

最初，社工員的權力只限在接觸家庭，如果案主不認爲他具有權威，社工員便需要向督導人員報告，是否可以進一步運用更多的權威，不過，所增加的權威只限在特殊事項上，如提出法律訴訟以約束家庭，或讓兒童出席法庭聽證會，機構如果要強迫父母或兒童遵守某件事，其權力亦須經過法庭的批准。

由上可知，社工員瞭解其權力的性質，出處和範圍是十分重要的，社工員在意識到自己是龐大社區機構的一分子時，內心不必有太大的衝突，社工員應向案主解釋他們關係所受的限制，並接受自己所握有的權威，如此案主比較不會向他們的關係挑戰，進者，案主還可能更願意把權威賦予社工員。

瞭解並且接受權威的社工員比較有能力做決定並且有效地執行決定，在過去有關兒童保護和行爲改變的決定常使社工員痛苦，因爲它會破壞案主與社工員密切而親和的關係，通常案主一旦明白法定權威，便會趨於軟弱而向社工員尋求支持 (Nurturance)，可是當社工員運用權威發出命令時，案主又覺得被出賣了而拒絕社工員。社工員即因害怕關係破裂而無法做必要的決定，又如果他們做了決定，觸怒了案主，缺乏安全感的社工員可能就退縮了，而妄顧案主仍非常需要他的事實。

總之，一個成功的社工員在機構中擁有法定權威，是瞭解機構所特有的權力和它在各階層的配置

情形，並且明白權威是在協助案主時可以運用的，如何使案主接受權威關係，本文後面將有較詳細的說明。

## 組織權威

本段所言組織權威係以收養機構的功能為例加以說明，收養機構訂定程序和標準做為是否接受領養者的申請，在此程序中，社工員的工作乃是要評定申請者的能力是否能滿足被領養兒童的需要，這種工作賦予社工員對案主極大的權威。

在兒童領養的調查過程中，社工員與申請領養者之間，可能產生非常密切的關係，因為尋找兒童的過程常產生強烈的感情，在此情況下，社工員或感到必須拒絕或不願違逆申請者的意願，要解決這種衝突，社工員必須具備強烈的任務感，瞭解機構的功能係保護兒童。此時，社工員的任務是蒐集資料，參與審核申請領養的人，但絕不可獨自做決定，此外，雖然拒絕申請者的權力歸屬於社工員和督導人員，這權力仍存在於社區機構，故其基本原則類似於法定權威，也就是社工員要瞭解他只是一個大組織的一分子。

## 職務權威

本段職務權威是以接受案主自願求助的機構為例加以說明，有時我們會遇到父母帶著子女到機構，請求社工員改變其子女的行爲。社工員第一步

必須與該家庭達成協議，找出適當的介入方式（Target of Intervention），然而父母親可能拒絕社工員的建議，不願讓整個家庭加入諮詢，拒絕把他們視為問題的有關人員。當家人不願參加晤談或拒絕討論家庭問題時，職務權威的爭奪就發生了。

社工員的權力在這種狀態下受到極大限制，因為求助者是自願來談的，社工員可以撤回他的服務，但有些社工員因為關心兒童福利，希望幫助那些家庭有問題的兒童，常常不會袖手不管，但在沒有職務權威的情況下，社工員是否真的能幫助到兒童，是令人懷疑的。從另一面來看，如果家庭成員不認為有參與的必要，表示他們沒有賦予社工員權威，則該家庭也就不算是機構的案主了。

進一步，社工員必須認識其責任在一個接受案主自願求助的機構中是十分有限的，責任在於案主是否願意全家參與協議的活動，社工員應該讓前來諮詢的家庭知道它在求助時應有的責任，而且知道不參與家庭協議是不可能的。總之，與前述權威型態相反的就是職務權威把責任放在案主身上，由案主決定是否要依規定參與或放棄求助。

## 專業權威

專業權威建立在社工員的能力和案主對此能力的確認上，案主來到機構求助，見到社工員時對社工員產生的信心，認為社工員能否幫助他解決問題是產生專業權威的起點。

專業權威可以用問題解決或危機處理的技術來

說明，前者，社工員必須引導案主邁向問題解決的過程：(一)認識問題，(二)找出相關的資料，(三)評量情境，(四)設定目標，(五)設計行動方案，案主若相信社工員能够提供他一些計策來解決問題，必然會參與這個過程。

同樣地，社工員若採取危機介入的方法，必須在危機發生的最初幾週，就表現出專業權威。此時，案主處於缺乏導向的地位，已準備好將權威賦予社工員，並且接受社工員對於他們行爲的指導，如果社工員不能適時表現領導能力，便會坐失得到權威的重要機會，因為案主最脆弱最能接受指導的時期通常只持續四至六星期。

## 個性的權威

個性權威指的是案主對社工員性格和技巧的看法。權威性格的主要特質包括獨立性、正確的人生觀、做決定和執著決定的內在力量。社工員儘管有相當大的權力和專業知識，如果不能贏得案主對他的尊敬，則其協助案主的努力常會失敗，社工員高度的離職率或轉行的比率，即顯示了個性權威的重要性。社工員離職率高，實因許多社工員都是從學校畢業就直接踏入社會工作領域，缺乏人生經驗所致。個性權威不是表面特質，不是僅僅透過讀書的智性努力就可以獲得，前述特質唯有經過多年的成長和在人格成長的經驗才能涵養出來。不過有兩種技巧是可以習得的，且能够促進社工員更有效地運用權威。



一種技巧是評估案主對社工員能力的反應，要特別注意的因素是案主過去在家庭、學校、工作和社區關係裏對權威的經驗。例如，常忽視或虐待兒童的父母很可能因為他們困擾的社會問題，而與握有權力的人有過不愉快的經驗，造成任何社工員在為他們服務時，都遭到一連串的不良反應，從被動的抵抗或表面的順從到直接的表示憤怒或挑戰，這些負向反應所形成的障礙，使想要建立關係的社工員無法解決，然而案主的強烈反應亦可能是人格健全的象徵，表示他們對自己或子女非常關心，足以維護自己了。

另一技巧是使案主的感情，歪曲的情緒和誤解表陳出來，使其明朗化，以促進案主信賴感的培養，具有技巧的社工員會在第一次接觸時，討論權力問題，鼓勵案主表達他們做為權力施展對象的恐懼或憤怒，然後他們就能協助案主了解這些情緒是自然的，並接受這些情緒，如果能適切地處理案主爆發的憤怒，這憤怒可能成為與社工員建立較佳關係的橋樑。我們由人際關係理論和成長的經驗，可知人只有在能夠自由地和完全地表達，對他人負向的感情，才能真正與他人有密切的關係。情感的自由表達也能疏導案主的情緒力量，然後才能用在建設性的作為上，社工員若能對強烈的情緒表達坦然接受，即可疏導案主所發洩的感情。

許多負責保護和行為改變工作的社工員都避免討論他們的職務權力，因為他們明瞭權力可能引起案主的憤怒，尤其來自保守的中等程度家庭的社工員，可能不習慣案主直接表達的情感，如人身攻擊

、威脅和強烈的憤怒，甚至大一點，有經驗一點的社工員也可能有退縮的心理，或另一方面在強烈的憤怒直接指向他時，急於防衛自己，正如波蘭斯基（Polansky）指出的，在面對攻擊時，冷靜和堅強是習得的特質，社工員必須會控制憤怒，就像電匠會控制電流一樣，電匠了解電的力量和潛在的危險，但是並不害怕，因為他們有知識和經驗，波蘭斯基也指出愛操縱的案主，其憤怒可能類似於兒童的發脾氣，因而可以輕易地解決。

### 試探權威

社工員與案主的關係如同有機物的發展，常常不斷變遷，儘管案主最初曾賦予社工員權威，對於權力具有不穩定使用經驗的案主可能常常會想試探社工員，結果，社工員發現他必須一再建立權威，就像他是才開始被接受的一樣，有時案主並不公開試探權威，而藉著停止進步來否定社工員的權威，如巴納德（C. I. Barnard）所定義的，權威是當「指令的溝通」被對方承認做為行動的基礎後才存在的。

當案主不願進步，社工員與案主的關係便需要社工員採取某種行動加以改善，它可能是社工員的期望高過案主的行為，故必須降低期望，如果關係要維持的話，無論任何情形，社工員應該弄清楚案主對他們的領導所表示的含蓄的疑問，有些案主可能積極地答覆社工員，有些案主可能使社工員得重新建立領導權，在此掙扎中，案主最初的負向反應

可能轉化成建設性的行動。

在社工員與案主的關係中，權威的性質是會改變的——如案主開始對他們自己的生活擁有控制力，社工員逐漸擔負較少的控制角色，社工員的工作變成為鼓勵案主對所提供的各種解決方案選擇一個做決定，或製造機會給案主，讓案主發揮他們的動力，這過程很可能是案主的新經驗，尤其是常違規的人或常疏忽的父母，常因為他們太缺乏信心或畏懼，依賴，以致於把每一種涉及權威的關係視為權力爭鬥，而權力爭鬥中不是降服就是反叛。前述新的經驗對這種案主有極大的可能使他們將權威的正面、積極的經驗普遍用到其他的關係上。

總之，技巧和經驗在激勵案主賦予社工員權威方面是需要的，而權威必須在關係互動的過程中間再予以肯定，對年輕的缺乏經驗的社工員來說，很難與案主建立權威，而權威又是對兒童保護和行為改變工作迫切需要的，社工員若自然的接受權威並知道運用它的技巧，就能利用它去澄清和解決案主對權力及依賴的內在情感，增強案主對社工員的信賴，並使情緒力量用到建設性的改變，終而提供積極的、正面的經驗，使案主能普遍運用到其他關係上。

譯自：Sally E. Palmer, Authority: An Essential Part of Practice, Social Work 第二十八冊，第二號，西元一九八三年，三至四頁。