

救火！



黃永康

香港中華基督教播道會
安福堂牧師



自從人類懂得生火取暖及煮食，人的生活變得豐富精彩。然而，人若不小心，即使星星之火也可燎原。有人比喻教會發生人際衝突，猶如面對家居失火，需要及時關注及處理，不然後果不堪設想。若教會發生人際衝突卻不處理，輕忽其影響力，便會惡化至不可收拾的地步；甚至會導致教會分裂及事工停頓，真的不可掉以輕心！

面對人際衝突時，應當如何處理呢？怎樣「救火」呢？要有效救火——處理人際衝突，當然首先要了解人際衝突的特質及程度；其次是衡量起火的成因及可行的解決方法。好的救火方法是要對應火的成因，按處境靈活運用適切的方法；不要以為一種救火方法可以合適處理各種不同的火，例如：在海上因油污引起的火災，不能只用灌水之法，因為這不是最有效的滅火方法。

了解人際衝突的特質及程度

要有效處理人際衝突，了解其特質及程度，是有效處理的重要基礎。

一· 人際衝突的特質

人際衝突特質的簡單說明：「兩個或以上的人發生爭執（quarrel）、鬥爭（struggle）、戰鬥

（fight）、慾望衝突或當雙方所需要的目標、立場或期望有抵觸時，人際衝突的張力便開始了。」

二· 辨識衝突的程度

美國（U.S.A.）衝突處理學者史必德·李斯（Speed Leas）整合的衝突處理，概分為五個程度：¹

（一）第一程度：處在困難問題中

在第一程度的衝突中，雙方的主要目標是解決問題。衝突雙方不會人身攻擊或情感受傷，雙方的注意力都理性地集中在問題處理上。這程度的衝突若處理得好會甚具價值，例如問題得到充分的討論及探究，結果做出更好的決定或順利解決問題。雙方因為進一步彼此了解，大家的信任也可以加強。而且，若雙方所作的共識和決定被大多數人所認同，便會更願意遵守共同擬定的決定。因此衝突若沒有涉及雙方意氣之爭或情感受傷的層面，因不同意見而引起的衝突也不一定是壞事；若彼此能以開放態度，集思廣益，作更全面的討論和交流，就能獲得更好的結果。

（二）第二程度：意見相左

當雙方的意見分歧、立場不同時，若雙方堅

持己見，緊張情緒就會加重。若未能有效處理不同意見，衝突便提升到第三程度的情緒之爭，最終形成意氣之爭。

（三）第三程度：爭競一定要贏

到這程度的衝突已完全處於爭競的狀況，大家不再關心問題本身或結果如何，一心只想要贏，雙方已不理智地看問題。在第一及第二程度的衝突，雙方會極力了解問題所在，並尋求可能的解決方法。但是，在第三程度的衝突中，雙方注意的只是自己的情緒感受，而非問題本身。例如：「我受傷了，很受委屈！那人很可惡！一定不可給那人贏！」

（四）第四程度：抵抗或逃跑

此程度的衝突相當負面，雙方的主要目標是中斷彼此的關係。透過言語或非言語向對方表達不滿或攻擊來傷害對方。彼此情感受傷，若不抵抗攻擊對方，便選擇離開對方，終止溝通及關係。

（五）第五程度：頑梗偏激，要懲罰或消滅對方

這程度的衝突，雙方都想對方消失在眼前，認為對方壞得不可寬恕，須受懲罰或消滅，互不放過。這程度的衝突，雙方沒有能力靠自己與對方關係復和，因此必須藉著雙方信任的第三者介入，才能調解衝突。

衡量起火原因及可解決的方法

要尋找合宜處理人際衝突的方法，亦須首先衡量及分析該衝突的成因。人際衝突的成因複雜而各有不同；若不明白衝突怎樣形成，要尋求有效的解決方法便十分困難。人際衝突的成因，最少可從七方面衡量及考慮可能的解決方法。²列表詳見後頁。

總結

在教會內處理人際衝突時，除了衡量上述人際衝突的成因及可能解決的方法之外，筆者建議在分析衝突類別、成因及評估可能解決的方法或

策略時，亦需從《聖經》的角度和教導，考慮上述衝突類別背後的原因。人際衝突可以源自人的罪性（私慾）及撒旦破壞：

一· 人的罪性／自我私慾：基於人性自負、自我、貪心、自私等內在罪性而引起種種人際衝突。³自我中心令人只關注自己的需要而對別人缺乏關懷、肯定及讚賞。故此，容易對人產生批評，造成人際衝突。⁴而可能解決的策略或方法，就包括靠著神，以基督的心為心（參腓二），一起尋求榮神益人的共識處理；亦可以一起禱告尋求神的旨意（參太十八15、35）。

二· 撒旦破壞：⁵自古至今，撒旦不斷在人際間製造紛爭（破壞夫婦同心，參創三），撒旦引誘人，人的私慾被誘發（參雅一15）和屬靈爭戰（參弗六13、17）。而可考慮解決的方法或策略，就是順服聖靈及《聖經》行事（參羅八、加五、六），並禱告依靠神（參弗六18）。☞

註

1. 史必德·李斯等著，吳劍秋譯：《如何處理衝突》（臺北：中國主日學協會，一九九三年），第一一六至一二八頁。
2. 江仲有：《解決衝突與調解技巧》（香港：香港大學出版社，二〇一〇年），第九頁。
3. 參創三5、21，四5、16；可三20、23；羅七15、24；雅四1、2。
4. 喬絲荷桂特著，吳秀蘭譯：《迎戰衝突》（臺北：校園書房，一九八七年），第十一至十五頁。
5. 同上，第八至十頁。

思考問題

- 一· 你認為人際衝突是否盡是壞的？若否，哪些衝突可以是有益的？
- 二· 處理人際衝突，需因應衝突的程度、類別、成因及處境而靈活運用最適切的方法。當你衡量該人際衝突程度已達到四至五級的火勢，而需要尋求雙方信任的第三者介入處理，帶來哪些好處？
- 三· 當衡量到該人際衝突的成因涉及人內心的罪惡或撒旦的破壞時，有甚麼《聖經》教導的解決方法或出路？

衝突類別	衝突成因	可能解決策略／方法
目標不協調所引發的衝突	爭議人得不到對方配合的情況下，不能彼此協調，暢順地進行、達到或完成他們的目標或理想。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 強調互相依賴的關係； 二· 專注雙方的利益； 三· 強調和解失敗的後果。
資訊／資料錯失或失誤所引發的衝突	因數據、資料或信息的失誤、不完全或理解錯誤而產生分歧。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 尋找正確資料； 二· 發展客觀指引來分析有關資料； 三· 聘請專家分析數據、資料。
溝通不清晰、失誤所引發的衝突	因文書或言語上溝通不清晰、不完整或沒有回應。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 解釋過去任何文書言語溝通不清晰的地方； 二· 建立或改善未來的溝通方法。
競爭有限資源分配所引發的衝突	因有限的資源例如：金錢、時間、貨物及服務上的競爭而未能滿足各方的需求，而引發的利益衝突。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 增加有關資源； 二· 強調共同合作的需要； 三· 發展互相合作的方案。
結構／決策上錯配所引發的衝突	權利、資料、物質、人與人之間或其他權力資源分配不公，或未滿足有關人士需求而引發的衝突。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 均衡的權力分享； 二· 均衡的資源分享。
偏見／負面人事態度所引發的衝突	因負面的行為、不受控制的情緒、心理問題等，使有關人士產生反感的情緒；未能作出客觀的決定而產生衝突。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 認同有關情緒； 二· 嘗試避免負面行為。
個人或團體價值觀／原則的差異所引發的衝突	不同理念、價值取向、信念、處事原則及文化差異。	<ul style="list-style-type: none"> 一· 尋找共同目標； 二· 互相接納不同的價值觀。