

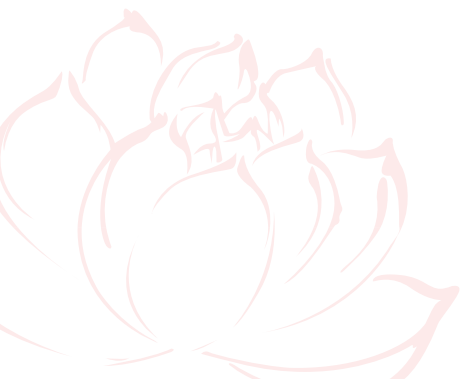


## 黃國清

南華大學宗教學研究所副教授

中國文學博士，現任南華大學宗教所所長，曾任法鼓山講師、圓光佛研所教師、福嚴佛學院教師、南華大學助理教授等職。專長領域為印度大乘佛學（初期大乘經典、中觀思想、唯識思想）、中國天台佛學、法華思想、佛教經典語言（梵文、佛典漢語）、佛教禮懺、中國宗教思想等，出版學術論文四十餘篇，並多次獲國科會計畫獎勵。

開發「人間佛教管理學」的當代意義與價值



## 一、引言

東西方管理學與傳統文化兩界的學者專家們，已對中國儒、道、法諸家與基督宗教的管理思想及其應用進行了多種視角的探索，或是研究東西方學說的管理思想內涵，或論述傳統思想在現代管理情境中的應用方式，或檢證傳統文化對於經營管理實務的影響效應，發表了許多學術論文與專書。相較於此，探研佛教管理思想與實務應用的著述顯得甚為不足。面對現代企業界所發生的領導能力偏失及道德觀念問題，傳統文化應用於當代管理場域的價值逐漸受到關注，佛教作為一種傳播廣泛及正被實踐的傳統宗教，應能對當代管理學提供思想資源與實用指導。

星雲大師所推行的人間佛教思想與實踐，將佛教從山林隱逸的消極形式拉回到現世人間，入世修行，適應現代世界的人類精神需求，闡釋各個面向的佛陀教說，使佛法能與各類社會活動緊密結合，指引日常生活的心靈淨化，朝向人間淨土的積極建設。因為佛教的這種人間轉向與現代轉化，使得佛教學說與現代管理學容易進行銜接，可補當代管理訓練側重智能與技術層面之不足。

星雲大師的佛法教導對管理提供豐富的、有用的指導，但散落在其著述當中，尚未構成體系性的學問，有待研究與統整。借鑑中國思想傳統在現代管理領域的理論發展與應用

推廣，本文論證人間佛教是能夠裨益當代管理訓練的良好思想與學修體系；其次，探索人間佛教在現代管理領域的應用價值與可行模式。

## 二、中國式管理學的發展借鏡

人間佛教在華人社群之中傳播最廣，以此作為基地向國際社會延展。探索人間佛教管理學的發展可行性及如何具體推行，已開發一段時日而具雛形的中國式管理學是最適切的借鑑範例。為何要關注「中國式管理學」？它與當代主流管理學之間的關係為何？管理學者曾仕強說：「我們既需要中國傳統的管理哲學，也需要西方現代的管理科學。只有經由這兩者的適當修改與整合，才易創造出現代的中國式管理理論與技術。」主要思考點在於因應東西方文化與價值的差異，在西方社會文化環境發展出來的管理學不一定完全適用於中國社會，應當結合中國思想文化觀點而有所調適。

所謂中國式管理學，並非將傳統思想直接套用在現代事業機構的管理活動上面，而是需要經過一番轉化與充實。儒家學者朱建民指出，必須順著傳統儒家義理系統的理路，為他們說出一些未曾說到的事情，甚至幫他們建立一套儒家式的理想的管理思想。其做法是

根據儒家的基本主張，參照當前管理活動的本質，注意時代背景的差異，還應以現代管理學知識補傳統儒家之不足，如此，儒家管理哲學就有現代的發展。中國傳統文化應用到經營管理層面要與現代管理學進行有機整合，既吸取現代管理學的強項，又能藉助傳統文化的長處，發揮乘數的效果。中國傳統文化一方面擁有豐富的管理思想資源，可對現代管理學有所啟發；另一方面則具備提高管理者優良德行的修養指導系統。

企業界也不乏儒家王道文化的倡導者，各有他們的推行經驗與體認。宏基企業創辦人施振榮指出，西方在資本主義影響下過去慣於霸道行事，造成利益不平衡的問題，以儒家為基底的東方王道文化則能秉持三大核心信念：永續經營、創造價值、利益平衡。王道的目標在於塑造一個能有效發揮組織力的文化，讓價值信念深植於組織或企業每個人心中，由上而下形成共識，並能發之於言行。信義集團董事長周俊吉認為儒家非不興利，只是不唯利是圖。如果國家或企業組織內的人能著眼於仁義，便會從宏觀視角看待事情、觀照全局，才有進步成長的空間。

經過對西方資本主義思潮的反思，流傳久遠的儒家學說可以「新新儒家」的姿態因時制宜、與時俱進，不僅應用在企業管理上，也能有效提升企業的文化認知，營造一個以五常（仁、義、禮、智、信）為本的和諧社會。兩位實業家都相信將儒家文化導入企業管

理，以仁義等德行修養矯枉利潤追求的流弊，有助實現利益均衡與永續經營。

關於儒家管理思想的核心價值，可整理歸納出以下幾項：

(一) 以「仁」作為倫理道德的根本，這是人際關係與社會規範得以長期穩定維繫的深層依據。組織領導者不重仁心修養，無法以德服人、以心帶人，可能影響追隨者是否全心努力的意願。

(二) 注重「和」與「中庸」，能夠給予高階管理者良好的道理思惟資源；縱使較低的管理層級，在要求嚴守紀律的同時，仍必須照顧到工作團隊的和諧，以使組織效能得以正常發揮。

(三) 「義」與「利」的辨明，以正義來駕馭私欲，關注各方利益的均衡，不因個人私欲而損害到公眾與他人的利益。儒家的義利之辨，幫助現代管理者在努力達成組織目標之時也能挺立道德界線，追求永續的經營。

(四) 「禮」的節制作用，使一切團體活動得以有序進行，每個人各盡其分，不會有所僭越妄為。禮的延伸便是典章制度，這是來自人類長期經驗的累積，維繫人類社會各項活動的秩序運作。

(五) 對「信」的講求，這是商業活動與僱傭關係能夠順暢運行的重要基礎。

中國傳統知識分子有人調和儒道二家，形成一種「外儒內道」的修養格局，以儒治世，以道出世，兩家思想看似相反，卻可結合運用，帶來更全面的治理效益。關於道家管理思想的當代啟示，可概括為幾點：

(一)「道」的思想啟發，道思想的領會可提升心靈虛靜的觀照能力，道的涵義對社會成規具批判作用，可使管理者打破僵固的觀念與思維方式，發揮創意思考。

(二)「無為」的治理方法，順應自然規律，不做過多的干涉，讓事情順利、有效地完成。當然，如果事情發展違反自然規律，則應加干預以使回復正常軌道。

(三)「退」的處事原則，以退為進，以弱勝強，保有謙沖、堅持的精神，不妄動妄為，追求長期穩健的卓越績效。

保有積極進取的敬業精神，再將道家精神正確地運用在管理上，不致衍生消極無作為的態度，反而能夠形成一種靜觀、開通、謙沖、堅持的管理智慧。

### 三、人間佛教管理學的重大價值

儒家與道家可應用於經營管理的思想元素與核心價值，幾乎都能夠在人間佛教的思想與實踐體系中找到；更難能可貴的，是人間佛教作為一種活著 (living) 的宗教與德行修養

傳統，比起儒道二家的倚重文字傳播更能提供具體操作的精神修鍊指導，達到管理智慧與能力的提升。人間佛教是傳統文化當中，最適合用來與現代管理學嫁接的學修體系。

佛教是注重道德實踐的宗教，特別是經過人間佛教的擴展，在這方面可與儒家並駕齊驅。筆者曾經研究星雲大師的「道德領導」理念與行法，統整其著作中與管理和領導相關的資料，歸納出五大項管理和領導的理念：

(一) 最高管理，管理內心：帶人要帶心，領導者從修養自心做起，以真誠的心使追隨者感動，自身言行成為追隨者的表率，達到每個成員的自主管理。

(二) 被領導學，僕人精神：從被領導過程中累積領導經驗，謙沖為懷，服務為先，同行共事，使得整個組織和諧融洽，人人高度參與投入。

(三) 提供願景，集體創作：具備遠大的願景，設定組織的使命，轉化為具體的目標，更能耐心與追隨者充分溝通，取得大眾的信賴與認同，朝向共同目標而獻身努力。

(四) 人性領導，尊重包容：不將被領導者視為工具，尊重其完整人格，信任授權，體恤包容，啟動團隊成員的自覺努力與合作精神。

(五) 德行領導，正身治人：具備高尚品德，實行仁義管理，展現願景、說服、傾聽、謙遜、服務、恩慈、尊重、包容、誠信、負責、信任、明智、決斷、勇氣等領導核心價值。

另外，人間佛教的空性思想同時重視「緣起」與「性空」兩面的觀照，不落於實有的執取，亦不落入虛無的謬見，具有從空出妙有的中道積極作用。道家的虛靜觀照與無為而治的管理智慧，可說已含攝於此種空性思想當中。人間佛教以空性觀照成立現世人間的良善行動，以出世心行利世事業，出世精神與入世實踐在其中融通無礙。比起儒家和道家各有其偏於入世或出世的取向，人間佛教歷經長時的努力將出世觀點與入世活動進行融通的整合，幫助管理者在修學上化解差別思想的表層矛盾，獲致整全智慧的深層體認，發為靈動中和的管理行動。

總體言之，人間佛教的思想與實踐完整涵蓋了中國式管理學的精神與內涵，還包含更廣泛的人生指導，而且能夠符合現代人心所需，最適合用來開發優良傳統文化的管理學，以補現代管理學在德智層面的不足之處，提高整體的管理效能，尤其是在高階管理的層次。

#### 四、結語

隨著根源於西方資本主義的現代管理學暴露其利益追逐的偏失方向，及對管理者在德智教育方面的著力不深，運用傳統文化的智慧與德行修養進路來充實現代管理訓練，逐漸



受到關注，並開發中國式管理學及基督宗教的《聖經》管理學。傳統文化蘊含人類長期實踐所累積的經驗與智慧，是思惟人類社會問題之解決的思想瑰寶。星雲大師所傳承的人間佛教，強調回歸佛陀的本懷，有著利益人間的深刻關懷，適應現代人類的精神需求，包含社會生活的廣面指導，思想與實踐體系非常完善，具備發展成「人間佛教管理學」的極大潛能。

星雲大師在其著作中針對管理提供許多指導，還有更多佛法教導能與現代管理學相互結合，綜合構成為一套邁向卓越的管理修鍊指南。吾人應該做的事情，是自其佛法著述之中發掘管理運用的資源，編纂成系統的「人間佛教管理學」。發展此種管理學並非意在替代學院中所教授的現代管理學，而是抱持相資相成的態度，使管理者欲提升管理境界時能有所憑藉。

佛光淨土，是諸佛淨土的總歸；  
琉璃淨土的政治清明、民生豐富；  
華藏淨土的互助友愛、平等和諧；  
兜率淨土的善人聚會、法樂無窮，  
人間佛教所成就的，就是佛光淨土。

——人間佛教語錄

