



黃國清 南華大學副教授

中國文學博士，現任南華大學宗
教學所副教授兼所長，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、佛教經典語言（梵文、
佛典漢語）、印度與佛教醫學、中國
宗教思想等，出版學術論文三十餘篇，
並多次獲國科會計畫獎勵。

前言

星雲大師倡導的人間佛教，對於傳統佛教的消極避世流弊具有對治作用，使佛教植基於其深邃的般若智慧，能積極走入社會人群以從事濟世事業，尋求在利他活動當中實現生命人格的圓滿。人間佛教的財富觀並不對金錢抱持負面觀感，而主張善用財富來提升人類福祉與推展佛化事業，促進此土世界的淨化，如星雲大師在〈我推動人間佛教〉一文說：「人間佛教就是要從淨化心靈的根本之道做起，但也不是因此而偏廢物質方面的建設，而是要教人以智慧來運用財富，以出世的精神來做入世的事業，從而建設富而好禮的人間佛教。」（收於《人間佛教的發展》）這種佛教思想與實踐的人間轉向，使佛教與現代社會生活的各個面向得以緊密銜接，從而對世間活動提供智慧指導。

人間佛教的入世實踐取向使得佛教教義能為當代管理提供深度的啟發，幫助經理人從管理的技術層面提升到「道」的層面，發揮其整體的管理潛能。對於營利與非營利機構的高階經理人而言，管理的專業知識與經驗累積固然重要，但若缺乏適當的道德意識與品格涵養，可能因缺乏誠信的冒險逐利而讓整個機構深陷經營困境，或因人格缺陷而無法帶動團隊以獲得合理經營績效。人間佛教是個良好的修煉脈絡，提高管理者的清明心智，厚植健全的人格修養，與專業管理知識與技能相輔相成，以育成當代卓越管理人才，值得吾人深入探討，開發一套具效驗的「人間佛教管理學」。

一、基督宗教的應用借鑑

相較於傳統佛教的避世偏向，視金錢如毒蛇的強烈否定態度，基督宗教的觀念是多元的，尋求財富與修道之間的均衡。《舊約》認為財富是上主的祝福，義人家裡財產豐富（《箴言》10:22:15:6）；儘管如此，仍重視精神性的財富，示導智慧高於財富（《智慧篇》7:8）。《新約》對擁有財富較持批判意識，彰顯金錢的危險性，指出貪財是萬惡之根，貪戀錢財將誘人離開真道；告誡人們不要在地上為自己積蓄會腐朽的財物，而應在天上積蓄不朽的財物，不能同時事奉天主又事奉錢財（《瑪竇福音》6:19-20:6:24）。然又勸誡富人不要寄望於無常的財富，要寄望那厚賜百物供我們享用的天主，認為可在好事上致富，甘心施捨，樂意通財，為自己積蓄良好根機，以備將來享受真正的生命。（《弟茂德前書》6:10:6:17-19）。宗教修行不一定要排斥金錢，反而可在良善心靈的引導之下運用財富來改善人類社會，創造更適合宗教實踐的環境，以求利益廣大人羣。佛教如果繼續扭曲財富的正面使用價值，將使自身限縮於狹隘的出世度化範圍。在這點上，可窺見星雲大師詮說人間佛教財富觀的重要意義所在，財富本身是沒有善惡，端看人們對金錢的態度與使用方式。

當代西方管理實務界也將基督宗教的道德倫理精神應用於領導力的提升，提出「僕人式領導」、「修道院領導」、「靈性領導」等訓練課程，以基督宗教的品格涵養來填補學院管理教育的不足。高尚的人格修養確實有助於卓越領導力的施展發用，而品德涵養非一蹴可

幾，基督宗教的教義和實踐體系可為此提供有效的修煉參考架構。對比之下，佛教教義的應用價值遭致嚴重的低估，因傳統佛教的出世偏向易讓人以為佛教的清修精神與世俗的經營活動呈現背道而馳之勢。星雲大師倡議佛教的入世實踐，使佛教倫理精神可作為種種世間活動的優良指引，從而提升人類的精神品質，營造國土的清淨利樂。當代管理者可能受煩惱情緒的干擾而限制其管理與領導能力，諸如決策品質受到影響，無法提出遠大願景，因私欲而損害公利，缺乏果斷決策能力，不能預見管理問題，人格特質無法服眾，無法帶動團隊績效……，不一而足。佛教活躍於華人社群，人間佛教提供生活修學範式，是涵育高尚品格的優良資源，可作為合宜的卓越管理人才的訓練溫床。

二、事業經營的誠信與倫理

事業機構由人所治理，機構組織的道德危機其實源自經理人的道德虧缺。人心容易受到貪欲、瞋恚、愚癡等煩惱傾向所蒙蔽和驅使，為了個人利益可能做出傷害他人的行為。舉例言之，發生於數年前的全球性金融風暴，反映金融機構的集體貪婪心理與道德意識澆薄；二〇一四年內震撼整個台灣的高雄氣爆、劣油混充等事件，背後因素都出於經營者對金錢利益的不當攫取。還有，世界各國的貧富差距不斷擴大，財富過度集中於少數人手中，企業主缺乏與員工分享經營成果的胸襟格局，甚至只為降低人事成本而裁減資深員工，使其生活陷入困境，僱主與員工之間喪失互信。這些企業原本可能已獲得不錯的利潤，卻因貪欲而拋棄永

續經營的理念，謀畫損人利己的作為，結果反為公司帶來難以挽救的危機。

佛教的三世因果、律儀規範、淨化心靈、慈悲利人等教義，有助於企業倫理與職業道德的建立。星雲大師在《人間佛教的戒定慧》一書中提出「人間佛教現代律儀」之「社會律儀十事」，第七條說：「要遵守職業道德，依法行事，……不掏空資金，不惡性倒閉，不強占侵吞，不求一夕致富。」第八條言：「經營商業，應該童叟無欺，將本求利，不囤居積奇，不壟斷市場，不哄抬物價，不偷斤減兩。」又如「人事律儀十事」第三條說：「不可虐待員工，不可剝削勞力，應該給予勞力大眾合理的待遇。」經理人如能信受佛法，以佛教的律儀當作行事準則，必能合乎企業倫理與職業道德的要求，用誠信善待顧客與員工。面對今日事業機構發生誠信與倫理問題，多因缺乏道德意識，或無法挺立道德情操，人間佛教教義是很好的修煉系統，可為此做出巨大的貢獻。

三、卓越領導的人格修煉

星雲大師指出管理最為核心的層面在於「管心」，而且領導者要先能管好自己，始能管動他人之心，這是「最高的管理學」：「管理的妙訣，在於將自己的一顆心先管理好，讓自己的心中有時間的觀念，有空間的層次，有數字的統計，有做事的原則。尤其重要的是，讓自己心裡有別人的存在，有大眾的利益，能夠將自己的心管理得慈悲柔和，將自己的心管理得人我一如，才算修滿『最高管理學』學分。」（《老二哲學》，收於《往事百語（二）》）

這是管理學的「心法」，也點出佛法實踐系統能為當代管理修煉提供一種優適的場域。星雲大師的著述中充滿育成高尚領導人格的智慧指導與經驗分享，可作為高階管理者的修養寶典。

品格涵養的困難點，在於是否願意信受智慧的法語及能否持之以恆的訓練，需要有一個合宜的進修環境，以及鼓勵支持的推進力量。如能運用人間佛教的豐富資源，建構一套適用於管理和領導的理論體系與修學場域，將提高人間佛教落實其在管理界的應用價值。星雲大師著述中並不缺乏培養領導人格的開示闡述，有賴加以匯整並形成體系，進行推廣。例如，《人間佛教的戒定慧》中說：「主管應該愛護部屬，要能傾聽屬下的意見，尤其要健全自己。如：包容的心胸、承擔的勇氣、決斷的智慧、主動的精神、不看輕後學、不專權執著、不疑心猜忌、不爭功諉過，凡事與屬下共榮共享。」見解甚為精闢，然而知易而行難，必須依靠實踐踐履去領會個中奧妙。大師書中還有諸多類似的智慧法語等待我們去發掘與體會。

結語

以上不揣淺陋的發言，只為能招來拋磚引玉之效，邀請更多有志者投入「人間佛教管理學」的探索與建立。筆者過去曾經攻讀管理學，也從事過管理工作，總感覺在性情方面有難以駕馭之點，影響到管理績效與團隊合作。這些困惑後來在佛法中找到許多解答與調伏方法，了知佛法在管理能力訓練方面的效益，可惜未經整理成體系。星雲大師的人間佛教思想讓佛法與管理得以順暢接軌，是開發佛教管理學的絕佳參考架構。