

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

科 目：管理論文評析（一）

第 1 頁共 1 頁

另附一篇論文(共24頁)

請參考隨卷所附論文「管理科學機制思維與人間佛教管理的關聯性」回答下列各題目，回答的內容可加入你（妳）個人意見（不限於前述論文的內容）

一、

(1) 企業管理學之思維架構是基於什麼概念產生的？其基本要素為何？

(2) 經濟學的思維架構是基於什麼概念產生的？其基本要素為何？

(3) 管理科學之思維架構是基於什麼概念產生的？其基本要素為何？ (20%)

二、 請以管理科學觀點為背景規範何謂「資訊」？何謂「資料」？為何要如此規範（請從它與管理科學要素之問題關連性討論之） (16%)

三、 從管理科學觀點探討「對症下藥」及「對因下藥」之工作態度的差異及其適用場合。 (16%)

四、 從管理科學觀點分別探討「緣起性空」、「緣起性起」、「緣起性具」的管理意義。 (16%)

五、 如果人間佛教之「教」被解釋成：不僅是「宗教」，同時也是「教育」，而「人間」被解釋成與「組織」有密切關係；則從管理科學的觀點，你（妳）認定組織的戒、定、慧應如何被界定及實施。 (16%)

六、 簡述傳統西方管理思想與東方管理思想之差異性以及產生此種差異性的原因，進而闡述你（妳）的管理思想與管理價值觀。 (16%)

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 1 頁共 24 頁

科目：管理論文評析（一）

管理科學機制思維與人間佛教管理的關聯性

◎ 摘要

管理計量學派結合資訊決策科學，而形成後管理科學學派，此類學派，將所有管理活動要素區分成決策活動、機制功能、執行活動，透過這三類基本要素屬性，來闡述與解釋所有的管理問題。佛陀的教法是以“人的關懷”為起點，其教義及戒律自亦是建立在“為人”基礎上，這使得管理科學的系統思維方向與人間佛教管理理論之間，增加連結的可能性，這個連結如何使得二個不同的管理領域產生互補功能，為本文的主要內容。

The Connection of the Thinking of Management Sciences and the Management of Humanistic Buddhism

The school of management sciences consists of management quantity field and information decision field. The management science school divides the management activities into three functions—decision function, mechanism function, and executive function. These three functions are applied to describe and explain the entire management problems. The start point of Buddhist Teaching is “human Care” and the Dharma and Buddhist commandment are built for Human beings. Such a basis forms the bridge of the system thinking of management sciences and the management theory of Humanistic Buddhism. The above-mentioned bridge makes such two different fields to be connected and this would be the main content of this study.

關鍵字：管理決策，管理機制，佛教戒律，人間佛教

Keywords: management decision, management mechanism, Buddhist commandment, Humanistic Buddhism.

一、前言：

現代科技文明的發展與經濟文化的演變，促進了佛教與各學科之間跨學域的對話與研究，例如王萌學者所發表之論著：融攝與對話－佛教與科學關係的兩種

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 2 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

表現型式之比較([5])；妙瑄學者所發表之論著：佛教五戒與中華民國刑法之比較研究([7]、[9])。

這些跨領域的論述促使我們有了佛學與管理學相關性比較研究的動機，再加上閱讀佛光山創辦人同時也是西來、南華、佛光大學董事長星雲大師於 2006 年 12 月 8、9、10 日於香港紅磡體育館之“人間佛教的戒定慧（上、中、下）”（[6]、[8]、[10]）三場演講之內容的體會，終於鼓起勇氣提筆嘗試寫作本文，期盼它能激發更多的管理學界與佛教界，從事佛學與管理學之跨領域學術研究。

二、管理科學學派思維的基本要素：

管理計量學派結合現代資訊決策科學，形成後管理科學學派，此學派係以“決策與執行”作為思維管理問題的重心。大致上，我們可以以一個人爬山的過程為例，來說明此“靜與變”的內容。當一個人在進行爬山活動，發現前面有幾條岔路時，他必須停下思考，到底那一途徑比較容易到達山峰這個目標。此思考的過程即是爬山的決策活動，等到他選定其中的一條岔路後，他又沿著此路徑前進，此前進的過程即是爬山的執行活動。在整個爬山活動中，讓爬山者費心的部分，往往是決策與執行兩類活動，以及從事這兩類活動的機制功能。在機制功能方面，只要爬山者具有精力，心臟正常，手腳靈活就不必擔心了；概因它是屬於組織內在的，其活動的方式及法則大都是事先可以預知及規範。雖然在規範過程中，可能是一種決策活動，但規範後，相關活動即有確定的規則可循。這表示決策與機制活動，執行與機制活動，皆是同時運作的。機制的基礎在於管理者對資源與能力的掌握，它同時支持了決策與執行活動，決策與執行活動又導引了資源的調度與管理，而發揮機制功能。一位管理者在一個組織中，常將其認為繁瑣部分授權其部屬全權處理，而視此授權部分亦屬於機制活動的一部分。因此機制功能、決策與執行兩活動構成了管理科學學派思維的基本要素。就一組織實體而言，短期間機制功能變化不大，而將問題討論的重點導向決策與執行兩活動之屬性比較方面。

三、佛教與科學的關聯性：

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 3 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

旅居加拿大的作家馮馮等人曾以「新太陽系的陸續發現印證佛說宇宙超越時代」為題([1] P.1)來說明，科學的發展提供以神創來論宗教致造成不可挽回之損失的道理。而科學的發展對佛教經典卻是一種「印證」。概因「佛教是一種從理性進入的宗教，理入行入，這是與任何神權思想迷信的宗教都不相同的」。這表示，佛典的科學內涵和它的超自然描述是互相關聯的，它是宇宙實相的覺悟者用「內自證」方式得到之對世界認識的結果。惟我們認為上述的論證乃屬於佛學與科學之間，對於何為真，以及如何求真的表現比較；它不屬於管理科學的最佳化問題。概因管理科學將欲研究的問題分成①最佳化問題與②追求真相問題二類。並認為科學不能處理價值問題，科學只能在價值確認後，探討那一處理方式最優的問題。各種不同處理方式彼此之間原本並無優劣之分；是價值確定後，在該價值衡量標準下，各處理方式才分出優劣。至於管理上所謂追求真相問題，乃是因為很多自然或社會現象，無法直接察覺；必須透過儀器觀察、問卷調查、投石問路、旁敲側擊…等各種方式，間接了解真相可能為何的問題。這一類問題，並不是價值性問題，如果硬要說其具有價值屬性的話，那麼認識並挖掘真相到底為何，為其唯一的最高價值。由於這些問題並不涉及不同人們對價值觀點分歧的現象，因此科學與佛學是比較可能互相融攝，互相補充彼此論證不足之處。概因論述真相可能為何的問題，本就存在殊途同歸現象，就如同生涯中親自體驗的自內證，與行星運轉物理知識的外他證，皆可讓人相信“太陽每天由東邊升起，由西邊沉下”是事實的道理；概因多一份檢測或驗證方法，可多一份說服力與信心而增進共識。因此管理科學的理念及其研究問題方法，能在佛教求真問題方面，提供另外一些想法。

例如我們想透過問卷調查方式，了解某一地區居民犯五戒的人數比率值到底是多少的問題。如你所設計的問題描述方式為“請問你是否犯五戒”；則由於犯五戒乃屬不名譽事件，故問卷填答者基於不名譽之隱私恐外洩，大部分的人皆會填列“否”，因而你就得不到真實的答案。如果你的問卷題目描述方式改為“若你以米飯為主食，或者你會犯五戒，則請填列答案為 1，否則填列答案為 2”，則實際犯五戒者就可能敢填列 1 這個答案；概因填列 1 者，未必承認犯五戒，

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 4 頁共 14 頁

科 目：管理論文評析（一）

也可能是承認以米飯為主食者。由於以米飯為主食者人數比率值事先得以另外方式調查得知，以統計科學分析方式，就可用數學推演估計出真實犯五戒的比率值。又如果我們想進一步了解佛教的哪一種教化方式，對降低犯五戒人數比率值最有效，則可透過上述問卷方式比較施教前後犯五戒人數比率差，來衡量某一種施教方式的成效。雖然科學技術對於某些過去不知真實為何的問題提供了真象；但它在求真過程被要求須嚴謹情況下，造成其應用場合的局限性，特別是在人之靈性及感知方面的研究。正如當代佛教與科學問題的研究專家艾倫·華萊士（B. A. Wallace）所言「佛教與其被看作一種先驗學說，不如被認為是一種經驗主義」([3] P.8)。換言之，其求真過程之可靠性的基礎來自於經驗主義，以及依據此經驗主義所建立的價值體系。這說明了佛學可以作為研究上述求真問題方式之一，並與現代科學相互補充；惟科學卻不能處理上述最佳化問題中價值應該如何形成的問題，只能將價值的衡量當成給定的假設處理。

連接管理科學與佛教關係，可使佛教義理與管理思想銜接，以統合「出世與入世」、「真諦與俗諦」關係；並建立人間佛教等積極入世的思想體系，進而佛教的管理機制，佛教管理決策與執行，以及佛教資源（資糧）調換性觀念，皆可能形成推動人間佛教效能的重要課題。

四、決策活動與執行活動屬性比較

決策是管理者為解決問題，對組織資源（包括時間）投入與調度的承諾；本質上它是思考的活動，它要考慮組織週遭環境的因素。因此決策者必然會在乎決策效果如何之議題。所謂效果，是決策者所作決定之正確程度或錯誤幅度為何的預測；決策者期望依其決策，應用機制執行後能使施功對象狀態改變或接近管理者期望的狀態。以前述第二節爬山活動為例，爬山者一腳在前，一腳在後，利用他所熟悉的身體機制功能執行爬山活動；在爬山過程中，會流汗，體力會耗用，甚至會感到飢餓。這表示執行活動是在進行耗用或轉換資源的活動（將水、食物轉換體能，使機制施功對象的狀態改善）。因此從事執行活動之管理者很自然的會關心資源轉換的效率問題。如果機制施功對象狀態改變所得的利益超過其資源耗

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 5 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

用的代價，則屬有效的管理。管理的施功核心不一定是人，也可以是制度、法規、辦法等管理機制，就如同佛教管理的戒律規範修行者行爲一樣。我們不禁要問，規範這些管理系統（機制）的意涵爲何？目的何在？它是爲提高管理效果，還是爲提高管理效率。雖然佛教管理的戒律主要是用來規範修行者的行爲，與企業管理機制主要是被應用於事務處理的功效，不盡相同；但從管理的機制功能分析，仍有相當可連結的部分，值得進一步的討論。

佛光山創辦人星雲大師於 2006 年 12 月 8 日在香港講演“人間佛教戒定慧（上）”（[6]）中曾提及下列一段話：戒律是吾人行爲的規範，要達到成佛作祖的目標，行爲最爲重要，尤其人間佛教認爲，在佛化世間的過程中，必須講究方法，所謂“方便有多門，歸元無二路”……佛教把入世的精神（人天乘）和出世的思想（聲聞、緣覺乘）結合起來，以修習六度萬行的“菩薩乘”爲依歸，也就是，以“出世思想做入世事業”。

上述內容有兩個管理重點：(1)佛化世間的過程中，必須講究方法；(2)以出世思想做入世事業。此論述點化出管理科學思維與人間佛教管理之間，具有連結的必然性與必要性。在嘗試作此連結思維後，當可發現若干值得再進一步分析的議題。

五、管理的對症下藥與對因下藥

所謂管理症狀就是能被管理者直接看得到、摸得到、感覺到或知覺到的現象。而管理潛因，往往是隱藏而不容易被直接察覺的因素。這些潛因有可能需進一步透過調查檢視（需耗用資源）與等待（需耗用時間），才能進一步了解其真實狀況。一般而言，管理者設計機制以便症狀可立即被偵測出並馬上反應的用意是爲了提高組織執行活動的效率。概因它能使管理者偵測到問題狀況時，對照預先設計的法規，辦法，或戒律，就可立即反應出處理方式。其原理就如同道路交通規則一樣。交通管理單位必須事先規範，人車遇到紅燈時不可過馬路這項交通規則；而不是遇到紅燈才在思考紅燈是否可讓人車過馬路。然而並非所有管理症狀皆是在執行活動前就可察覺的；有些症狀是在執行活動中，邊施作邊產生的。例如某一

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 6 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

棒球隊的教練必須等到實際執行棒球比賽時，才知道對方派出何種投手。在此情況下，此教練應分別針對對方所派出的可能不同投手，事先擬定不同的迎戰隊伍。這表示組織期望透過管理機制來提高管理執行效率（速率）時，只能有二個動作：對外偵測（症狀）與對內指揮（依機制作資源調度）。其中依施功對象不同或適用場合不同，而作不同之機制設計，則是同時提高效果與效率的方式。這個觀念與佛教戒律機制功能有許多相同之處。例如佛教的戒律，依在家、出家、男女之別而形成：在家的五戒、八關齋戒、十善戒；出家的沙彌、沙彌尼授持的十戒，式叉摩那受持的六法戒以及比丘二百五十戒，比丘尼三百四十八戒的具足戒等。惟既然是戒（自發心持守規則）律（他律規範）當然是希望受教者遵守，怎還容許有例外情事發生呢？茲說明此例外情事確實發生的背景如下：安住淨戒律儀的菩薩，若是見有盜賊想要殺害眾生，爲了不忍此惡賊作無間罪業，死後受大苦報，因此以慈愍心斷彼性命([6] P.8)。這個例子說明了，殺生本是犯罪的但是爲了救生而殺生（以殺生爲救生），所謂殺一救百，這就是菩薩的慈悲方便權智。這證明戒律並非完全不可違背，事實上，它是可以因時、因地、因人而有所不同。這個遵行戒律的彈性解釋，與管理科學對遵行機制的彈性，用意雖不完全相同，仍在解釋上有若干相似之處。現以中醫治療便秘病症爲例說明如下。年輕人形成便秘的原因往往來自於睡眠不足之所謂火氣太旺等現象造成，因此改善其病情的藥物，應屬涼性的中藥；而老年人形成便秘的原因往往來自於腸子收縮排泄能力不足所造成，改善其病情的藥物應屬補藥，以增強腸子的收縮能力。這表示便秘現象雖是一種症狀，但造成此症狀的原因卻大不相同，因而正確用藥屬性亦應完全相反。這個案例似乎說明了對症下藥往往不夠圓滿，而應對因下藥才正確。事實上對因下藥這個推論亦屬不完全正確，其理由如下。如果你是位從事治療病症的中醫師，你對於來應診的每位病人，皆期望能將他們的病經治療達成百分之百治癒圓滿的效果；則你必須採行對因下藥的醫病態度，因而對病人在用藥治療前的 X 光照射，化學檢驗可能皆不能免。如此你一天能診治的病患人數，必然降低許多，甚至診療病患之收入，尙不足支持醫院的開銷。由此例所顯示的現象觀之，似乎又讓人覺得對因下藥亦是不正確的醫病態度，而必須對症下藥才是上策。此兩難思維的

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 2 頁共 24 頁

科目：管理論文評析（一）

重點在於：是否照顧普化應重於照顧個例？這好比一位考大學聯考而得到總分最高分者，卻可能沒有任一單科分數是最高分一樣。亦即管理的情境是會出現：個別案件的不夠圓滿，反而促成了總體圓滿現象。

六、管理科學機制與佛教戒之比對分析

上述對因下藥與對症下藥之兩難情境的普遍存在，正是人間佛教推展入世服務必須面臨的問題，彈性機制主義者（偏向對因下藥者）認為：法規或辦法只是給我們參考用的，我們何以在未經批判、審查、研究前，即冒然認為嚴格機制（嚴守規則）是絕對正確的，但嚴格機制主義者卻認為：由於個人的無知、偏見、情緒、疏忽等理由，即使有了彈性機制可協助管理者判斷；但要每人在任一情境下，各自自己決定何者該做，是相當艱難與危險的，甚至是不可能的；而且在日常生活中，大部分的人並未有足夠時間對每一事件審查其優劣，甚至許多執行後果，並未能即時可見的。所以額外立例或制定足以稱頌的個案去指導上述的兩難狀況是有必要的。這種觀點與星雲大師對於“人間佛教的戒學”所提出下列四點看法：

- 一、戒的制定：因時制宜，時開時遮。
- 二、戒的精神：止惡行善，饒益有情。
- 三、戒的實踐：服務奉獻，自他兩利。
- 四、戒的終極：人格完成，菩提圓滿。

是不謀而合的。其中第一點與第二點為效果與效率間之彈性機制的指導原則；第三點與第四點內容可與組織定學效果屬性相連（有關組織定學的定義將延至本文第十一節展示）。概因佛陀所定的戒如果是重大罪惡屬性則為“性戒”，如殺生、偷盜、邪淫、妄語等行爲，它是佛學價值體系的基礎。另外佛陀因地制宜所設之輕罪，如飲酒、輕秤販賣等輕罪，稱之為遮戒。關於上述“時開時遮”與“饒益有情”之管理意涵，我有一個實際例子可以說明：曾有一位教授氣呼呼控訴“我在學校服務已超過十年，圖書館卻通知我說，因為我借書逾期未還，必須被罰款，請大家評理這種作為合理嗎？”事實是“對於一位在校服務十年的教授，借書逾期未還處以罰款，於情於理實非必要，但如果管理者必須衡量每一個借書逾期

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 8 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

未還的人，其過去對學校的貢獻度，而決定該如何罰款，則學校組織必須耗費相當的人力、物力、時間等資源”。這個例子說明了“處事合情”固然好事，但講究情感必然因無法齊一處理耗用組織資源，而減低執行效率。我們也常常為了處事應該是採法理情次序，還是採情理法次序困惑。要如何回答此問題呢？首先讓我們先了解何謂情？情就是一種感覺，感覺好就是合情。但合某一人情的狀況，可能並不合乎另一人的情。合乎多數客觀評判者的情，就是合理。因此一位負責的管理者在規畫或制定法規條文時，須考慮到法規內容須合情合理；一旦法規訂定完成後，執行時其優先順序則為法理情。亦即管理者從事決策活動思維時，應先從情著手，分析情理之間關係後，再完成法條內容的制定。另一方面，管理者從事執行活動思維時，應先從法著手，分析法理關係後，最後作出合情的裁定。

相信上述因借書逾期未還被罰款之教授，在了解決策效果與執行效率無法兩全及法理情先後關係後，必然會減低其原先心中的不滿與抱怨（由於該教授事先不理解這其中道理，故雖然他為顧及其教授形象忍耐而不敢公然表現其心中不滿，但仍採私下抱怨方式表達）。這表示“忍”固然是修行的法門，但其中有相當成分是可透過理解而可消滅的。這與佛學戒定慧三學的認知：由於戒的理解而遵守（不是對戒的忍讓而遵守）進而生定見，再由定見生智慧之道理，具有相融通的成分。這例子同時也說明了效果與效率兩難的取捨，情理法順序的困惑，與戒定慧三學哲理的認知，三者雖是不同的論題，卻可發現具有互相借鑑，互相融通，互相輝映的地方。惟這些融通觀念的啟發，尚需對管理科學慣用的數學語言及人際溝通慣用的文字語言作比較分析。

七、數學語言與文學語言的比較分析

科學要求對任何現象的表達須精準（效果），因此慣用數學語言。人際溝通情境的表達往往需要快速（效率），因此慣用文字語言。語言表達之效果與效率兩難的取捨結果，遂造成有些民族的語言較精準，有些較悅耳（聲音好聽），有些較快速（用舌尖部位發音較快速，用捲舌方式發音較緩慢）。其中使用頻率高之語文的書寫要簡單，發音要容易；保握這些原則為語文或圖象設計者應具備的基本知識。

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

科 目：管理論文評析（一）

第 9 頁共 24 頁

因此，佛光山以白話文、漫畫、採類比方式所創作之各種生活、各種語文教化資料的設計思維，自然就成為其從事人間佛教管理之重要任務。

所謂資料，科學是以比較嚴謹的態度看待這個名詞的。它將“資料”視為“資料項目”與“資料值”兩個不同的觀念來表示。例如“年齡”應被視為某一種資料項目，而“60 歲”則被視為該資料項目的資料值。又如管理科學的靜與變皆為資料項目；靜是用來描述事物物理狀態隨時間更動速度（若完全不更動，則其靜值達到最高分的 100 分）；變是用來描述人們對事物認知狀態確認可靠的程度（若完全確認可靠，則其變值達到最低分的 0 分）。依我們的體會，佛教三學的“定”也是一項資料項目，定見程度則為此資料項目的資料值。同理，佛學用詞“淨與染”亦共屬同一資料項目，淨與染分別用來形容此資料項目之兩端的資料值。對於一個真實狀態為一資料項目之某一資料值，而卻被失真形容或簡化成該資料項目之端點值，是一學術研究者避免的研究態度。概因這種二分法的失真源頭，最後導致邏輯上之矛盾現象的發現，祇能稱為無病呻吟的創新。以類比方式表達上述資料項目之某一資料值概念者，亦常見於如“半信半疑”、“半推半就”等表達方式；惟其後半份量大於前半份量。概因半信半疑之表達重點在“疑”而不在“信”；而半推半就是形容“就”最後戰勝“推”的情況。依中文此種表達原則，如果形容“推”戰勝“就”的情況，就應該書寫成半就半推。另外，“一命題在真與偽之中必有其一成立”之想法也是不對的。概因互為因果條件之二命題就可能出現二命題皆不成立的現象：例如某書共有 100 頁，其中第 1 頁上寫著“本書第 100 頁上所寫為真”而第 100 頁上寫著“本書第 1 頁上所寫的為偽”；則經過簡單的邏輯推演當可發現：“本書第 1 頁所寫為真”與“本書第 1 頁所寫為偽”二個看似至少有一成立之二命題，事實上是二者皆不成立。以類比用詞表達現象的好處，在於可使閱聽者很快的了解問題的概略狀況（具有效率，但資訊的解析度低，不適合應用電腦分析）。例如我們常以類比方式形容某一人“孝順”或“不孝順”其實孝順的真實狀態是可以再區分為“一點點孝順”“普通水準孝順”與“非常高水準的孝順”各種類別。固然孝順這項資料項目的資料值，很難有一致見解的衡量方式，但却不能否認它具有科學計量尺度的本質；科學計量式的表達

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 10 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

方式不但具有精準效果，而且其資訊的解析水準高（適合應用電腦分析）。因此我們也可以說：文字表述的類比語文是大眾屬性，而數量表述的數位語文是科學屬性，二者的適用場合是不同的。如果對此二種不同用詞涵意，及其之間轉換關係不了解，將會造成哲學用語“有與無”“是與非”之混淆。概因科學用語的“無”是對應於資料值為 0 的狀態，而資料值祇要大於 0 皆屬“有”的狀態（即“無”發生的情況是數值的一個點，而“有”發生的情況則屬數值的某一連續範圍）。

任何客觀存在的現象，一旦經由語言轉述就必然失真；概因轉述者是依對該現象認知的部份，以其習慣的詞彙作選擇性的表達。即資訊失真的原因至少有三：(1)轉述者祇報導現象的部份屬性，而不是全部屬性所造成的失真（即界定資訊範圍所造成的資訊遺漏）；(2)訊息傳達工具（如採用文字語言或採用數學語言傳訊工具）本身所造成之失真（即訊息傳遞工具效度所造成的資訊遺漏）；(3)收訊人對訊息的認知與發訊人真正欲表達之意涵產生落差所引起的失真（收訊意涵認知所引起的資訊遺漏）。雖然佛教三藏十二部經有如暗夜之燈炬、苦海之寶筏，為人生帶來光明與幸福；但佛教經典，古文艱澀以及拘泥於向來習慣的記述方法，再加上各書對經藏之解讀詮釋方式不同等等所造成之資訊遺漏，致使一般人很難理解其中真正的義理。固然佛教經典之哲理的組織與論理的體系，皆極為透徹而深遠，且其內涵所引發之潛在思想結構亦是非常深妙，但理解這深妙義理之思維過程，卻是多元、複雜，且易入歧途的，甚至永遠沒有把握自己是否真正了解其原意。這種因沒有把握理解而產生思慮複雜之部份原因，是佛學幽玄深妙義理哲學本質所引起，但不可否認仍有一部份確是屬於表達工具以及表達方式不適或不夠精準所引起。易言之，對佛教經典理解之所以困難，有一部份可能是轉述者之轉述工具限制及轉述方式的適合性所造成的，即便轉述的工具相同，轉述的方法仍會影響閱聽者理解程度，尤其必須把握闡釋的順序必然要用已理解之事物或詞彙，解釋尚未理解事項之原則。例如，某甲向某乙傳述“我現在位於台北火車站東邊 100 公尺處”這項訊息必須是甲、乙雙方皆理解台北火車站在那裡，某甲才適而借用它來描述自己的位置。否則某乙原來祇是未理解某甲的位置，現聽完某甲的話後，又多了一項未理解事項，那就是“台北火車站在那裡”而增加了對事理的迷惑程

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 11 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

度。即描述事項者之失當的表達方式，可使閱聽者對事項的理解程度隨描述者描述而愈迷惑。

因此如何將管理科學學術內容與人間佛教管理之學術內容之關連性作比較分析，便成爲此種比較分析所採行之研究方法應如何選擇的問題。基於上述所謂轉述者應把握“必須用已理解之事項，解釋尙待理解事項”原則，以及依循這原則一直往前追尋之轉譯態度，使得我們不得不關心構成佛學理論的基本要素爲何，以及它與管理科學之基本要素之間的關係爲何的問題。概因當此二不同學域之各基本要素間，可尋得其一對一配對之對應關係後，則建立在這些基本要素上之後續推論所得的龐大理論內容，自然可以一連串展開。如何將一學域基本要素，對應另一學域基本要素，以建立兩個學域的比較分析方法，可以說是本文認爲比較可行的研究方法。

八、管理科學症因機制之間關係與佛教法界緣起論的比對分析

茲以華嚴學之“緣”與“性”等二個基本要素([11] P.139)分別對應於管理科學之“症因”（含對症下藥之症狀對因下藥之潛因）與“機制功能”爲例說明如下。華嚴學在論述關於二起之課題說明上有下列一段文字([11] P.139)：緣起與性起作用作爲華嚴教學基本的理論，理解了各個所包含之意義及相互關係，當然吾人要想由此而所引導出諸多相關課題，必須予以解決。爲何如此者，因爲當在展開教學上，對於其基本的理論不許有絲毫缺點殘留之原因。第一先說緣起、性起是否適於染淨兩法問題。……又華嚴學在論述法界緣起說之二起關係說明上有下列一段文字：…性起是不起之起，著重在不起上；緣起是起之不起，著重在起之重點上去觀察，……。依我們的體會，此處所謂的性相當於管理科學的機制功能；而性起則意味著機制功能發揮作用。機制功能原本是靜態的，是緣將靜態的機制啓動發揮其動態的功能；因而華嚴學稱緣起爲起之不起重點在起上。又如一建築師在某條件下蓋甲房子，在某條件下蓋乙房子，在某條件下蓋丙房子，蓋出來的房子外貌皆不同，但蓋房子之方法（建築機制）是一樣的。此蓋房子機制平時是不發揮作用的（機制被述而不作，機制雖蓄勢待發，卻未被實踐），在特殊條件下

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 12 頁共 24 頁

科目：管理論文評析（一）

（緣起），此建築機制才被啟動，依各不同條件分別完成甲、乙、丙房子。因此才稱性（建築風格）是“不起之起”，著重在“不起”上。又如鎖與匙的關係：匙相當緣，而鎖相當於性。鎖被設置於門窗，機汽車上才算實踐行為（之前則屬述而不作，蓄勢待發狀態）；匙的起動使得鎖發揮開關功能，而鎖具有非認可之匙不能發揮開關功能的機制，故稱性起是不起之起。

大致上我們可以說一個沒有學習性的組織機制，一旦被設計完成後，其功能即完全被確定，因而屬於空性（無自性）。然而對一個具學習性的組織機制而言，它可依其過去成功或失敗經驗，回饋修正其原有的機制功能（如生物演化機制）。因此我們似乎不應將具學習性組織機制歸類為空性。當然我們也可視其學習性本來就在機制設計者的設計範圍內（可預料的）；而認為即使是學習性組織機制仍屬空性。此種說法，固然有幾分道理；但具學習性組織機制在設計完成後之未來的如何發展，決定於其後續的機緣，而機緣的發生是隨機發生的，此隨機性是組織機制設計者當初無法預料的。因此應用華嚴學之法界緣起說（緣起性起說）於現代組織管理上，會比應用一般緣起說（緣起性空說）或緣起性具說，於組織管理上更為貼切也更契合管理意涵。

上述所謂的起與不起，皆含有動的概念，就管理者而言，任何組織的動皆涉及動的方向及動力（能量）的大小問題，管理科學投入相當人力，於研究各種能量的有效轉換上。相對地，佛學在資源、能量這些議題的詮釋上著墨較少。筆者認為這種差異，乃是基於管理科學與佛學二者對問題因素中以何者為重之認定的價值觀不同使然。茲說明如下：沒有意向形成就沒有意向形成後的後續行為；意向形成過程中的主要活動為思考，思考除了耗用時間外沒有耗用其他組織資源，而意向形成之後續行為才是耗用組織資源的主要活動。佛教精神不僅關心犯行，更提前關心犯意；其對組織資源管理的意義是：與其關注組織各資源轉換率問題，不如以防患未然態度思考如何防止組織將資源耗用於錯誤行為上。茲引用印度恆河情景來形容其管理教育意義如下：雖然恆河沙粒個數數不清，畢竟是難數可數的有限，但如恆河水流念念相續之“意”的元素個數，卻是黏稠不可數的無限；它才是決定組織資源是否有效應用，以及決定組織資訊穿透力效果的數重要因素。

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 13 頁共 24 頁

科目：管理論文評析（一）

九、資訊穿透力

佛教教化途徑，除透過講經說法之資訊傳播外，亦包括可讓人親身體驗佛理之佛教修行實踐之活動及儀式的舉辦，這些修行活動及華嚴學之教即觀（[11]）等主張之資訊穿透力效果，是現代資訊管理者值得借鏡之處。所謂資訊穿透力，就是如何使重要收訊人在其腦海留下印象，進而激發其行為實踐之資訊表達效果。

另外，中文之文字“禪”的資訊穿透力亦是現代資訊管理者不可忽略的性質。茲舉例說明中文之字貌、複字、拆字等資訊特色如下：

(1)應用字型外貌來顯示一單字欲表達的（哲學）意義。例如“稅”左邊代表人民繳給政府之農作物“禾”。右邊“兌”字型狀似人民跪地雙手舉起禮物呈給政府表示感謝之意。這就是中國傳統思想對於人民為何要繳稅給政府的哲理：政府必須對人民的收成提供貢獻在先，才能課稅於後。這種課稅的“貢獻說”與西方公需說、代理說、保險說（[2]）等課稅哲理是完全不同的。西方的課稅思想皆是政府向人民課稅在先，分別再依其公需、代理或保險等課稅理由使用稅款，而兌現其承諾在後。上述稅的各種課徵哲理及思想，亦可套用於“組織憲”的分配思維上，其中組織憲是組織安定的重要元素，其詳細定義及詮釋將延至本文結論內容中說明。既然稅字左邊兌是代表感謝之意，因此“稅”字即代表感謝之心。同理，中文文字譬如念（當現之心），信（人之言）等具有禪意之中文單字可以說是不勝枚舉，它們皆是中國文化的一部份。

(2)用兩個以上單字組合成另一單字（複字），以顯示其欲表示之意義。例如，用青米二字組合成代表營養之“精”；用白米二字組合成代表廢渣之“粕”；用反食二字組合成代表錯誤食品選擇之“飯”（指捨青米就白米之錯誤選擇）

(3)將數個單字拆解重組，以描述其欲表達的情節。例如“接”可拆成妾與手二字，“悽”可拆成妻與心二字，合併此六字，則可描述一故事情節如下“接妾手，悽妻心”。

(4)如果我們不在乎字型美觀，但求實用的話；則目前的字型設計，尚有改善空間。例如左與右二字之外貌太雷同了。若當初右字設計者將“右”字中從東北

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 14 頁共 24 頁

科目：管理論文評析（一）

方滑斜至西南方的一撇，改方向成為從西北方滑斜至東南方的一撇；則目前的右字就不會與它真正欲表達的方位不一致了。

但願上述諸例子，能為現代圖像資訊管理者帶來一些創意；其中資訊穿透力及資訊遺漏為此創意思維的兩點重點。概因現代資訊管理者不能祇著重於資訊存取的速度，佛學的教即觀概念及中文之文字禪特色皆深具資訊管理意涵。

十、管理者之間職責的計量

當管理者所面臨之情境，發生了效果與效率無法兼顧，而必須作適當取捨時，就會產生面臨問題情境者是誰，該為誰的立場計量得失之問題。一般而言，面臨一問題情境者有三類人，第一類人是直接面對問題情境，直接被授權處理不安症狀者；第二類人是間接面對問題情境，授權前述第一類處理問題狀況者；第三類人是客觀面對問題情境者，也就是將問題狀況製作成可具體討論的研究者，或將問題狀況視為一種研究題材，並將研究成果寫成學術論文者。當第一類人察覺到情境的不安管理症狀時，很自然會對此症狀有關之人、事、物、時間關心與注意，並分析其中的關係，企圖找出降低此不安現象的方法。因此察覺現象存在性之判斷與思考為第一類人之決策屬性。由於第一類人的不安來源，來自於他必須對他的上司或主管（第二類人）負責；概因第二類人是審核第一類人工作績效，進而評估其所負責之組織機制效益的人。第二類人評核組織機制效益方式，往往會含有黑箱原理屬性。所謂黑箱原理，就是管理者不願或不能觀察黑箱中元件結構，祇好對黑箱作各種不同的投入，再觀察其所對應的產出，間接理解黑箱功能。因此察覺機制功能存在性之判斷與思考為第二類人之決策屬性。由於察覺機制功能之察覺方法本身，亦應成為被察覺的對象；這種察覺各察覺方法之適合性的分析與批判為第三類人之工作屬性。以上三種人對察覺對象之存在狀況的偵測與分析方式，與佛陀所謂：存在的一切樣態歸納起來不外三種，可以找到一對一之融通對應。現引述解深密經之一段文字([8] P.121-122)來說明此種對應的融通關係：……所謂存在的一切樣態，歸納起來不外三種，哪三種呢？其一是意識處處計較所虛構的實體存在樣態，其二是依據因緣條件流轉的生命樣態，其三是圓滿成就的存

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 15 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

在實態。什麼叫做意識處處計較所虛構的實體樣態呢？我們所謂的一切存在現象，這都是假借語言名稱成立的，我們用語言指謂一個事物自體，說一個事物是什麼，我們又用語言指謂事物的特性，說一個事物怎樣怎樣等；這樣做從本質上來說是爲了認識事物的方便……；什麼叫做依據因緣條件流轉的生命樣態呢？這是說一切存在現象、一切生命現象都依據因緣條件而產生、變化和發展，這樣，如果有了甲事物，那麼也就有了乙事物，如果甲事物產生出來，乙事物也就隨之而產生了……；什麼叫做圓滿成就的存在實態呢？這就是指一切存在的真實本性。

上述三類人是針對某一不安現象所引起之問題關係人分類的。因第一類人是面臨不安情境分析相關人事物關係者，故稱第一類人爲不安現象及物性存在（第一種存在）的分析者。因第二類人大都關心解決問題機制之投入（此生）與產出（彼生）二端關係是否已達管理目標（即不必太在乎此生故彼生之間影響關係的詳細過程），故稱第二類人爲黑箱原理功能存在（第二種存在）的發現者。第三類人是以客觀態度，評論第一類人、第二類人決策的正確性，故稱第三類人爲真理存在（第三種存在）的追尋者。

管理實務上，當第一類人能力或資源不足，無法解決此問題的不安狀況時，他可能會回過頭，企圖說服第二類人改變其對此症狀的看法，以逃避其放縱不安狀態繼續存在的責任。（若第一類人能說服第二類人不追究其失職，或不認爲他失職，則對第一類人而言，也算是解決問題方法之一）。以上雖是企業管理中，經常會遇到的問題，但在佛光山教團管理中這種管理者之間立場不同，資源虛耗之情況，相信必然比一般組織降低許多。概因星雲大師早就爲佛光山教團的發展，訂定了許多律儀，諸如佛光山精神：常住第一，自己第二；大眾第一，自己第二；信徒第一，自己第二；佛教第一，自己第二。佛光人的理念：光榮歸於佛陀，成就歸於大眾，利益歸於常住，功德歸於檀那。人間佛教現代律儀：1.僧信共遵（八類八十條）；2.僧眾應行（二十條）等等人間佛教管理機制。檢視佛光山教團，這些不勝枚舉的管理戒律，可以發現其管理機制層面是相當完整。因此我們可以說星雲大師不僅是位傑出的宗教大師、教育大師、亦是位管理大師。

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 16 頁共 27 頁

科目：管理論文評析（一）

十一、管理科學靜變概念與佛學定學概念之比對分析

靜與變，是管理科學察覺與分析問題狀況的重要概念。“靜”是人們對事物狀態，是否隨時間更動的客觀認識。而“變”是人們因對何者為真的認知不足，所引起之相信度的表達資料。例如，將一骰子放在一磁盤上，並用磁杯將骰子覆蓋搖動後；隨即放置桌上任其自然靜止。此時對決策者而言，骰子客觀之物理狀態是靜止的，但骰子正面出現的點數為何，卻是一個變項。另外人們對地球繞著太陽轉動之物理知識的了解，使得：地球物理位置轉換雖屬動態，但對人們而言其變項值卻很低（可隨時估算出地球在任何時點的位置），佛教唯識學內容包含了，伺、尋、念等等性質與應用之道；與上述管理科學應用“靜與變”原理，亦具有可互相融通的。一般而言，當決策者對某一事件狀況的認知變項值很低時，必然對該事件狀況產生高度定見值。

“變”就像千年前人們困惑於地球到底是什麼形狀之情況一樣。事實上，地球是什麼形狀是客觀存在的；是人們自己對其理解不夠，造成地球形狀可能為何的各種猜測，因而產生定見不足現象。此定見不足形成的原因與數學用來描述某現象出現之相對次數的機率，二者之意義及應用場合皆是不同的。

十二、管理科學決策價值觀與佛教慧學之比對分析

本文曾在第三節論及科學不能處理價值；科學祇能在價值確定後，探討那一種處理方式最優的問題。雖然我們概略了解形成個人價值的來源有三：(1)人身的感知（透過神經系統所感受的喜怒哀樂）；(2)交易的認知（透過資源的交易或交換的認知所形成之價值觀）；(3)社會的訓知（社會對個人的期許或偉人對個人的訓勉所形成的價值觀），但其價值形成的演化過程仍屬多元複雜。若科學家能夠體會價值形成之複雜過程，進而承認並條理分明解說科學不能夠處理價值問題的原因；則這種認知態度本身就是一種智慧。其中條理分明解說的主要內容是：組織所獲得之（淨）利益應如何分配給各階層（至少包括生產者，消費者、投資者、及佈置交易環境之政府）之貢獻者，以符合組織理想及社會公平正義原則。由於社會公平正義原則之形成，本身又涉及另一層次價值的形成問題，而增加其複雜多元性。固然組織利益的取得也涉及目標價值的形成問題，但畢竟尚有生產者剩餘最

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 17 頁 共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

大化（企業組織目標）、消費者剩餘最大化、社會剩餘最大化（非營利組織目標）等常見價值種類可供選擇。但其利益累積準則及其財富分配價值是如何形成以及應如何形成，才合乎組織最終關懷與最高理想境界，顯然是更複雜的問題。概因其決策時期是長期的；而長期決策的組織外在環境及組織內在人員皆會更動的；而當組織人員更動，又會引導組織價值更動。佛教唯識學（[13]）對於如何從個人意識結構（認識資料庫結構）形成個人價值觀（末那也識），進而發展成熟為種子識之智慧的討論內容相當豐富。如果將這些涉及個人價值的豐富內容，與決策科學組織目標價值是如何形成（定），以及應該如何形成（慧）等作比較分析，則對人間佛教的價值體系之理論構建的學術成果必然是可觀的。茲以第六識的意識與第一識的眼識之間互動關係為例，說明組織的定與組織的慧，是基於什麼原理而產生的道理如下。

所謂眼識就是眼這個器官（眼根），耗用人體所提供的能源或養份開啓眼根；透過境中對象直接或間接被施功的光，經聯接眼根與意根之視神經的傳導（意根為人體認識外境所累積的資料庫）而生辨認（事物）的功能。由於眼識可快速辨認事物，是每一個人皆知道的事實，因而我們可推論眼識之辨別事物方式，必然採能快速偵測、快速指揮之對症下藥方式（參見本文第五節說明）。因此我們合理認定意根這個資料庫，必然含有可供眼識快速檢索的查閱目錄。可被快速檢索之目錄資訊的描述方式，必然是具有資訊解析水準低且資訊量少的特徵（若描述一事件內容愈簡要，則其資訊量愈少，資訊解析水準愈低），而且其檢索比對方式應屬類比法（參見本文第七節）。檢索目錄外之眼境事物，因無法在意根目錄上找到對應而使得眼識起不了作用（事實上，人腦的視丘部位具有過濾傳達中資訊，再傳給人腦皮質部位的功能[14]）；這些眼境事物當然也不許進入意根之資訊解析水準高且資訊量多的資料庫作進一步分析（事實上，人腦的海馬部位，具有儲存事物與地點資料的功能，它是儲存長期記憶內容部位[14]）。這表示意根檢索目錄內容愈少或資訊量愈小，皆愈可能出現眼識祇有前置作業而沒有意根後續配合之現象，即愈可能出現視而不見現象（與“非禮勿視”這個戒律欲發揮效果之原理一樣）。當一個意根檢索目錄資訊量及資訊內容，被縮減到一定範圍後，其須費心思慮的識境，就在可把握的範圍內。佛學戒的形式（文字描述），如何經過自內證的修行，轉化儲存於其意根內（甚至出現於意根檢索目錄中）而產生戒的實質（降低或避免犯意），是一項值得研究的修行過程，佛教認為此過程必須親身體驗才能

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 18 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

體會其中的道理（即對修行法門的理解，不能祇靠言傳必須親身意會，如人飲水，冷暖自知）。上述所闡述的道理，亦可適用於耳、鼻、口、身各識與意識之間的作用關係上。因此由戒的形式昇華為戒的實質，進而促進意識與其他了別識之間的作用的良性改變就是佛教由戒生定的道理。

如將組織機制功能比照對應於人腦機制功能，我們不禁要問組織的定與慧是什麼，組織要如何修行？以及其修行法門又是如何？如果說：既然組織機制包含了組織成員，因此組織成員個人腦中的意，就自然聯合成為組織的意，此種推論成立嗎？因在一組織中，其個人的利益（個人服務組織的目的）與組織整體利益（組織存在的目的）不僅不相同，甚至是互相衝突的（如個人的假公濟私行為）或是管理者間普遍會有互推御責任現象（參見本文第十節內容）。大致上，我們可以說組織機制運作的驅動力，來自於它可使組織更有效獲得利益（這裡所謂利益不限於經濟利益，如權力、名譽、尊重、禮貌等所有能驅動行為或使人接受條件之動力來源皆屬之），此組織利益如何透過分配的規定（組織規範利益分配的戒）可使得其成員的個人目標與組織目標較趨於一致（此一致性的程度即為組織的定見程度），是組織的形式戒昇華為組織的實質戒，進而促生組織定的過程。這個過程也就是組織的修行過程。這表示組織戒存在的用意有二，其中一個用意就是為了提高組織執行活動效率而採對症下藥的配合條件（參見本文第五節）。另一個用意就是為了順應組織戒能順利生組織定而設計的。其重要性來自於組織定的程度是組織了別識可否發揮作用的重要因素。茲將其中的推論關係說明如下：首先應先確認組織系統內與組織系統外（組織境）之交會邊界區域，是“組織識”起作用的來源（資訊來源）。概因組織在正常運作情況下，執行活動所產生之資訊是從組織層級結構末端連接至組織資訊中心；組織資訊中心匯理整理作成決策後，再循組織層級傳遞至各基本單位（層級結構末端）指示其執行活動。這表示組織資訊中心與各基本單位之資訊交流是雙向的。此雙向交流特徵，與人腦資訊庫（意根）至各分別識根之訊息傳遞是相同的；惟二者對訊息的存取處理方式（數位式或類比式）是不同的。例如第一線銷售人員，每天皆能直接觀察或直接接觸消費者，對於當天消費者為何會購買某一產品的理由，以及當天那一種產品的那一式樣或顏色的銷售率等第一手資訊知之甚詳。又如第一線生產管理人員，每天皆能直接觀測出各種產品的產出及其進出倉儲的時間及數量等第一手資訊。這些第一

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 19 頁 共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

手資訊皆是組織成員個人的了別識，但個人的了別識，未必能轉化為組織的了別識；概因如果任職於組織執行活動之第一線人員，不知，視而不見，或不願意將這些資訊傳遞至組織決策單位，則組織識的功能就無法發揮。即如果組織的定值不足（如組織利益分配，未獲組織大多成員接受的情況），將使得“組織境”訊息，無法透過組織活動最前端第一線人員，以及組織層級中輾轉處理資訊分析人員，願將資訊傳遞至其組織的意根（組織的資訊中心）。這也是本文在本節前段說明中論述組織的利益（簡稱惠）分配，為決策重要因素之原因所在。它同時也是“組織定”是否能生“組織慧”的最重要因素。經上述的分析與推論，我們大致可確認一個組織運作的原則如下：“惠行而識行，惠生而慧生”。

上述的說明是否意味著：人腦機制功能與組織機制功能是完全可以融通的？這個問題的答案為“否定”的；概因人腦機制是個不斷電節能機制，而組織機制往往是斷電耗能機制（其中的道理，將延至本文結論內容再陳述）。由於人間佛教組織機制是少數不斷電節能機制（出家法師為終身職）之一；因此將佛教戒定慧三學道理移植於人間佛教組織上，而形成人間佛教組織戒定慧之研究思維，有可能為人間佛教發展構建一新的學術理論。這些想法，使得佛教哲理應用於組織管理之學問（簡稱組織佛學）的理論基礎，有了應該如何構建的方向，進而組織佛學的相關議題，如組織的伺、組織的念、組織的口業、組織生死學、組織的皈依等一連串題材的研究，可以被展開。由於宗教組織具不斷電節能屬性，與企業組織屬性不同；因此組織佛學內容，又可再細分成：企業組織佛學、非營利組織佛學、宗教組織佛學等。本文上述之大膽假設，雖不免存在著可爭議之處，但如何增進佛法對人類服務，卻是本文作此論述的主要動機，假以時日，佛教學派中除了目前之南傳佛教學派，北傳佛教學派，藏傳佛教學派外，也許又增加了人間佛教學派。

十三、結論

我們在第二節曾提及管理機制、決策活動、執行活動為管理科學思維的三個基本要素。其中執行機制為執行活動提供了各項資源有效轉換的基礎。以對因下藥（效果）與對症下藥（效率）兩難取捨之比喻方式，來論述佛教戒學時開時遮

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 20 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

的道理。另外，以決策機制為基礎之決策活動思維的價值觀，與佛教之定學、慧學、融通的道理之關聯性作進一步展示。其中決策者面臨環境不確定因素而思考“靜與變”之態度，可對應於定學之價值觀是否何形成的狀況。價值觀的形成問題約可分為兩部份，分別為“價值是如何形成”與“價值應該如何形成”。其中是如何形成之問題，乃屬求真問題；它是管理科學與佛學共通的研究領域。而應該如何形成之問題，誠屬最佳化問題；其中“應該”的部分在科學治理學問之嚴謹邏輯限制下，是無法發揮的。惟價值是如何形成之問題與佛教定學之內容可互為參考與融通；而價值應該如何形成之問題與佛教慧學道理，則可作為參考與融通。基於對人腦思考本質的了解，價值應該如何形成之研究離不開對人身機制的研究；概因一個組織某時點之短期決策價值或一個組織終極關懷價值之形成，皆涉及人的因素。即在一個組織的價值體系，若將其中有關人的因素剝離，這個價值體系就不存在了。一個期望永續生存發展，希望實現其終極關懷理想組織而言，組織價值如何透過人員世代交替，而得以維護其理想本質，至為重要。因此應用佛教戒定三學之哲理，創新建構組織戒定慧理論，便成為本研究的主要內容之一。

對人身機制功能的進一步了解，是現代管理者不可忽略的研究題材。雖然一個組織可不間斷擁有財富或資源，却須間斷組織運作（組織於週六、日放假，即停止運作），但人腦即使處於睡眠狀態仍能透過廉價呼吸取得能源（氧氣），並透過心跳輸送能源養份持續支持腦部活動，以維護腦部記憶資料儲存與取用有效。儲存與取用腦部記憶資料是需耗用能源的（例如人腦會因分心失去能源的支持而短暫失憶）。這表示為節省能源耗用，人身機制具有暫時切斷記憶及恢復記憶功能。概因使用頻率低之資訊會自動下沉於腦記憶結構的深層（暫時失憶資料）；使用頻率高或曾產生重大印象者，會上升於腦記憶淺層，以便快速辨識取用（具效率）。人腦具短暫失去與恢復記憶是人腦結構的特殊功能；其中，心肺功能是恢復記憶所需的最直接能源（因短暫缺氧即可停止腦功能運作），而作夢具有藉心肺提供能源，復習及強化記憶的功能（儲存在腦記憶底層資料，可能藉作夢功能提升至腦記憶上層資料）。至於夢的宗教意涵，則不在本文討論之內。若以現代術語來形容人腦這種時斷時續記憶機制的話，那麼我們可以說，人腦是一個“不斷電的

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 21 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

節能機制”，而組織往往是一個“會斷電的耗能機制”。斷電必然耗能之推理，除了是基於物理能源原理外，人們處事方式具有階段性也是原因（當處事進行到某一階段尚未完成，即受到干擾而停止，下次復工可能須從階段起頭開始工作而浪費資源，其中公司每天皆須下班而停止工作亦屬干擾時效），另外，思考過程之不連續性也會損及價值判斷的時效性。若一個組織（如人間佛教組織）有能力說服或支配組織成員，採其制度所規定之上班時間外仍從事組織任務，則可維持此組織運作功能的不斷電。另外人腦機制功能，是如何來自於上代遺傳之解釋（不只是生物功能遺傳，而是人腦自我學習機制等遺傳功能的探索）乃屬智慧來自何處的探索問題。其中佛教之前生後世之記憶結構遺傳演化的內自證理論，以及基於內自證理論所論述之價值觀如何形成，以及應該如何形成的智慧等論述態度，是佛教被稱為理性宗教的主要原因。

如果我們認同並接受上述人腦智慧結構之種子識的遺傳理論（參見佛學唯識論[13]），不禁要問在未來 2000 年後，人類所形成的世界會是個怎麼樣的景象，要回答此問題，倒不如從過去 2000 年的古埃及人及古印度人，再度復活之可能感受觀之。

如果古埃及人又復活成為現代人，他對於當代文明的科技產品，如電視、火車、飛機等，他一定會感到非常訝異，驚歎人類如何發明如此新奇產品。但如果他檢視現代的管理學內容，是否也會感到訝異也驚歎呢？如果這位埃及人是在 50 年前回答此問題的話，我們認為答案是否定的。概因古埃及人時代，他們就已充分了解，為提高管理效益組織須專業分工，須指揮統一這些管理原理，當年酋長或頭目之領導統御就已經知曉，其管理內容至今，並沒有太大的不同。但如果這位古埃及人是在 2009 年的現在回答此問題的話，我們認為答案必然是肯定的，概因最近這 50 年來，管理計量學派結合資訊決策科學而形成後管理學派的研究成果，確實帶來足以讓人稱讚的管理資訊系統成果，舉凡高鐵的訂票、資訊系統、報稅資訊系統、飛機導航資訊系統，其管理問題的精神與快速，確是足以讓人稱奇，惟這些產品皆是建立在管理決策、管理機制、管理執行活動上的數位化或類比化的成果。

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 22 頁 共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

同樣地，如果古印度人又復活成爲現代人，他對於當代佛教的發展，是否也會感到訝異與驚歎呢？如果這位古印度人在 2009 年的現在回答此問題的話，從下列的論證內容，可得其答案必然是肯定的，概因自太虛大師倡導人生佛教以來，在星雲等當代大師的數十載努力下，人間佛教作爲顯正之學，已漸成爲二十一世紀漢傳佛教的主流。但從佛教弘法教化的現代性、結構上觀察，重建現代人的佛法信仰秩序或作爲佛法顯正之學的人間佛教運動或現象，其實即以佛教弘化作爲重建社會人心秩序的重心，太虛人生佛教思想正是這種弘化理念的典型表現 ([4])，此外從星雲大師對佛光山教團發展及社會教育精心規畫之完整戒律，可以發現現代學院派的重要管理思想與管理決策模式皆統攝其中。如果硬要指出有何相異之處的話，可謂管理科學理論內容，屬管理事物理論較多；而佛教管理內容屬管理人或調度人的內容較多。這相異處使得管理科學論述秩序是從決策系統外之環境開始逐次論述企業組織乃至個人爲止；其論述次序是由決策系統外往系統內依序論述。而佛教的弘法施教的對象是人，故其論述次序從個人的內在意識開始，依序爲人的外在修爲，再至人間佛教組織管理層次方面。大致上我們可以說企業管理理論論述重點在於組織環境的認知以及如何管理他人。因此其內涵偏向於制度的建立與管理資訊系統的設計。而佛教管理是以人的關懷爲起點，其教義及戒律自亦是建立在“爲人”基礎上，其爲人基礎上之論述內容，不僅在乎一個人的犯行，更往前規範一個人的犯意。概因意識透過其他了別識具有對外延展性（犯意延展成犯行），而且一犯意可對內黏稠其他意識形成更完整的犯罪計劃（即將某一犯意添加於一能力愈高的人，其犯行的不良後果將愈大）。易言之，現代企業管理的重點在於個人以外之人、事、物管理，即探討“管理別人之事”，而佛教管理的重點，在於個人內心世界的管理，特別是心靈意識方面探討“管理自己的心”。雖然二者皆出現“管理”字眼，但二者所強調重點不同。因此本文才認爲這兩方面管理的比較研究仍屬跨領域研究。惟這種跨領域研究的思維卻可能導致：管理機制萬能說，是否成立的命題。主張管理機制萬能者認爲：一個精心規畫完善的管理機制，可以使得所有欠佳的人、事、物，在經過此管理機制功能運作後，皆轉換成爲理想的人、事、物；如果不是如此的話，必然是目前的管理機

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 23 頁共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

制還不夠好，即此機制尚有改善的空間。此為上述“管理別人之事達成理之目的”延伸的思惟結果。我們不禁要問此推論正確嗎？問題真的出在因為機制還不夠好嗎？或是另有原因。另外，不相信管理機制萬能者則認為：管理績效不佳的原因可能不在機制本身而是規畫此機制的人，執行此機制的人，以及川流在機制內的人之素質不佳使然。此為上述“管理自己的心，達成理的目的”所延伸的思惟結果。前述二種推論，似乎為互斥推論（即二種推論不可能同時成立）。事實上看似互斥的推論，確存在可互相融通的解釋方式。其中經過管理授權之人的本身功能也可被視為一種機制；並將管理機制視為大機制（組織機制），此大機制內含許多小機制的人（個人本身機制），如此認定後，我們比較能認同下列推論：如果一個組織管理績效欠佳，則必然是其機制不佳，它尚有改善的空間。至於管理機制與人身機制之功能的比較分析與大小機制如何配合的規劃，則是另一個值得研究的問題。大致上我們可以說，人間佛教的管理核心在於“管理教育化”，故其論述之先後影響關係，是從上述小機制至大機制。這與儒家思想的“修身、齊家、治國、平天下”以及佛教戒定慧論述次序，由個人的內至個人的外之順序是相同的。因此教育文化，成為人間佛教的重要事業，誠屬必然性。

幾乎所有東方社會傳統的管理思想皆傾向認為小機制的管理是根，大機制的管理是基於根的應用，這種管理思想是為一個國家社會長治久安考量的管理思想。支持這種思想的另一個理由為在傳統觀念中，基於文化等差異性，一個國家所教化的子民只能報效自己的國家，為自己的社會所用，即攸關自己民族文化發展之管理人才的培育，當然也只能依靠自行培育。而西方管理思想乃基於資本交易市場效益之思想而產生。因此房子、土地、股票、現金、專利、債券、人力、時間、權益等各種資源之間的有效轉換遂成為其管理內容的核心。西方這種以目標，專案效益為主的管理問題研究，其目的在於資源或資本轉換管理的效益化；故其論述內容之先後順序是從上述大機制至小機制。

這使得管理科學的資訊系統思維方式與人間佛教管理理論上，有了更加緊密的連接性與互補性。本文嘗試針對此連接，作一些探索性的發現與論述。期盼本文具有拋磚引玉的作用，招引更多管理學者從事人間佛教管理之跨學域的研究。

南華大學 100 學年度 博士班 招生考試試題卷

系所別：企業管理系管理科學博士班

第 24 頁 共 24 頁

科 目：管理論文評析（一）

參考文獻

- [1] 馮馮，1996，新太陽系的陸續發現印證佛說宇宙超越時代，香港，內明雜誌，第 164 期。
- [2] Miao-Sheng Chen and Ming-Yu Yang, 1999, The concept of contribution theory as a framework of taxation, The Indian Journal of Economics , Vol.80, No.316, P.81-98.
- [3] B. A. Wallace ,2003, Buddhism and Science:Breaking New Ground, U.S.A. New York, Columbia University ,2003, P.8)
- [4] 陳永革，2004，論佛教弘化的現代轉型與人間佛教思潮——以太虛“人間佛教”思想為中心，台灣，普門學報 2004 第 20 期 P.1~P.30。
- [5] 王萌，2004，融攝與對話－佛教與科學關係的兩種表現型式之比較，台灣，普門學報，第 20 期，P.75~91。
- [6] 星雲，2007，人間佛教的戒定慧（上），台灣，普門學報，第 37 期，P.1-65。
- [7] 妙瑄，2007，佛教五戒與中華民國刑法之比較研究（上），台灣，普門學報，第 37 期，P.209~262。
- [8] 星雲，2007，人間佛教的戒定慧（中），台灣，普門學報，第 38 期，P.1-62。
- [9] 妙瑄，2007，佛教五戒與中華民國刑法之比較研究（下），台灣，普門學報，第 38 期，P.213~290。
- [10] 星雲，2007，人間佛教的戒定慧（下），台灣，普門學報，第 39 期，P.1-64。
- [11] 龜川教信著；印海譯；星雲大師總監修，1997，華嚴學，台灣，佛光山宗務委員會印行。
- [12] 程恭讓釋譯；星雲大師總監修，1998，解深密經，台灣，佛光山宗務委員會印行。
- [13] 法舫，1998，唯識史觀及其哲學，台灣，天華出版公司印行。
- [14] 阿瑪特與王聲宏合著，楊玉齡譯，2008，大腦開發手冊（Welcome to Your Brain），台灣，天下遠見出版有限公司。