



生活實用  
智慧隨身書

日常修行

# 職場練心 好人緣

聖嚴法師 著



言行有度識進退

3

如何扮演好自己的工作角色？

4

辦公室哲學

10

辦公室的相處倫理

16

識人識己識進退

26

職場的進退智慧

32

六和敬的意義

37

關懷包容互相尊重

43

先做好人際關係

44

情與理，缺一不可

49

尊重別人的想法	55
如何在工作中相互體諒？	62
心存謙恭，樂當配角	68
不只關懷，更要包容	74

## 團體合作有共識

如何培養合作默契？	80
如何與同事互相支持、分擔？	87
盡職盡分 部門間同舟共濟	94
遵守團體遊戲規則	98
職場心倫理	102



言行有度  
識進退

## 如何扮演好自己的工作角色？

禪修時，有一句話，中國禪宗很少用，可是西方人很喜歡用，那就是「Who am I?」，也就是中文的「我是誰？」。

我一向認為，我們每一個人都一定要扮演好自己的「角色」。把自己的「角色」扮演好，「定位」明確了，你的「責任」、「義務」、「權利」清楚了，那你就是一個高明的人。

中國的傳統文化很重視倫理道德，什麼是倫理道

德？倫理道德的核心定義，不外是確實把自己的角色扮演好：你是什麼身分，就有什麼職務、地位和責任。從家庭、學校、辦公室、社會、國家，以至整個世界、全人類，每個人都有不同的角色，我們可以逐步把握，並且擴展出去。

每個人的存在，都不是固定或孤立的，只要能把自己的責任、義務完成，那你在任何一個點上，都會左右逢源，都會非常快樂。不要孤立自己，不要不想盡任何責任與義務，而只是思考自己的權利。事實上，權利是盡了責任和義務之後，自然而然所獲得的

回饋和報酬。

能盡義務與責任，才有權利。所以，權利和責任通常是一體的，而且一定是先有責任再有權利。能根據職務、身分、立場，來盡義務和責任，那你就有權利了。然而在當今社會中，很多人都只知道追求、保障自己的權益，而沒有想到自己是不是已經盡到責任。

在家庭裡，你是誰？有可能是母親，有可能是父親，有可能同時是父親和兒子，也有可能同時是父親、兒子和孫子，身分相當多重。同樣一個人，卻有不同的身分、不同的關係，但每一樣職務、每一樣身

分，都要盡到責任。

有的人工作了一輩子，只能待在同一個位子或同一個階層，沒辦法往上提昇；也有的人無論到哪裡，遇到要陞遷時，一定都會被挑選出來。這是什麼原因呢？我想除了能力好之外，最主要仍是能扮演好自己的角色，和發揮應盡的責任。而總是選不上，往往就是沒有扮演好自己的工作角色，像是常常忘了自己是誰，總是說出或做出與自己的職務、身分不相應的言語和行爲，否則應該會被主管重用的。

佛教有一句話：「做一天和尚，撞一天鐘。」意



思是負責撞鐘的和尚，每天早晚都必須準時撞鐘，做好自己的工作、職務。同樣地，我們做人一定要先知道自己是誰，自己的身分、立場是什麼，然後告訴自己應該把什麼事情做好。怎樣是盡責呢？如果上班時間規定朝九晚五，那是否只要準時打卡就算是盡責了？當然不是，重要的是你的工作態度，一定要想办法把自己的角色扮演好。

除了要善盡我們的職責，與上下左右的人際互動也很重要，因為人並不是物體，也不是一盆植物，可以永遠固定在同一個位子上，人與人之間是需要透過

互動來共同成就任務的。

（摘錄自《帶著禪心去上班——聖嚴法師的禪式工作學》）

## 辦公室哲學

通常，一個辦公室裡總是有不同部門的人在一起工作，每個人各領其職，以分工的方式運作。分工並不等於互不往來，而是一種互補，有時可能你做得多一些，我做得少一些，或是我做得多一些，他做得少一點。

雖然我的職場經驗不足，但是從佛法的立場來看，不管在什麼樣的情況或是環境下，人與人之間的相處關係都是相通的，所以不一定是在辦公室，即使

是在寺院裡，相處上都可能會發生一些問題，遇到這種情形，要如何取得共識，順利協調呢？

這可以分成兩方面來談，一是制度，一是彼此之間相處的心態。以心態來說，人與人之間不可能完全沒有比較心，有些人看到別人做得比較多、比較好，便在旁邊說風涼話：「奇怪，大家都沒有做那麼多、那麼好，你爲什麼要這麼做呢？」這就是因比較而產生的嫉妒心。如果還在背後指指點點，傳到當事人的耳裡，更讓人覺得不舒服。

這種愛說風涼話的人，有時自己多做了一些，也

會很不服氣、很不甘願，心想：「大家拿同樣的薪水，爲什麼他的工作量就比我的工作量少？」這就是愛計較。如果習慣經常和他人比較，便會爲自己和他帶來極大的困擾。同樣地，在同一個家庭裡的兄弟姊妹也會有類似情形，有的子女非常乖巧，會自動自發幫忙，有些不但爲家裡分憂解勞，還調皮搗蛋，讓父母傷透了腦筋。

事實上，不管任何環境，都會有一些人能力特別強，也會有一些人能力比較差，有能力的人就應該多付出一些，不可以在一旁冷眼旁觀，等到別人做錯

時，才嘲笑他自不量力。還有很多人眼高手低，自己不做事，專門指使他人去做，等他人做完後卻大肆批評，這就更加不對了。

此外，喜歡拍馬屁的人也不受人歡迎，他們專門在老闆面前打轉，說些好聽、漂亮的檯面話，竭盡所能地恭維、奉承老闆，做一些表面工夫。糟糕的是，老闆大多有盲點，無法看清事實真相，眼中只看到這個人的「忠心」。如果你恰好是那個很乖、很努力、很認真工作，卻不會做表面工夫的人，只因為不會表現自己，沒讓老闆看到你的工作情形，以致於眼睜睜

地看著自己辛辛苦苦的工作成果被他人占爲己有。如果遇到這種情形，該怎麼辦呢？

站在佛教因果的立場來說，我們忠心耿耿地把事情完成，不一定要老闆知道，也不一定要博得讚賞，也許當初的動機只是爲了替老闆賺錢，但是賺到錢的同時，我們也爲整個團體、整個社會做了一些貢獻，這也就足夠了。

不僅事情要做好，人的本分也要做好，不要在乎別人看不看得見你，與同事相處則要盡心盡力，要爲他人、爲老闆、爲公司設想，不和別人計較。最重要的

是：忠心忠誠地努力，至於他人的表現如何則不要放在心上，如果能這樣做，至少是把人的本分做好了。

（摘錄自《工作好修行——聖嚴法師的38則職場智慧》）



## 辦公室的相處倫理

平輩之間的相處，不可猜疑、不能嫉妒、不得輕視、不要攻擊，但應當有公平的競賽、合理的進退。要把平輩當作互助互惠的伴侶，而不是比高比低的對手。

人與人相處，主要是誠懇、同情、關懷、尊敬，這幾個項目對於任何立場的人應該都是很重要的。因為人人都不希望受騙，只要上當過一次，下一次就不會相信你。

但是，有一些人喜歡運用手腕，即一般所謂的用

「術」來待人，用這種方式與人相處，短時間會有許多的便利，但時間一久，謀略被發現之後，人們就會害怕，不敢再與他們相處了。善用術的人，溝通的時候會用手腕，合作的時候會用手腕，讓你不自覺被他套住。因為他就是利用別人的弱點，善用自己的優點，來控制人。不學無術之人，令人避之唯恐不及，但是遇上不學有術的人也一樣麻煩。技術的「術」，它的原義應該是管理的方法，然而一旦化爲心機，令人感覺到是被陷入預設好的圈套中，像這種方式的術應該避免。

誠懇是真心的，心機則不是真心的，這非常重要。

誠懇就是要由諒解他人、關懷他人、尊重他人，來獲得他人的信賴。對一般平輩，若能多付出關懷、同情和諒解，他們也同樣會給你多一分關懷、同情和諒解。但也有少數人不會給你回饋，甚至會認為你所做的關懷是應該的。然而，真的要與朋友、同事相處得很融洽，主動地付出關懷、同情和諒解，是非常必須的。

### 與部屬的相處之道

至於要如何與部屬相處？首要是尊重部屬，不要

把他們當成工具來看待，也不要將他們當成墊腳石來利用，應該要把他們當成共事互利的夥伴，是自己的手足，希望他們能更努力、更有成長。要不斷地給他們關心、照顧和提拔，處處為他們設想，替他們解決困難、承擔責任。雖然有些人限於先天的資質、條件，任憑你怎麼訓練提攜，他就是無法自立、自主。但是一家公司或機關，就像我們人體一樣，五臟六腑樣樣都需要，缺一不可；又如同一部機器一樣，有大的齒輪，也要有小的齒輪，要有大的螺絲釘，也要有小的螺絲釘，所以還是要一視同仁地關懷、協助他

們，照顧他們身心的健康、家庭的安定，工作職務的勝任愉快。假使主管們都能夠這般地付出無盡的關懷，一定能與部屬相處得很好。

對於新進員工，則要讓他們深刻地認識企業文化，培養對未來的使命感，但也不要揠苗助長，因愛之適足以害之。進步快當然很好，走得慢些也是正常；任何人只要在基層待久了，都會期望自己能夠有所成長。因此，在新進的階段，對他們的期許要高，訓練要認真，質的要求則不能太高。使他們內心充滿了希望，卻沒有心理上的壓力，要讓他們能夠自我期許，把工作做好。

## 與主管的相處之道

至於如何與主管相處？做主管的人，多半是喜歡屬下跟他們有良好的默契，能為他們分勞分憂，不會向上頂撞抗爭，為他們少製造一些麻煩，多一點幫助。因此，做屬下的人應該多替主管設想，在工作上發生困難時，首先要自行克服，不要時常提出問題讓主管頭痛。

主管交辦的任務，如果時間不是很匆促，最好能自己用心去研究，盡力去考察，擬妥幾個可行方案，提供主管參考及選擇，並請示主管指導，以全心全力

來達成任務。不要把任何問題都推給主管去處理，發生了任何情況，也不要都等待主管來解決。因為主管需要的部屬，是能夠幫忙他們分擔責任與工作的人，而不是時常找他們麻煩的人，何況只有經辦人自己才對他所經辦的工作最熟悉，要不然，主管何必選擇任用他呢？主管階層的人一定很希望能用到得心應手的部屬，不僅是能用他們的手、腳，而且能用他們的頭腦和心。

身為部屬的人遇事都當為主管階層的人設想，而且要為他們分擔部分責任，不要盡把責任、過失推到

上層主管身上去。中間主管也不要輕易運用上層的權威，任何事情都說：這是上面交代要這樣辦的；或是經常不替上級負責任，只管傳達命令說：「這是老闆講的、這是老闆的要求、這是老闆的意思。」應該要說：「這是經過決策或管理層次召開會議決定的，依實際的情況，需要這樣做。」一個機構的決策或管理層次，大概包含有董事長、總經理、主管群、顧問群等，最高的、最後的決策，當然是老闆的意見，任何的決策雖有其主觀的成分，但是也必有其客觀的因素。因此已經通過中層幹部而提出的意見，中層幹部



就不可以說，這是老闆要交辦的事了。

中階主管平日則要常常對屬下說，這是老闆對員工們的關懷、這是老闆對員工們的勉勵、這是老闆的道德理念、這是老闆的公司理念、這是老闆的經營哲學、這是老闆希望完成的社會責任等，如果能夠這樣做，便會將老闆鞏固成這個機構的領導中心，是精神的、方向的，不是權威的、高壓的。因此，在這方面，中階主管及為人屬下的人，對於上級交代的任務，必須弄得清清楚楚，然後化成自己心中的任務，將自己變成老闆的化身，將老闆的事當成自己的事，全心投入來完成工作。

在推動一項工作任務時，千萬不可以爲了指揮方便，就把所有的責任都推到老闆的身上，或假借老闆的權威，用老闆的命令強迫他人服從。

良好的經營管理，不是只靠老闆一個人，而是全體共同的事。優秀傑出的老闆，不是以錢來建立權威，應該是以智慧、氣魄、經驗、創意、責任心和慈悲心來領導員工，要讓人感覺到老闆是大家的老師，不要把老闆塑造成爲獨裁者。

（摘錄自《是非要溫柔——聖嚴法師的禪式管理學》）

## 識人識己識進退

人不可能孤立的，一定跟其他的許多人有關係，不能天真地想進就進，也不可能任意地想退就退。因為我們生存的環境不完全掌控在自己一個人手上，所以，要進要退之前，都得先識己識人，才能在適當的時機前進或者後退。

識己的意思是要了解自己的缺點和優點，如果要爭取某個職位的話，應該增加一些什麼、減少一點什麼，這樣才能進退操之在我。若沒有想要調整自己、

成長自己、修正自己，想要掌控進退是很難的。

對自己一無所知的人，只能任人擺布；人家把你擺在那裡，你就在那裡，你只是一顆棋子而已。

其次，還要識人，識哪些人？就是跟你相關的人，上下左右、縱橫交錯的相關係人。

識人首要知道你的上級的理念和性格是什麼，想朝哪個方向走，要不然，你就沒辦法接受他、配合他、適應他。第二，要了解同事的才能和性格是什麼，他們的優缺點是什麼，他們能幫助你的是什麼，他們不願意配合你的是什麼。這些都知道了，那就盡

量吸取他們的長處，避開他們可能會搗蛋的部分，減少你的損失。但不能不和他們來往，還要適應他們、協助他們，使他們因你而得到利益，因你而成長。

孔子說：「友直、友諒、友多聞。」同事、同學和屬下都是朋友，我們要使自己能進，也有退路可走。朋友很重要，應該充分了解朋友的長處、短處，協助他們成長。一個人若能幫助更多的人，往往也會受到更多人的提拔和擁護。

如果你能照顧、協助、體諒同事，就成了他們的諒友、益友，有好的職務一定會推薦你去。他們覺得

跟著你是沒有錯的，如果你做了他們的長官，他們也覺得跟著升天了，不會把你一腳踩下去。

當然，也有一些人是專門鑽漏洞，踩著別人肩膀往上爬，向上級表功、向屬下壓迫，並且欺負同僚。這是惡友，我們當敬小人而遠之，跟這類人保持距離。如果當你連明哲保身都做不到，不願集體貪汙、同流合汙而遭排擠，那就離開，另覓棲枝吧！

也許你從總經理的位子退了之後，無法當經理，得去當業務員，其實，這有什麼關係，當業務員就當業務員，只要還有一碗飯吃，不必為五斗米折腰。

退的時候，不要弄得焦頭爛額、灰頭土臉，而要全身而退，自己心甘情願，人家也歡歡喜喜；君子斷交，不出惡言。

進的時候，是憑實力、努力而得來的，但是，也有運氣的因素。也許別人能力比你差，可是升級得利的是他，那是自己運氣不好、福報不夠；不需要失望，你還是照常做你當做的事。下次的機會是不是輪得到你也沒有關係，至少你現在有飯吃、工作勝任愉快，那就生活得很快樂了。

所謂「進」的廣義解釋，不一定是陞官晉級，只

要你對工作很投入，對社會、對工作崗位的貢獻愈來愈多，就算是「進」；一天比一天做得更好，也是進。若把這個觀念弄清楚，你就會是一位天天都很快樂的人了。

（摘錄自《法鼓鐘聲》）



## 職場的進退智慧

在人際關係和個人修養方面，很多人都以為「圓融」是和「正直」對立的，其實不是如此。「圓融」是非常不容易達到的境界，而且「圓融」應該是要從「正直」出發。「圓融」要是覆蓋了「正直」，就不能算是圓融，而變成「圓滑」、「鄉愿」了。

人一定要「正」、「方」，才能「圓」。要是連「正」、「方」的基礎都沒有，所講的「圓融」一定會變成「沒有原則」。「沒有原則」的人，多半對於

他人有害的。真正的圓融一定先講「正直」，有所為、有所不為，同時又能有一種包容性，即使自己受到些許損害，也能包容；更不會動輒「得理不饒人」，擴大別人的不是，盯著別人的缺點不放。

所以「圓融」就是不去計較「小瑕小疵」。當然，假如是很大的問題，就還是要處理。例如，今天有一個人來找我，他說自己很掙扎，有一件事不曉得該不該做？要是做了，會覺得自己「不慈悲」，不做，又覺得自己會蒙受損失，於是遲遲下不了決斷。我對他說：「阿彌陀佛。我們講慈悲，自己損失一點

沒有關係，但要是損失的程度讓自己都不能生存了，還要講慈悲嗎？那是害人，不是真正的慈悲。」

爲什麼呢？因爲這樣一味地忍讓，只會讓對方得寸進尺。你要是不設法讓他停止，他還會傷害到更多的人。真正的「慈悲」應該是減低別人做壞事的機會，也同時幫助更多的人免於受害。

### 「節制」與「成長」

同樣地，「節制」與「成長」一般也以爲是互相衝突的，其實不會，它們必定是互爲一體，並不矛盾

的。「節制」的意思是說：不要發展得太快，因為發展的太快，可能會後繼無力。而且一味地往前衝，也很容易忽略了前後左右發生了什麼問題。我們必須「步步為營」，不管做人、做事都是如此。假如一直都是「腳不點地」往前衝，只要是碰到一顆小石子，就可能會跌得很慘。如果能夠把四面八方看得清清楚楚，一步一步地走，你還是可以走得很快、很穩。

所謂「如臨深淵、如履薄冰」的心情，就是「節制」。但是爲了兼顧「成長」，你還是必須努力地往前走，路面平坦的時候，你可以走得快一點，路況危

險的時候，就要知道控制自己。「控制自己」並不是完全不走，只是走得小心一些。這就好比下過雪的山，隨時會有雪崩，走在山裡連呼吸都不能大聲，否則雪就往下塌了。這時候就一定要「節制」，否則莽莽撞撞、肆無忌憚地往前衝，只會葬送自己的生命。

人生的過程經常是在「節制」之中努力往前走，人就是因為懂得「節制」，才能往前走。要是不知節制，就會發生危險，也許才跨出第一步就被絆倒，反而走不出去了。

（摘錄自《是非要溫柔——聖嚴法師的禪式管理學》）

## 六和敬的意義

「六和敬」是佛教僧團的生活原則，也就是讓彼此能夠和樂相處的觀念，基本原則一共有六個項目，分別是：身和同住、口和無諍、意和同悅、見和同解、利和同均，以及戒和同修。

第一項是「身和同住」，就是與大眾能身心健康和諧地同住在一起，身體行為上不發生肢體衝突。

第二項是「口和無諍」，也就是彼此能夠溝通、協調、勉勵、互助，而不產生衝突。彼此不要用語言

來互相交戰、刺激別人，因為言語的爭戰是很可怕的，言語暴力會帶給別人嚴重的創傷，一句話可能傷人一輩子。

第三項是「意和同悅」。由於志同道合，大家的心都是和樂的。「悅」指的是「喜悅」，不論是別人所看到、聽到的，或是我所看到、聽到的，心裡面產生的反應都是歡喜的，例如當我們同在觀賞一朵花時，別人看了覺得歡喜，我看了也覺得歡喜，任何一個人的心，都是同樣保持著和諧喜悅。

第四項是「見和同解」。「解」指的是見解的

解，也就是看法、想法。看法可以大同，可以小異，小異之中又可以有大同，大同之中又不妨有小異，可以讓人發表自己的意見，自己也可以表達自己的意見，但是到了最後，就是相互覺得彼此的意見都是合理的，別人的意見是對的，自己的意見也是對的，或是彼此協調，尋找一個折衷點、一個交集點，有共同點時就不需要再爭論了。見解既是相同的，便是見和同解。

第五項是「利和同均」。如果人人都不再只求自利，能夠考慮到自己的利益就是他人的利益，他人的



利益就是自己的利益，所以我們和他們之間的利益便是互通、相同的。那麼對他人有利，其實也就等於對自己有利，當自己得利時，一定也對他人有利，彼此之間自然就不會發生利害衝突。如果所有人都是平等的，資源能共有、共享，相處自然和諧。

第六項是「戒和同修」。「戒」指的是規則、戒律的意思。戒律是生活的共同規範、規約與守則，既然大家生活在同一個團體裡，便要遵守共同的生活規範，彼此之間是和諧相處。我們通常在社會交際上，至少都會屬於某一個團體，包括一個家庭、一個學校

也是一個小團體，共修會也是一個團體，任何三個以上共同生活在一起的人，就是一個團體。團體應該有共同生活的規範，並且共同遵守。

以上這六個項目就是六和敬，是釋迦牟尼佛為出家弟子制定的僧團生活準則，依據此六和敬，出家弟子很容易便能夠達成團體和諧相處、精進修行的目標。而這些項目如果運用在我們的日常團體生活中，包括職場、家庭等，相信一樣能達成相同的效果。

無論是在政府機構或是公司行號，都可以將六和敬的原則運用在生活裡，雖然說你有你的原則，他有

他的原則；你有你的規範，他有他的規範，但是原則應該是相同的。也就是說，如果我們能夠把六和敬的觀念，推廣到一個團體裡面，或者推廣到職場裡面，大家的相處氣氛就會更加和諧。

（摘錄自《工作好修行——聖嚴法師的38則職場智慧》）



關  
懷  
包  
容  
互  
相  
尊  
重

## 先做好人際關係

問：有些人說做人比做事難。如果在職場受人冤枉，是要據理力爭，或是以和為貴呢？

答：在社會上做事，有時並不是你技術沒有問題，對事情有耐心、有熱誠、有興趣，就一定可以做成事的。因為事與人有關係，事情都是人做成的。做一件事，要完全與其他人無關，幾乎很難，大概只有吃早餐，獨自享用一杯咖啡、一塊吐司，才能孤獨一人；或者是打坐坐在一塊蒲團上，那就不須與別人互

動，只要面對自己。

很多事都是人與事相互連結的。有一位政府官員做官做得非常痛苦，他曾來找我，說：「我該怎麼辦？」我說：「做事雖難，做人更難。你把事情做好，別人對你的批評、嫉妒都沒有關係，你只要盡心盡力、問心無愧，白天努力工作，晚上就可以安心地睡覺了。」後來，他來向我道謝：「要把事做好，還是需要先把人做好；把人做好了以後，事情就能夠比較順利推展。」

先學做人是非常重要的。該如何做人呢？就是要

小心謹慎、誠懇謙虛、踏實忠厚、寬宏大量，這樣一定可以把人做好。我們學做人的目的，就是爲了做事；只要努力把事做好，事情也會愈做愈好。

做人一定要常常爲人設想，站在別人的立場考慮問題，在家庭裡也是一樣。比如說，一位年輕媳婦告訴我，她的公公和婆婆常常埋怨她，責備她。當孫子不聽話，公婆罵媳婦；丈夫脾氣不好，公婆也罵媳婦。

我告訴這位媳婦：「自古以來，媳婦都是難做的。要跟公婆處得好，老人家埋怨時，就順著他們。體諒做公婆的，都是疼兒孫、比較不疼媳婦的；雖然

委屈，但不要難過，還是把自己的本分做好，還是落落大方盡妳的責任。」她照我的建議去做，一段時間以後，丈夫和孩子都成了媳婦的後盾，做她的精神支柱，也免去了與公婆間的衝突。

在職場上也是這個道理。做事之前先把人際關係做好，也就是多尊重人、多適應人、多配合人，想做的事會更順利。

如果別人找你麻煩，千萬不要自己懊惱，這會是雙重傷害：別人已經傷害你，你又傷害自己一次，這是沒有必要的。如果反省自己沒有錯，就把被冤枉的



心情放下吧！

(摘錄自《方外看紅塵》)

## 情與理，缺一不可

如何使人際關係不複雜，答案只有四個字，「用情用理」。也就是說，要妥善運用慈悲和智慧，來處理我們的人際關係。

從佛法的觀點來看，慈悲和智慧實際上就是世間所講的情與理的淨化。所謂淨化，指的是不使自己和別人陷於困境、煩惱之中。

我們對人多一分關懷，便是多一分情義。有一些人蠻橫不講理，和他講理講不通，但是，用「情」——

親情、愛情，或是用朋友的關係，問題就解決了。

中國人是極富人情味的民族，向來比較偏愛用「情」來處理人與人之間的關係，讓人感到很溫暖、很親切。不過，如果只用「情」，而忽略了「理」，我們可能會顛倒是非、黑白不分。

### 情與理的平衡

因此，對於自己的家庭或親戚朋友的倫常關係，我們可以用「情」來處理；但是，對於社會的關係，則當以「理」來處理比較妥當。換句話說，處理私人的事

情，可以用「情」；處理公共事務，就必須用「理」。  
用「情」可以使我們的環境和諧；用「理」可以使環境公平，二者執一不可，當然也缺一不可。

很有理性的人，凡事都講究公平合理，所以他們時常陷入困擾當中。他們總是說：「怎麼搞的，這世上不公平、不合理的事情爲什麼那麼多！」

其實，這是因爲缺少慈悲心的關係。要知道，面對人時，是不能全部用「理」的。人不能當成物質來處理，應該要加上一點點溫柔的慈悲，這樣我們才會覺得心安理得，同時和我們有關係的人，也會覺得很愉快。

慈悲心和同情是不一樣的。它是經過淨化作用之後，一種非常清淨的感情。「同情」是夾雜著個人的情感，相反地，「慈悲心」就不會有個人的情感了。

### 從不同角度體諒人

當我們周圍出現不合理的現象，或有人做出不合理的行為時，依「理」來說，這些行為都已瀕臨法網的臨界點，很可能會為他們帶來法律責任。如果從慈悲的立場來看，他們的行為也許是由於家庭背景、社會環境，或身心因素所引起。能從不同的角度來體諒

他們，並用不同的方法來幫助他們，這就叫作慈悲。

對於別人的問題，要用慈悲來對待，但不是一味地順應對方；對於自己的問題，應該用智慧來化解、調整和修正，這叫作修行。

我們常常會遇到一些困擾自己的問題，這些問題往往是自己製造出來的，也可能是環境給我們的。在這種情形下，怨恨自己或是指責他人都沒有用，若能以宗教的觀點，例如佛法的因果觀來化解是較好的，否則，我們很可能會一輩子憤恨難消，苦惱不已。

根據佛法的因果觀念，一切的困擾與煩惱，都是

緣自於過去的「因」，所以，才會結現在的「果」。

有了這種觀念以後，煩惱會愈來愈少，或根本不用去煩惱。但是，因果的意思，並非叫我們不要改變環境、不需要解決問題；而是要加上適當且足夠的因緣，來促成環境的改變和問題的解決，這才是智慧的態度。

人人都有慈悲與智慧的心，社會一定能夠淨化，我們的人生一定是幸福安定的。

（摘錄自《是非要溫柔——聖嚴法師的禪式管理學》）

## 尊重別人的想法

「主觀」和「客觀」是現代人很喜歡用的兩個名詞。如果有人堅持己見，我們就會批評他太主觀了，應該要客觀一點。相對地，爲了要表示自己對事或對人的看法不偏不倚，我們也會強調自己的看法是客觀的。好像這兩種角度，有優劣高下之分，其實，「主觀」和「客觀」是不相衝突的。

從字面上看，「主觀」是自己的看法，「客觀」是他人的看法；兩者雖然是相對的，但卻不是絕對，



而是可以互補的。

「主觀」本身並不是壞事，重點是除了有自己的主觀，還要同時考慮到其他人也有他自己的主觀。尊重其他人的意見，讓每一個人都願意提供自己的發現和創見，然後集思廣益，集合大家的意見，這便是「客觀」。這種客觀從何而來呢？就是從很多的主觀歸納出來的。

如果一個人，只容許自己有意見，不容許其他人有意見，那表示他的主觀意識很強，非常自私，人緣一定不好。如果他的能力很強，自信心也很強，可能

就會成爲一個獨裁者。

現代社會中，因爲特別強調個人主義，所以很多主觀意識非常強烈的人。他總是相信自己想到的才是最好的，自己是最聰明的，自己的想法是絕對的真理，其他人都不如他。像在家庭裡，有的太太很強悍，動不動就否定丈夫的意見；有的丈夫則是大男人主義者，完全不理會孩子和太太的想法，總是說：「我說的就是對的，你們只要照著做就好了。」完全不讓他人說理由。類似的情形，在公司、團體之中，也經常看得到。

這種人，多半自信心很強，頭腦反應快，處事精明能幹，判斷事情也滿正確的，所以有時候會覺得自己這樣做是對的。但是，判斷正確並不表示你就可以否定其他的人，其他的人並不是你，你一個人的想法並不能代表所有人的想法。你可以提供自己的意見和方法，貢獻智慧和能力，但是也要尊重其他人的意見，至少要獲得他們的認同。

更何況任何人做事難免都會有盲點，常常自以為一切都考慮周全了，後來才發現原來還是有漏失的部分。過於堅持主觀意識，雖然還是有可能成功，但做

事的阻力會很大，會多走很多冤枉路。

既然我們並不是全能，其他人也並不是全然無能。徵詢不同的意見，對事情的規畫一定有幫助。而且從佛法的觀點來說，眾生都是平等的。每一個人，都有他自己的那份福報和智慧。彼此雖然因為意見不同，可能會增加一些麻煩和不便；但這正是考驗我們的機會，如果能夠廣納意見，就能為我們增長更多的智慧，帶來更多的福報。

不過對於別人的建議，也不是就要照單全收，而是經過評估之後，定出優先次第，再考量取捨，哪一

個最急、最重要，就趕快去做，哪個可以慢慢來實施，就晚一點做；如果雖然立意很好，但是時機不恰當，那就保留著，等待適當的因緣再做。這樣，既有了主觀，也兼顧了客觀。

如果我們能夠尊重自己，也尊重所有的人，提供自我的主觀，也能客觀肯定他人，具備既主觀又客觀的修養，那就能集合大家的智慧與努力，完成彼此共同的事業。這樣的話，不管是家庭也好，團體也好，我們的社會、國家，都會一天比一天更好，一天比一天更成長。

所以主觀意識並不壞，問題是出在，過於堅持自己的主觀意識，抹煞他人的貢獻或意見，那就不好了。

（摘錄自《找回自己·調和主觀與客觀》）

## 如何在工作中相互體諒？

大家一定聽過「敬人者，人恆敬之」、「禮尚往來」這兩句話，只要我們主動地尊敬、讚歎、肯定他人，那對方也會尊敬、讚歎、肯定我們。

反過來說，如果你是一個非常傲慢，而且動作粗暴的人，別人也會以傲慢、粗暴的態度回應你，那我們所處的社會、家庭等環境就會因你而被汙染了。就好像是帶著病菌的人，將病菌傳染給周圍的人，結果一傳十、十傳百，一下子就變成流行的傳染病；但相

反的，如果這個環境裡，很多人都感染流行病，而你不但已經打了預防針，而且還勸別人去治療，告訴他人怎樣把病治好，這樣，對於所處環境的問題與人就產生了淨化的功能。

這些道理大家都懂，可是我們常常會原諒自己，卻不能夠原諒他人；要求他人，卻不要求自己；常常把他人的缺點看得很清楚，卻故意忽略自己的缺點。因爲人幾乎都是有惰性，而且是自私的，都希望他人給我們利益，卻不願意付出奉獻。

很多人雖然想要付出、奉獻，也有慈悲、寬容等



提昇人品的觀念，但總缺乏實踐力。遇到狀況使不上力時，就自我安慰說：「畢竟我還是凡夫，慢慢來就好了……。」總是給自己找台階下，總是掩飾自己、袒護自己，卻不停地要求他人，這樣只會造成彼此之間的裂痕，無法透過包容體諒，相互提昇。

相互體諒，也可以從身儀、口儀、心儀，這三方面來做起。所謂身儀，就是日常生活的規矩，包括吃飯、走路時的威儀。口儀呢？就是要說讚歎、勉勵人的話，如果一開口就說粗話、俗話，那就是沒有口儀。

好的身儀或口儀都須以「心儀」為根本，所謂心

儀，就是讓心隨時隨地有規範，心中經常保持平靜、喜悅，即使遇到非常惡劣的情況，還能夠甘之如飴。心儀，實際上就是鍊心、觀心，使自己的心不受外在環境所影響、所左右，不去想對錯。我常常說：「有理由的固然是理由，沒有理由呢？沒有理由也是理由！」

所以如果有人對你的態度不好，不要因此對這個人產生厭惡的心，因為他有這樣的狀況一定是有原因的，可以找個時間和他談心，主動給予關懷。你可以說：「這幾天看你的心情好像很不愉快，我想一定有原因，能不能告訴我究竟發生什麼問題？你要說出

來，才能找到解決的辦法。」這樣一來，問題就容易弄清楚了，也許他根本沒有問題，也許是聽到什麼人說了一些讓人不舒服的話，也許只是你做了什麼事，讓他覺得很嚴重。

如果真的是自己做錯了事，就向對方道歉：「對不起！我不知道這樣做是錯的，我不是故意的，以後我會改進。」這樣就沒有事了。如果不是你的問題，而是他遇到其他不舒服的事，你可以安慰他，而且自己的心中不要產生煩惱。如果你心裡還有「這傢伙可能下次還會對付我」的想法，那你就是自尋煩惱了。

要常常提醒自己，別人發生了問題，一定是有原因的，不要因為他表面的反應而產生煩惱。所以，待人要有寬闊、柔和的心胸，無論在何時何地，都讓自己以及相處的人感到歡喜，廣結善緣，而沒有遺憾。如果抱持這種心態，無論身在何處，你一定是愉快的。

（摘錄自《帶著禪心去上班——聖嚴法師的禪式工作學》）

## 心存謙恭，樂當配角

有慢心的人，內心常常感到不平，充滿痛苦和煩惱，而謙虛與恭敬這兩種態度是我們去除慢心的最佳良方。

所謂謙虛，指的是在和人相處時，不要老是想到自己的功勞。例如在電視節目《大法鼓》裡，雖然我是主講者，但是如果沒有主持人的介紹引導、製作群的精心策畫，再加上編劇選題切中觀眾的需求，這個節目品質不會這麼好，也不會有這麼多人看。還有很

支持我們的觀眾，我也很感謝他們。其實我只是這個節目的一個小小因素而已，是眾緣和合，才能把《大法鼓》製作出來，並且有不錯的成績。

當我們能夠從因緣觀的角度思考時，就會懂得謙虛，也就可以去除慢心。但並不會因此而否定了自己的努力，因為你的奉獻仍是成功的因素，只不過是成功條件的一環，所以不代表全部都是你的功勞。但是有些人會把功勞全歸給自己，把所有人都否定掉，認為其他人都是沾他的光，那就有可能會說出：「你如果不是主持了我的節目，誰會知道有你這個人啊！你

還不是因為我才出名的。」如果說出這樣的話，那就是傲慢心了。

所以，去除傲慢心很重要的就是謙虛，雖然要肯定自己的努力和貢獻，但要把自己當成配角，是眾多因緣裡的一個因素，這樣就不會那麼自我中心，而能常常想到還有其他的人，感謝其他的人、感謝其他的因緣，這樣一來，慢心就沒有了。

除了謙虛，尊敬、恭敬也是化解慢心的重要心態，也就是要敬業樂群。敬業是對所做的工作存著尊敬的心，樂群則是對參與的每個人都生起一種恭敬、感謝的

心，這樣他人自然而然會主動配合你、協助你，這才能夠眾志成城。我常講，我聖嚴這個人今天好像有點小名氣，其實這名氣不是我個人的，是信眾、弟子，還有我們的社會，共同把我烘托出來的。所以，我見了任何人都很恭敬、很感謝，不會起慢心。

但是一般人在平常時，不容易向別人低頭，總覺得那是很丟臉的事，特別是對於平輩或屬下，即使知道自己不行，要向人請教的時候，也往往不願低頭，除非會傷害到自己的利益或不得已時，才肯低頭。

在佛門中，禮佛是培養恭敬心的好方法，曾有位



居士告訴我，他原本是一個慢心比較重的人，但是在一次參加法鼓山所舉辦的禪三之中，經由禮佛讓他真正學習、體會到該怎麼謙虛、恭敬。因為在禮佛的過程中，學習到要把眾生都當成佛一樣看待，以謙卑的心來對待每個眾生。所以，當他禮拜時，將頭、雙手、雙腳拜在地上，觀想禮敬佛時，那種感覺就好像是在禮敬眾生一樣。他覺得這帶給他很大的啓示，對於去除慢心來講，幫助很大。

如果每個人、每個家庭或團體，乃至於整個社會、國家，都能經常保持謙虛和恭敬對方的態度，傲

慢心自然就會消失了，也就不易引起爭端。

（摘錄自《放下的幸福》）

## 不只關懷，更要包容

「關懷」與「包容」很類似，但兩者之間仍有很大的不同。「關懷」是指單向對別人付出關心，不一定能夠包容；如果能進一步把心胸敞開、接受他人，才是「包容」。

包容，就是要為對方著想，設身處地地將他人當成自己來看待，也就是感同身受：當別人成功時，等於我自己成功，我願意為他讚歎、欣賞、歡喜；當別人誤會、批評、打擊、折磨我，使我感到非常痛苦

時，不但要諒解他，還要進一步爲他設想。

我們也不妨設身處地爲別人著想：「他爲什麼會打擊我、批評我呢？」可能他有他的立場、有他的原因，如果這些原因消失了，或許他便不會站在這樣的立場，也不會再這樣對付我了。例如，狗一定是爲主人效忠的，所以狗在主人面前咬別人、吠別人時，都應該被諒解，因爲牠是不得已的，牠一定要與主人站在同一陣線上。狗爲了保護主人而吠人，並不表示這隻狗是可惡的，而是牠所站立場的緣故。

包容可以分成三個層次：

第一個層次，別人並沒有打擊或傷害你，只是對方能力比較強，如果你能欣賞他的長處，真心讚歎、尊敬對方，那就是包容。所謂「見賢思齊」，如果真能如此，你將來也會成爲一個賢者。

第二個層次，對方站在敵對的立場，用明槍暗箭等方式來對付你，在這種情形下，要包容他自然比第一個層次還難。

第三個層次是最困難的。你對他無微不至地關心，但是他不僅不知感恩圖報，還恩將仇報，在這種情形下還要包容對方，那的確是難上加難的事。

一般人大多只能做到第一個層次，第二個層次大概就很不容易了，更何況第三個層次。所以，真正的包容是相當不容易的，內心要接納一個異己，就像眼裡要容下一粒沙子般困難。所謂異己，就是立場與自己不同的人，或是競爭者。

一般人在彼此對立的情況下，或是遇到比自己更強勁的對手時，就算對方不一定會打擊你，你也會因為對方讓自己相形遜色，而有妒嫉、打擊、中傷對方等排拒的反應。其實，如果能尊重、讚歎對方，反而能表現出「英雄惜英雄」的度量；只不過，要做到這

樣相當不簡單。

包容雖然很難做到，但是包容對於淨化心靈非常重要，如果能夠包容他人，心量便能無限寬廣，不再以自己的利益為主要考量。如果凡事都能為他人設想，自我中心就會少一點，也會少一點痛苦、少一點煩惱。所以，包容心不但是一種修養，對自己來說，也是一種智慧，更是一種享受。

（摘錄自《從心溝通》）



# 團體合作有共識



## 如何培養合作默契？

在職場中，大家都來自不同的生活環境，也都有不同的成長背景，但是進入企業、團體以後，即需建立共同的理念、方向，一起朝同一方向努力。但是，大家儘管都很努力，還是會發現每一個人都有自己的習氣、煩惱、性格與脾氣，所以並不容易溝通。畢竟我們從出生以後，從家庭、學校、公共環境，以及朋友、同學的關係中，都可能會學習到一些不同的習氣和觀念。

這種情況就好像是不同的蜜蜂在不同的花裡採了花蜜帶進蜂窩，如果堅持我釀我的蜜、你釀你的蜜，那一窩蜂就會吵翻了蜂窩！唯有每個人都把自己的花蜜變成共同的花蜜，才能釀成品質好的蜜。所以，我們要學習把個人的習氣放下，盡量配合大環境，也就是配合團體中的理念與風氣，才能創造出更高更好的成果。

公司不同的部門，每天會接觸不同的同事以及外來洽公的人員，他們的面容、儀態各個不一，期望和要求也不會相同。因此，我們要隨時隨地保持和顏悅

色；即使在家裡生了氣，進了辦公室之後，就要放下，轉變心情；即使遇到再倒楣的事，也要以和藹可親的態度來對待每一個人。譬如，當對方有煩惱時，要聽聽他們有什麼煩惱；當有人抱怨時，也要聽聽他們有些什麼抱怨；只要你當下用歡喜心來對待和傾聽，自己內心的煩惱就已經去了一半。

最糟糕的是，往往當人的煩惱很多、抱怨很多時，不但不會要求自己改善，反而要求其他人一起配合、要求其他人聽你的意見。如此一來，就變成是一種強勢作風，別人由於怕你，一時只好勉強接受，但

是時間久了，別人都把你當作閻羅王看，想要再和別人相處得很好，那可就不容易了！別人有什麼心裡的話不但不會跟你講，有需要配合的事情，大概也不願意跟你好好地配合。

再者，禮儀環保可以改變溝通僵局，讓辦公室經營出和諧的環境，但是禮儀環保如果只說不做，會很空洞，必須從心做起。

舉例來說：當別人惹你生氣時，該怎麼辦？你可以先在心中念佛，讓自己的心靜下來，然後告訴他：「謝謝你，我已經聽到了，我會好好地考慮一下，再

答覆你。」

如果要生氣，隨時隨地都有生氣的機會。不管是天氣熱，還是天氣冷；即使是一隻蚊子、一隻螞蟻在你面前出現，你都有理由生氣。

當怒氣難消時，我們可以先念一句「阿彌陀佛」，再想：無論是什麼原因讓自己生氣，都是在幫自己的忙，讓自己有機會修菩薩行。

辦公室的氣氛要靠大眾一起營造，要互相溝通、協調，互相諒解、包容。雖然不同部門的工作性質可能截然不同，你沒辦法幫別人的忙，但是既然都在同

一個大辦公室裡，就是一個共同體，看到彼此應該覺得很歡喜。

上班、下班在路上見到彼此的時候，不要因為平常沒有工作往來，就覺得不需要打招呼。這是錯誤的想法，正因為平常很少有機會接觸，才更應該要打招呼。你可以跟他笑一下，說聲：「早安！」或是問說：「你今天看起來很開心的樣子，能不能分享一下？」

或許剛開始你會因為陌生而覺得有些不自然，覺得自己好像是裝的或是很虛偽，其實不要這麼想，即使是裝的也沒關係，只要裝的時候心裡不要想是假

的，那就是真的。然後慢慢地再繼續練習，久了就會自然熟練，不再尷尬。

如果，我們隨時隨地都能提醒自己做到「慈悲奉獻他人，煩惱消歸自性」，這樣我們的人品和作品質自然也隨著成長。

（摘錄自《帶著禪心去上班——聖嚴法師的禪式工作學》）

## 如何與同事互相支持、分擔？

我們人的兩隻手雖然各自獨立，但是當需要雙手同時拿東西時，左右手會自動互相支援；雙腳也是一樣，只有兩隻腳交錯地走，才可以走得快、走得穩。

管理的原則首重互助合作，任何團體都是由一個一個單位組成的，但是彼此間仍要互相配合，就像雙手雙腳一樣。需要溝通協調時，要主動積極，而不是被動等待，幫助人也要主動。但主動的人比較辛苦，因為一旦出了事，往往就被認為是多管閒事。所以，



一般人由於怕受傷害、怕惹麻煩，往往抱著多一事不如省一事的想法，不願採取主動。然而，這種想法是不正確的。

另外，部門間最忌諱單打獨鬥，如此不僅影響整體決策，有時也造成資源的浪費。當需要其他單位支援時，可由主管先徵詢該部門主管的意見，是否能支援人力、物資或其他協助。如果不能支援，能不能給予意見？如果最後還不能給予任何支援時，就要再找上層主管處理；若經協調、溝通、商量，還是有問題發生，那就要自己負責了。

同事間也是一樣，雖然各有各的職掌，但部門是整體的，不能互不相干、互相對立。彼此間要互相支援，才能靈活運用；即使幫不上忙，也要互相慰勉，感覺每個人都是自己的後援支持者，才不會落入單打獨鬥、孤立無援的境地。

在實際工作時，常有一種情形發生：有外面的人或另一單位的人來詢問你們單位的事，但因為不是你負責的事，就馬上推說不知道，該問誰不知道，怎麼辦也說不知道，一問三不知。雖然不是你負責的事，但是應當知道類似範圍的工作是誰負責的，怎麼可能

不知道呢？應該盡力為對方解決問題。

也曾見過單位與單位之間有這樣一問三不知的情形，當然可能還有另外一個原因，就是權責劃分不清楚，或是剛好沒有人負責。如果是沒有人負責，一定要馬上主動地承擔，盡量解決問題。

就好像有人不在座位上，如果他的電話響了，你不肯幫忙接，很可能就耽誤到業務；那麼下次當你不在座位上而有緊急電話時，他也不會想要幫你接。像這樣把工作執掌分得清清楚楚，就好像分配喝水的量，那一杯是他的，這一杯是我的，沒有彈性變化的

結果，彼此之間沒有互動、沒有支援，那這個團體就變成一灘死水。

彼此支援，是在盡義務，並不是搶別人的飯吃。別人做不完的，我們要幫忙做；即使有人工作品質差、工作效率慢，我們也要慈悲他、幫助他。連對外面的陌生人，我們都會幫忙了，更何況是在同一辦公室的人，爲什麼不能支援一下呢？

雖然每個人都有自己本分的工作要先做，但看到同事有困難而不幫忙，那最後受損失的是整個團體。團體受損失，其實也是自己損失；反之，如果團體運

作順利，個人的工作品質、工作效率和工作量也會提高，無形中等於是幫了自己，也促進了彼此的和諧。「德不孤，必有鄰」，你盡自己的倫理、責任努力工作，別人也會跟著這麼做；你身處在和樂自在的團體，自己當然也得到好處。

在同一個部門裡，每一成員都是部門的一部分，大家既然是同一個團隊，就是一個生命共同體，而不是單獨一個人。因此，當主管分配工作後，每個人都要盡力去做，也許你做得不是很好，但其他的人可以協助你；大家互相幫忙把工作做得更好，整個單位的

品質就提昇了，效率也提高了，不僅表現出對團體的支持，也會得到社會的肯定讚歎。

（摘錄自《帶著禪心去上班——聖嚴法師的禪式工作學》）

## 盡職盡分 部門間同舟共濟

盡職盡分的「盡職」有二個層面的意義：一是職務的職；二是責任的責。擔當的是什麼職務，就要將這個職務做好；「盡分」則是把擔任職務的本分盡到。很多人會誤解職務的本分是只要把自己分內的工作做好，其他人的事就不管了。我們的社會關係是建立在彼此的互動、互助上，如果只將自己範圍內的事情做好，其他人請求協助、支援時都不理會，就像隔壁鄰居失火，如果不去幫忙救火，這就不對了。

一個社會一定是彼此支援的，同一個團體裡部門與部門之間，就是在同一個屋檐下的共同體，他人有困難無法解決時，只要能幫忙，絕對要全力以赴。因此，盡職盡分就是在一個團體內，除了將自己的部分做好之外，別的部門需要幫助時，也要去支援。因此，品質的提昇，不僅僅是儀表要好，工作效率、作品品質、工作態度也一樣要好，這才是真正標準的法鼓山菩薩。

一個團體就像一個人，身體上有頭、手、腳，以及五臟六腑等，每一個器官有它自己的功能，但是可



以互相輔助。如果一個人沒有了兩隻手，還可以運用腳和嘴，所以團體裡某個部門弱時，其他部門就要給予協助與支援。

有的人能力強、反應快，非常聰明，學習也很快；有的人則工作慢、學習慢，什麼都慢，我們也同樣需要他們。我們可以協助他們成長，成為有用的人。在訓練他們的同時，我們的智慧也會增長，更結了許多善緣，那就成爲一位真正的菩薩了。

一個團體中必定是有部分強、部分弱；有的人能力高，有的人能力低，如此才能成爲一個大的團體。

佛經說：大海裡有大的龍、鯨魚、鯊魚，也有眼睛不易看到的微生物，這就是大海。所以團體裡一定是有無相通，智愚互補，養成這樣的共識，我們就是智者、能者，自然而然變成一個偉大的菩薩。

（摘錄自《法鼓山的方向：萬行菩薩·做個標準的法鼓山菩薩》）

## 遵守團體遊戲規則

問：人多意見也多，在道場裡是否也一樣呢？法師如何解決？社會上許多人除了意見不同，還各持己見，認為自己的意見才是真理，那又該如何尋求共識呢？

答：想想看，一個團體如果聘了一百位工作人員，來自不同生活背景、不同文化，有可能尋得一致性的價值觀嗎？很難。有人說，一百個人可能有一百種意見，甚至一百零一種意見。

不過，任何團體要想群策群力，一定要有「大家共

同完成的目標」，這就是尋求共識的基準點。因此，任何團體在招募工作人員時，可以明白告知團體的工作目標及任務，一旦加入就要遵守團體規定和程序；如果不願接受，那就不必強求非留在這個團體不可。

唯有遵守共同的遊戲規則，在同一軌道內，才能產生共識，才能共同運作，完成任務。團體是這樣，社會也是，國家的運作更是要如此。

比如說，法鼓山力倡素食、重視環保，我們希望工作者不抽菸、不嚼檳榔、不喝酒、不吃葷等；平日垃圾要分類，盡量不製造垃圾，甚至沒有垃圾。有些

民眾想到法鼓山工作，或體驗法鼓山的團體生活，我們都樂於接納。不過，他們來了以後，必須接受且實踐我們的規則。

家庭也是一樣，夫妻要有家庭共識。有一對醫師夫妻爲了教養孩子的事常爭論不休，幾近失和，孩子夾在中間不知所措。爲避免事情惡化，醫師丈夫決定妥協，讓太太負責孩子的教養，太太也很高興負起責任，盡心盡力教導孩子。

夫妻倆找出一個妥協的方法：只要大方向沒有偏離，雖然醫師有時不同意太太教導的方式，但他不再

與太太爭辯，讓孩子長大後自己去判斷，從此家庭變和諧了，也更能適應對方，活得歡喜自在。

如果一群人有着相近的價值觀，就容易取得共識；群體裡不同看法的人，必須有一方要能妥協和適應，接納和自己不同的理念與看法，不需要堅持一定是自己對。試著把眼光放在更遠的共同目標，不計較眼前的細節差異；或者，為對方設身處地想一想，或許就能理解對方的想法。相互理解就是取得共識的開端。

（摘錄自《方外看紅塵》）

## 職場心倫理

六倫中的職場倫理，它的涵蓋面很廣，除了私人的公司、企業，也包括政府公營事業，以及民間的非營利事業組織。

大約二十年前，前財政部長李國鼎先生曾經提出「群己倫理」，以補充固有「五倫」的不足，主要就是講個人與群體之間的倫理關係。這在當時引起不小的回響，只是「群己倫理」的涵蓋面雖廣闊，但表現的內容不是界定得很清楚；現在法鼓山推出的「心六

倫」，當中有一項即是「職場倫理」，應可把這種群己關係的互動，表達得更完整。

### 職場是今日社會的產物

在過去的農業社會，職場並不容易凸顯。因為農業時期的工作型態，通常是單獨的個人或者一個小家庭在經營，比如裁縫、木工、理髮，都是單純的個人工作，並沒有所謂的職場問題。此外，在英國或瑞士有著大牧場的國家，通常牧場就是由一個家庭負責。在山坡上放牧幾十頭的牛羊，就成爲一個牧場，有的



牧場只有一個人經營。像這種情形，牧地雖廣大，但不能稱為職場。我也曾在加拿大看過一個農場，幾百畝的耕地，從耕地、播種到收割，全部由一個人操作農耕機完成，這當然也不能稱為職場。

職場是今日社會的產物，二十世紀以後，群聚型的都會城市成爲人口的聚集中心，就連市區以外的郊野也在城市化，因此職場漸漸形成，從過去家庭式、家族式的產業，轉變而成爲集團式、群體式的生產機構；所有的生產組織、工作場所，和參與的工作人員，都跟過去不同。

此外，過去民間的種種行善，如造橋、鋪路、布施湯藥等，都是個人或者少數幾人的義舉，不算是一個慈善團體。現在，非營利事業組織的成立，能把一群有心人集中在一起從事公益服務，這也是職場的一種，就像企業的管理，也要注重經營和職場倫理。可惜的是，有些非營利事業團體不善管理，辛苦募來的錢，竟有一半是用在人事費用上，反而花在目的事業的錢不到一半，那是非常可惜了。

## 投資者、員工與顧客各盡其分

職場有大有小，主要的職場關係可分為三方面：投資者、員工，與顧客。投資者雇用員工來推動生產，以創造好的產品來為顧客服務。在這當中，投資者可能不只一人，員工也有一群人，而服務的顧客當然愈多愈好；這些人在職場上產生的互動關係，便是職場倫理。

職場倫理中，首先是資本實業者，他們運用自己或者結合他人的人際關係、工商關係、國際關係等，從事事業的生產，因此要有工作人員來執行。而工作

人員，有的付出勞力，有的花費心思，譬如現在許多  
的工作，都是透過電腦和網路達成，真正勞動的工作  
不多。在職場倫理中，投資者、員工和顧客三者之  
間，是一種互助的社會關係，更可說是一個共同體，  
彼此的利益都需要兼顧，不能只維護單方的利益。健  
全的職場倫理是，任何一方都要盡心盡力來完成工  
作，創造企業利潤，而以最好的產品回饋給社會大  
眾。這樣的時候，投資者、工作者與顧客三方都受  
益，對社會都有貢獻。

因此，無論是大公司、小公司，或者跨國企業，

都應該盡到職場倫理的責任，大家各盡其分，各盡其責，有多少的資源與能力，都應該奉獻給團體和整個社會。反之，如果企業的負責人一心只想賺錢、欺壓員工，而員工只貪圖一份薪水，工作時偷雞摸狗，或者用欺騙的手段來榨取顧客的利益，這些是與職場倫理背道而馳。這樣的企業，一時間可以獲利，但是長期來看，一定是弊多於利，賺得小錢，賺不了大錢。

### 相互關心、合作成就彼此

職場也包括政府單位的便民服務場所，以及民間的

非營利事業組織，也都應該講求職場倫理。譬如法鼓山，雖是一個宗教性的非營利事業團體，但是我們集合了許多工作人員一起共事，有的是奉獻的義工，有的是受薪的員工；大家在一起工作，就應有職場倫理。

職場倫理，是一種相互關心、互助合作的關係，職場雖分有不同部門，但是各部門之間，應該是互通有無，彼此支援、和睦協調，而上下之間暢通無礙的。否則，大家不會對工作盡心盡力，甚至還會有人斤斤計較，覺得自己的付出與獲得，不成正比。

職場倫理是講求盡心盡力、盡責盡分之餘，彼此愉

快的互動與合作。在職場中，如果大家都能無私奉獻，克盡本分，工作就會非常順暢愉快；如果大家都在計較、攻擊、批判，彼此的力量就會分散抵銷，一加一不僅不等於二，甚至只有二分之一。在這種情況下，部門愈多愈不容易團結，而員工在公司任職愈久愈痛苦。

### 利人利己為所在職場加分

有的人能力很強，但是品德低下，沒有職場倫理的觀念，這樣的人不一定會受歡迎，對公司、社會也不會有大貢獻。還有，不重視職場倫理的員工，不容

易找到穩定的工作，因為他們一到新的職場，就把職場關係撥弄得很複雜，所以每個職場都待不久。這是問題出在自己身上，需要自己看到問題，才能解決問題。但是也有的人，才剛加入新公司、參與新部門，該部門因此整個改觀，整頓得很好。

希望每個人進入職場，都能為你所在的職場加分，使得職場的氣氛溫馨和睦、欣欣向榮，而與你一起工作的同事，都能感受到你所帶來的正面影響；這樣的時候，你便是一位自利利人的菩薩了。

（摘錄自《法鼓山的方向：理念·心六倫新生活》）



教育園區旨在推動學術研究、修行弘化、關懷照顧等工作，並逐步擴建海內外弘法、禪修、文化、教育、關懷的組織體系。目前於臺灣各地及歐、亞、美、澳，亦廣設禪修中心。為弘傳漢傳佛教，法師並於二〇〇五年開創繼起漢傳禪佛教的「中華禪法鼓宗」。

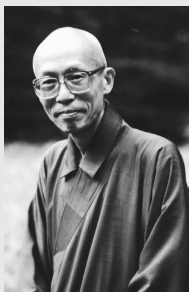
法師長年奔波美、臺兩地，密集應邀至世界各地指導禪修，為國際知名禪師。秉承臨濟及曹洞兩系法脈，以自然生動的方法隨機應教，跨越文化藩籬，吸引了無數東西方人士。更經常與科技、藝術、文化等領域之菁英進行對談，乃至與不同宗教進行和平合作，深獲海內外各界尊崇。

除此，法師擅長以現代人的語文普傳佛法，至今已有中、英、日文著作百餘種，先後獲頒中山文藝獎、中山學術獎、終身文化貢獻獎等；其中多種著作被轉譯流布世界各地。

法師教法以「心靈環保」為核心，立基於漢傳佛教的傳統，不斷朝國際化、多元化的目標邁進，擔負起現代佛教繼往開來的人間使命。

## 聖嚴法師簡介

---



人間比丘聖嚴法師（一九三〇～二〇〇九），自喻為「風雪中的行腳僧」，曾獲《天下》雜誌遴選為「四百年來臺灣最具影響力的五十位人士」之一。

一九四三年法師於江蘇狼山出家，歷經經懺、軍旅生涯，十年後再度出家。不論六年閉關苦修、日本留學、美國弘法，或是開創法鼓山，總是在無路中找出路，在艱辛中顯悲願，在堅毅中見禪慧；他的生命，就是一場實踐佛法的歷程。

為了提高佛教地位及僧眾素質，法師在四十歲時毅然赴日留學。一九七五年取得東京立正大學文學博士學位，歷任臺北文化大學、東吳大學等校教授，以及中華學術院佛學研究所所長、美國佛教會副會長、譯經院院長，並創辦中華佛學研究所、法鼓山僧伽大學、法鼓文理學院，培養佛教高等教育、研究人才。

一九八九年肇建法鼓山，歷經十六年，終於在二〇〇五年十月二十一日舉行開山大典。此世界佛教

## 法鼓山簡介

---

「佛法這麼好，知道的人那麼少，誤解的人卻這麼多！」這是聖嚴法師數十年來苦學苦修、矢志弘揚正信佛法的悲願，而「法鼓山」的創建，正是為了承擔起續佛慧命、為眾生得離苦的使命。

1989年，聖嚴法師於當時的臺北縣金山鄉覓得一塊山林地，命名為「法鼓山」，以建設一個弘傳漢傳佛教、推動教育的「世界佛教教育園區」為願景，歷經十六年的建設，在2005年10月落成開山。

以「心靈環保」為核心主軸的法鼓山，是一個推動精神啟蒙運動的生活教育團體，提倡心靈、禮儀、生活、自然等「四種環保」，將佛法的精神與內涵轉化為具體可行的「心五四運動」，同時致力以「大學院、大普化、大關懷」三大教育，具體落實「提昇人的品質，建設人間淨土」的理念，並透過國際弘化與交流合作，以全人類為關懷對象，成就世界淨化、心靈建設的工程。

法鼓山更因應時代需求，以漢傳禪佛教為基本立場，融攝各系諸宗，開展出「中華禪法鼓宗」，以帶動現代觀念與思想，活用佛法於現代人間需要，祈能以佛法慈悲智慧的鼓聲，使人人都能夠得安樂，讓人間社會成為清淨、祥和的樂土。

## 四眾佛子共勉語

---

信佛學法敬僧

提昇人的品質

知恩報恩為先

盡心盡力第一

慈悲沒有敵人

忙人時間最多

為了廣種福田

布施的人有福

時時心有法喜

處處觀音菩薩

三寶萬世明燈

建設人間淨土

利人便是利己

不爭你我多少

智慧不起煩惱

勤勞健康最好

那怕任怨任勞

行善的人快樂

念念不離禪悅

聲聲阿彌陀佛

# 法鼓山全球通訊錄

---

法鼓山全球資訊網<http://www.ddm.org.tw>

## 【國內地區】

- 法鼓山世界佛教教育園區  
208303新北市金山區法鼓路555號  
電話：(02) 2498-7171
- 農禪寺  
112028臺北市北投區大業路65巷89號  
112021臺北市北投區大度路一段112號  
電話：(02) 2893-3161
- 中華佛教文化館  
112006臺北市北投區光明路276號  
電話：(02) 2891-2550；(02) 2892-6111
- 雲來寺（行政中心、普化中心、文化中心）  
112004臺北市北投區公館路186號  
電話：(02) 2893-9966（行政中心、普化中心）  
電話：(02) 2893-4646（文化中心）
- 雲來別苑（護法總會）  
112057臺北市北投區三合街一段99號  
電話：(02)2896-6119
- 法鼓德貴學苑  
100002臺北市中正區延平南路77號  
電話：(02) 8978-2081（青年發展院）  
電話：(02) 2381-2345（法鼓山人文社會基金會）  
電話：(02) 8978-2110（法鼓文理學院推廣教育中心）
- 安和分院  
106646臺北市大安區安和路一段29號10樓  
電話：(02) 2778-5007-9
- 天南寺  
237008新北市三峽區介壽路二段138巷168號  
電話：(02) 8676-2556

# 法鼓山全球通訊錄

---

- 蘭陽分院  
265035宜蘭縣羅東鎮北投街368號  
電話：(03) 961-0296
- 齋明寺  
335008桃園市大溪區齋明街153號  
電話：(03) 380-1426
- 齋明別苑  
330019桃園市桃園區大業路一段361號  
電話：(03) 315-1581
- 寶雲寺  
407028臺中市西屯區市政路37號  
電話：(04) 2255-0665
- 寶雲別苑  
407001 臺中市西屯區西平南巷6-6號  
電話：(04) 2465-6899
- 德華寺  
545007南投縣埔里鎮延年巷33號  
電話：(049) 242-3025
- 臺南分院  
704004臺南市北區西門路三段159號14樓  
電話：(06) 220-6329；(06) 220-6339
- 雲集寺  
722008臺南市佳里區六安街218號  
電話：(06) 721-1295；(06) 721-1298
- 紫雲寺  
833172高雄市鳥松區忠孝路52號  
電話：(07) 732-1380
- 信行寺  
950020臺東縣臺東市更生北路132巷36號或38號  
電話：(089) 225-199；(089) 223-151

# 法鼓山全球通訊錄

---

## 【海外地區】

- 美國紐約東初禪寺  
90-56 Corona Ave., Elmhurst, NY 11373, U.S.A.  
TEL : 1-718-592-6593
- 美國象岡道場  
184 Quannacut Rd., Pine Bush, NY 12566, U.S.A.  
TEL : 1-845-744-8114
- 美國洛杉磯道場  
4530 N. Peck Rd., El Monte, CA 91732, U.S.A.  
TEL : 1- 626-350-4388
- 美國舊金山道場  
255 H. Street, Fremont, CA 94536, U.S.A.  
TEL : 1-510-246-8264
- 美國普賢講堂  
319 Lowell Street, Lexington, MA 02420, U.S.A.  
TEL : 1-781- 863-1936
- 美國新澤西州分會  
56 Vineyard Road, Edison, NJ 08817, U.S.A.  
TEL : 1-732-249-1898
- 美國塔城分會  
1310 N. Paul Russell Rd., Tallahassee, FL 32301, U.S.A.  
TEL : 1-850- 888-2616
- 美國芝加哥分會  
241 Holbrook Drive, Wheeling, IL 60090, U.S.A.  
TEL : 1-847-824-6882 / 1- 847-875-9047
- 美國西雅圖分會  
18670 NE Woodinville-Duvall Road, Woodinville, WA 98077, U.S.A.  
TEL : 1-425-957-4597
- 加拿大溫哥華道場  
8240 No.5 Rd., Richmond, B.C., Canada V6Y 2V4  
TEL : 1-604-277-1357

# 法鼓山全球通訊錄

---

- **加拿大安省多倫多分會**  
1025 McNicoll Avenue, Toronto, Canada M1W 3W6  
TEL : 1-416-855-0531
- **馬來西亞道場**  
No. 9, Jalan 51A/225A, Zon Perindustrian PJCT, Seksyen 51A,  
46100 Petaling Jaya, Selangor, Malaysia  
TEL : 60-3-7490-2298 / 60-3-7490-2299
- **香港道場－荔枝角會址**  
香港九龍荔枝角永康街 23-27 號安泰工業大廈 B 座2樓  
2/F Block B, Alexandra Industrial Building 23-27 Wing Hong  
Street, Lai Chi Kok, Kowloon, Hong Kong  
TEL : 852-2865-3110
- **新加坡護法會**  
146B Paya Lebar Road#06-01 Ace Building, Singapore 409017  
TEL : 65-6735-5900
- **泰國護法會**  
1471. Soi 31/1 Phattnakarn Rd., 10250 Bangkok, Thailand  
TEL : 66-2-0135651~ 2
- **澳洲雪梨分會**  
Unit 1008, 348-352 Sussex Street, Sydney NSW, 2000, Australia  
Mob : 61-0466-597-663
- **澳洲墨爾本分會**  
Unit 1, 38 McDowall Street, Mitcham Victoria 3132, Australia  
TEL : 61-4-7069-0911
- **盧森堡聯絡處**  
15, Rue Jean Schaack L-2563, Luxembourg  
TEL : 352-400-080
- **英國倫敦聯絡處**  
37 Garden Road, Richmond, London TW9 4NR, UK  
TEL : 44-7826-566-535





法鼓山

法鼓山智慧隨身書

日常修行

2-1-9

## 職場練心好人緣

出版推廣：財團法人法鼓山文教基金會  
地址：11244臺北市北投區公館路  
186號5樓



網址：<http://www.ddc.com.tw/ec/smartbook>

電話：(02) 2893-4646

傳真：(02) 2896-0731

結緣書服務專線：(02) 2893-4646轉分機6530

ISBN：978-986-96780-0-6

著者：聖嚴法師

編輯出版：法鼓山文化中心

特此感謝：禹利分色製版 贊助製作

初版 1 刷：2022年12月

版權所有·請勿翻印

敬邀您來贊助「財團法人法鼓山文教基金會」

各項弘化推廣工作

郵政劃撥帳號：16246478

戶名：財團法人法鼓山文教基金會