

佛教組織發展之研究 ——以泰國法身寺為例

白樸

中華佛學研究所

提要

本文試圖用社會科學的研究方法來研究佛教，希望使臺灣佛教學者能注意到各種研究方法的互補相成。從筆者十一年來接觸法身寺的親身經驗，蒐集分析相關資料（documentary research），同時深度訪談（depth interview）相關人士，歸納出法身寺蓬勃發展的要素和檢討其組織規模，作為其他道場之參考，亦希望透過此論文能提供一些整體的建議，作為法身寺管理人之參考。

本文的研究問題為：法身寺蓬勃發展的要素。為了提供較正確的資料給讀者參考，除了深度訪談法身寺的管理比丘和相關人士，共十人，然後根據筆者所收集到的資料做整理分析之外，還把整理好的資料經由法身寺人力資源部部長 Thāṇavuddho Bhikkhu 指正（recheck）。

在研究中發現，法身寺的發展動機來自修行體會到佛法的珍貴，然後發願度盡一切眾生為其使命。在弘法上以教授波羅提木叉為方針，進行建立具優良修行環境的寺院，培養正僧和培養社會善人。在規劃、組織、領導和工作上也應用了三藏來進行，使它迅速發展。但目前法身寺所面臨的問題是缺乏人才，尤其是公關人才和外語人才。

關鍵詞：1.法身寺 2.泰國佛教 3.佛教組織 4.非營利組織

【目次】

一、緒論

(一)研究動機與目的

(二)研究問題與研究方法

二、法身寺與弘法工作

(一)接觸佛法的需求與建築

(二)弘揚佛教的成果

三、法身寺發展之要素

(一)以教授波羅提木叉為弘法方針

(二)根據經典來規劃

(三)千年永續的組織

(四)善知識的領導人

(五)培養人才

(六)以佛法統理系統

四、結論

一、緒論

（一）研究動機與目的

臺灣社會科學的發展比西方晚，所以無論是理論基礎或研究方法都受其影響。西方學者很早就開始應用社會科學的研究方法在宗教領域上，譬如：素有「人類學之父」美譽的英國學者愛德華·泰勒在 1871 年發表的《原始文化》*Primitive Culture* 一書中的第二卷中，就著重人類初始的宗教現象。¹ 但是目前臺灣的學者，很少用社會科學的研究方法來研究佛教，尤其更少有人跨領域把社會科學的研究方法用來和佛學研究方法互補相成。

在現今多元方法交叉檢證（triangulation）的研究策略已漸受重視之際，各種不同的研究方法與技術，其實應納入基礎訓練之中，以使研究者能善用研究工具與不同的方法取徑，並對蒐集得來的資料更進一步的掌握與分析，以臻研究之精神。² 筆者想磨鍊自己的學術修養，讓自己有一點「學術藝師精神」，³ 也試圖用社會科學的研究方法來研究佛教，使臺灣佛教學者能注意到此要點，這是筆者的第一個研究動機。

第二個研究動機來自「法身寺創辦人——詹·孔諾雍優婆夷的茶毗法會」。2002 年 2 月 3 日法身寺舉行「法身寺創辦人茶毗法會」暨「全泰國齋僧大會」，邀請全泰國三萬道場的住持長老應供。法會那天，有兩萬九千八百多位住持長老出席，共有十二萬多僧侶、三十多萬居士聚會一堂。筆者有幸擔任法會義工，親眼看到偉大、莊嚴的法會，

¹ 莊錫昌、孫志民：《文化人類學的理論架構》。臺北：淑馨出版社，1992，頁 1～2。

² 游美惠：〈內容分析、文本分析與論述分析在社會研究的運用〉，《調查研究》第 8 期，2000，頁 5、37。

³ 「學術藝師精神」是指做學術的人應該有 8 種藝師的精神，其中第一種是利用機會發展及運用社會學想像，避免方法與技巧的崇拜。張君玖、劉鈴佑譯：《社會學的想像》。臺北：巨流出版社，1995，頁 259～295。

聽到寧靜的聲音，感到孝順報恩的氣氛。許多參加者好奇地問我：「詹·孔諾雍優婆夷對泰國佛教的影響力怎麼這麼大？」返臺後，又有許多人看過此次法會紀錄片之後問我：詹·孔諾雍優婆夷是誰？怎麼會有這麼多人參加她的茶毗法會呢？一位老人怎能建立這麼大的道場？在南傳佛教傳統之下，一位優婆夷怎能有這麼大的影響力？她的號召力是什麼？

因此，筆者想從十一年來接觸法身寺的親身經驗，蒐集分析相關資料，同時深度訪談相關人士，歸納出法身寺蓬勃發展的要素和檢討其組織規模，作為其他道場之參考。

（二）研究問題與研究方法

本文的研究問題主要是探討法身寺蓬勃發展的要素，筆者以法身寺負責人力資源管理和國內外弘法管理的比丘為主要的研究對象，進行深度訪談，以及法身寺書籍、期刊、錄音帶等相關資料進行分析。另外，因為法身寺的工作內容繁多，一個企劃案即值得研究成一本論文，所以在研究範圍的深度上，希望能讓讀者看出法身寺的整體架構，是透過什麼樣的因素而能發展迄今。

因筆者接觸法身寺的時間已十一年多，所看、所聽有關法身寺的資料繁多，尤其是 1996 年筆者辭去工作，願當法身寺的行者等待出家後，所接觸的訊息與資料更深廣。因此，本文的研究是直接深度訪談（depth interview）法身寺的管理比丘和相關人士，共十人，然後根據筆者所收集到的資料做整理分析（documentary research）。最後，把整理好的資料經由法身寺人力資源部部長 Thāṇavuddho Bhikkhu 指正（recheck），提供較正確的資料給讀者參考。這是研究法身寺蓬勃發展因素的研究方法。

各國之間都有文化、語言、風俗習慣等方面的差異，因此佛教傳入各國之後，必須因勢利導而融入當地的社會。佛教在各國弘法的方式雖有差異，但教義的核心如：三法印、四聖諦、八正道、因緣法等還是一樣。因此，希望本文能提供比較完整的法身寺蓬勃發展之因素，作為中國佛教領導們之參考。雖然沒有深度談到活動的細節部分，但筆者相信

寺院管理者看完本文之後會一目了然，如將軍看到兵要圖一樣，必能百裡挑一得善用其內容。

二、法身寺與弘法工作

法身寺因靠帕蒙昆貼牟尼祖師的徒弟們全心之信奉、並奉獻其體力、心力、財力，創立於 1970 年。法身寺剛成立時，稱為佛教界修行中心，是依據原始佛教的修行方法，地址於 Tambol Khlong Sam, Khlong Luang, Pathum thani。

法身寺重視發展人的道德為主，所以不只是宗教場所而已。主要創辦人有三位，分別是詹·孔諾攏優婆夷、法勝法師以及塔達奇渥法師，他們共同的想法是「寺院是為眾生教養道德」。由於全國的學校缺乏教養道德的老師，所以寺院要伸手來協助，尤其是讓年輕人培養道德，能運用空閒的時間來學習佛法。

法身寺的常住與義工人數

身分		人數
常住	比丘	758 位
	沙彌	468 位
	優婆塞	136 位
	優婆夷	486 位
	工作人員	485 位
義工	專職義工	約 5,000 位
	大法會的一般義工	約 10,000 位

資料來源：法身寺人力資源部統計資料，2002 年 8 月 5 日。

（一）接觸佛法的需求與建築

法身寺的建築有清楚的原則就是「為需求而建，建設的架構重視強壯耐用及莊嚴畢備」。從 1970～1981 年，建築物只有大雄寶殿、僧寮及廚房而已。在樹下或小小的帳棚開示教導佛法，連續幾十年。在 1981 年，第一座法堂建設完畢，可容納 400 人。大約經過 1～2 年，星期日來修行的人就增加到約 2,000 人，使得要用帳棚張開搭在法堂周圍以及樹下。後來，1985 年的佛誕日，來修行的人超過 20,000 人，使得

場所無法接待容納，只好擴展到寺院地區以外的法身基金會。

第二座法堂，是用水泥片鋪在沙地上，並以亞塔椰子葉排成屋頂的簡單建設。此座法堂能容納 12,000 人。首次啓用時，就客滿了，只好再加約 20 張的大帳棚，總共能容納 50,000 人。十年之後的萬佛節平安燈法會，居士增多成 60,000～70,000 人，所有的面積太窄，所以在 1996 年就開始建設第三座法堂。

第三座法堂稱為國際法身堂，原本能容納 120,000 人，面積是 160,000 平方米，剛開始使用時，又面臨居士太多的問題，只好將樓下原來打算蓋成辦公室與停車場的規劃改為修行靜坐的地方，最後又將周邊的空地再拓展出去百分之五十。

由於選擇來寺院修行的人越來越多，寺院必須接待往來的居士，所以建立大法身塔的計畫才由此而生。建塔不只是為了敬拜而已，周圍也有給予方便的一些措施，以便接待百萬人來修行。⁴

（二）弘揚佛教的成果

法身寺弘揚佛教的成果在許多方面皆有計畫的實行，國內、國外皆然。

1. 國內的弘揚佛法的計畫

（1）短期出家的規劃

在暑假時培養學生們為了準備出家而持八戒，穿白衣，剃頭髮一個月，之後再出家一個月，第一屆從 1972 年開始，直到目前為止，已經過了 30 屆，總共 17,784 人，來參與的人全是免費的。⁵

（2）培養並訓練年輕人的倫理道德的計畫

培養學生三到十天，雖然有許多學校來報名，但是法身寺一年只能接受大約五十屆而已，一屆 50～6,000 人。來參與這個活動的學生一年

⁴ Natthaya Kiewsai & Dr.Paop Pungnoi: *A study of the role of IT in the Buddhism missionary*, Bangkok: Ministry of Education, 1999, pp. 9～12.

⁵ http://www.ibscenter.net/ibs_ddy.html

平均大約 20,000 人。經過這個計畫，學生們的態度有所改善了：心裡專注，準時，有責任感，幫忙父、母親等等，讓父、母、家長以及老師們很喜悅。1987 年教育部有協助此計畫，從此之後，法身寺便與很多學校合作，實行訓練、培養學生的計畫，直到目前為止，已有 480,000 個學生參加過此活動。⁶

（3）佛法聯考的計畫

法身基金會提供資金，以及準備學生的識別證，此計畫的目的是為了培養年輕人的倫理觀念，在 2002 年，全國共計有三百二十幾萬個學生來參加聯考，並提供六千位名額的獎學金。⁷

（4）培養公務、國營企業以及私人單位的人員之計畫

政府與私人機關平常會派人來參加此計畫，例如：曼谷的公務人員、林業局、警察局、老師或是軍人。直到許多私人的單位也派人員來訓練，例如：泰航、百貨公司等等，共計一百餘個單位。⁸

（5）每星期日或佛教重要日子教佛法的計畫

每個星期日大概有 10,000~20,000 人來修行，佛教重要日子大概 70,000~200,000 人，每次法身寺都提供免費的午餐。⁹

（6）鄉下修行中心的計畫

建立修行中心與寺院的分院，包括修行場所總共四十個地點。¹⁰

（7）善知識把佛法傳給人民的計畫

組成善知識團隊，爲了在各個地點聚集有緣人來學習佛法以及修行靜坐，目前有一百餘組。¹¹

（8）禪七計畫

這個計畫有七天，在休閒及方便的地方舉辦活動，例如：清邁、普

⁶ http://www.ibscenter.net/ibs_training.html

⁷ http://www.ibscenter.net/ibs_tkn.html

⁸ Natthaya Kiewchai & Dr. Paop Pungnoi: *A study of the role of IT in the Buddhism missionary*, Bangkok: Ministry of Education, 1999, p. 14。

⁹ 同上注，頁 14。

¹⁰ 同注 9。

¹¹ 同注 9。

吉島等等，目前已經開過了 237 屆，經過訓練的人共計 30,500 位，¹²很受泰國及外國人的歡迎。尤其是上班族，特別喜歡在這種輕鬆舒服的感覺與氣氛下修行。

（9）週末修行的計畫

如果有人需要短期修行就可以參加週末三天的課程，每個週末法身寺都提供食物與住的場所等，全都免費。¹³

（10）發展小孩子道德的計畫

每星期日，訓練 3～11 歲的小孩子遵守規矩、風俗文化等等，全都免費。¹⁴

（11）善知識之家的計畫

鼓勵信眾設立自家為修行中心，定時邀請鄰居來共修，請法身寺的法師或附近的寺院法師開示、傳戒及帶領誦經靜坐，目前全泰國的善知識之家約有 100,000 家。¹⁵

（12）光明之家的計畫

善知識之家主要是針對家長或大人，而光明之家是針對學生，鼓勵泰國學生們參加此計畫設立自家為光明之家，天天布施、持戒、靜坐，把自己所看到父母親的優點與恩德做筆記，目前全泰國的善知識之家約有 3,000,000 家。¹⁶

2. 教育

法身寺設有教授佛法的學校，可以簡單地把教育課程分類為五種：

（1）巴利佛典學院：依照巴利皇家廣場（類似國家僧團教育部）的課程規定，巴利課程為期九年，開課給比丘、沙彌和居士們。為鼓勵全國比丘精進研修巴利三藏，從 1983 年開始，法身寺在每年八月舉行

¹² 法身寺 Blossom Team 統計資料，2002 年 8 月 5 日。

¹³ 同注 8，頁 15。

¹⁴ 同注 8，頁 15。

¹⁵ 法身寺 Kalyāṇamitta Home Team 統計資料，2002 年 8 月 5 日。

¹⁶ 法身寺 Sangsawang Home Team 統計資料，2002 年 8 月 5 日。

「全國巴利佛典學院畢業慶祝典禮」，善用眾多人之場面，頒發比丘地位傘和獎學金給畢業生，提高全國對僧伽教育的重視和參與。從 1997 年以來法身寺通過「巴利佛典學院」九年課程考試的學生數目是全國所有學校之冠。在今年 8 月 4 日「全國巴利佛典學院畢業慶祝典禮」，法勝法師於全國三千五百位巴利佛典學院院長面前說：「明年將頒發寶石地位傘給全國冠軍之學校，希望每個巴利佛典學院能培育更多的學生，讓全國比丘能注重研修巴利三藏，畢業後不要還俗，而奉獻生命於弘法工作，續佛會慧命。」¹⁷

(2) 佛學院：依照巴利皇家廣場（類似國家僧團教育部）的課程規定，佛法課程為期三年。開課給比丘、沙彌和居士們。

(3) 中學部：對象為國中至高中的沙彌，授課內容同一般中學之教育部規定，另有佛學課程之學習，畢業後，可報考大學部，明年將有四十位畢業生報考。

(4) 阿毗曇學院：依照國家僧團阿毗曇課程規定（由瑪哈代寺【Wat mahadat】與樞喜搭蘭寺【Wat rakang gosidaram】設計的阿毗曇課程）開課給比丘、沙彌和居士們。

(5) 國際法身大學：包含大學部課程與研究所課程，未來將增設博士班。¹⁸

3. 社會福利

在社會福利方面，法身基金會一向重視以及協助僧團的活動，按照僧團的計畫從旁推行各種活動，例如：訓練、培養新出家的法師、舉辦佛法考試、在許多寺院協助短期出家的活動等等。基金會也在政府與私人的單位提供幫助，例如：救濟、提供科技的工具給公家單位。¹⁹

¹⁷ 法勝法師於 2002 年 8 月 4 日「全國巴利佛典學院畢業慶祝典禮」及齋僧大會閉幕典禮，致謝諸位長老的錄音帶。

¹⁸ 國際法身大學：《國際法身大學簡介錄影片》。巴吞它尼：法身寺，2002。

¹⁹ Natthaya Kiewsai & Dr.Paop Pungnoi: A study of the role of IT in the Buddhism missionary, Bangkok: Ministry of Education, 1999, p. 17。

4. 媒體與出版

出版一百多本佛教書籍、月刊，其中月刊還得到培養年輕人的道德獎；有《Light of Peace》的雜誌印送至全國的佛教單位，以及三百多卷的佛教錄音帶流通等等。

除了弘法以外，基金會還協助住持級僧人們印行「住持級僧人」的雜誌分發到全國〔9,000 本〕；爲了宣揚有成就的長老之言行，印行《志同道合者》雜誌，每個月發行 35,000 本分送到全國寺院，以上種種皆爲宣揚僧團所做的貢獻。²⁰

5. 國際事務

1986 年，法身寺被邀請加入聯合國 Public Information 單位的成員之一。開始協助世界和平的工作，且實行宣揚進入內在的平和安樂，記號：「World Peace Through Inner Peace」。除此之外，法身基金會已推動全世界的佛教單位承認八月六日是世界修行日，爲了回顧戰爭的殘暴，以及幫助世人覺知到世界和平的重要，從自己開始行之，內在的和平的覺醒越顯重要。

法身基金會被全國的佛教單位承認；1998 年 11 月在澳洲的國際佛教青年會的會議中，Mr. Sommai Kornsak 被推選爲會長；而在 1995 年，法身基金會跟緬甸合作實行緬甸文的電腦大藏經計畫。全世界都稱讚法身基金會的成果，中國佛教單位也派比丘來做短期或長期的佛法學習，並參與法身寺的活動。目前還有一位精通大藏經的緬甸比丘到法身寺學習與修行一年多，除此之外，從寮國和柬埔寨的法師一直短期性的來參觀學習法身寺。從 1992 年法身基金會開始創立全球的分會，在國外的分會舉辦的種種活動都對當地社會有巨大的貢獻。²¹

總而言之，根據法身寺的過去和歷史，從 1970 至現在（2002），共 32 年，法身寺有三點顯著的成就，即：

1. 法身寺爲了響應社會與人類的需要，事前有完整的工作計畫，事

²⁰ 同注 19，頁 18～19。

²¹ 同注 19，頁 20～22。

後又針對每個過程改進檢討，無論是爲了比丘、沙彌、一般居士，或者大人、學生、年輕人或小孩所舉辦的活動，其目標皆爲了將佛法弘揚到全世界，成爲發展國家與人類的主力，達到世界和平。

2.法身寺重視與其他佛教單位合作，進行許多對弘法有價值的事情，例如：巴利的羅馬拼音的大藏經軟體；與其他國家交換人員參觀學習等。

3.法身寺有效與系統地應用資訊科技來弘揚佛教。

以上所述的成就，可說是新興的弘法方式，運用資訊科技來弘揚佛教的方法，也是值得學習研究的優點。

三、法身寺發展之要素

爲了提供屬於法身寺的實際資料予讀者參考，本文從質化研究的角度出發，以法身寺的委員立場來回顧三十二年的建立過程，探討他們的實際經驗，如何應用藏經發展寺院，他們的想法和方法？至於法身寺應用泰文三藏跟藏經本身的內容差異，或泰文三藏、PTS 巴利三藏與大正藏的內容差異，雖然值得探討，但筆者的能力與時間有限，期待後續的人來發展研究此題目。以下筆者將自己蒐集有關法身寺的資料（包括書籍、期刊雜誌、錄音帶、錄影片等資料）分析法身寺蓬勃發展的要素。最後，將整理好的資料經由法身寺人力資源部部長 Thāṇavuddho Bhikkhu 指正（recheck）。

美麗的瀑布皆因山上水的源頭。筆者認爲能夠發展成爲一個組織，一定有它的起源或動機。法身寺能開闢發展迄今，其動機即是「度盡一切眾生」。因修行體會到佛法的珍貴無比，就想讓更多的人知道，甚至能帶領一切眾生進入中道。如法身寺創始人——詹優婆夷曾講道：「誰要去涅槃，我就隨喜功德，而我先不去，要留在這裡除盡一切眾生的煩惱……」。²²

現任法身寺僧團主席也曾在泰國黑岩山上發願：

²² 法勝法師開示錄音。A sermon about the way of Grandmother's life, 2002-1-13.

我願為佛教奉獻生命，願生生世世勤建波羅蜜大功德，將自己及眾生度離煩惱苦海。如若眾生尚未全部進入涅槃究竟，我願長此下去，永擂法鼓度盡眾生，願當最後步入涅槃之人。祈願眾生永得幸福安樂。²³

因此，法身寺創始人和現任僧團主席都有同樣的願力，即是度盡一切眾生，這也是法身寺的使命。

（一）以教授波羅提木叉為弘法方針

泰國佛教徒都普遍認識教授波羅提木叉（Ovādapāṭimokkha），其內容如下：

諸比丘！實於此時，毗婆尸世尊、阿羅漢、等正覺者，對比丘僧伽誦戒條波羅提木叉：忍辱苦行為第一，涅槃第一諸佛說，出家人不惱害他人，沙門亦不害他者，此乃諸佛所說；不造一切之惡因，一切善業全具足，自己心意偏清淨，此乃諸佛所說；不為爭議，不加害，攝護波羅提木叉，於食事知分量者，離人寂靜臥坐處，修習高潔增上心，此乃諸佛所說。²⁴

法身寺把教授波羅提木叉解釋為：佛教的理念、佛教的原則和弘法方式或弘化人才的資格：²⁵

²³ 法身基金會：《善知識雜誌》第一期，頁 15，1986-1。Kalyāṇamitta journal.

²⁴ Dīghanikāya II pp. 49/Line 22~50/Line 2【PTS】。Mahāvagga (dīghanikāya) vol. 10, pp. 54~55【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——長部經典一》〈第十四經：大本經〉，冊 6，頁 320~321。《大正藏》冊 1，頁 10 上、107 上、158 上；《大正藏》冊 2，頁 551 上、786 下。

²⁵ 因為泰文三藏記載教授波羅提木叉由毗婆尸世尊所說，之後內文的每一段又強調：「此乃諸佛所說」，使泰國注釋師都解釋為：每尊佛陀的教授波羅提木叉都有同樣的內容。但是《大正藏》把這三段的教授波羅提木叉分在不同的地方記載，又指示由不同佛陀所說。在此，筆者不論證哪一個較正確，僅提供訊息給讀者做參考。

佛教的理念爲：一、忍辱苦行爲第一；二、涅槃第一諸佛說；三、出家人不害他人，沙門亦不害他者。

佛教的原則爲：一、不造一切之惡因；二、一切善業全具足；三、自己心意徧清淨。²⁶

佛教的弘法方式或弘化人才的資格爲：一、不爲爭議；二、不加害；三、攝護波羅提木叉；四、於食事知分量者；五、離人群在寂靜臥坐處；六、修習高潔增上心。

從三十多年來，以塔達奇渥法師帶領弟子發展法身寺的經驗，經過幾次危機、諸多問題，無論是組織內的問題或外來的問題，因誤會或惡意都有，使他認爲教授波羅提木叉最重要在於「忍辱」。他說：「法身寺可平安過險，立足至今，因爲以和平方法來解決問題，而且要圓滿教授波羅提木叉，必須以『忍辱』爲基礎。」²⁷

法身寺重視教授波羅提木叉，每年農曆四月十五日「萬佛節平安燈法會」時，整天都會以識教授波羅提木叉爲重點來開示給法師與信眾。²⁸尤其是當法師與隨行人員出國弘法時，塔達奇渥法師即以教授波羅提木叉來開示提醒弟子們，此即是法身寺以教授波羅提木叉爲弘法政策的具體作法。²⁹

（二）根據經典來規劃

泰國拉瑪一世（Rama I）建立佛教寺院的目的是爲了治國。約翰·克勞福德（John Cloford）曾在拉瑪二世（Rama II）時進入泰國，其記錄泰國與佛教的關係時，寫道：「佛教對泰國的影響力很大，依我的看法，沒有其他國家比泰國受到佛教的影響還要多」。拉瑪一世（Rama I）建立拉瑪城市時，加強重視佛教，把原先國家管理的神王制度（devarāja）改爲佛王制度（buddharāja）。另外，建立佛教寺院爲社

²⁶ 一般譯爲：諸惡莫作；諸善奉行；自淨其意，是諸佛教。

²⁷ 塔達奇渥法師：《佛教徒的理念》。巴吞它尼：法身基金會，1992，頁10。

²⁸ 法勝法師開示錄音。A sermon in Maghapuja's day, 2002-3-26.

²⁹ 同注27，頁29。

會的中心，無論是心靈輔導、休閒或學校上課，其主要目的是爲了教育道德，成爲社會的支柱。如拉瑪四世（Rama IV）曾寫信給臣士說：「……教人識字不等於教他當好人或壞人，只是讓他更容易編出善惡而已……」。³⁰ 現在有些人則認爲，因處末法時代，大家不想去寺院，社會人普遍缺乏道德。法身寺則從另一個角度來看此問題，認爲大家不想去寺院，只是覺得現在的寺院不該去，所以必須由僧團帶領，改善並發展寺院，就會有人願意來寺院。

1. 目的清楚

創始法身寺的團體其目的爲：教導道德給大眾，以內在和平擴大爲世界和平。實際作法爲：一、建立具優良修行環境的寺院；二、培養正僧；三、培養社會善人。³¹

（1）依照四舒適（sappāya）³² 作爲發展優良修行環境寺院的方法。

從以上觀念，法身寺把寺院的土地明確分爲三部份：佛區（buddhāvāsa），即是安放佛像的大雄寶殿；法區（dhammāvāsa），即是講經說法給信眾的地方；僧區（saṅkhāvāsa），即是出家人的寮房。接著依照「四舒適」（sappāya）的觀念來發展寺院，如下：

1. 場地舒適（āvāsa-sappāya; utu-sappāya）：改善寺院的地理，如：多種樹木使環境陰涼；打掃整理寺院，使環境清潔整齊。

2. 飲食舒適（bhojana-sappāya）：款待潔淨飲食給信眾，同時也以恭敬之心處理十方的飲食供養，並將信眾供養飯菜之餐盤洗淨後再歸還，更以嚴謹之心處理供養金。

3. 人士舒適（puggala-sappāya）：訓練常住法師、沙彌和優婆塞、

³⁰ 法身寺基金會：《培養善人的二十九年》。曼谷：擁哇拉印刷公司，第一版，1999-3-1，頁3。

³¹ 塔達奇渥法師：《佛教徒的理念》。巴吞它尼：法身基金會，1992，頁19。

³² 巴利三藏所記載有關舒適（sappāya）都分散在不同地方不同說法，但都針對舒適的修行環境而講。Papañcasūdanī（Aṭṭhakathā Majjhimanikāya Mūlapapañṣak）18 / 184【泰文版】。

優婆夷的禮儀，除了以禮貌與親切來招待信眾之外，還要精進修行靜坐，以作為信眾的典範。

4.法舒適（*dhammassavana-sappāya*）：不讓來寺院的人空手回家，要開示佛法和教導靜坐，使他有機會學習佛法，且能應用在生活上。

泰國 Chulalongkorn University 一年級學生 Ratana Sevani，參加法身寺夏令營時，分享自己對法身寺的印象是「地方乾淨、舒適清涼，飲食衛生好吃，讓我很想邀請親戚朋友來這裡修行靜坐。」³³

泰國 Ramkhamhang University 二年級學生 Anusorn Kemanusuk，分享自己當法身寺義工的動機說：「第一次來法身寺時，我感動師兄師姐們的熱心招待，講話也很好聽，禮儀端正，讓我感到自己是團體的一分子，而且他們經常分享許多佛法給我聽，使我想當義工做善事，雖然沒錢，但我將盡力用此身做善事」。³⁴

從兩個大學生的例子，可引證法身寺依照「四舒適」（*sappāya*）的觀念來發展寺院後，能讓信眾體會到適合修行場所，直到固定來法身寺參加活動或當義工。

（2）以《沙門果經》作為正僧的定義

塔達奇渥法師於其著作《正僧》，分析《沙門果經》³⁵ 把正僧的標準分為以下三層：

³³ 法身寺早上新聞的訪談節目，2002-5-12。

³⁴ 塔達奇渥法師分析《沙門果經》時，談到阿闍世王被提婆達多教唆謀殺自己父親後，心理不安，駭怕因果報應且懷疑出家人的身分，才詢問佛陀有關出家的果報或出家有什麼好處？另一個意思就是，出家的目的是什麼？如何達到那些目的？出家是因，出家後所得到的好處是果。一般人想得到這些果才行因——出家。因和果之間的路要怎麼奉行，佛陀將它解釋地很清楚，使阿闍世王信仰，皈依三寶。因此，塔達奇渥法師認《沙門果經》的內容值得參考作為正僧的標準。法身寺基金會《培養善人的二十九年》，曼谷：擁哇拉印刷公司，第一版，1999-3-1，頁 53。

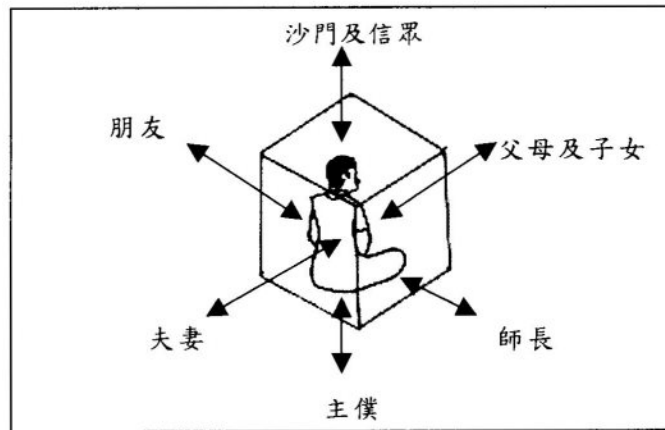
³⁵ *Dīghanikāya* I pp. 47~86【PTS】。Samañña-Phala S. (*Dīghanikāya*) vol. 10, pp. 54~55【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——長部經典一》〈第二經：沙門果經〉冊 6，頁 54~98；《大正藏》冊 1，頁 107；《大正藏》冊 1，頁 270；《大正藏》冊 2，頁 762。

1. 正僧的初層標準：有出家的目的；注意出家人該做的事；有清淨業；持戒清淨。

2. 正僧的中層標準：自制六根；有理智；知足；捨五蓋；證悟色禪。

3. 正僧的高層標準：有智證明的出家人。如三明³⁶、六通³⁷、八明³⁸。

(3) 以《教授尸迦羅越經》³⁹ 作為社會善人定義



人與六方 (參 釋心平，2002：頁 13)

³⁶ 三明 (Vijjā)：宿命智證明 (Pubbenivāsānussati-ñāṇa)；生死智證明 (Cutūpapāta-ñāṇa)；漏盡智證明 (Āsavakkhayañāṇa)。參 Pāṭikavagga (Dīghanikāya) 11/228/232；Dasakanipāda (Aṅguttaranikāya) 24/102/225。

³⁷ 六通 (Abhiññā)：神足通 (Iddhividhā)；天耳通 (Dibbhasota)；他心通 (Cetopariyañāṇa)；宿命通 (Pubbenivāsānussati)；天眼通 (Dhībbacakhu)；漏盡智證通 (Āsavakkhayañāṇa)。參 Pāṭikavagga (Dīghanikāya) 11/431/307；Chakkanipāda (Aṅguttaranikāya) 22/273/311。

³⁸ 八明 (Vijjā)：觀智 (Vipassanāñāṇa)；心力 (Manomayiddhi)；神足通 (Iddhividhā)；天耳通 (Dibbhasota)；他心通 (Cetopariyañāṇa)；宿命通 (Pubbenivāsānussati)；天眼通 (Dhībbacakhu)；漏盡智證通 (Āsavakkhayañāṇa)。參 Sīlakkhadhavagga (Dīghanikāya) 9/131-138/101-112。

³⁹ Dīghanikāya III pp. 191/Line27~193/Line2【PTS】。《漢譯南傳大藏經——長部經典三》〈第三十一經：教授尸迦羅越經〉冊 8，頁 196-198。《大正藏》冊 1，頁 70 上、頁 638 下、頁 250、頁 252。

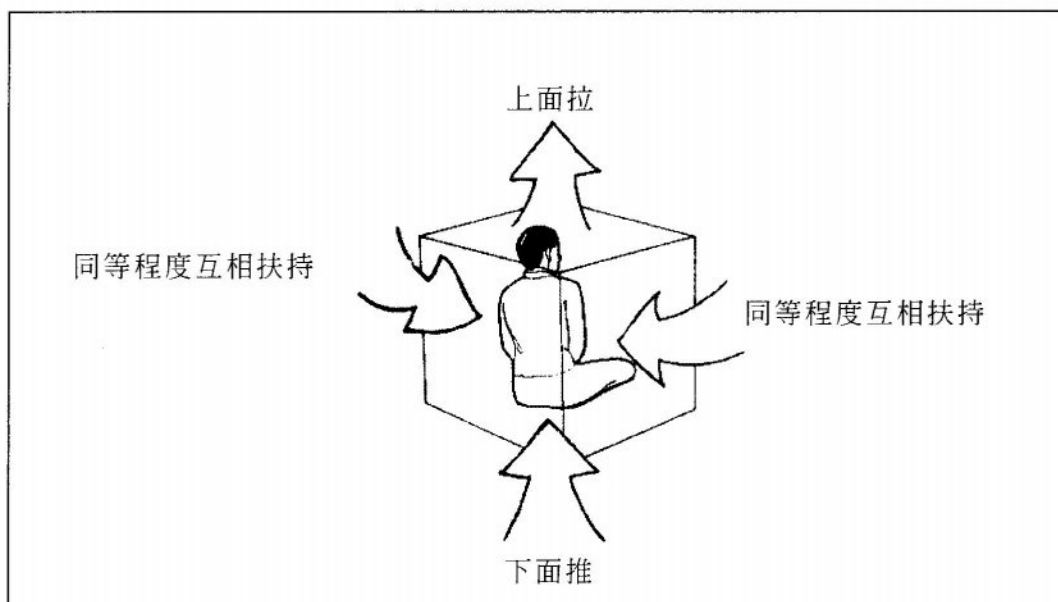
由於人在社會中，與人有相互的關係。要和樂生存於社會，社會能合理的維持秩序，應照著彼此的關係。各盡應盡的義務。佛曾為善生長者子說六方禮。六方禮，即以自己為中心，東方為父母，南方為師長，西方為妻，北方為友，下方為僕役，上方為宗教師。這六方與自己，為父子、師弟、夫妻、親友、主僕、信徒與宗教師的關係。在彼此之間得有相互應盡的義務、互敬、互重、敬愛、包容、禮讓、互助、互惠、上面拉、下面推、同等程度互相扶持。⁴⁰ 經中述說：

居士子！聖弟子如何要護六方耶？居士子！當知是此六方：當知東方是父母；當知南方是師長；當知西方是妻女；當知北方是朋友；當知下方是奴僕傭人；當知上方是沙門、婆羅門。

世尊如是說，善逝如斯說已，大師更如是曰：「父母是東方，師長是南方，妻子是西方，朋友是北方，奴僕是下方，沙門婆羅門，是等為上方；族中堪能主，應拜此諸方。有學戒具足，上品且財智，謙讓而柔順，如是得名譽。勇健不懈怠，不幸處不動，不破行儀賢，如是得名譽。能攝眾愛友，寬廣而不吝，導師化導師，乃至順導師，得如是名譽。布施及愛語，利行於世人，諸法為同事，到處如應供。實於此世間，攝持此等事，如轄於車輪；無此等攝持，母應不得子，尊敬若供養，父於子亦然。諸賢攝此等，正遍觀察故，彼等成偉大，至得此賞讚。」⁴¹

⁴⁰ 釋心平：〈教授尸迦羅越經 對國泰民安如何實現〉。中華佛學研究所期末報告，2002，頁13。

⁴¹ Dīghanikāya III pp. 191/Line27~193/Line2【PTS】。《漢譯南傳大藏經——長部經典三》〈第三十一經：教授尸迦羅越經〉冊8，頁196~198。



人與六方（參 釋心平，2002：頁 15）

佛陀清楚界定個人的責任，爲了做人的實行原則，分爲六組就是六方。兩邊都有自己的責任，得互相支持。任何人圓滿實行六方的話，就叫作「保護六方者」。若是從六對人倫來看，自我改變，會促成社會良善循環，繁榮昌盛。佛陀指示在社會上，每個人都該好好慈悲地對人，絕對不要壓制他人。佛陀清楚指明個人的責任與六方倫常，此乃爲了人民團體能和樂一同地做事。若最小團體安詳快樂的話，組成的社會一定會向前發展，依序爲家庭和諧，社會平安，國家昌盛強大。⁴²

2. 以戒定慧爲每一個活動的主軸

現任法身寺住持塔達奇渥法師於 2002 年 2 月 1 日接見國外貴賓時，回答訪客有關法身寺如何辦活動的問題說：「法身寺重視戒、定、慧，每一個法會都讓居士參與到持戒、靜坐、聽法師開示。每個星期天的活動分爲上午和下午兩時段，早上先靜坐讓居士的心定下來後，下午

⁴² 釋心平：《教授尸迦羅越經 對國泰民安如何實現》中華佛學研究所期末報告，2002，頁 15～16。

再聽法師開示，吸收能力會更好，較能聽懂開示的內容。求五戒儀式設在中午供養午齋之前，爲了讓居士們先反省三清淨⁴³ 之後再供養。」⁴⁴

Sujitra Poonpipat 於其論文《法身寺於現代泰國社會的角色》中，調查參加法身寺活動的人，發現佔百分之 81.25 至 65 人認爲法身寺重視戒定慧，另外佔百分之 18.75 至 15 人認爲法身寺重視定或靜坐而已。⁴⁵

從上述的內容可知，法身寺舉辦每個活動的內容都包含了持戒、靜坐和聽開示，使參加活動的多數人能感到法身寺重視戒、定、慧的原則。因此，筆者認爲以上所述也是法身寺蓬勃發展的要素之一。

（三）千年永續的組織

1. 強調團體不強調個人

大部分泰國佛教組織都以師父的名譽來推廣活動，使宣傳效果迅速擴張，這也是此宣傳方法的優點。但以往使用師父名譽來宣傳活動的寺院所碰到的問題是，當師父往生後，來寺院的信眾突然減少，大多數的信眾是因信仰師父而來，想聽他開示，甚至不講話也沒關係，看他微笑就好。

法身寺針對此問題解決的方法，是以組織的名譽來推廣活動，雖然比人物名譽宣傳的效果較慢，但對組織名譽的可靠性較高，對未來組織的發展穩定性別較佳。例如，CNN 商標能讓全世界的人感到其新聞的可靠性，雖然全世界的人不認識 CNN 董事長也不受影響。同樣道理，如果問泰國人認不認識法身寺？多數人將回答說：「認識」。如果繼續問他說，法身寺的住持是誰？能回答的人可真是少數。

⁴³ 三清淨是指施者清淨、施品清淨和受者清淨。

⁴⁴ 塔達奇渥法師接見國外貴賓錄音，2002-2-1。

⁴⁵ Sujitra Poonpipat: *The Role of Wat Phra Dhammakaya in contemporary Thai Society*, Krirk University: 1996, p. 112.

2. 《家族經》⁴⁶ 與組織的永存

佛陀對諸比丘說，富有的家族將破產毀滅的原因有四：東西遺失而不找、東西壞舊而不修理、不知節食與節制、委任不具戒者作領導。相反的，富有的家族將永存的原因有四：東西遺失而找回、東西壞舊而修理、知節食與節制、委任具戒者作領導。法身寺重視此觀念，因為一千多人天天生活在同一個環境裡，如大家庭一樣，所以常住必須保護寺院的財產，才能減少財物的流失或損失量。

（1）東西遺失而找回：法身寺的財產都有標籤標示使用單位，當大家撿到他人之東西，將送到服務中心處理。法身寺準備活動時，一邊佈置一邊收拾〈撿垃圾〉，直到佈置整理好工作，也剛好收完工休息，此時，會先檢查工具是否齊全，若遺失則當天找回。如果工作範圍浩大，需要幾天的工作天，當自己部門收工後，就立即檢查工具財物是否齊全，如果不齊全就到服務中心或各部門去找。

（2）東西壞舊而修理：塔達奇渥法師說，東西壞舊可以修理就要趕快修理，不讓壞舊東西放丟而不管，才叫做環保。另外，東西不能用不能修則丟棄或回收，不要讓垃圾堆滿整個寺院。

（3）知節食與節制：詹優婆夷曾教導說，用錢時，要懂它的價值，不要因愛面子而亂花錢、不存錢，否則一輩子都是錢奴。⁴⁷ 管理好建築，因我們在十方的頭上用錢，他們有五塊、十塊錢都頂著頭供養，有一塊、兩塊錢，一毛、兩毛錢也頂著頭髮願供養。不小心處理金錢的話，將得到惡報，反而無功德可言。⁴⁸ 在個人理財方面，法身寺以因果報應作為教導，提醒正念。整個法身寺系統，則有會計部門和寺

⁴⁶ *Aṅguttaranikāya* II p. 249/Line17-32【PTS】。Catukkanipāda Abhiññāvagga (*Aṅguttaranikāya*) Vol. 35, p. 623【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——增支部經典二》〈第二百五十五經：通慧品〉冊20，頁404～405。

⁴⁷ Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，冊2，頁28。【泰文版】

⁴⁸ *Aṅguttaranikāya* II pp. 249/Line17-32【PTS】。Catukkanipāda Abhiññāvagga (*Aṅguttaranikāya*) Vol. 35, p. 623【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——增支部經典二》〈第二百五十五經：通慧品〉冊20，頁70。

院委員會審核財務。

（4）委任具戒者作領導：法身寺訓練好人才後，將派到各個部門工作，監督一年，監督期間的通過的標準是看該人的德行爲主，不是看他的能力。塔達奇渥法師說，世間的知識容易學到，只要透過多學習、多訓練就可以趕得上他人，但個人的德行如果沒有培養好，將來雖然有知識和能力也沒有人敢用或敢教。

（四）善知識的領導人

佛說：「善知識（kalyāṇamittatā）是聖道之因」。⁴⁹ 三十多年以來，在法身寺全體人的心目中，法勝法師、塔達奇渥法師和詹優婆夷都是主要的領導人。三位都有師生的關係，法勝法師和塔達奇渥法師都尊敬詹優婆夷爲恩師，她以身作則培育兩位法師作爲模範以訓練後代弟子，法勝法師曾說：「若沒有詹老奶奶，就沒有我和塔達奇渥師父，也沒有今天的法身寺」。2000年11月19日 phramaha pornchai varajayo 於法身寺開示有關詹優婆夷的德行，內容引用了善知識之法（kalyanamitta dhamma: qualities of a good friend）敘述分析。因此，筆者將以詹優婆夷爲樣本，從 phramaha pornchai varajayo 開示的內容和其他資料、分析詹優婆夷的領導風格。佛曰：

諸比丘！成就此等七法之比丘，雖被拒絕亦應交爲友，也應靠近。此七法爲何：可愛之比丘一；可尊重一；可稱讚一；懂得說話一；忍耐他人之話一；作甚深之談話一；不引不合理事一。⁵⁰

⁴⁹ Saṅguttanikāya V pp. 31/Line19-29 【PTS】。Pathamakalyāṇamittasūta (Saṅguttanikāya) Vol.30, p. 91【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——相應部經典五》〈第五十六經：善友〉冊17，頁165～166。

⁵⁰ Aṅguttaranikāya II pp. 249/Line17-32【PTS】。Catukkanipāda Abhiññāvagga (Aṅguttaranikāya) Vol. 35, p. 623【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——增支部經典四》〈第七集，第四，天品〉冊22，頁233。

1. 可愛（piya：lovable；endearing）

我們不能否認三種美好，能使一般人看起來可愛莊嚴，即是身、口、意美好。詹優婆夷愛乾淨，同時維持週遭環境的乾淨，包括美麗的行爲和禮儀。三十年前在北欄寺，塔達奇渥法師還未出家前，開始跟詹優婆夷學習佛法時，注意到她的白色衣服雖然老舊，可是很白，而自己的新白色襯衫，洗沒幾次就不白了，最後請教詹優婆夷如何保護衣服，詹優婆夷就詳細地教他保護衣服。另外，每個弟子經常看到詹優婆夷用抹布拖地時，每次拖到木板階梯都會把上下面擦乾淨。有一天年輕人的塔達奇渥法師就問她說：「老奶奶啊！別人都不擦階梯的下面你爲什麼要擦呢？」詹優婆夷回答說：「別人看不到，可是我心裡知道，它還不乾淨就要擦」。詹優婆夷所住的地方都很乾淨，地板光滑看不到灰塵，她說：「外在明明可看到的灰塵也忽略不處理，內在更細膩的煩惱怎能處理它呢？」。乾淨的觀念也顯示了她珍惜維護身旁的每個東西，例如：詹優婆夷對洗手間的用法，洗澡後要把地板和牆壁擦乾，爲了安全和牆壁的耐用。另外，詹優婆夷善於整理東西，房間的東西會歸位好並依大小的順序排列，此習慣隨時可看到，當她拔雜草時，也會把每一根雜草排長短順序曬太陽，等乾後再丟掉。

佛說，妙語包括五個因素：對時；真言；柔語；有利；慈悲而講。phramaha pornchai varajayo 講道：「誰靠近詹老奶奶都被她邀請做善事、修波羅蜜。」法勝法師也曾說，從他認識詹優婆夷，天天和她學習佛法，有人來就接見客人，沒人來就做事修行，從未聽過她責備、諷刺任何人。她的話又少又短，但能使聽者受益，這是詹優婆夷的口美好。

我們所看到世上的種種現象，都有他的因緣存在。佛教徒承認說，能有清淨的心，不是短時間的因果，而是生生世世播種善因，修行、磨鍊自己的個性，若不退心，總有一天將達成。

1981 年 12 月 1 日詹優婆夷曾教導弟子說：

無論跟誰談話，奶奶的心都會靜止於純潔之境、靜止於福德與佛法之海，無貪無瞋無痴。奶奶的心純潔清淨，所以一眼就能看出

人的真面目。奶奶看得出誰得了什麼病，⁵¹ 然後慈悲地給予指導。因果之報如此無情，對該人奶奶又說又勸，這麼做，奶奶就得到功德了。至於該人願意遵循與否，就得看他本人的福報了。⁵²

2. 可尊重 (garu : esteemable ; respectable ; venerable)

3. 可放任或可作師範 (bhāvaniya : adorable ; cultured ; emulable)

佛教徒對合掌的禮儀是很熟悉，意為招呼問候，可是泰國人對合掌之事，除了招呼、問候意義之外，還包括了頂禮之意。譬如：居士向法師合掌、小孩向老師或父母合掌，意為頂禮我們尊敬的上人，類似中國人跪拜的意思。因此，泰國禮儀裡，晚輩要向前輩合掌頂禮，向道德較高的人合掌頂禮。

詹優婆夷的一個特點，即是她都會先向別人合掌，不管是否認識或年齡高低的客人，她都會先以笑容及合掌來款待。phramaha pornchai varajayo 說：「雖然詹老奶奶是法身寺的創始人，可是當她跟小沙彌談話時，都會合掌說話，表示她內心很尊敬出家人。因尊敬他人才受到他人虔誠地尊敬和稱讚。」

4. 懂得說話 (vatta : being a counsellor)

心理學家透過群體或個人行為反映，研究出許多行為和內心想法之間關係的理論，等於研究他人的心理學。塔達奇渥法師認為，佛教徒該學習佛陀的做法，先了解自己再了解他人，因為每個時代的人都會面對同樣一個東西，即是煩惱。1980年5月5日詹優婆夷曾教導弟子說：

奶奶看自己，看透、清楚了解自己。先從外在看是怎樣，要看得一清二楚，再看層層的內在。看自己直至明瞭後，將懂別人和一切。佛法上是如此奧妙，但是真實。僅要我們真正了解自己，就

⁵¹ 在此的病是指煩惱病。

⁵² Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁114。【中文版】

能懂其他和所有人，往內在看，將清楚看到一切。但世間人不是如此，拼命看別人為懂他人，看了就焦心，而且不清楚明白，希望懂別人，但忘了看自己，這樣下去，絕對不了解。而奶奶先看自己直至清楚明瞭後，就能懂每一個人。

法勝法師說：

詹老奶奶的話很短，簡單易懂。當她回答問題後，能使該人清楚明白，不用再問第二個問題了。

5. 寬容諒解 (vacanakkhama: being a patient listener)

法勝法師說：「我剛出家不久，有一天詹優婆夷在法堂接見客人時，有一位女居士來找她，當面唾罵，聲音鬧了整個地區。我在旁邊就注意詹老奶奶怎麼做，發現她不只無生氣，還跟那位居士說，你的責任是來罵我，我的責任就是靜靜地聽，然後她開始盤腿打坐。那位居士謾罵了半個小時就很累了，便離開回去。」⁵³ 這是詹優婆夷忍耐他人之話之特點。

6. 作甚深之談話 (gambhīraṇ katha kattar: able to deliver deep discourses or to treat profound subjects)⁵⁴

1993 年泰國航空公司公關組主任 Ms.Virongronk rattanachaya 曾帶一位西方採訪記者來訪問詹優婆夷。當天採訪記者問詹優婆夷說，為什麼要建立法身寺？雖然詹優婆夷沒讀過書，不識字，但她能講學術用詞，使那位採訪記者容易懂。她看採訪記者的臉，回答說：「因為可憐法勝法師，他還年輕，要有一個舞臺釋放能力」。那位採訪記者要報導有關泰國社會，之前就收集了許多泰國社會現象的資料，使她一聽詹優

⁵³ 法勝法師開錄音，1985-10-2。

⁵⁴ 作甚深之談話在原文的意思是指談甚深之法，但 phramaha pornchai varajayo 開示時，舉出詹優婆夷對外國人解釋一般話題的例子。

婆夷解釋就明白說：「對，這個方法是正確，因為那時的政治不穩定，使許多年輕人以暴力行為來釋放自己的能力，需要有一個領導人伸出柔軟的手來帶領，老奶奶是此種領導人，她能指引善美的路給年輕人」。⁵⁵ 這是詹優婆夷作甚深之談話的一個例子。

7. 不引入不合理事 (no aṭṭhāne niyojaye: never exhorting groundlessly; not leading or spurring on to a useless end)

《詹老奶奶的金言玉語》的泰文版，總共三冊，收集了一百九十次詹優婆夷曾教導的內容，筆者仔細看後發現，內容都是鼓勵信眾精進布施、持戒和靜坐，如下：

奶奶不想在天界住得太久，想快些生到人間來，只為了能更多更多地修波羅蜜功德。(1977年1月3日)⁵⁶

「世間裡沒有秘密」——奶奶曾跟隨北欖寺大師修行，體悟到世間裡沒有秘密，奶奶心裡清楚，這世間裡連一根頭髮的秘密也沒有，昭然若揭。因此，做任何事都要做好，不能隱藏秘密，因世間裡沒有秘密。離染界、離染法是有餘涅槃佛陀的法界，最清淨，地、水、火、風皆清淨，是清淨中的清淨。師父告訴奶奶此境界，奶奶用兩個星期進行法身法門，便證悟這個境界。因此奶奶對世間的一切問題皆能回答，能度自己，全都是靠北欖寺大師所教導的修行方法。(1976年12月21日)⁵⁷

在世道上及修行道上都要成功。在日常生活中，當人們想快些到

⁵⁵ Ms.Virongronk rattanachay 於法身寺演講的錄影片，2002-5-12。

⁵⁶ Phramahasuwit vijesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁 65。【中文版】

⁵⁷ Phramahasuwit vijesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，第一冊，頁 21。【泰文版】

達目的地，就會搭車、做飛機去。但在佛法修行上，不靜定則去不成，越靜定就去得越快。就像北欖寺大師所講過的「鶻崛摩羅」的故事一樣。鶻崛摩羅要砍下佛陀的手指，以湊足一千個手指，認為可就此高稱大帝。他一邊追砍，一邊高喊：「沙門，停下來！沙門，停下來！」佛陀回答道：「我已停下來了（靜定止歇了）！倒是你還沒停下來！」所以，「靜止」正是成功之本。止息靜定的是心，不靜定的心是無法入證的。佛法正在我們身內，要入證則需靜定，否則永遠做不到。所以我靜坐，務必要使心靜定下來，這是很重要的事。三藏裡的八萬四千法蘊總結為三，即是身淨、口淨、意淨；再總結為一，就僅「止」一字。心止歇靜定了，身、口、意自然也得到淨化。所以我要做到這一點，才能獲得無量功德。你們要照奶奶所說的話去做；懂得分配時間。靜坐的時候，切勿胡思亂想，一心只求佛法，不要心猿意馬或輕易妥協，手中持穩我們的羅盤。（1981年3月1日）⁵⁸

要忍，要耐，要忍耐！別再去造惡業，否則就會越陷越深，越深越痛，永無止境。（日子不詳）⁵⁹

滴水尚能將缸注滿，我們也必得不懈於修行。有何善事、有何功德都要勤修，雖然只是點滴，但日久自會圓滿。一點一滴的水，還能注滿水缸；如不修行，豈不滴水皆無？持續不斷地修行下去，終有一天，我們必有所悟。我們現在的波羅蜜尚未圓滿，務必努力下去，一點一滴，千萬別貪惰！別過於擔心別人，我們得為自己多做多修行，因為死亡來臨的時候，誰也幫不上我們，除了我們自己。我們行善，我們修行，獲得的是我們。繼續拼下去，奮鬥下去！……拼也死，不拼也得死，還是站起來拼好，拼

⁵⁸ Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁90～91。【中文版】

⁵⁹ 同上注，頁111。

到最後的關頭，拼到生命的最後一息，得多少就算多少。修行的我們，得時時警惕自己；多做就多一份收穫，少則反之。奶奶修行，得到的人是奶奶，你卻得不到，除非你自己動手去做，所以一定要多做，盡力而為每天做，每天都要收穫。奶奶教你們立願：「願我永遠都能在佛寺裡修行！」（1975年2月2日）⁶⁰

從上文可知，詹優婆夷所教導的內容都是鼓勵信眾精進布施、持戒和靜坐。因此，隨她的話去做，就等於奉行佛陀所教導的三德，就不會引出不合理之事。

（五）培養人才

宗教領袖們可能認為現代世界社會所面臨的各種問題來自宗教信仰的分歧、種族的優越感、社會結構、生活方式等。⁶¹ 塔達奇渥法師從另一個角度來看此現象，認為這些問題來自經濟問題。世界大、小戰爭的出發點都是經濟的衝突或濫用經濟學，直至開始戰爭後才轉化為宗教、種族或膚色的問題。濫用經濟學則從無道德地賺錢開始，更不幸就是在賺錢、存錢和用錢的途徑上，有時利用政治力、外交、武力來逼迫，使他國的經濟風暴變成自己國家的經濟奴才。塔達奇渥法師法身寺說：「法身寺能發展至今，其中之要素是詹老奶奶善用佛法來管理經濟」。

佛曰：「虎路子！有四法，資於善男子之現法利益、現法安樂。以何為四耶？即：發勤具足、守護具足、善友相應、等命。」⁶²

⁶⁰ Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁 56～57。

⁶¹ 聖嚴法師和淨心法師發表「世界宗教暨精神領袖和平理事會」，2002-6。

⁶² Aṅguttaranikāya IV pp. 281/Line18-22【PTS】。Aṭṭhakanipāda (Aṅguttaranikāya) Vol. 37, p. 560【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——增支部經典五》〈第五十四經：長膝〉冊 23，頁 177。《大正藏》冊 1，頁 810 上。

塔達奇渥法師分析上述經文說，若想得到今世的利益必須奉行以下四法（*diṭṭhadham mikattha-saṁvattanika-dhamma*）：

- 1.發勤具足（*uṭṭhānasampada*）：懂得賺錢。
- 2.守護具足（*ārakkhasampada*）：懂得存錢。
- 3.善友相應（*Kalyāṇamittata*）：培養善人。
- 4.等命（*samajīvita*）：懂得用錢。

詹優婆夷如何善用此四法來理財呢？她教導弟子行正業和不囤積貨物或金錢，以分享互利的心做生意，學習聖人的簡樸生活方式，需要時才花錢，想要時不花錢，剩餘的錢則用於培養善人，增加社會善人，這個方法才能解決整體的經濟問題。三十年前剛建立法身寺時，需要許多基金才能動工，可是當經濟最不景氣時，詹優婆夷反而令塔達奇渥法師租巴士服務居士的交通。那時，許多人反對詹優婆夷的做法，因為考慮到人越多也要花更多飲食的錢。詹優婆夷說：「有許多年輕學生沒錢搭車來寺院修行聽佛法，該花這筆錢給他們學習佛法的機會。吃的部分也不用怕，請老前輩的居士們煮多一點的飯菜來，就夠吃了。我們建立寺院的目的是為了培養人才，所以有錢就拿來培養人才，這才是大功德」。因此，三十多年以來法身寺的基金都用在培養人才上。

若此寺院是一教導道德的學校，法身寺培養人才的企劃分為三者：一、建立寺院作為學校設備與教材；二、開設各種活動與課程培育出家人作為教導道德的老師；三、開設各種活動與課程培育善信居士作為社會善人。在此，將談論第二、三項，法身寺培育出家人和居士的重點。

1.培養人才的目標

（1）自利（*attattha*）：專心學習佛法、修行磨鍊個性。

（2）利他（*parattha*）：協助寺院工作、弘法任務，使大眾有佛法為生活依靠。

（3）互利（*ubhayattha*）：雙方皆得利益，平常法身寺皆重視此互利目標。

2. 以感恩與孝順作為基礎

詹優婆夷因遵照帕蒙昆貼牟尼往生前的囑咐，才留在北欖寺教導靜坐，直到帶領弟子們創建法身寺。

帕蒙昆貼牟尼往生之前，有一天他將詹優婆夷召喚來，交代說：「不要急著早死！也不要放棄教學去隱居森林！我往生之後，所有人都依靠你來教導入法身法門，⁶³ 以及帶領他們走向修行的正道…」⁶⁴

原以為自己不識字，教導別人一定很難，因老奶奶的學問與知識純自靜坐中悟出，但當她想起祖師最後的遺囑：「一定要將佛陀的法身法門廣加弘揚！」老奶奶只得嚴尊師命，直至現在。⁶⁵ 詹優婆夷為了報恩師父，想盡辦法，發揮自己的智慧建立法身寺。⁶⁶ 現任法身寺僧團主席——法勝法師也經常提到，「師父的任務是弟子的責任」。⁶⁷ 因此，法身寺培育人才的道德基礎是感恩與孝順。

塔達奇渥法師說，能知恩表示看得到別人的優點在哪，有什麼地方可尊敬，能如此看到他人的優點表示內心明亮、有內在的智慧。所以培育人才的基礎方法，要讓受訓者連續靜坐幾個星期，直至體會到禪定，

⁶³ 第十七世泰國僧王 Somdetphraariyavongsagatayana (Pun punnasiri) Wat phrajetyopolvimolmangalarama 曾寫說：「帕蒙昆貼牟尼是一位講經師，他所知道的佛法博大精深，是一位修行者，他所教導的修行法門都按照清淨道論的方法。……僧團曾派一位禪師去考察帕蒙昆貼牟尼的法身法門，發現是一正確的教導法門。」

http://www.dhammakaya.or.th/thai/meditation/html/dhammakaya_propagation02.html#secret_meeting和

http://www.dhammakaya.or.th/thai/meditation/html/dhammakaya_propagation04.html#dhammakaya_propagation05

⁶⁴ 法身寺弘法處國際關係組編：《蒙昆貼牟尼祖師》。巴吞它尼：法身基金會，2000，頁 106。

⁶⁵ Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁 45。【中文版】

⁶⁶ 塔達奇渥法師：《為何舍利弗有大智慧》。曼谷：素孔衛印刷公司，2001，頁 27。

⁶⁷ 同上注，頁 28～29。

再逐漸開示，使他們感到佛法的珍貴。他們知道佛法是無價之寶後，自然會知恩、孝順導師。在此的關鍵是帶領行者修行和開示，所以師父的修行和身教非常重要。

3. 以佛陀作為典範

佛教徒都稱讚正等正覺佛陀三德（buddhagūṇa）：清淨（visuddhi）、智慧（pañña）、慈悲（mettā）。⁶⁸ 塔達奇渥法師說，培育清淨、智慧和慈悲的人才時，從訓練持守紀律、尊敬與忍耐的三種道德開始。

持守紀律：出家人以比丘或沙彌戒作為基礎，在家居士以五戒或八戒作為基礎。持戒即是注意自己的身、口、意，逐漸捨掉不好的個性，自然會清淨了一層。同時教導他維護團體規定、社會規矩或國家法律，慢慢養成習慣，此可合適接受更難的課程。

尊敬他人：此道德的磨鍊方式是教導我們多看到別人的優點，抓到自己的缺點，注意別人優點就會產生智慧，能學習別人的優點，改善自己的缺點，等於更清淨一層。

忍耐：為什麼以忍耐作為訓練慈悲心呢？舉一個簡單的例子：在捷運上遇見老弱孕孺時，雖然自己身體又累又酸痛，但為了發慈悲心就忍耐站起來，讓座給別人，所以慈悲心的基本訓練是忍耐。佛陀也把忍耐的程度分為四種：

（1）忍耐困難：對天氣的熱冷、工作的繁忙等等的忍耐。

（2）忍耐疾病：有時候身體強壯的一些男生也比不上小女孩，可以忍耐自己的病痛。

（3）忍耐與他人衝突：能做到這一點的人將受到他人喜愛。

（4）忍耐不跟隨煩惱浮動：尤其是管理人要對愛情、金錢和讚美小心謹慎。

⁶⁸ visuddhimagga mahātika1/1【泰文版】

4. 從個人之小點擴為整體

法身寺訓練人才的觀念是從詹優婆夷來，重視乾淨、整齊、維護個人的用品和作息時間的管理，因認為處理好個人之小事，才有辦法處理好大事。一位泰國不動產公司的老闆，是排名泰國前十位的管理高手，曾分享自己的經驗說：「我的工作桌不會放任何東西，維持乾淨。有資料堆在桌上表示你不敢處理它或不知道怎麼處理它，另外，表示你的資料管理不好」⁶⁹ 塔達奇渥法師說，乾淨的環境會影響到人的心，使內心感到空闊寬廣無染點，當有任何事進來就能專心地處理它。看到整齊的環境，心也會整齊，使內心產生次序的想法處理事情，這是工作效能管理的基本訓練。另外，懂得管理自己的四事：衣服、飲食、住所和醫藥，⁷⁰ 也能懂得管理事情，這是資源管理的基本訓練。懂得管理自己時間作息的人，也容易管理他人時間和工作時間，這是人力資源管理的基本訓練。因此，法身寺訓練人才的期間，將教他管理好個人的生活作息、個人的四事，以及維護自己和週遭環境的乾淨整齊，訓練期間過後，該人就能應用此管理觀念在自己的工作上。

5. 薰陶人的制度

法身寺把出家人的工作和居士的工作分得很清楚，比丘和沙彌主要負責聞思（pariyatti）、實踐（paṭipatti）、體證（paṭivedha）和開示。優婆塞和優婆夷主要負責學習佛法、修行和協助佛教各種工作。

法身寺訓練人時，當修行聽法師開示到一段期間，將分派到各個部門工作，該人逐漸熟悉自己工作時，也受到組織制度薰陶。

（1）全體有共同的目標：因創立法身寺的團體都有同一個目標：建立優良修行環境的寺院、培育正僧、培育社會善人。他們以身作則，終身出家奉獻生命於弘法工作上，作為後代弟子的學習榜樣，發願終身出家或終身持八戒，工作上沒有假日，奉獻生命於弘法工作上。護法信眾也感到團體的向心力，而能發心護持，使工作效率與發展迅速。

⁶⁹ <http://www.gotomanager.com/app/50manager.asp>

⁷⁰ Vinaya Piṭaka 4/87/106【泰文版】。

（2）認真做事：三十多年前，創始法身寺的成員多為二十多歲，缺乏經驗，但因為有心磨鍊自己的個性及弘法，嚐試從錯誤中學習。雖然有許多工作達不成目標，也不灰心，不斷地檢討改善。以「不行沒有，不好不行，要行要好，比好還要更好」作為訓誡，因認為做好法務也是一種尊敬三寶的表現。詹優婆夷也曾經說：

我們做任何事都要認認真真地去做。奶奶沒有學問，也沒有什麼文憑，只有「認真」二字，才能把寺建成。奶奶細想，人之不能把事辦成，追根究柢原來是沒認真去做，一碰到阻礙便俯首直根，雖然他們當中有的是學士、碩士甚至博士。奶奶學問也沒有，知乎者也一竅不通，什麼學位也沒得過。然而，奶奶只有「認真」二字，凡事才能成功。奶奶想到未來，我們為人，今生今世尚且「不認真」，來生來世自然只有「失敗」可期。故此，今生無論做任何事，都要認真地全力以赴。⁷¹

（3）開放聽取大眾意見：開始建立法身寺前，詹優婆夷也派弟子奔跑泰國全省參訪每個寺院，聽說哪裡好就跑到哪裡學習他們的做法，收集各寺院的優點作為規範以建立法身寺。當遭遇問題時也請教幾位長老的意見，長老們也一直慈悲給予建議。直至目前為止，法身寺仍開放聽取大眾的看法，由信眾們或專家提出，再邀請他們一起來做事。

（4）重視團體，不執著個人：這一點已在前面提過，泰國人知道法身寺的名聲比法身寺大師父的名聲多。在工作上也不推崇個人風頭，如詹優婆夷所教導：「如果真的想到寺裡來修功德，保證永無落難之日。如果到這裡來的目的是為了出風頭，打響自己的名氣，或為異性而來，也可保證永無出頭之日……」。以往三十多年來的歷史，有不少想出風頭的弟子，因自己的願望而在途中離開了法身寺，也印證了詹優婆夷講的這句話。

⁷¹ Phramahasuwit vijjesako 編：《詹老奶奶金言玉語》。巴吞它尼：法身寺，頁 118。【中文版】

(六) 以佛法統理系統

管理控制系統包括事前營運活動、營運活動及事後營運活動三部分，三者相互影響，成爲一整合性之系統。(Mary & Don, 1991)此三階段即是計畫、實行和檢討。法身寺對此三階段非常重視，善用「七善士法(sappurisa-dhamma)」⁷² 和「七不退法(aparihāniyadhamma)」⁷³ 作爲此三階段的效率評估。

1. 「七善士法(sappurisa-dhamma)」

(1)知法(dhammāññutā: knowing the cause)，⁷⁴ 是指知道跟自己或事情有關的法條、原則和規定，使我們可以推測此因之果。例如：小孩愛看電視，晚上十點還不睡覺，父母也不管教讓其晚睡，即可以預測此小孩：因晚睡就會晚起，爲了不用上學，使他說謊，假裝頭痛、肚子痛等，才可以繼續睡覺。若父母知道他在假裝而打他，逼他去上課，他將變爲脾氣壞的小孩，愛跟別人頂嘴。另外，因愛暱功課也做不完，明天要讀的書也沒有準備好，使它變爲輕率的人。塔達奇渥法師說，能成爲知因者必須有三項因素：好學、仔細觀察、有善知識指導。

(2)知義(atthaññutā: knowing the purpose)，⁷⁵ 是指經常思考跟自己或事情有關的法條、原則和規定，直至明瞭貫通。當有事情發生，

⁷² Aṅuttaranikāya IV p. 113~117【PTS】。Sattakanipāda (Aṅuttaranikāya) 23/65/114【泰文版】。《漢譯南傳大藏經——增支部經典四》〈第六十四經〉冊 22，頁 306~310。《大正藏》冊 2，頁 728 中；《大正藏》冊 1，頁 421 上、頁 810。

⁷³ Dīghanikāya II pp. 73/Line25~75/Line24【PTS】。《漢譯南傳大藏經——長部經典二》〈第十六經：大般涅槃經〉冊 7，頁 22~25。《大正藏》冊 1，頁 11 中。

⁷⁴ 一般譯爲知法，Phrarajavaramuni 於 *Dictionary of Buddhism* 譯爲知法、知原則、知因。

⁷⁵ 一般譯爲知義，Phrarajavaramuni 於 *Dictionary of Buddhism* 譯爲知義、知目的、知果。

因自己有夠深的知識、仔細觀察，就可以分析此結果之原因。例如：醫師看到病人之怪病，就知道該病人到哪裡去玩，才會受細菌感染。塔達奇渥法師說，訓練自己思考能力的方法是經常思考佛法。

(3)知己（attaññutā：knowing oneself），是指知道自己的本能、德行、身分和責任。塔達奇渥法師說，能徹底知己者必須有六個因素：信仰自己所做的善事、持戒清淨、精進聽聞佛法、棄捨東西或煩惱、有智慧、有機智。除此之外，要天天靜坐才能使自己看的更清楚。

(4)知節（mattaññutā：knowing how to be temperate），即知道事情的適當處與剛好處。例如：建議別人時，如果過重了一點，就變成叮嚀，若再重一點，可能會變成瞧不起，所以用語時，需要調得適當剛好。訓練的方法是從估量四事：飲食、衣服、住所和藥物著手，估量好最簡單的四事後，將懂得估量更難的其他事。

(5)知時（kālaññutā：knowing the proper time），即懂得運用管理時間，最好的時間管理有四種指標：來得及、對時、照時、準時。塔達奇渥法師說，訓練知時應該從小開始教，使小孩懂得運用時間，此時要玩就玩，此時該洗澡、吃飯，就要洗澡、吃飯，此時該做功課就要做功課，此時該睡覺就要睡覺。

(6)知群眾社會（parisaññutā：knowing the society），或者是知社會，是指學習該社會的風俗習慣和禮儀。學習每個群體的禮儀後就可以適應他們，跟他們相處合作得很快樂。塔達奇渥法師說，適應社會必須有個標準如：不損害戒律、不損害道德心、不損害風俗習慣、不犯法。

(7)知人勝如（puggalaññutā：knowing the individual）即是懂得選人結交。

2. 「七不退法（aparihāniyadhamma）」⁷⁶

現任法身寺住持——塔達奇渥法師於其著作《效力的團隊工作》中提到，「七不退法（aparihāniyadhamma）」能啟發家庭、團體，甚至

⁷⁶ Dīghanikāya II pp. 73/Line25~75/Line24【PTS】。《漢譯南傳大藏經——長部經典二》〈第十六經：大般涅槃經〉冊 7，頁 22~25。

國家的團結精神。相反的，若輕視此法，將破壞團體的發展，使整體逐漸衰退。若國家的領導人輕視了此法，則國家將損失其獨立性。如《大般涅槃經》中，佛陀爲了回答摩揭陀大臣禹舍婆羅門，透過與阿難尊者之對話，提到「七不退法（*aparihāniyadhamma*）」，內容如下：

（1）常集會、多集會

法身寺常住法師的會議包括了一般會議和特殊會議兩種，一般如用完早晚課後、用齋之後或誦戒後，爲了大家天天能掌握到新的訊息或讓當家法師開示予常住比丘。特殊會議是需要針對某些事情討論而召開。如：舉辦各項活動、蓋建築物、討論法師的不妥行爲等等。

三寮會議（*Three ārsama conference*）包括了常住法師、優婆夷和優婆塞，是法身寺全體會議，由法身寺當家法師或法身寺長老帶領會議，若無特殊事件將在每個月召開一次，會議期間爲一個小時。大部分都會鼓勵每個組織會員參加，原因如下：

I.讓每個人都感覺法身寺是自己的家，大家都是主人，要負責寺院的工作。

II.讓每個人都有機會發表意見，創造自己的組織。

III.讓大家互相學習、互相了解。

IV.訓練大家的開會能力。

爲了讓會議順利不無聊，法身寺有一些非正式的規定，如：經常定時開會，但不要零零碎碎開會，也不花太長時間；事先準備好議題、議程和提議；準備決議；提議者應事先調查意見。

（2）團結集會、合同共起

能一起準時開會，一起散會的團體，也引證了會員的準時、團結和關心團體的活動。法身寺正式開會之前都有誦：*Namo tassa bhagavato arahato sammā sambuddhassa* 三稱，同時回憶過去、現在及想念未來佛。散會前，也要先稱讚三寶。現任法身寺住持的戒師曾教導說：「會議的會員還沒到齊前，千萬不要開會。會議結束後，馬上誦經散會離座，不能留在座位上，有什麼事，下次會議再談。否則會產生分爲多個

小組背後議論的情況，使決議不靈驗。」另外，塔達奇渥法師從其經驗指出，會議中的禮儀也可以看出，誰是謠言的出發點、誰喜歡非議他人，大部分都是：一、經常缺席者，不知團體的進度，因損失自己的利益，就喜歡說別人不公平；二、不喜歡發言者，因不同意別人的意見，但不敢在會議中發言，就喜歡背後議論。此兩種人經常造成全體工作上的問題，若不改善，他做任何事將不會成功。

（3）未制立之法，不制立；已制立者，不輕易廢棄

塔達奇渥法師說，法身寺重視這一點，不輕易制立紀律，也不輕易廢棄已制立之紀律，尤其是佛陀所說的戒律，盡量嚴守，若有疑問之處，必須翻開三藏來看。因為能制立國家或團體之法律，已經過前輩的驗證考量，一定有他的原因存在，若還未發現缺點或更好的方法，必須守規定。將自己靠近標準規定，比將標準規定靠近自己好。

法身寺的基本規定有十條：

- I. 禁止抽煙吸毒
- II. 禁止看或帶進焦心的報紙或刊物
- III. 禁止買賣商品
- IV. 禁止播放收音機或錄音帶
- V. 禁止於寺內放生
- VI. 禁止廣告或拉選票
- VII. 禁止跳舞音樂或其他表演
- VIII. 禁止算命或談論焦心的政情
- IX. 禁止勸捐或發宣傳單
- X. 請穿著整齊禮貌

（4）尊敬、尊崇長老，進而應聽聞彼等之教導

當人人的年齡增長後，也增加了個人的經驗，所以年紀越大的人，越能分享給年輕人更多的經驗和意見。年輕人靠近前輩時，能受益多少往往是看他的表現和眼光。若表現虔誠尊敬，大部分的老人一定喜愛，如果習慣只看別人的優點，不抓他人的缺點，就可以學習老人的人生智

慧。

泰國僧團是以兩種身分來尊敬：

I.長老：戒臘十年以上。

II.能力或年齡，例如：年紀大才出家，和戒臘雖低卻有能力當管理法師者也會受尊敬。

(5) 無以暴力捉出、拘禁宗族之婦女、童女

曾經當過強盜的老人分享自己真實的經驗說：「搶劫時，用刀子劫持屋主的錢或財產，他都願意給，但如果碰觸他女兒或妻子的臉頰，屋主都會反抗，寧死不屈」，⁷⁷ 這也符合佛陀教導五戒中不邪淫的事。一般人願意捨掉錢財，爲了保護自己的生命，但也有不少人願意犧牲自己的命，爲了保護愛人。在管理職位上，若哪位管理人喜歡和別人的妻子或女兒調情，他的工作將不穩定。例如，政治人物的誹聞，不管是男或女，也能使他落選。此問題對法師來講，問題應該比較少，但若知道自己還有煩惱，必須謹言慎行，不應與對方過度相處。因爲雖然雙方沒什麼交情，也會引起世間非議（lokavajja）。

法身寺對這一條法很謹慎，才能乘風破浪迄今。法身寺規定住持和常住法師在寬廣之地如講堂、客廳，招待客人，不能在封閉的房間接見客人，禁止於寮房招待客人，無論是寺內或寺外。連合照時，也規定法師避免雙人合影，除非是有男居士坐在中間，這是爲了避免非議。其實，這部份的問題，南傳比丘戒裡已嚴格規定，爲了保護出家人。

當佛陀開示「七不退法（*aparihāṇiyadhamma*）」給比丘時，此第五條是針對比丘控制內心的渴愛（*taṇhā*）而講，即是欲愛（*kāmatāṇhā*）、有愛（*bhavataṇhā*）、無有愛（*vibhavataṇhā*）。⁷⁸ 從此可知，若哪個團體之會員慾望太高，以個人利益或團體利益爲主，不久此種團體將碰到危機。

⁷⁷ 塔達奇渥法師：《效力的團隊工作》。巴吞它尼：法身寺，1990，頁 52。

⁷⁸ *Chakkanipāda (Aṅguttaranikāya) 22/377/494.*

（6）尊敬、尊崇、奉持內外之塔廟，而且不廢以前之施與、以前所為適法之祭祀

「塔」（Stūpa）意譯作高顯處、功德聚、方墳、圓塚。為「頂」、「堆土」之義。原指為安置佛陀舍利等物，而以塔等構造成之建築物，然至後世，多與「支提」（cetiya）混同，而泛指有關佛陀本生譚之聖地、辟支佛窟，乃至安置諸佛菩薩像、佛陀足、祖師高僧遺骨等，而以堆土、石、木等築成，作為供養禮拜之建築物。⁷⁹

從上述可知，塔是用來禮拜回憶聖人之建築物，一邊禮拜，一邊回想他的優點德行，然後度德量力，依他為典範精進修行。美麗的花瓶來自良好的模型，善人也來自圓滿之典範，慢慢地磨鍊個性而來。從此法條可知，佛陀肯定，若哪些團體有圓滿聖人為典範，將會興盛無衰退。塔達奇渥法師說，法身寺以正等正覺佛陀為典範，當想比好壞的話，就跟圓滿的佛陀比一比，即知自己的缺點在哪，然後學習佛陀的清淨、慈悲和智慧。

（7）對阿羅漢，善俱正當之保護、守護、護持，使得未來此領域內之阿羅漢能來，已來此領域內之阿羅漢能安樂而住

此法條告訴我們，若有阿羅漢聖人來到我們之地常住，要好好地款待，若還沒來也希望他能過來。塔達奇渥法師說，法身寺也希望阿羅漢聖人能慈悲過來居住，但還在等時機，也不輕視款待外來之客人。每位法師和居士都是家主，當有外地之法師或居士來參訪，不要讓他覺得處境尷尬，應親切招呼、介紹場所。

從上述內容，筆者認為法身寺奉行「七不退法（*aparihāniyadhamma*）」也是使法身寺蓬勃發展的要素之一。

四、結論

歷經七百多年，泰國始終以「上座部佛教」為國教。寺院被認為是社會的重心，負責國家教育和社會服務兼及作為人民聚會場所，使得出

⁷⁹ 《佛光大辭典》，頁 5421。

家人和人民的關係非常密切。第二次世界大戰後，泰國為提昇國際競爭力，於是向西方世界學習，實施第一期至第七期國家經濟社會發展計畫（1962～1991），國內以工商業發展為核心來提升人民的生活品質。但因為這七個計畫都以經濟指數來衡量人民生活的富裕、經濟的發展，強調物質提昇，不強調人民的道德，所以產生社會基準空動化（Normless）和一連串的社會問題。另外，因政府取代了寺院的傳統角色：教育和社會福利，使民眾和出家人的關係逐漸疏離。

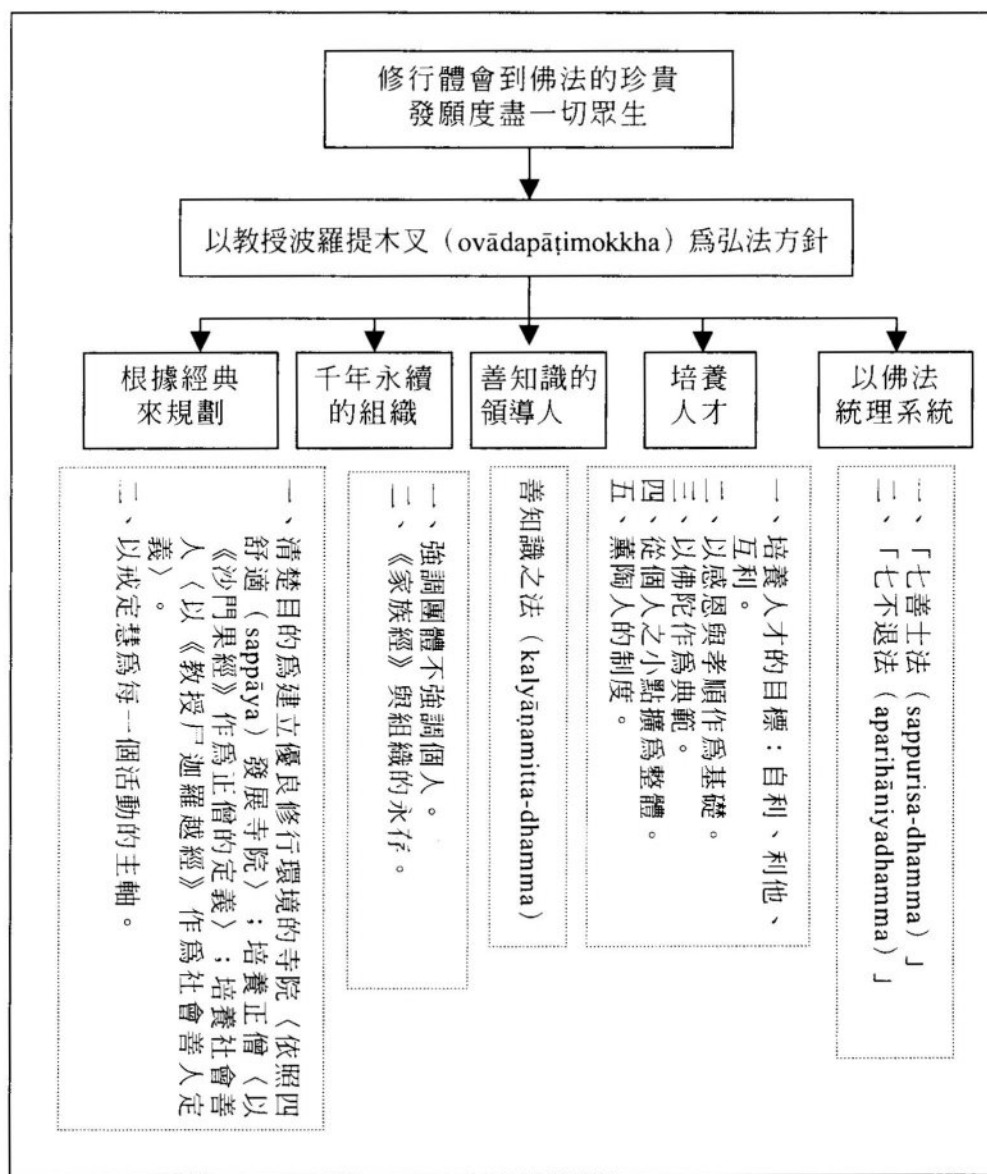
從宗教運動的觀點來看，法身寺創立於 1970 年後，解決了上述問題，培養正僧教導人民道德，減少社會基準空動化和許多社會問題，顯示出家人角色的重要性。

法身寺的第一代祖師尊稱為帕蒙坤貼牟尼（1884～1959），注重僧伽教育和修行。他往生後由詹·孔諾擁優婆夷留在北欖寺教導靜坐，直至一位名叫猜雅文·舒提彭的年輕人來北欖寺跟詹優婆夷學習佛法。他大學畢業後即在北欖寺出家，法名法勝法師（Dhammajayo Bhikkhu），在詹優婆夷的帶領下與一群志同道合的修行朋友在巴吞它尼府創建法身寺。

筆者經過與法身寺管理比丘和相關人士訪談後，進行資料分析，發現造成法身寺蓬勃發展的因素如下圖。（見次頁）

下圖的內容既不是為了漂亮而畫，也不是強硬地拉近佛法來解釋，而是從法身寺管理人的真實經驗分享出來。例如：優良修行環境寺院的因素這個題目的應用，已涵蓋了全面的發展。地方舒適包括了交通距離、場地的面積、陰涼、乾淨等等；飲食舒適包含了吃飽、好吃、趕得上時間；人士舒適即是有好的委員和義工，表示要培養好人來招待別人。佛法舒適也包含了佛法的內容和傳法的方式。就像筆者在研究問題與範圍提到一樣，光這個題目即值得寫成一篇論文了，但若只有這個題目也看不出法身寺整個架構。一位法身寺長老看到本篇論文後，講說：「從蓬勃發展的因素可以看出怎麼會有今天的法身寺！」

1986 年法身寺的學術部門（Academic department），召集了許多學者研究巴利三藏，出版大量書籍，從實際應用的觀點來提供巴利三藏的知識予讀者。現任法身寺住持塔達奇渥法師，在法身寺三十多年的管



法身寺蓬勃發展之因素

理中，每遇到問題時，即翻閱三藏尋找解除問題的方式，一邊學習一邊實用。直至今日，他坦白說：「如果我早一點知道這個方向，就不用浪費這麼多時間！」因此，筆者相信，若臺灣佛教領導人不輕視此篇論文所提供法身寺蓬勃發展的因素，研讀、思考、試用它，將能迅速地奠定組織的基礎，不用在錯誤中學習，把省下的時間花在弘法利生的工作，這是本篇論文最大的期望。

在分析法身寺的回饋訊息中，本文把受訪者的意見歸納為：環境超系統或社會的問題；技術分系統或教材、課程和設備的問題；管理分系統或工作管理方式的問題；社會心理學分系統或人的問題。從上述問題中，筆者認為有幾個問題比較需要先處理，提供建議法身寺如下：

一、法身寺缺乏公關人才，使大眾缺少機會接觸法身寺正確的訊息。雖然法身寺堅持「不對抗、不逃避、持續作善事！」的原則，不管媒體的攻擊，認為真正敵人是眾生內心的煩惱，但從宗教團體的觀點來看，是需要作公共關係的。Dennis L. Wilcox 在《公共關係——策略與戰術》Public Relation Strategies & Tactics 與孫秀蕙在《公共關係：理論、策略與研究實例》⁸⁰，兩本書中都寫說，社會服務和宗教團體有四項工作，是一定要使用公共關係的技巧的：

（1）出版刊物、鼓吹理念：為了讓更多的人認同組織理念，許多非營利組織會出版刊物，說明該組織的目標、介紹活動內容、推廣組織基本的政策並宣揚其成就。這類型的刊物，多以免費或讀者捐款即贈閱的方式發行，由於不採行商業發行的方式流通，因此在閱讀的普及率方面常常打折扣。

（2）籌募基金：非營利性組織運作必須依靠會員或支持定期的捐款，這也是為什麼募款活動往往是非營利組織之每年公關的重頭戲之一。近幾年來，臺灣的非營利組織彼此之間的資源分布非常不平均，某些優勢的慈善組織可以在一次餐會中募得其他非營利性組織的數十倍款項，形成一種資源分布不公的現象。國內雖然存在著聯合勸募制度，但是各個非營利組織之間的物質資源分配，仍然存在著相當不平均的現象。

（3）招募自願工作人員：在非營利組織工作的人員，除了少數的專職人員之外，大部份是不領取薪資的義工。從招募到訓練義工，非營利組織將更多人力的投注視為寶貴的社會資源，以彌補其在物質資源的不足之處。

⁸⁰ 孫秀蕙：《公共關係：理論、策略與研究實例》。臺北：正中書局，1997：14～15。

（4）建立媒體關係：由於物質資源有限的關係，所以非營利組織會更加珍惜進用新聞媒體資源的機會，因為一則對於該組織的正面新聞報導，不但擴展知名度，也為該組織帶來許多實質的資源，如讀者的興趣、詢問，甚至捐款等等。對於非營利組織的公關人員而言，媒體報導可是為免費宣傳（free publicity），如何以最節省的方式達成最好的宣傳效果，是非營利組織公關的重要目標之一。

因此，筆者建議法身寺多培養公關人才，以便進行公共關係工作。

二、法身寺缺乏外語人才——使得目前大部分的弘法資料都是泰語。這可能是組織的規模發展太快的原因，產生缺乏人才的問題。尤其是目前法身寺已走進國際化，經常參加國際會議，如聯合國會議等，讓許多國外人士想進一步了解法身寺。筆者建議法身寺多培養翻譯人才，因為語言人才不只是能擔任翻譯工作，也可以招待國外貴賓、作公關工作、講經說法、文化交流等等。

三、調整法身寺的組織架構——法身寺的組織很大，使委員習慣管自己份內的事，而不管他人的事。法身寺的組織管理結構是應用泰國政府的組織結構，所以工作流程太慢，包括一些委員只管自己的工作為主，如機器的零件不相合一樣。這一點，法身寺的住持也意料到，正在調整學習當中。

【參考書目】

一、經典與論典

Dīghanikāya I 【PTS】。
Dīghanikāya II 【PTS】。
Dīghanikāya III 【PTS】。
Saṅguttanikāya V 【PTS】。
Aṅguttaranikāya II 【PTS】。
Aṅguttaranikāya IV 【PTS】。
Sattakanipāda (Aṅguttaranikāya) Vol.23 【泰文版】。
Paṭhamakalyāṇamittasūta (Saṅguttanikāya) Vol. 30 【泰文版】。
Catukkanipāda Abhiññāvagga (Aṅguttaranikāya) Vol. 35 【泰文版】。
Papañcasūdanī (Aṭṭhakathā Majjhimanikāya Mūlapaṇṇasak) 【泰文版】。
Dīghanikāya vol. 10 【泰文版】。
Visuddhimagga mahāṭīkā I/1 【泰文版】

《漢譯南傳大藏經》冊 6。
《漢譯南傳大藏經》冊 7。
《漢譯南傳大藏經》冊 8。
《漢譯南傳大藏經》冊 17。
《漢譯南傳大藏經》冊 20。
《漢譯南傳大藏經》冊 22。
《漢譯南傳大藏經》冊 23。
《大正藏》冊 1。
《大正藏》冊 2。

二、中文部分

中央研究院民族學研究所

1999《出版品撰稿體例》。臺北：中央研究院民族學研究所。

韓廷傑

2001《南傳上座部佛教概論》。臺北：文津出版社有限公司。

司徒達賢等 16 位著

1997《非營利組織經營管理研修粹要》。臺北：財團法人洪建全教育文化基金會。

江明修

2000《第三部門：經營策略與社會參與》。臺北：智勝文化事業有限公司。

江明修

1994《非營利組織領導行為之研究》。臺北：國科會專題研究計畫。

陳振甫

- 2001《宗教慈善團體非營利組織特質分析——以佛教慈濟功德會為例》。國立中山大學管理學院高階經營碩士學程專班畢業論文。

葉淑貞

- 1998《非營利組織的經營管理——以企業文教基金會為例》。大葉大學事業經營研究所碩士論文。

高家斌

- 2001《非營利組織市場導向與組織績效之研究——以企業文教基金會為例》。國立臺灣師範大學社會教育研究所畢業論文。

孫秀蕙

- 1997《公共關係：理論、策略與研究實例》。臺北：正中書局。

潘之文

- 1995《非營利組織公共關係策略之研究：我國宗教型式社會組織之個案》。臺北：國立中興大學公共政策研究所碩士論文。

黃英忠

- 1996《現代管理學》。臺北：華泰文化。

廣州外國語學院

- 1987《泰漢辭典》。曼谷：泰國南美有限公司。

出心喻譯

- 1991《文化霸權》。臺北：遠流出版公司。

康樂、簡惠美譯

- 1988《宗教與世界：韋伯選集 II》。臺北：遠流出版公司。

傅佩榮譯

- 1986《人的宗教向度》。臺北：幼獅出版社。

收錄於佛光山宗務委員會編

- 2000《寺院行政管理講習特刊》。高雄：佛光山寺。

Peter F. Drucker 著，余佩珊譯

- 1994《非營利機構的經營之道》。臺北：遠流出版。

三、泰文部分

พระเมธีฯ ทัดตชีโว

- 1987 หลักการบริหารตามพุทธวิธี (Management in Buddhist way) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิภาณต์ (1988)
1989 กลยุทธ์สู่ความสำเร็จ (Strategy for success) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์วิภาณต์ (1988)
1990 ทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective teamwork with aparihāniyadhamma) กรุงเทพมหานคร : บ.กราฟฟิคอาร์ต 28 จำกัด

พระภาวนาวิริยคุณ

- 1987 สัปปริสธรรม ...ธรรมที่ทำให้เป็นคนดี (Sappurisadhamma for the good man)
กรุงเทพมหานคร : บ.กราฟฟิคอาร์ต 28 จำกัด
- 1991 มองอย่างนักคิด ทำอย่างนักสู้ (Look as a thinker & work as a fighter) กรุงเทพมหานคร :
บ้านหนูแก้ว
- 1997 พระแท้ (Right monk) ปทุมธานี : ฝ่ายวิชาการอาศรมบัณฑิต วัดพระธรรมกาย
- 2000 คัมภีร์ผู้วิฤกษชาติ (Doctrine to restore an ation crisis) กรุงเทพมหานคร :
บ.กราฟฟิคอาร์ตพรินติ้ง จำกัด

พระราชวรณีย์

- 1985 พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม (Dictionary of Buddhism) กรุงเทพมหานคร :
มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
- 1984 ธรรมนูญชีวิต (Life constitution) มปท.
- 1984 สถาบันสงฆ์กับสังคมไทย (Monk's institute and Thai social) กรุงเทพมหานคร :
เจริญวิทย์การพิมพ์
- 1984 สถาบันสงฆ์กับสังคมไทย (Monk's institute and Thai social) กรุงเทพมหานคร :
สำนักพิมพ์มูลนิธิโกมลคีมทอง สหประชาพาณิย์

สุจิตรา พูนพิพัฒน์

- 1996 บทบาทของวัดพระธรรมกายในสังคมไทยปัจจุบัน (The role of Wat phra dhammakaya in contemporary Thai society) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเอริก

นาคยา แก้วใส และ ดร.ผะอับ พวงน้อย

- 1999 การศึกษาบทบาทวัดพระธรรมกายในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
เผยแผ่พระพุทธศาสนาทั่วโลก (A study of the role of IT in the Buddhism missionary)
กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ

พระไพฑูรย์ ธัมมะวิปุลและคณะ

- 2000 ดรรชนีธรรม ฉบับมงคลสูตร (Dhamma Index for m āngalasūtra) ปทุมธานี :
วัดพระธรรมกาย

ฝ่ายวิชาการพระไตรปิฎกวัดพระธรรมกาย

- 2000 พระไตรปิฎกดิจิทัล (CD-ROM of Tripiṭaka) ปทุมธานี : วัดพระธรรมกาย

พระมหาสุวิทย์ วิเศษโก

- 1997 คำสอนยาย (Teaching of grandmother) ปทุมธานี : วัดพระธรรมกาย
- 1998 คำสอนยาย ๒ (Teaching of grandmother II) ปทุมธานี : วัดพระธรรมกาย
- 2001 คำสอนยาย ๓ (Teaching of grandmother III) ปทุมธานี : วัดพระธรรมกาย

ประกาศรีบุญสุข

- 2001 คุณยายอาจารย์ (Master grandmother) ปทุมธานี : วัดพระธรรมกาย

ฝ่ายวิชาการวัดพระธรรมกาย

- 1990 เดินไปสู่ความสุข (Walk to the happiness) กรุงเทพมหานคร : บ้านหนูแก้ว

รศ. สิริวัฒน์ คำวันสา

- 1991 ประวัติพระพุทธศาสนาในประเทศไทย (Buddhist history in Thailand) กรุงเทพมหานคร :
โรงพิมพ์ บริษัทสหธรรมิก จำกัด

พัทธยา สายหนู

2000 กลไกของสังคม (Social mechanism) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ทิตยา สุวรรณะชญ

1984 สังคมวิทยา (Sociology) กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิชจำกัด

เพ็ญแข ประจันปัจจนิกและดร.อ้อมเคื้อน สดมณี

1986 การขัดแย้งทางศาสนาในการดำเนินชีวิตของชนบทไทย (Buddhism and Thai countryside life style) กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จินดา จันทร์แก้ว

1989 ศาสนาปัจจุบัน (Present religion) กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรวิทยาลัย

ผจงจิตต์ธิดิมนันทะ

ม.ป.ป. การเปลี่ยนแปลงสังคมและวัฒนธรรม (Social and culture change) กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ชวนพิมพ์

วิชัย แจ่มสุข

1976 บทบาทศาสนาต่อสังคม พุทธต่อสังคม (The role of Buddhism in social) รัฐศาสตร์นิเทศ 11 . 2 (สิงหาคม) : 244-255

ศรีสุทธิโมลี

1968 พุทธศาสนากับสังคมไทยปัจจุบัน (Buddhism and present Thai social) สังคมศาสตร์ปริทัศน์ 6 . 3 (1-ธันวาคม) : 6-17

1970 ศาสนาจำเป็นสำหรับคนหนุ่มสาว (Youth need religion) สังคมศาสตร์ปริทัศน์ 8 . 2 (กันยายน-พฤศจิกายน) : 6-14

บุญเรือง บุรศักดิ์

1984 พระสงฆ์ควรมีบทบาทช่วยสังคมอย่างไร (How Buddhist priest can help social) รัฐสภา 32. 7 (กรกฎาคม) : 35-54

ภัทรพร สิริกาญจน์

1993 ความรู้พื้นฐานทางศาสนา (Basic knowledge in religion) กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

กนิษฐนิตย์จันทบุตร

1978 พระพุทธศาสนากับสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลง (Buddhism and changing social) กรุงเทพมหานคร : ประชารวงค์

1989 สถานะและบทบาทของพระพุทธศาสนาในประเทศไทย (Buddhist situation and role in Thailand) กรุงเทพมหานคร : หจก.ภาพพิมพ์

อรอนงค์เปรมะสกุล

1988 จากเขตวนารามสู่วัดพระธรรมกาย (From Jetavanārāma to Wat phra dhammakāya) กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์บ้านหนูแก้ว

四、英文部分

Badelt, C.

- 1990 "Institutional Choice and the Nonprofit Sector" in Anheier H.K. and Seibel W. (eds.) *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*. New York: Water de Gruyter.

Fremont E. Kast & James E. Rosenzweig

- 1988 *Organization & Management: a system and contingency approach*. McGraw-Hill, 3rd, Singapore.

Jame, E.

- 1990 "Economic Theories of the Nonprofit Sector: A Comparative Perspective" in Anheier H.K. and Seibel W. (eds.) *The Third Sector: Comparative Studies of Nonprofit Organizations*. New York: Water de Gruyter.

Salamon Lester M.

- 1987 "Partners in Public Services: The Scope and Theory of Government Nonprofit Relations," In Powel, W.W. (ed.). *The Nonprofit Sector: A research Handbook*. New Haven: Yale University Press.

Weisbrod, Burton A.

- 1989 *The Nonprofit Economy*. Cambridge, MA.: Harvard University Press.

Weiss, J.H.

- "Donations: Can they Reduce a Donor's Welfare?" in Rose Ackerman S. (ed.) *The Economic of Nonprofit Institution*. New York: Oxford University Press.