

星雲的教育領導風格初探

黃文樹

樹德科技大學師資培育中心教授

提要：五十年來，星雲在台灣推動「人間佛教」運動，致力於學校教育事業，辦理了為數甚夥的普通教育機構，有綜合大學、中學、小學及幼稚園等，堪稱是一大教育家。其教育領導風格可歸納為下列八項：一、本諸人間佛教，二、體現教育熱忱，三、善籌建校資金，四、委任專才治校，五、關懷弱勢學生，六、勇於教學創新，七、尊重教師專業，八、重建人文學風。這些特徵，值得參考借鏡。

關鍵詞：星雲 南華大學 佛光大學 教育領導 人間佛教

前言

開創佛光山的星雲（一九二七—），本諸佛教喜捨奉獻之精神，以推動教育文化工作為職志。由於他兼瞻「熱忱」與「巧思」，故無論是佈教弘法或是興學育才等，都有具體可觀的績效。他贏得不少美譽，諸如高希均：「一位影響深遠的社會教育家。」[註 1]慈容：「佛教的創意大師。」[註 2]史家認為：「星雲在台灣佛教界異常活躍，其『入世』的思想已經成為台灣佛教界最具影響力的主流。」[註 3]這些稱譽與論定，勾勒出星雲在當代佛教史與社教界的重要地位。

「以教育培養人才」乃星雲建立佛光山的四大宗旨之首。[註 4]在學校教育實踐上，星雲先後創辦慈愛幼稚園（一九五六年）、智光職校（一九六四年）、普門幼稚園（一九六六年）、大慈育幼院（一九七五年）、普門中學（一九七七年）、美國西來大學（一九九一年）、佛光人文社會學院（一九九三年）、南華大學（一九九六年）、宜蘭人文小學（二〇〇二年），以及佛光山均頭中小學（二〇〇四年）等，堪稱一大教育家。本文旨在探討星雲領導這些教育機構的風格，將之歸納為八項特徵，分別說明於後。

一、本諸人間佛教

回顧台灣佛教的信仰，遠在明、清時代，即由閩、粵遷移來台的先民傳入，唯當時的信仰注重祈福禳災，以及個人的修持，少有大規模的僧團活動。迨「馬關條約」後，日人統治台灣，大力推行皇民化運動，台灣佛教寺院活動，呈現日本化現象。直至一九四五年台灣「光復」，內陸高僧大德紛紛渡台弘化，佛法始得正顯、弘揚於台灣。[註 5]內陸渡台弘化的高僧中，星雲為對治傳統佛教流於「經懺香火」的窠臼，繼承太虛（一八九八—一九四七）的「人生佛教」而提倡「人間佛教」。

被視為中國佛教現代化的首倡者之太虛，在一九二八年發表〈對於中國佛教革命僧的訓詞〉，宣稱要「建設由人而菩薩而佛的人生佛教」[註 6]。這是近現代中國佛教提倡菩薩精神的第一聲獅吼。[註 7]論者指出：「太虛秉持佛法救世與迴真向俗之心，毅然從出世的傳統舊習轉向入世的革新作風，揭橈人生佛教旗幟，呼籲佛教界走出山林，關懷現世，以改變佛教出家自了的體質。」[註 8]「人生佛教」實為太虛領導的佛教改革運動的主軸。

星雲自陳其之所以提倡人間佛教乃遵照太虛大師「人成即佛成」的理想，實踐六祖「佛法世間覺」的主張。[註 9]一九四九年，星雲初來台灣，目睹當時台灣社會經濟蕭條，生活落後，神壇廟觀充斥街頭，迷信邪教到處漫流，佛教寺院既缺乏叢林恢宏壯麗的氣派，也沒有利生濟民的事業，「不禁悲從中來」。在感慨之餘，他長跪佛前立下弘誓，「願以身心血肉耕耘這塊佛法沙漠」。[註 10]依星雲的觀點，出家人若要發揮利濟眾生的效益，一定要採取主動方式，走入社會。

星雲認為，「佛出人間」、「修行在人間」、「成道在人間」、「現實重於玄談」、「大眾重於個人」、「社會重於山林」、「利他重於自利」。在他看來，「生活樂趣」、「財富豐足」、「慈悲道德」、「眷屬和敬」、「大乘普濟」，以及「佛國淨土」等，[註 11]都是人間佛教應予開展的重點。依星雲的觀點，「人間佛教重在對整個世間的教化」，「凡一切有助於增進幸福人生的教法，都是人間佛教」。[註 12]

星雲的人間佛教教育思想，體現在他五十年來的文教事業上。依長期追隨星雲的慈容之說法，星雲的人間佛教理念之核心是「提倡理事圓融」[註 13]。她指出，佛光山依理成事，依事顯理，此之謂「理事圓融」。星雲興辦各級學校教育、力行佛學院教育，對教育的發展、人心的淨化與文化的提昇，都有極大的助益。

另外，論者指出，星雲帶動佛教走上現代化軌道，辦理各級教育機構，是與社會之現代化相呼應相聯結的新佛教運動，是真正「在人間的佛教」[註 14]。

二、體現教育熱忱

星雲汲汲於人間佛教的文教事業，其範圍遍布全台，而且擴及國際。他特重教育工作，謂：「人能弘道」；「今後佛教的前途發展，有賴人才來興隆，人才則必須靠教育來栽培」。^[註 15]星雲自詡：「我對教育一直表達了我的熱忱。」^[註 16]他表示：「我的一生，說得好聽，我一直在文教之間遊走。」^[註 17]這些話，彰顯出星雲對於教育事業之熱切。

以佛教的力量辦理學校，一直是星雲的心願。他的教育熱忱，從幼稚教育、初等教育、中等教育到高等教育（容後說明），均本著佛陀慈悲濟世本懷，同等重視。教育要從「往下紮根」做起，星雲早在一九五〇年代宜蘭弘法時期，即注意到學前教育的重要性，鼓勵當時仍在家身分的慈惠、慈容等徒弟往幼稚教育發展，並於一九五六年率先成立了慈愛幼稚園，成為當時宜蘭地區「幼稚園之冠」。^[註 18]十年後，又於高雄市設立普門幼稚園；一九七五年另辦大慈育幼院。一九八五年，更成立「佛光山幼稚教育發展中心」，從事幼稚園教育的整體性規畫與研究發展。此外，又有台南慈航幼稚園及托兒所、善化慧慈幼稚園等。^[註 19]

在中小學部分，星雲在一九六四年參與台北智光商職的創辦。一九七七年獨力創辦普門中學，並確立建校方針為：(一)普門中學是普度一切眾生之門，是大慈大悲觀世音菩薩救世精神的弘揚；(二)普門中學是普為大眾設立之門，是至聖先師孔子有教無類理想的實踐；(三)普門中學是以佛教救世精神，融和教育理念、大慈平等、博愛無私為宗旨；(四)普門中學以造就五育並進，品學優良之青年，貢獻社會，造福邦梓為目標。^[註 20]可見星雲係將辦學定位在「菩薩道」的發揚，並結合孔子「有教無類」的理想為依歸。這種教育奉獻精神，值得敬佩。

依星雲的觀點，教育是佛教發展的命脈，他聲言：「沒有教育，縱有再高深的教理，再眾多的經典，誰去研究呢？所以必須要提倡教育。」^[註 21]他在〈佛教興學的往事與未來〉一文強調教育的重要性，他說：「教育是人類傳遞經驗和開展文明的方法，人類自有歷史以來，教育便在人類的歷史活動中，起著重要的作用。」^[註 22]他認為，「透過佛教義理的弘揚，幫助世人解答生死的迷惑、認識世間的實相、掌握人生的方向、圓滿生命的意義」等，其實是教育的本質所在；「這種人本的生命教育，是源自佛教教主釋迦牟尼佛開始，二千五百多年來，師徒一脈相承，一以貫之」。^[註 23]可以說，星雲之體現教育熱忱，致力於興學育才的行誼，與佛教重視教育的優質傳統是前後接榫的。

三、善籌建校資金

精於宣傳講說的星雲，還擅長集資經營、組織規畫與政商交際，這是他迅速崛起，又能持續穩定發展的個人多元能力因素。他領導的佛光山系統，相當龐大，截至一九九六年止，包括佛光山總本山在內，在台灣共有四十七座道場，海外亞洲地區有十六座，美洲有二十五

座，歐洲有六座，大洋洲有十座，非洲有六座，合計一百一十座。[註 24]另依一九九九年資料統計，佛光山旗下組織分院，國內（含總本山）有六十四所，美洲有三十四所，歐洲有十二所，非洲有七所，澳洲有十五所，海外亞洲地區有三十九所，共一百七十一所之多。[註 25]這可見佛光山旗下組織發展之快、之宏，真所謂「處處有『佛光』」。

籌建學校，光有理念和熱忱是不夠的，特別是興辦大學，必須匯集的資金、人力與物力，都是極為龐大的數目。星雲接二連三的順利興建大學，必有其超人的集資本領在，否則這一切是無由付諸實現的。星雲說「結緣是辦事的資糧」[註 26]，這句話透出箇中訣竅，誠為深入肯綮之論。符芝瑛在《傳燈——星雲大師傳》云：

星雲是一個具有大眾性格的人，四十年來，誠意結下的朋友緣、信徒緣，也如同朵朵祥雲，在海內外隨處可見，成為他本人及佛光山事業發展重要的增上緣。[註 27]

這段話不但勾勒出星雲「善於結緣」的人格特質，同時為其成功領導佛光山的「增上緣」作了簡短註腳。

為什麼星雲當年孤身來台，如今卻能像「吸鐵石」一樣，聚合社會各界的朋友，歡喜結緣在人間呢？《傳燈——星雲大師傳》給了解答：

就實質而言，因為信徒覺得和佛光山關係密切，凡是信徒的婚喪喜慶，山上都給予協助；每月提供書刊及資訊；經常舉辦演講、法會、共修、講習、家庭普照，帮助大家安定身心；另外還有探病慰問、祈福消災等。一些老信徒記得，往往生日前一星期就可以收到山上寄來的賀卡。就精神感情而言，則是星雲的真誠關懷、智慧圓融，維繫了眾人的向心力。[註 28]

以佛光人文社會學院（二〇〇六年八月一日經教育部核定為「佛光大學」）的籌辦為例：該校自一九九二年底的勘察、翌年開始籌設，歷經七年的環境影響評估及校區雜項工程施工，投入十數億資金。[註 29]星雲為了籌募所需的建校費用，他結集眾緣，發起義賣、義唱、園遊會、餐會、行腳托鉢興學、梁皇法會、梵唄演唱及百萬人興學等活動。[註 30]其中，在「義賣」活動方面，一九九四年，星雲把二、三十年來，一些名家贈送的字畫、紀念品、古董、佛教法物等全部集中，在台北道場舉行第一場的「當代名家藝術精品義賣」。[註 31]那時擔任佛光

山信徒總代表的陳履安，也將家中珍藏的古董字畫，「裝滿了兩卡車」運到佛光山，悉數捐出義賣，幫助星雲辦大學。[註 32]再如名畫家李奇茂結婚時，星雲是證婚人；他爲了替星雲籌募興建大學經費，辦了數次「書畫義賣」。[註 33]據載，星雲在台北道場舉行的首場義賣，場面熱烈，令參與的人爲之動容，「感動得熱淚盈眶」。誠如星雲所說：「買貴了是功德，買便宜了是歡喜。」原本是經濟性商品販售活動，卻轉換成「善美合一」的高尚氛圍，參與者身在其中，莫不感受到無比的法喜和溫馨。[註 34]

再如爲籌設南華大學，星雲充分運用先前籌建佛光大學的「百萬人興學運動」，以百萬「大學委員」每人每月捐資一百元，三年爲期，藉此凝聚百萬人的心力，連結百萬人的善緣，期使百年樹人的建校功德得以圓滿。[註 35]此項運動於一九九六年元月正式展開時，旋獲得教界四眾、社會各階層人士之翕從響應。星雲強調：

每月一百元的捐款，以三年爲圓滿，並不希望人們一次將三千六百元繳清，而希望藉著每月一次的捐款興學，促成每一次善念的提起，慈悲喜捨再一次的長養，六度四攝再一次啟發我們的良知，讓每一個月都有功德歡喜來到心田。[註 36]

這一番詮釋，頗能打動人心：

有許多勸募委員，默默奔波於人群間，一遍又一遍向人述說興校育才的理念；還有許多人，不吝己財，傾囊布施；更有許多人省吃儉用，每日挪出一分一釐，只為了成就這樁千秋偉業。[註 37]

四、委任專才治校

綜理一所學校，需要能夠引導組織成員共同朝學校教育目標的方向邁進。領導人除了要有法定權威與傳統權威之外，尙須兼備人格權威與專業權威，如此才能在情境裡發揮人際影響力，統合成員的意志，利用團體的智慧，順導組織的人力，從而實現學校目標。因此，學校校長的選擇、委任，實攸關學校校務發展。在這方面，星雲也有他敏銳的眼光。

一向馳騁文學與宗教領域，曾為「最年輕的國家文學博士」，擔任過淡江大學的中文系主任、中研所所長、文學院院長，陸委會文教處處長的龔鵬程博士，著作豐富，學養俱佳，為當今學界青年才俊，先後受聘為佛光人文社會學院（佛光大學）、南華大學掌舵。[註 38] 學校校務在他的努力推展下，蒸蒸日上。以佛光人文社會學院（佛光大學）為例，自二〇〇〇年九月至二〇〇二年，短短一年半，已設立了十五個研究所，「不但師資陣容堅強、珍藏圖書豐富，而且教學設施新穎、學術格局闊闊，師生徜徉其中，讀學論道，蘊育出一股濃厚的人文氣息」[註 39]。

龔校長積二十多年的大學行政經驗，曾費心鑽研大學革新之道，對大學教育的理念有新穎、獨到的見解，以追求優良教育品質的大學為目標。他認為，大學教育要成就其功能，即應調整「大」學的想法，大學之所以為大學，係因其所教者為大人之學，係因其學術格局闊闊博大，並非機構龐大便可名之為大學，因此佛光人文社會學院（佛光大學）及南華大學的精緻大學政策，正吻合教育原理及當今大學教育的發展趨向。星雲與龔校長雖素昧平生，但他卻將實踐生平志願的大任委付龔校長，實是龔先生的年輕有為及學術涵養令人激賞，同時其教育理念正與大師相契之故。[註 40]

此外，普門中學前後數任校長，包括慈惠法師、慧開法師、王廷二、依淳法師、葉明燦等人，都是富有教育實務經驗的學校行政人才。該校甚至禮聘著名教育學者、曾任國立花蓮師範院校長的陳迺臣博士主持校務，借重其專業長才，為學校奠立中遠程發展計畫。普門中學歷年來辦學成績，相當亮麗，曾獲得教育部評鑑優等、教育廳評鑑「無缺點學校」（觀光科）、全省家事類科評鑑教學項目第一名，以及教育部辦學績優獎。[註 41]若無有效的學校行政領導，這些成果是不易獲得的。

二〇〇三年，星雲邀請國立台北教育大學楊文貴教授接任宜蘭人文小學校長，是星雲「委任專才治校」的另一例證。楊氏是教育專家，在中小學課程與教學領域，學養豐宏，是這方面不可多得的傑出人才。楊校長在這所小學的「教學與經營團體」，「秉承」星雲「以眾生為懷的宗教精神」為立基點，善用公立學校公平、普及的教育優勢，輔以民間經營的彈性自主空間，發揮勤勉、寬容、關懷、耐心的人文教育精神，來面對學生在學習方法、學習速度、學習風格和學習表現上的個別差異。[註 42]在他孜孜矻矻的經營下，該校迭獲教育當局的肯定與敘獎（詳後）。足見星雲「用人」確有「過人之處」。

五、關懷弱勢學生

星雲宣稱：「教育來自愛心，服務來自發心。」[註 43]植基在佛教慈悲為懷的信仰之上，他確認道：「興辦教育，永遠是佛教應該堅持的方向，要有辦理（同過去）師範學院公費就讀的理念，如此才能吸收一些優秀的青年，免於經濟窘困、學費無著而不能進入修學。」[註 44]此一教育理念，彌足珍貴，值得在教育史冊記上一筆。

早在一九七五年，星雲在佛光山成立的大慈育幼院，即「免費」招收附近村莊之幼童以及「孤苦無依」的貧童，施以學前教育。星雲說：「大慈育幼院的院童都是佛光山的小王子、小公主。」院內教保人員本此理念盡心照顧院童，至今已培育出五百多名身心健全的孩子，他們長大後走入社會，在軍、公、教、商、宗教、慈善等各個層面服務，從業務員到經理，從老師到軍人，都有良好的表現。[註 45]目前該校所收養「孤苦無依」之貧童有六十二人，其對象包括：(一)父母雙亡，無人撫養者；(二)為國犧牲之烈士遺孤，乏人教養者；(三)父母一方死，其生存的一方無養育能力，或父母離婚，負責教養的一方患重病、判刑入獄、殘廢失去工作能力者；(四)各縣市政府轉介之兒童保護個案。該院之服務項目不僅提供院童醫療保健，照顧生活起居與身心健康，並兼顧兒童教育及升學輔導等，服務是「全方位」的。[註 46]就此而言，星雲為教育出資出力之辦學精神以及富於「教育愛」的特質，在中外教育史上都是不可多得的。

普門中學則有具體關懷學生的「獎助學金」制度。該校頒發國一新生每人第一學期「入學獎金」五千元，第二學期起頒發品學兼優生每學期「獎勵金」五千元；參加該校學藝競賽前三十名者，「三年學雜費全免」。值得一提的是，除了這些之外，普門中學對於「弱勢學生」另有特別的獎助辦法：其一是「原住民獎助學金」——每學期每名給二萬一千元（高中職）、一萬二千六百元（國中部）；其二是「原住民住宿減免」——住宿費用半價優待；其三是「殘障獎助學金」（具殘障子女或殘障學生申請）——每學期重度二萬六千元，中度一萬九千元、輕度一萬元；其四是「低收入戶獎助學金」（持低收入戶證明者申請）——每學期約二萬六千元。[註 47]這些獎助學金制度，對於弱勢學生實有莫大之幫助。

創於一九九六年的南華大學，以南華管理學院立案招生，是由星雲宏願興學，並為發展高深學術研究，培育高級專門人才，服務國家社會，造福人群所創辦。一九九九年，該校獲教育部核准改名「南華大學」，計有管理學院、人文學院、社會學院，後來在陳焱勝校長手中增設科技學院與藝術學院，並將社會學院更名為社會科學院，同時增設了許多系、所。迄今，管理學院有管理科學研究所，環境管理研究所，出版與文化事業管理研究所，財務金融學系暨財務管理研究所，旅遊事業經營學系暨旅遊事業管理研究所，非營利事業管理研究所，企業管理學系，會計資訊學系，管理經濟學系暨經濟學研究所；人文學院有哲學系、所，文學系、所，生死學系、所，宗教學研究所，幼兒教育系所，外國語文學系，通識教學中心，語文教學中心，體育教學中心，師資培育中心，佛學研究中心，巴利學研究中心，世界禪學研究中心，敦煌學研究中心，台灣文學研究中心；社會科學院有社會學研究所，亞太研究所，公共行政與政策研究所，歐洲研究所，教育社會學研究所，國際暨大陸事務學系，應用社會學系，傳播管理學系；科技學院有資訊管理學系暨資訊管理學研究所，電子商務管理學系，資訊工程學系；自然生物科技學系；自然醫學研究所；藝術學院有視覺藝術學系，應用藝術與設計學系、所，建築與景觀學系，環境與藝術研究所，美學與藝術管理研究所，民族音樂學系，藝術文化研究中心。[註 48]本校有四大特色為教育界所稱許：一是創校之初「四年不收學雜費」；二是大一、大二不分系，「重視通識教育」；三是全國首創之「經典教育」，學

生必修四門中、西經典，以受文明精華之洗禮；四是「全國最高師生比」——一：三，此乃一般國立大學難以企及的高標準。[註 49]其中第一項特色，即星雲「公費就學」理念的實踐。

南華大學初期「四年不收學雜費」的制度，係建構在星雲「慈悲服務」的建校理念之上。此項制度的教育學理至少有二：一是「不收學雜費」有助於學生學習品質的提昇，並可扭轉目前大學生「消費者意識」之偏差心態，激勵學生主動學習之態度；二是鼓勵學生組織自治會，自行管理宿舍、水電等收費問題，培養學生自主管理意識及學校認同精神。也就是說，該校「不在學雜費上競爭，旨在給予更多青年受教育的平等機會，與大眾廣結善緣並著力於優良師資之敦聘、學生自治能力及健全觀念之培養」。[註 50]「免收學雜費」，立意佳，實施所需經費在佛光山支持下亦未見問題。特別是這項制度對於清寒學生而言，意義尤大；而它對於「教育機會均等」理想的落實，更是功不唐捐。

六、勇於教學創新

前述南華大學有四大特色，其中第二項「重視通識教育」與第三項「經典教育」都是該校創新的課程與教學設計。該校大學部有所謂「 π 」字型課程規畫：橫軸代表通識博雅教育，兩個縱軸一個代表專業學術教育，另一個代表第二專長訓練（即輔系），學生只要繳一份學費，可以同時修習二種專業。 π 字型的課程方針，表示南華大學的學生必須同時接受通識教育（高達四十學分）的人文熏陶以及專業知識的學術養成。[註 51]另為加強文化洗禮，該校規定大學部學生至少需修讀中西著名經典四部以上。[註 52]其次，該校亦建立了全新的導師制：專任教師排定每週六小時固定時間輔導學生，且全校專任教師皆為導師（導師生比不超過一比三十），以增進師生互動。[註 53]還有，該校採取精緻教學取向，大學部課程選修人數達十人、研究所選修達三人即開課。[註 54]這種「不惜成本」的作法，在國內私立大學無出其右者，即令國立大學亦難望其項背。

一九九九年，立法院三讀通過《教育基本法》，明訂公立學校得委託民間辦理，並授權地方政府制定相關自治條例管理之。二〇〇一年宜蘭縣通過「所屬國民中小學委託私人辦理自治條例」，並立刻公告將頭城國小拔雅分校公開徵求民間參與辦學。經過一番審議程式，星雲主導的佛光山文教基金會在眾多申請參與計畫中脫穎而出，取得辦學權。翌年，全國第一所公辦民營國小——宜蘭縣人文國民小學正式開學，此乃星雲教育實踐的另一指標。該校甫滿二年，即以「混齡班級與適性分組的動態學習」榮獲教育部「九年一貫課程推手——標竿一百」敘獎，成為「以雙軌動態學習組織為課程核心的創意學校」。第三年又榮獲宜蘭縣教育局「校務評鑑特優」，並通過「人文國小轉型為九年一貫中小學」申設案；該年三、四、八月，先後以「準博物館式角落學習應用於自然與生活科技領域教學之探討」、「幼小銜接創意教學的可能途徑——人文國小一年級準博物館化『角落課程』之研究」、「大手攜小手建構九年一貫課程學習成就評量方案」，分別獲得教育部「中小學科學教育專案補助」（二十萬元）、「行動研究專案補助」（十四萬四千元）、及「九年一貫課程研究專案補助」（十

八萬元)。同年更以「國英數學學習之動態分組與自主評量」獲得國民學校辦學最高榮譽——教育部「教學卓越金質獎」。^[註 55]

再如二〇〇四年，星雲最新創辦的佛光山均頭中小學，亦在南投風光成立了。由於該校屬於「住宿型學校」——來自全省各地的學生多數住於學校宿舍，校方考量學生的需求，乃有「課後輔導課程」與「自主社團課程」之實施。就前者而言，學生白天上完正式課程，留校的時間還很長，需要老師「全時照顧」，因此該校實施了下列課程：一是「日間課後輔導」，於正課結束後，國中部加強國、英、數、理、化、社會等課外補充教材，國小部則設珠心算、書本 DIY、美勞、樂器演奏、生活美語、閱讀指導等活動；二是「夜間住宿生學習輔導」，針對學生學習能力之差異，進行各學科之深化教學或補救教學；三是「住宿生活教育」，國中部加強住宿內務整理及人際互動禮節等，國小部則指導學生盥洗、洗衣、脫水、曬衣、摺衣、疊被、打掃、應對進退等日常生活教育。^[註 56]這些課程與活動，對於住宿生來說都是非常「貼心」的作法。

再者，佛光山均頭中小學還推展學生卓越學習護照、檢驗學習成果等活動。該校擬具學校本位基本學習能力指標，發行學生卓越學習護照，藉由全面品質管理，檢驗學生的學習成果。卓越學習護照學習內容，在國中部包括以下項目：閱讀中英文好書至少五十本、英語字彙一千至二千五百基本能力檢定、數學分級檢定、自製書本一本、至少編輯班刊或校刊一次、自然科學專題研究小論文一篇、電腦操作檢定、活動設計、體適能測試檢定、CPR 檢定、公共服務實踐、善行紀錄、特殊優良事蹟等。在國小部則包括：閱讀中英文好書至少一百本、經典背誦、珠心算檢定、一項音樂樂器演奏、英語字彙檢定、數學分級檢定、自製繪本書一本、至少編輯班刊一次、電腦操作檢定、活動設計、體適能測試檢定、公共服務實踐、善行紀錄、特殊優良事蹟等。^[註 57]

七、尊重教師專業

星雲興辦的各級學校，均相當尊重教師的專業，其重要的證據是：教師不必兼辦繁瑣的行政業務。一般而言，中小學教師都要兼辦學校行政工作。實際上，由於學校業務千頭萬緒，只賴少數行政人員推動、負責，很難見其成效。加以中小學「職員」編製相當有限，故教師往往需要協辦若干行政業務。舉凡教務工作的註冊、圖書管理、設備管理、獎助學金受理與發放等；學務工作的生活教育、體育活動、衛生保健、安全教育、保防教育及平安保險等；總務工作的文書處理、事務處理、營繕工程、採購驗收、出納及財物管理等，都仰賴教師配合辦理。因此，中小學教師經常要分出若干時間來兼辦這些行政業務，以致影響到教學工作。這種情況，似乎難以釋除。雖然如此，我們卻可以在星雲創辦的中小學發現教師不必分擔行政庶務的事實。

南華大學與佛光大學不用說，就連屬於「小學」的「宜蘭人文小學」的教師也不必兼辦行政工作。該校「秉持『行政服務教學』、『行政與教學分立』之概念，讓教師專心從事專業自主的教學工作，不兼任何行政事務」。^[註 58]該校前任校長補充說：

任職行政工作的主任們，都是由合格教師出任，如此才能充分瞭解教師運作課務的需求，提供及時且必要的資源與支援。所以在學校中，只看得到專任教學工作的老師，及偶爾見到支援教學工作的同仁，和專職行政的教師。行政支援教學的學校氛圍不只存在於老師與行政之間，也感染到學生群。學生不時會出沒於行政辦公室，不是因為犯錯受罰，而是前來商借文具用品，或是前來找行政老師聊聊天。^[註 59]

上面這個觀念與格局，看似簡單，要落實並不易。十年前，行政院教育改革審議委員會在《教育改革總諮議報告書》，針對「維護教師專業自主權」及「落實學校自主經營」，作了許多建議事項，其中一款如下：「專案增設國小專任職員，辦理專業行政，減除教師之非教學工作負擔。」^[註 60]這個具體建議在十年後的今天，大概只能在星雲創辦的宜蘭人文小學看到。星雲的教育行政觀念極為進步，他說：「沒有新觀念，不會有進步；沒有大格局，不會有遠見。」^[註 61]因有新觀念、有大格局，才造就了宜蘭人文小學上述諸多佳績。

另者，南華大學基於尊重教師專業，對教師之待遇有比國立大學更優厚的禮遇與保障。該校專任教師每週基本授課鐘點數教授為六小時、副教授及助理教授七小時、講師八小時，均比國立大學教師減授二至三小時。還有，該校提供教師宿舍，以及各種獎助教師研究之辦法，均對於鼓勵及提昇教師研究水平有很大助益。^[註 62]尤有甚者，在南華大學服務的所有教職員尚享有「佛光津貼」的「額外待遇」——按本俸加學術研究費總額百分之五計算。^[註 63]

八、重建人文學風

近二、三十年來的學校教育取向，呈現理工科技優先、職業訓練掛帥的態勢；相對的，傳統的人文教育或博雅陶冶，卻逐漸式微，所謂「邊緣課程」、「黃昏科目」便是它的代號。在人文學風被漠視的潮流中，星雲「逆向操作」，揭竿而起，重新標舉「人文化成」的教育旨趣，堪稱「異軍特起」。

重建人文學風的訴求，可由星雲於一九九四年二月回答媒體記者的一席話中窺見端倪，他說：

佛光大學（含南華大學）是我多年來為國家社會提出的貢獻，我著重於人文思想人格道德的培養，主張先行設立人文學院，學校建築的設計朝精緻方面。希望師生彼此間都能叫得出名字，老師都能瞭解學生的性向、嗜好、缺點、優點，並注重師生倫理關係、多元知識的獲得、健全人格的培養，將來才能對於社會有所貢獻！[註 64]

他理想中的大學，是「一所注重人文教育的精緻大學；追求優良教學品質的內涵大學；提供山林優遊環境的森林大學；像古代書院那樣，師生能充分互動，彼此認識關愛，不以知識傳授為限，更注重學生人格的發展」[註 65]。這些說明了星雲重視人文陶冶的教育主張。

佛光大學是蘭陽地區第一所大學，也是第一所以人文社會科學為教育核心的大學，一九九三年由星雲創辦。該校位於風景優美的礁溪林美村山上，校園的山川靈氣，洋溢古書院之氛圍。校地面積達五十七公頃，採全區整體規畫、逐步開發之方式。在建校初期，先成立人文與社會兩學院，後來又相繼成立理工學院與佛教研修院，而社會學院也更名為社會科學暨管理學院，其中於二〇〇六年成立的佛教研修學院是「私立學校法」修訂後，第一所經教育部核准成立的宗教研修院。人文學院則設有文學系、所，哲學系、所，宗教學系、所，歷史學系、所，人類學系，外國語言與文化學系、所，藝術學研究所，生命學研究所，語言教育中心；社會科學暨管理學院有未來學系、所，政治學系、所，經濟學系、所，社會學系、所，公共事務學系、所，學習與數位科技學系、所，傳播學系、所，管理學系、所，社會教育學研究所；理工學院有資訊學系、所，心理學系、所。值得注意的是，佛光創校，是從研究所開始，先有碩士班、博士班，再有大學部，這在台灣的教育史上是前所未有的先進作法。該校之教育目標在「發展人文精神」，以培育「儒雅君子」為鵠的，採取「人文化成」為主軸。不僅有古樸的教室設備，還實施小班教學制度，有號稱全國最佳的師生比例（一：七·二）。本校期望在現代大學的架構上，仍能體現宋明「書院的優質人文傳統學風」[註 66]。

發展人文精神作為學校教育目標，源自星雲所謂的「淨化人心，是教育的根本目標；變化氣質，是讀書的最大受用」[註 67]。奠定在這一基礎上，佛光大學定位其教育內涵為：

在於提昇人的品質，使人瞭解人的存在狀態，瞭解人的價值、意義與責任，瞭解人與外在環境的關係，而不只是一些狹隘的技術與乾枯的知識系統。[註 68]

相較於時下「商品化」、淪為「經濟附庸」或「職業訓練所」的高等教育，佛光人文社會學院的宗旨，已然是一新的教育方向。

至於星雲二〇〇四年八月在南投創辦「佛光山均頭中小學」，標誌著他建立完整教育體系的宏願益為實現了。據該校之說明，「均頭」原是佛陀時代一小沙彌，勇猛精進，堪為所有沙彌學習的典範，創辦人星雲特意將學校命名為「均頭」，意在期許學生效法之。此外，星雲亦表示，「均頭」蘊含「人人『均』能出『頭』天」；其所抱持的教育精神是「堅持帶好每一位學生，讓每一位學生都能自我肯定，並出人頭地」[註 69]。該校秉持星雲強調的「佛教慈悲喜捨的宗教情懷」作為辦學最高指導原則，其教育哲學觀有三：多元智慧、完全學習、全人發展；而教學理念則突顯「營造以人文為核心的學校文化」之取向，實有其特色。

結語

上面這些林林總總之大學、中學、小學及幼稚園等普通教育機構，分擔、肩負了政府辦理教育的重大任務；所培育之人才，服務社會，造福人群，成績斐然。其中南華大學、佛光大學所開辦的未來學、生死學、生命學、自然醫學、美學與藝術管理學，以及宗教學等系所，教學與研究的領域都與生命課題、現代思潮及未來趨勢有密切的關係，提供了青年學生們更多元、更人文的教育機會，這對於青年朋友素質的提昇，自是不言而喻。

無可否認的，星雲積極參與民間興學，戮力「作育英才」，「質量並重」，令人刮目相看。其教育行誼，直可媲美清朝的武訓(一八三八—一八九六)、瑞士的裴斯塔洛齊(Pestalozzi, 1746-1827) 等人，甚至有過之無不及。他在教育領導上，確有值得參考借鏡的風格：本諸人間佛教，此其一；體現教育熱忱，此其二；善籌建校資金，此其三；委任專才治校，此其四；關懷弱勢學生，此其五；勇於教學創新，此其六；尊重教師專業，此其七；重建人文學風，此其八。這些特質，均具有一定的價值和啟示作用。

【註釋】

[註 1] 高希均，〈佛光世界——集改革、創意、教育於一身的星雲大師〉，載於符芝瑛，《傳燈——星雲大師傳》(台北：天下文化，一九九五年)第六頁。

[註 2] 參見慈容，〈佛教史上的改革創見大師(上)〉，《普門學報》(二〇〇二年)第七期，第二十九—四十六頁。

[註 3] 李桂玲，《台港澳宗教概況》(北京：東方出版社，一九九六年)第五十三頁。

[註 4] 佛光山宗務委員會編，《佛光山開山三十週年紀念特刊》(高雄：佛光文化，一九九七年)第五頁。

[註 5] 田博元，〈台灣佛學院志序〉，載於釋見重，《福嚴佛學院志》(嘉義：香光書鄉出版社，一九八二年)第三頁。

- [註 6] 太虛大師全書編纂委員會編，《太虛大師全書》（台北：善導寺佛經流通處，一九八〇年）第十七冊，第五九七頁。
- [註 7] 黃文樹，〈台灣當代人間佛教思潮及其在公民教育之作用〉，《高市文獻》（二〇〇二年）第十五卷第一期，第四十二頁。
- [註 8] 邱敏捷，《印順導師的佛教思想》（台北：法界出版社，二〇〇〇年）第七十六—七十七頁。
- [註 9] 參見星雲大師，〈修行的真義〉，《心甘情願》（高雄：佛光出版社，一九九三年）第一六〇頁。
- [註 10] 星雲，《跨世紀的悲欣歲月——走過台灣佛教五十年寫真·序》（台北：佛光文化，一九九六年）第二頁。
- [註 11] 參見星雲大師，《星雲大師講演集(一)》（高雄：佛光出版社，一九九四年）第二六〇—二八〇頁。
- [註 12] 星雲，〈人間佛教的藍圖（上）〉，《普門學報》（二〇〇一年）第五期，第四頁。
- [註 13] 慈容，〈人間佛教的真義〉，《普門雜誌》（一九九九年十二月）第二四三期，第二—五頁。
- [註 14] 龔鵬程，《一九九七龔鵬程年度學思報告》（嘉義：南華管理學院，一九九八年）第三九九頁—四〇〇頁。
- [註 15] 星雲，〈佛教興學的往事與未來〉，《普門學報》（二〇〇二年）第十一期，第二二九頁。
- [註 16] 星雲，〈《雲水三千》自序〉，《普門學報》（二〇〇三年）第十六期，第三二七頁。
- [註 17] 同 [註 16]，第三二四頁。
- [註 18] 同 [註 4]，第二八九頁。
- [註 19] 同 [註 18]。
- [註 20] 同 [註 18]。
- [註 21] 滿遵，〈佛光山叢林學院〉，《普門學報》（二〇〇一年）第四期，第三三九頁。
- [註 22] 同 [註 15]，第二一三頁。
- [註 23] 參見同 [註 15]，第二一五頁。
- [註 24] 參見闕正宗，《台灣佛教一百年》（台北：東大圖書，一九九九年）第二一五頁。
- [註 25] 參見佛光山宗務委員會編，《佛光山開山三十一週年年鑑》（台北：佛光文化，一九九九年）五一—五二七頁。
- [註 26] 星雲大師，《佛光茶根譚》（台北：佛光文化，一九九八年）第四十七頁。
- [註 27] 符芝瑛，《傳燈——星雲大師傳》（台北：天下文化，一九九五年）第一七九頁。
- [註 28] 同 [註 27]，第一八七頁。
- [註 29] 參見佛光山文教基金會，〈佛教與社會文教事業——以佛光山文教基金會為例〉，《普門學報》（二〇〇一年）第三期，第三〇八頁。

[註 30] 參見同 [註 29]，第三一〇頁。

[註 31] 參見同 [註 29]。

[註 32] 參見同 [註 27]，第一八三頁。

[註 33] 參見同 [註 27]，第一八四頁。

[註 34] 參見同 [註 30]。

[註 35] 參見同 [註 29]，第三一一頁。

[註 36] 同 [註 29]，第三一一—三一二頁。

[註 37] 同 [註 29]，第三一二頁。

[註 38] 同 [註 4]，第二九二頁。

[註 39] 詹素娟，〈佛光大學〉，《普門學報》（二〇〇二年）第九期，第二九六頁。

[註 40] 同 [註 38]。

[註 41] 參見同 [註 4]，第二九〇—二九一頁。

[註 42] 參見楊文貴，〈台灣教改困境的新出路——公辦民營宜蘭人文中小學簡介〉，《普門學報》（二〇〇五年）第三十期，第三二一—三二二頁。

[註 43] 同 [註 26]，第三十八頁。

[註 44] 同 [註 15]，第二三三頁。

[註 45] 參見黃淑宜，〈佛光山慈悲基金會〉，《普門學報》（二〇〇一年）第六期，第三四〇頁。

[註 46] 參見大慈育幼院，〈學校簡介〉（高雄：大慈育幼院，二〇〇五年）第二頁。

[註 47] 參見普門中學，〈學校簡介〉（高雄：普門中學，二〇〇五年）第六頁。

[註 48] 參見南華大學，〈學校簡介〉（嘉義：南華大學，二〇〇五年）第二—三頁；教育部，《大專院校概況統計》（台北：教育部，二〇〇五年修正版）第六十一—六十二頁；南華大學網頁 http://web.nhu.edu.tw/nnhu/school_info/edu_info.php

[註 49] 參見同 [註 29]，第三一五頁。

[註 50] 同 [註 49]。

[註 51] 參見南華大學研發室，〈南華大學〉，《普門學報》（二〇〇二年）第十期，第三二八頁。

[註 52] 參見同 [註 51]，第三三六頁。

[註 53] 參見同 [註 51]，第三三〇頁。

[註 54] 參見同 [註 51]，第三三五頁。

[註 55] 參見同 [註 42]，第三一九—三二三頁。

- [註 56] 參見易瑞瑾，〈青少年教育桃花源——佛光山均頭中小學〉，《普門學報》（二〇〇五年）第二十九期，第三三二頁。
- [註 57] 參見同 [註 56]，第三三四頁。
- [註 58] 同 [註 42]，第三三九頁。
- [註 59] 同 [註 58]。
- [註 60] 行政院教育改革審議委員會，《行政院教育改革審議委員會總諮議報告書》（台北：行政院教育改革審議委員會，一九九六年）第四十頁。
- [註 61] 同 [註 26]，第十六頁。
- [註 62] 參見同 [註 51]，第三三二—三三三頁。
- [註 63] 參見同 [註 51]，第三四二頁。
- [註 64] 同 [註 29]，第三一三頁。
- [註 65] 同 [註 4]，第二九一頁。
- [註 66] 參見佛光人文社會學院，〈學校簡介〉（宜蘭：佛光人文社會學院，二〇〇五年）第一—二頁。
- [註 67] 同 [註 26]，第四十頁。
- [註 68] 同 [註 66]，第五頁。
- [註 69] 參見同 [註 56]，第三一二頁。

【參考文獻】

1. 大慈育幼院，〈學校簡介〉（高雄：大慈育幼院，二〇〇五年）。
2. 太虛大師全書編纂委員會編，《太虛大師全書》（台北：善導寺佛經流通處，一九八〇年）第十七冊。
3. 田博元，〈台灣佛學院志序〉，收於釋見重，《福嚴佛學院志》（嘉義：香光書鄉出版社，一九八二年）第三—四頁。
4. 行政院教育改革審議委員會，《行政院教育改革審議委員會總諮議報告書》（台北：行政院教育改革審議委員會，一九九六年）。
5. 李桂玲，《台港澳宗教概況》（北京：東方出版社，一九九六年）。
6. 邱敏捷，《印順導師的佛教思想》（台北：法界出版社，二〇〇〇年）。
7. 佛光山宗務委員會編，《佛光山開山三十週年紀念特刊》（高雄：佛光文化，一九九七年）。
8. 佛光山宗務委員會編，《佛光山開山三十一週年年鑑》（台北：佛光文化，一九九九年）。
9. 佛光人文社會學院，〈學校簡介〉（宜蘭：佛光人文社會學院，二〇〇五年）。

10. 佛光山文教基金會，〈佛教與社會文教事業——以佛光山文教基金會為例〉，《普門學報》（二〇〇一年）第三期，第二七二—三三四頁。
11. 易瑞僅，〈青少年教育桃花源——佛光山均頭中小學〉，《普門學報》（二〇〇五年）第二十九期，第三一一—三三六頁。
12. 星雲大師，〈修行的真義〉，《心甘情願》（高雄：佛光出版社，一九九三年）。
13. 星雲大師，《星雲大師講演集(一)》（高雄：佛光出版社，一九九四年）。
14. 星雲大師，《佛光茶根譚》（台北：佛光文化，一九九八年）。
15. 星雲，《跨世紀的悲欣歲月——走過台灣佛教五十年寫真·序》（台北：佛光文化，一九九六年）第二—五頁。
16. 星雲，〈無量慧命——《佛光山開山三十週年紀念特刊》序〉，佛光山宗務委員會編，《佛光山開山三十週年紀念特刊》（高雄：佛光文化，一九九七年）。
17. 星雲，〈人間佛教的藍圖（上）〉，《普門學報》（二〇〇一年）第五期，第一—四十八頁。
18. 星雲，〈《雲水三千》自序〉，《普門學報》（二〇〇三年）第十六期，第三二三—三二八頁。
19. 星雲，〈佛教興學的往事與未來〉，《普門學報》（二〇〇二年）第十一期，第二一三—二四〇頁。
20. 南華大學，〈學校簡介〉（嘉義：南華大學，二〇〇五年）。
21. 南華大學研發室，〈南華大學〉，《普門學報》（二〇〇二年）第十期，第三二七頁—三五二頁。
22. 教育部，《大專院校概況統計》（修正版）（台北：教育部，二〇〇五年）。
23. 符芝瑛，《傳燈——星雲大師傳》（台北：天下文化，一九九五年）。
24. 高希均，〈佛光世界——集改革、創意、教育於一身的星雲大師〉，符芝瑛，《傳燈——星雲大師傳》（台北：天下文化，一九九五年）第三—十頁。
25. 黃文樹，〈台灣當代人間佛教思潮及其在公民教育之作用〉，《高市文獻》（二〇〇二年）第十五卷第一期，第四十一—八十三頁。
26. 黃淑宜，〈佛光山慈悲基金會〉，《普門學報》（二〇〇一年）第六期，第三二八—三五二頁。
27. 普門中學，〈學校簡介〉（高雄：普門中學，二〇〇五年）。
28. 詹素娟，〈佛光大學〉，《普門學報》（二〇〇二年）第九期，第二九五—三一〇頁。
29. 慈容，〈佛教史上的改革創見大師〉，《普門學報》（二〇〇二年）第七期，第二十九—四十六頁；第八期，第二十一—五十五頁。
30. 慈容，〈人間佛教的真義〉，《普門雜誌》（一九九九年）第二四三期，第二—五頁。
31. 楊文貴，〈台灣教改困境的新出路——公辦民營宜蘭人文中小學簡介〉，《普門學報》（二〇〇五年）第三十期，第三一九—三四〇頁。
32. 滿遵，〈佛光山叢林學院〉，《普門學報》（二〇〇一年）第四期，第三三九—三七二頁。

33. 闕正宗，《台灣佛教一百年》（台北：東大圖書，一九九九年）。
34. 龔鵬程，《一九九七龔鵬程年度學思報告》（嘉義：南華管理學院，一九九八年）。