

鄭志明主編

宗教叢書④

宗教與非營利事業

宗教文化研究中心 出版

鄭志明主編

宗教叢書④

宗教與非營利事業

宗教文化研究中心 出版

序

「第二屆當代宗教學學術研討會」是以「宗教與非營利事業」作為主題，學界反應相當熱絡，共有二十多篇論文，可以說是次盛大學術活動。非營利事業與宗教有密切的關係，南華大學成立了「非營利事業管理研究所」，在成立之前，希經由此次的學術研討會，推動此一課題的研究。

當代宗教發展與世俗社會的結合日愈密切，彼此間形成了互動的交往體系，有著不同學科相互對話與整合的趨勢。本論文集深入探討當代宗教與非營利事業相關議題，涉及到宗教經營、宗教組織、宗教福利服務及宗教發展等領域，提出各種思考向度，供學界與宗教界參考。

宗教的現代化、社會化是必然的趨勢，與當代社會文明走向是互為一體的，宗教的非營利事業與社會服務，是足以帶動當今世界的整體發展。由於社會的快速轉型，宗教在現代化的過程中難免有斷層的危機，導致亂象叢生，有許多無法調適的困境。近年來，宗教界在這方面做了很多的努力，開展出不少因應對策與方法。

本論文集的內容相當豐富，共收錄了二十多篇文章，討論了各個宗教的非營利組織，有

不少理論與個案的研究，可以說涵蓋當今宗教與非營利組織的各種相關課題，是一部值得閱讀的專門著作，有助於建立宗教非營利事業的整體發展方向。

鄭志明 于南華大學

2000.4.11

目錄

白毫禪寺參與中輟生輔導的意義與展望	黃有志	1
非營利事業管理模式之研究——佛教慈濟功德會實証	王士峰、王士紘	23
佛光山宗教行銷之策略研究	王祿旺	49
從六朝道經的傳播看道教經書管理	蕭登福	65
台灣宗教發展的系統動力學模型	陶在樸	95
從佛教觀點看殯葬管理——以佛光山為例	尉遲淦	123
宗教與公共藝術——		
關於宗教文物、建築及藝術品之管理精神、方法與政策之探討	蔡瑞霖	145
北港朝天宮附設神明會的組織模式	鄭志明	165

非營利組織法令與宗教組織法令	吳寧遠	207
台灣佛教組織國際化遭遇問題及因應策略之初探	徐木蘭、劉基全	235
中國回族經堂教育在明清之際的起源與發展	蔡源林	257
從傳科的觀點「看」非營利事業	苑舉正	287
東正教在華經營模式分析	李明濱	319
宗教非營利組織的比較性論述——以東海大學和南華管理學院為例	王順民	339
台灣宗教組織科層化的背景及影響	郭冠廷	399
宗教「現代」化的社會福利事業方向	周慶華	417
志業主義、自願主義、專業主義與管理主義——從宗教慈善到非營利事業	張世雄	437
非營利組織與管理的研究對宗教組織定位、策略與管理的意涵	鄭讚源	491

「組織認同策略」與非營利組織的管理——對基督教教會的「細胞小組模式」教會增長運動之研究	陳川正	515
北台灣佛教新興社會福利服務的趨勢和思考——以「佛教蓮花臨終關懷基金會」「關懷生命協會」為例	黃維憲、丁敏	577
宗教類非營利組織之符號管理初探	江明修、梅高文	613
「公共」的宗教？宗教性非營利組織與公共領域	顧忠華	641

白毫禪寺參與中輟生輔導的意義與展望

高雄師範大學共同科教授兼學生輔導中心主任 黃有志

一、前言

今年九月開學後，台北市發生了一名中輟生帶領兩個知名國中十多位在學生，集體毆打一名中學生的案例，報載這群學生不僅打人，還輪流和挨打學生拍照，拿回學校炫耀。無獨有偶，高雄市某國中日前也發生三名中輟生回校看老師不順眼，在校園內聯手圍毆老師，使被毆的老師眼睛受到重傷，背部也遭受玻璃窗重擊而傷痕累累，這位老師心有餘悸的說：「我真的不知到應怎樣教？」。消息傳出之後，不少老師及家長對中輟生復學對學校所造成的負面影響表示憂心忡忡。學校表示要將肇事的三位復學生強制轉學，然而卻可能面臨無校願

意收容的窘境。衆所周知，讓中輟生返校就讀，原是一樁美意，可是卻接二連三帶給學校困擾，事實上，前述受害老師的心聲，在教育部要求找回中輟生返校後，已逐漸成為國中校園的共同隱憂。

回顧今年八月，教育部對外正式宣佈，為求貫徹「零拒絕」的教育理念，各縣市教育人員必須全力找回輟學生。根據教育部的規劃，民國九十二年以後各縣市至少有一所「中途學校」，屆時國中、小輟學生將可望降至二千人以下。

根據統計，歷年來，中途輟學學生一直維持在八千至一萬人之譜，例如最近一年來的統計，國中、小的中輟生人數為八千九百零二人，其中三千八百四十三人被列為失蹤人口，連家長都不知他（她）們的去向，推測極有可能被黑社會所吸收，或淪入色情場所被迫賣淫，成為青少年高危險的犯罪族群。

教育部欲將中輟生找回來，並特別為他（她）們普設「中途學校」來留住他（她）們專心向學，立意良善值得肯定及支持，不過作法上有待斟酌。

因為就筆者的輔導經驗得知，影響國中、小學生中輟的原因並不單純，並不同教育部決策官員所打的如意算盤，以為只要將輟學的孩子找回學校來，就可解決孩子們的輟學問題。大部份的中輟生個案輔導顯示，孩子找是找回來，但是原本促使其輟學的原因卻依然存在，若非透過社會或社區整體的努力來尋求解決之道。而只是將中輟學生找回原學校復學，或

安置在未來所謂的「中途學校」，很有可能製造更多棘手的問題，前述中輟生復學後暴力圍毆原校老師的事件，相信不是單一的案例。

一般說來，中輟生普遍表現以下的共同特徵：1. 缺乏自我概念以及個人發展目標。2. 價值觀念混淆，自我認同模糊。3. 親子互動關係不佳，溝通品質不佳。4. 家庭成員關係冷漠，彼此對家庭的向心力不足。5. 絕大多數對學校的課程不感興趣。6. 行為與思想受其同儕的影響非常顯著，從眾的心理強。7. 容易受社會不良環境影響，易有偏差行為產生（蔡崇振，1977；郭昭佑，1995；翁慧圓，1995）。

因此，輔導專家指出，面對中輟學生千萬不可以過去那套解決問題的思考模式來因應，以為普設「中途學校」，有地方安置中輟生，即可解決中輟問題（李麗華、包希妍，1998）。

若能換個角度來思考，以新思維來面對中輟問題，也許可發展較有成效的解決辦法。換言之，中輟生不一定要將之找回學校來一途，應該可以針對中輟生的個別性問題，以及不同層次的需求，做一深入而務實的瞭解和評估，然後以生涯及適性發展的觀點為中輟生擬定一個配套措施，如此可先讓中輟生學學手藝或技能再找機會進修，或採建教合作方式提早進入職場接受職業的陶冶，讓中輟學生除復學外，尚有另一條生涯發展的路可選擇。在另一方面則可透過社區或社會人力與物力等資源的整合，協助中輟生解決使他（她）們輟學的主要的

問題，例如學習態度的調整、學習課程的重新安排、學習理念的創新突破，與中輟生的校園生活的再適應等，並持續的追蹤輔導中輟生的調適情形，做必要的輔導與協助。相信朝這樣的方向來努力，中輟生的未來一樣是無限的亮麗與寬廣。

二、中輟生的定義

各級學校皆有中途輟學的學生，但高中以上的中途輟學與國民教育階段（國小、國中）的中途輟學具有不同的意義，國民教育因屬強迫教育性質，政府依強迫入學條例有責任要求家長把孩子送到學校「接受國民教育」。憲法也規定，國民教育為人民的大權利及義務之一，國民教育階段的學生中途輟學影響其接受教育的權利，顯示政府及人民雙方未盡責任，同時也阻礙了國民教育機會均等理想的實現。因此，政府介入防止中輟學生的擴增應是責無旁貸的責任。不過，原則上中輟學生以國民教育為界劃分成兩類，屬國民教育層次，政府有必要要負起責任來防範類似情形發生，至於高中高職以上的教育，因為它不是國民教育，人民要不要再繼續接受教育是人民有自由的選擇權，學校要不要收留這個學生也有一定的規範，具有選擇及淘汰學生的權利。所以依據政府權責角度而言，高中高職以上學校（含專科、大學、研究所）學生中途輟學，並非政府必須負起責任解節的權責問題（鄭崇珍，1998）。

教育部從政府的權責觀點，將中途輟學學生定義為：國民教育階段（國中、國小學生），未經請假三天未到校上課學生，包括轉學三天內未轉入新校及開學三天內未註冊國民中小學學生。此定義為教育部採用的定義（鄭崇珍，1998）。

根據上述的定義，統計顯示，八十五學年中輟生尋獲人次為三千一百六十人次，八十六學年度尋獲人次為二千九百四十人次（申慧媛、黃以敬，1988）。歷年來，中途輟學學生一直維持在八千至一萬人之譜，例如最近一年來的統計，國中、小的中輟生人數為八千九百零二人，其中三千八百四十三人被列為失蹤人口，連家長都不知他（她）門的去向，推測極有可能被黑社會所吸收，或淪入色情場所被迫賣淫，成為青少年高危險的犯罪族群。從另一個角度來看，找回學校的中輟學生，在教育大環境未改變之前，這群受過社會「洗禮」的學生，逐漸成為校園中的「另類族群」，甚至有些中輟生回到學校後，儼然成為另類學生領袖。由於中輟生大都曾就業或到處閒蕩，社會化遠較一般學生為高，回到學校，使得功課原本就沒興趣，現在程度更差，根本就跟不上進度，所以上課時十分容易和老師起衝突，或是根本不用老師，在學生間，卻容易造成沆瀣一氣的認同與崇拜，成為一般學生的「老大」，如此不僅中輟生容易再輟學，還能引起連鎖的負面反應，如抽煙、打架，或成為幫派小弟。教育界憂心的指出，這是變相的將社會問題藉中輟生延伸到校園中來。更有甚者，根據以往的經驗，校園找回來一位中輟生，可能就會拉出去二至三位原本就是對讀書不是很有興趣的學

生。換句話說，學校辛苦找回一個中輟生，似乎就須花更多心力防止其他學生輟學。使得基層教育工作者無奈地指出，不是學校沒有愛心，實在中輟生的問題實在太大，不是當前校園可以應付（吳宗立，1998；黃怡如，1998；劉永順、簡美貞，1998）。

三、中輟生的成因與問題

學生中途輟學，從學校系統來看，存在一個根本的問題，即學生為什麼會離開學校？進一步來說，中輟生幾乎是學習低成就與行為適應不良的學生。我們要問的是，中輟生為什麼大部份是低成就與行為適應不良的學生？學校不是專業的教育機構嗎？儘管造成學生的中輟成因並不單純，不過本文尤重校園造成學生中輟的原因，根據學者專家的看法，造成學生中輟的校園因素，大體可分為以下幾個主要因素（江書良，1998；彭駕驛，1994；黃武鎮，1989；柯美娃，1995）：

1. 學習壓力：目前國中還籠罩在升學壓力的陰影之下，學生長期在沈重的課業壓力之下，枯燥的反覆練習與頻繁的各種考試，造成緊張及不愉快的學習氣氛，加上現在青少年普遍挫折容忍度差、抵抗外在誘惑的能力差，就很容易形成學習或情緒上的困擾，產生如消極焦慮、緊張畏縮、反抗權威等不良適應行為，大多數老師在束手無策下，只好任其

自生自滅，以致這類學生在校園中尋覓不到自己的舞臺，極容易興起離校的念頭。

2. 權威管理：目前國中的學校管理，仍一味要求學生乖馴服貼，如此的管教方式，適足使得青少年的次文化與學校的主流價值產生衝突，形成師生間溝通上的障礙，容易有猜疑、對立與不信任的氣氛產生，自然使得學生與學校衝突不斷。在此情形下，學生最容易有本身角色、規範、價值的疏離現象，對於校園也成為他（她）急於逃離的地方。

3. 課程僵化：當前國中的課程，基於配課、排課的方便及對學生安全管理的理由，幾乎都是採取統一必修，將課程開最高時數的模式。每一位學生所上的科目及教學進度大致相同，無法提供不同程度學生不同的適性課程，學生也沒有空餘時間選擇喜歡的選修課程及享受有統整功能的空白課程。另外現行的課程太難、統一的成功標準，以及採取常模的參照測驗，都使學生產生學習低成就與對學習深深的挫敗感。

4. 教學偏差：目前國中、小的教學目標仍是強調認知目標，忽略了情意及技能目標。重視高層次能力的獲得，產生了許多低成就的學生。尤其忽略起點行為，沒有適應個別差異的學習環境的安排，造成大部份的學生在教室內學習效果不彰。

5. 評量落伍：當前大部份國中、小的教學評量不管是段評量或平時測驗，幾乎都是以紙筆測驗來評定學生的學習成就，而忽略了其他認知形式的評量，如此除了無法完全測驗出學生學習的能力與成就之外，更對以紙筆表達有障礙的學生產生不公平的現象。

以上諸種校園的因素都足以促使學生對學校的課程與學習生活不感興趣，或對校園的整體環境感覺疏離、厭煩，而容易逃離學校成為中輟學生。

衆所周知，中輟生在近幾年的青少年犯罪中所佔的比例節節升高，例如，偷竊、勒索、飆車且瘋狂殺人、凌虐施暴少女，以及向特定在校生暴力尋仇，甚至在校園中集體將老師毆打成傷。一連串讓社會震驚的重大案件，不斷的在上演，嚴重的危害社會治安，也成為社會安定的隱憂。尤其這些原本應在學校就學的國中學生，卻逃離校園淪落街頭，鎮日無所事事遊蕩街頭，成為社會的不定時炸彈，隨時有引爆的危機（吳宗立，1998，行政院青輔會，1997）。

不過，只要學校的教學環境與生態環境未能有所改變，中輟生即使找回學校來，也將是一個相當棘手的難題。正如上述，中輟生曾經沈浸在社會的大染缸中社會經驗豐富、世故早熟，一回到學校立刻成為全校師生注目的異類，同儕報以異類的眼光，老師則嚴陣以待，深怕污染到其他學生，使中輟生成為當前國中、小校園教育與輔導的燙手山芋。就在教育界束手無策之際，宗教界乃伸出援手，嘗試與宗教的慈悲胸懷，熱心參與中輟生的輔導教育工作，其中聲譽卓著的首推南投名間鄉的白毫禪寺，為中輟生特別開辦非營利的「白毫學園」，最值得推介與研究。

四、白毫禪寺參與中輟生輔導簡介

正當教育界對中輟生的問題束手無策之際，台北市政府教育局開始採取行動與南投縣名間鄉白毫禪寺共同合作，於八十四年十二月起展開對台北市中輟生的輔導工作，並將這項輔導工作，以「白毫學園」的方式進行。

白毫學園屬於住宿性質，一天二十四小時，沒有上學或放學，也沒有例假日、寒暑假。課程的安排係以上午、下午及晚上三個時段來安排學習。學園在學生的生活照顧方面有輔導的法師，直接參與學生的日常作息，幫忙打理學生日常瑣碎的事物，照顧生活起居，使學生養成規律的生活，同時也為學生安排課餘的休閒生活。處了為學生安排生活照顧的法師外，寺方另外又安排一位認輔的法師，擔任學生的心靈導師（白毫特刊，1996）。

學生剛進校園時，學園並未立即安排課程，而是先讓學生適應學園的生活，學園內的生活動與課程的安排力求結合禪寺和地方資源，因應個別學生的資質與需求，在幾經修改與調整之後，課程安排整體上分為出坡、佛學課程與唱頌、技職課程與才藝課程、基礎課程（英文、數學）與生活教育及其他課外活動等（白毫特刊，1996）。

白毫學園的課程最具特色的就是每天早上兩個小時的出坡活動，法師們各自帶著認輔學

生，師徒兩一對一的共同整理環境、掃地，就在這段時間內，認輔法師們與學生自在、隨性地聊天、說故事，不僅建立了較親密的個別的關係，學生也獲得了更多的關愛，由此勞動教育讓學生體認勞動的意義，也因與師父共同完成一件事情，學生獲得了成就感與信心，凡此種種都是在課堂教學中無法獲得的，卻也是生活化、對學生最有幫助的（黃怡如，1998）。

由於學園附設在禪寺中，所以安排有佛課與唱頌，佛課的內容有：高僧傳系列主題的簡介、小知客禮儀演練和佛們唱頌。法師們相信透過佛學的基本教理如因果報應、惜福、佛性具足，以及迴向等觀念的薰習，可以讓學生在品行、道德上有所增進。技職課程與才藝課程是學生最喜歡的課程，由於學園的師資與設備不足，前者安排學生至附近國中隨堂上技職方面的課程，而才藝課程則由寺方聘請有關的才藝人士來園上課。技職課程有烹飪、美髮等，而才藝課程有學畫畫、學 POP（廣告美工）與學素描等，此種在「做中學」的方式，甚為學生所認同，可增進學生多角度的學習經驗與能力，若表現佳，也是一項成就感的來源，容易建立學生本身的自信心（白毫特刊，1996）。

至於生活教育與課外活動方面，學園安排有：1. 寺外參觀，如參加浴佛節的法會，接受大學社工系所安排的活動，以及每週播演一場電影，學生觀賞後，法師會與學生相互討論片中劇情，分享心得。2. 苗圃：學園附近有菜園，法師們教導學生之道如何種菜、施肥，讓每

位學生認養苗圃，從中體會農作物生長與農夫的辛苦，尤其希望學生能進而瞭解「一粥一飯，當思來處不易」等佛門惜福的精神。3. 扮演小知客及服務人員，對中輟生而言是一項新的體驗與嘗試，法師用心教導他們應對進退之道，使他們成功扮演好小知客的角色，受到來寺客人的讚許，提昇不少學生的成功經驗與自我的正向感受（蕭文、陳斐娟、林杏足等）。

心理學中強調個別差異，教育理論更是強調需要因材施教、適性輔導，而這些學校教育中有許多失敗經驗的中輟生，常因本身的人格特質或家庭背景、學習經驗，使其在大班教學或集體教育的環境下無法得到合適的教法與教育，學園從以上的課程的安排，就是要彌補這些曾經失敗的學習與成長經驗。有人說：「沒自信、逃避或抗拒學習」是因也是果，但是如何重視其個別適應的弱點與尊重其個別差異，進而引導適性的教育與輔導。是白毫禪寺輔導中輟生的輔導理念與輔導方向。禪寺的法師認為，影響學生中途輟學的原因相當複雜，因此在輔導此類學生時，絕非單一要求學生個人的改變或短期輔導即可成功。遺憾的是，常看到學校當面對於適應不良學生往往只要求學生個人單方面的改變，學校與家庭環境的部份卻無法有效配合，輔導效果自然有限。因此，白毫學園在輔導中輟生時，係先隔離原先來自家庭、學校與家庭影響他們的負面或不利因素；透過悲憫、包容與接納，以及採取正向教導的方式，引導孩子往健康的方向改變，而獲致相當良好的輔導成效。

五、白毫學園輔導中輟生成效評估

上述簡介有關白毫學園對中輟生的輔導方式，事實上，白毫禪寺在未辦理白毫學園之前，就有多次與北市教育局或教育部舉辦偏差行為青少年的「無塵營」，以及「中輟學生營」的輔導經驗。白毫禪寺更是在此輔導經驗上，累積了新的教育輔導方式，同時將之發展成宗教內化的輔導方法，成功的改善中輟生的向學態度，媒體認為已為過去一向令教育措手無策的中輟生問題，開拓出一條可行的出路（白毫特刊，1996）。

白毫學園自民國八十四年十二月二十五日開始試辦，至八十五年六月二十七日，學生結業返回學校繼續學業為止，是為第一期。期間陸續共有9位學生參加，其中，3位學生入園後即因故離開，僅有6位學生持續較長的在園學習。台北市政府教育局曾委託彰化師大輔導系主任蕭文博士主持對白毫學園對中輟生輔導成效的研究，根據該研究的結論指出，白毫學園能為中輟生提供較健康的坦途，主要有以下的因素：（蕭文、陳斐娟、林杏足等，1996）

1. 給予寬廣的空間：學生來白毫之前，他們飆車、喝酒、出入 PUB、不回家、打架、逃學……白毫之後，他們依然打架、吵架、抽煙、生活不規律、晚上偷溜下山，上課不專心……，可是白毫的法師不急著去糾正這些行為，認為如果忙著立規糾正，那與學生過去所感受的並無兩樣，因此法師首先要做的事讓他們身心安定下來，讓他們在生活沒有壓力之下，在慢慢去改變他們那種強烈地反叛的個性。主要的作法是讓學生在學園中有寬廣的空間，例如學生犯錯，法師不會當場責難或懲罰，而是利用如出坡的時間私下規過，或利用晚上睡前的時間，把一天中哪些人犯了錯，把他公開講出來，不是責備他，而是用比較輕鬆的方式來自省。

2. 對自己行為負責：白毫法師雖然對學生表現出相當寬廣的愛心，可是並不放縱他們，白毫學園仍是一個有規範的地方。作法是循序漸進的要求去承擔自己決定的處罰方式，讓學生參與自我的管理，學會對自己的行為負責。白毫法師不認為承擔後果就是一種懲罰，而是如何學習改變自己的行為，不至於再有犯錯的行為發生。同時在給予懲罰或責難的方式下，採循序漸進的方式，不會一下子讓學生去承擔很可怕的後果，法師認為責難過大，學生容易自暴自棄。

3. 注重生活的教育：生活教育是白毫學園的一項重要特色。學生從日常生活各項活動的參與中不但建立了對自己的信心，也從人我的互動裡學會了應對進退的儀節。白毫法師在課程設計上相當用心，例如訓練學生如何從學習做人開始，進一步至做一個成功的人，也做到一個喜歡自己的人。這是整個白毫學園生活教育的目的。例如前述白毫學園在法

師的引導下，學習做個「小知客」，負責假日招待遊客，解說各殿的精神與意義。養成親切自然的應對進退的習慣。

4. 教導做事的方法：學園透過勞動教育的方式，培養學生懂得做事的方法。勞動教育包括了「出坡」與「種菜、認養苗圃」兩部份。事實上，出坡不單是打掃，打掃時能學會合作與協調，或者說是更有效率去做一件事；而種菜也不是單純的種菜，在種菜的過程中，學生學會了如何付出，如何去照顧一顆幼苗的成長，讓學生有機會體驗自己付出後的喜悅，而樂在工作。

5. 強調感恩的教育：在白毫學園的教育中，有一項很特殊的活動，就是「迴向」，迴向就是給予別人祝福和期望。在每天晚課的時機，教導學生「誦晚課不是為自己，也在為別人」，要求學生將今天的功德布施給他關心的任何一人，例如祝某某身體健康，某某考試順利等。這樣的晚課無形中拉近了自己與學生生活中有關係的人的距離。

6. 建立良好的習慣：綜觀學園的種種教育作為，其所有的努力都是在為學生重新建立新的、良好的生活習慣。換句話說，學園的輔導重點，無非是在循序漸進的培養學生建立良好的生活習慣，從良好習慣的培養，進而變化氣質與人格，脫胎換骨成為另一個人。

六、結論——白毫禪寺參與中輟生輔導的意義與展望

從以上白毫禪寺對中輟生的輔導經驗，的確為教育界束手無策的中輟生問題，提供一個解決的方向。白毫禪寺透過宗教的方法與精神，以非營利的精神，辦理白毫學園，不僅在中輟生輔導理念上有相當的啟發作用，而且也為當前的教育制度與環境，提供教育改革思考的契機。這是白毫禪寺以非營利的精神參與教育輔導中輟學生，最大的貢獻。同時也為宗教團體以非營利的方式參與教育領域，開拓一條相當正向與普受認同的方法與制度。事實上，白毫學園對中輟生的輔導與教學，尤其重視生活教育與感恩的教育等等，可以說相當契合當前各先進國家的教改趨勢。

日昨公佈國民教育九年一貫新課程綱要，預定九十學年全面實施。未來新課程將分為以下七大學習領域：1. 語文。2. 健康與體能。3. 社會。4. 藝術與人文素養。5. 數學。6. 自然與科技。7. 綜合活動。以及評量國民教育基本能力的十項指標，包括有：1. 瞭解自我與發展潛能。2. 欣賞表現與創新。3. 生活規畫與終身學習。4. 表達溝通與分享。5. 尊重關懷與團對合作。6. 文化學習與國際理解。7. 規畫組織與執行。8. 主動探索與研究。9. 獨立思考與解決問題。10. 運用科技與資訊。

綜觀以上九年一貫的主要內涵，顯然在基本能力指標上，係參考澳洲教改的「關鍵能力教育」，這種教育事實上是由「能力教育」發展出來，是教育與職訓的橋樑。澳洲過去是個人主義的受害者，現在則非常強調團隊價值。所以澳洲教改的主題是團隊工作能力（*working with others in teams*），教改是將眼光放在未來即將創造出來的工作機會，與未來工作需求的人才之間，不要產生太大的差距。深入來說，澳洲的教改的基本理念，已經成為世界教改的主流，如美國、紐西蘭、加拿大、英國，都正在推動類似的學以致用關鍵能力導向的教育改革，為廿一世紀而做準備（黃有志，1997）。

其次，聯合國教科文組織甚至明確的指出，學做人、學做事、學習不斷的學習、學習與人相處，將成為未來學習的四大支柱。我們也可以感受到目前各國進行的教改，都有一種趨勢，即從知識化的教育轉而為學以致用、生活化的教育。最值得注意的是，面對廿一世紀的即將到來，由於資訊爆炸，電腦科技的普及，未來對資訊的運用分析能力，要遠比知識的記憶來得重要。而溝通、團隊合作的人際能力，更是迫切的需要，如同澳洲教改所認為澳洲人以往，太強調民主，受到「個人主義」相當程度的危害，所以此次教改，十分強調教導學生懂得分辨人我的分際，不再教學生以「自我為中心」，而能養成尊重他人的習慣（黃有志，1997; Morrow, 1990）。

事實上，東鄰如日本的教改，其本質則是針對過去升學至上主義的反省，認為為應付未

來變化迅速的社會，日本人必須獨立思考下判斷、創造新事物，更重要的是要養成成人與人之間相互尊重、彼此關懷的習慣。事實上，日本人一向講究公德心，其重視團隊合作的民族性，是落實在生活教育中培養出來的。以台北日僑學校為例，他們將一個模範（理想）學生的行為列出了具體的目標：1. 不給別人添麻煩，珍惜所有的物品（培養公德心）。2. 體諒他人、身體健康（培養體貼的心、健康的體魄）。3. 自主學習、深入思考（培養學習意願）。4. 自動自發、堅持到底（培養勤勞工作的意願）。5. 積極學習台灣事物，瞭解不同文化（培養國際觀）（黃有志，1997）。

由此觀之，國內目前雖也強調教改，推出九年一貫新學制，不過似乎看不出我們教改的核心內涵，也似乎未能掌握各國教改趨勢的基本精神。近年來，教改的實際行動與主張讓人印象深刻的只是課程精簡、改進聯招方式、降低班級人數，到日前公佈的九年一貫新學制等等，這些無不是從教育本身「形式」上的角度加以變革，卻相對忽略了教育「體質」方面的改變，到底要培育何種新時代的國民仍然相當模糊。論者以為，教育學制或形式的變革固然重要，但教育本身的人文精神方面有關「體質」上的改變，才是教育改革成功的保證。筆者觀察，國內的義務教育長期以來，太強調知識的灌輸，嚴重忽視應有的生活教育與基本生活能力的培養，實在是當前教育的一大隱憂。這使得大部份的學生，包括資優生在內都成為生活的侏儒，不會料理自己身邊大大小小的問題，生活歷練不足，承受不了小小的挫敗。例如

最近發生的學生自殺風潮，正足以說明國內生活教育的不足。聯合國教科文組織，不只一次的提醒各國的教育工作者，面對挫折，學習與自我相處，建立健全的人生觀，培養學生解決問題的能力，這就是教育的責任。白毫學園的教育理念與方式，就是朝向這方面來設計與實施，尤其學園所強調的生活教育，以及從生活教育訓練的灑掃、應對、進退，這點最值得我們教育界深切的反省（歐用生，1994; Barr, 1987）。

事實上，中國傳統的教育理念，就是一種生活教育。認為學習的本源不在知識，而力主由生活中學、由待人接物中學，由做事的歷練和多聞多見中學。換言之，傳統中國的教育是要求能從生活的實踐中領悟做人做事的道理，而非單方面知識的灌輸。例如衆所周知的傳統中國人的生活教育，是先學習怎樣灑掃、應對與進退，然後才學認字、做算數。灑掃實際上是一種基本做事方法的訓練；應對是待人接物的訓練，著重如何掌握人我分際，使人與人之間的溝通圓融流暢；進退則是處世的訓練，教人什麼時候該進，什麼時候該退，人生得意時不可自得意滿，失意時也不必懷憂喪志，要求學生要有卓然獨立的人格，不為勢劫，也不隨波逐流。傳統生活教育的基本精神就是「敬」與「禮」，其中「敬」尤其是生活教育的中心，是指待人接物有分寸、有規矩，這就是「禮」，使人人相互尊重，有這種禮敬的風氣，社會就會顯現出一片團隊合作的精神與默契（黃有志，1997）。從上敘述在白毫學園的輔導教學過程中，可以說就是秉持傳統教學的理念與方法。

因此，從此觀點來說，教部新公佈的九年一貫新課程綱要，有必要重新檢討其精神內涵，捨形式而就實質，學習白毫學園的精神，即強調生活教育的重要性，並要求從做中學的切實踐履的過程中，養成做人做事的穩健態度，並講求人際間的和諧與重視團隊精神的價值，藉此重塑校園的學習環境，消除前述造成學生中輟的原因，如升學壓力、權威管理、課程僵化與評量落伍的種種缺失，如此不但能改善日益嚴重的中輟生的問題，而且也能符合當前各國教改的主流趨勢（Gardwam and Griggs 1985）。

最後更重要的是，白毫禪寺近年來以佛教團體的身份，從中輟生的輔導與教育出發，受到外界的高度的認同與肯定，目前學園除原先的台北市教育局的委託之外，本年度更接受台中縣教育局與南投縣教育局的委託繼續辦理中輟生的輔導與教育，同時爲了有效改善或加強中輟生的優質環境，白毫學園以全方位的方式，開設中輟生家長的再教育與中輟生原校教師輔導中輟生輔導技巧與輔導理念及教學課程的研習等課程。基本上，白毫禪寺努力將自己定位爲專門協助青少年解決青少年問題的非營利佛教團體，這的確將對佛教團體的社會實踐踏出一個新方向與締建一個新局面（禪心法師，1998）。

參考書目

一、中文部份：

- ① 蔡崇振(1977)，我國高級中學中途離校學生的經驗背景與人格特質之調查分析，台北：台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- ② 郭昭佑(1995)，台灣省各級學校中途輟學演變趨勢及相關因素之研究，台北：政治大學教育研究所碩士論文。
- ③ 翁慧圖(1995)，影響國中少年中途輟學因素的探討，台中：東海大學社會工作研究所碩士論文。
- ④ 柯美姘(1995)，偏遠地區國中學生中途輟學問題的探討——以六龜國中、寶來國中為例，高雄：中山大學中山學術研究所碩士論文。
- ⑤ 黃武鎮，(1989)，國民中學中途輟學學生形成因素、在校適應行為及其輔導策略之調查研究，台中：台灣省中等教師研習會。
- ⑥ 歐用生(1994)，〈開放社會的教育改革〉，台北：心理出版社。
- ⑦ 彭駕驛(1994)，國民中小學中途輟學學生復學輔導手冊，台北：教育部訓委會。
- ⑧ 行政院青輔會(1997)，〈青少年白皮書〉，台北：行政院青輔會。
- ⑨ 白毫特刊(1996)，南投：白毫文教基金會。

- ⑩ 蕭文、陳斐娟、林杏足等(1996)，白毫學園中輟學生輔導成效研究報告，台北：台北市教育局。
- ⑪ 鄭崇趁，(1998)「輔導中輟學生的權責與方案」，學生輔導雙月刊，第55期，16，23頁。
- ⑫ 李麗華，包希妍，(1998)「資源教室教學對國中輟復學生學習成效研究」，學生輔導雙月刊，第55期，26，41頁。
- ⑬ 吳中立，(1998)「國中學生中途輟學之個案分析」，學生輔導雙月刊，第55期，42，49頁。
- ⑭ 江書良，(1998)「面對中途離校學生學校應有的省思」，學生輔導雙月刊，第55期，50，57頁。
- ⑮ 劉永順，簡美貞，(1998)「暴力型中途輟學學生違規行為之預防與輔導」，學生輔導雙月刊，第55期，58，63頁。
- ⑯ 黃怡如，(1998)，影響國中學生中途輟學問題之探討「以鳳山地區為例」，高雄：中山大學中山學術研究所碩士論文。
- ⑰ 黃有志，(1997)，考出一片天，高雄：高竿傳播公司。
- ⑱ 禪心法師訪問記錄，(1998)，10月29日。

二、英文部份：

- ① Bar, R.B.(1987), An Essay on School Dropout for the San Diego Unified School District. Eric Document Report Educatio Service, No. ED279733.

- ② Gradwam, Karol and Griggs, Sirley A. (1985). The School Dropout: Implications For Counselor, The School Counselor. 30(1), 9-17
- ③ Morrow, K.N. (1990). A Self-esteem Group for High School Dropouts: A Facilitators Manual. Moorhead State University.

非營利事業管理模式之研究

——佛教慈濟功德會實証

南華大學管理學院院長 王士峰
淡江大學水資源及環境工程所副教授 王士紘

摘要

社會多元化的趨勢造成愈來愈多的社會功能或服務仰賴非營利組織。非營利組織在今日社會中已逐漸形成與以政府為主的公共部門（Public Sector）和以商業界為主的私人部門（Private Sector）相輔相成的第三部門（The Third Sector）。

由於非營利事業缺少了傳統企業組織的利潤動機與利潤績效標準，因此，其管理模式無