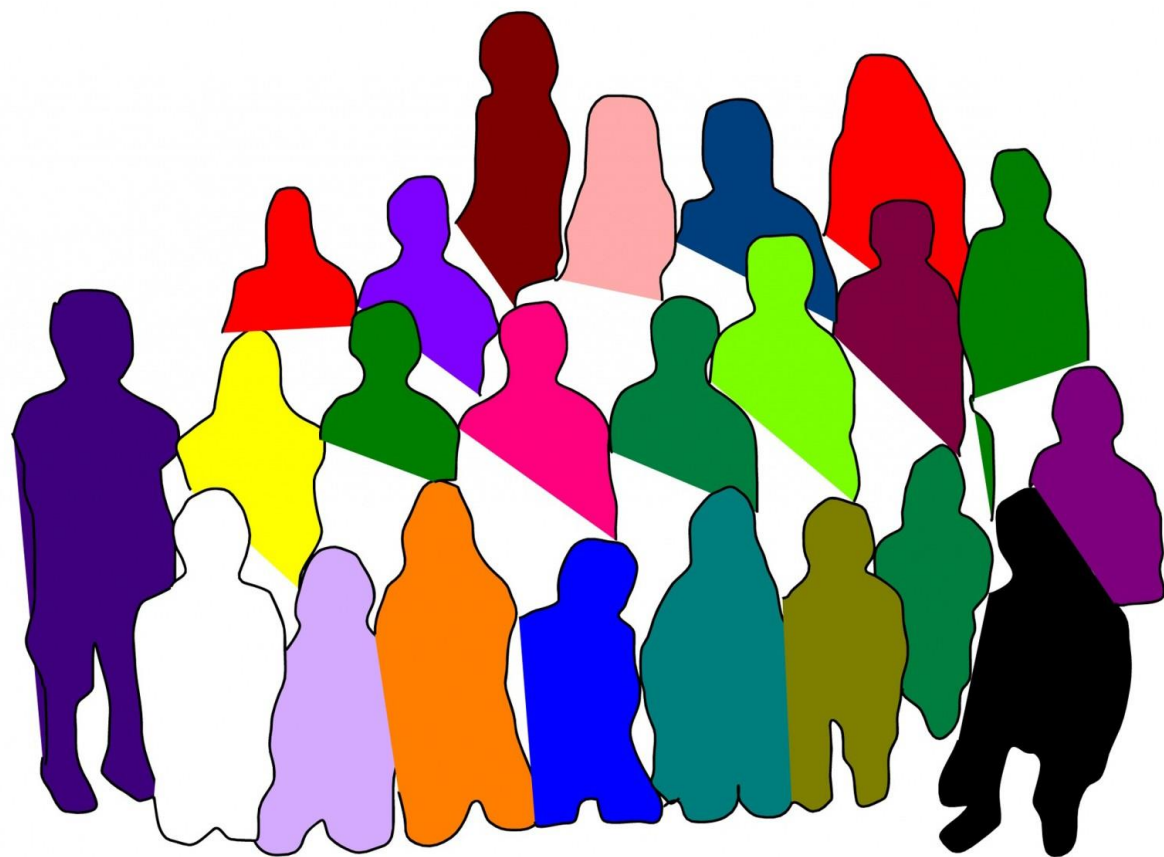


用四攝法 領導團隊

講師:高明智(惟智)

2019年10月5日



四攝法

布施

愛語

利行

同事



教育為使命

高明智 Jack Kao
奈普敦智慧平台
Neptune



學習目標

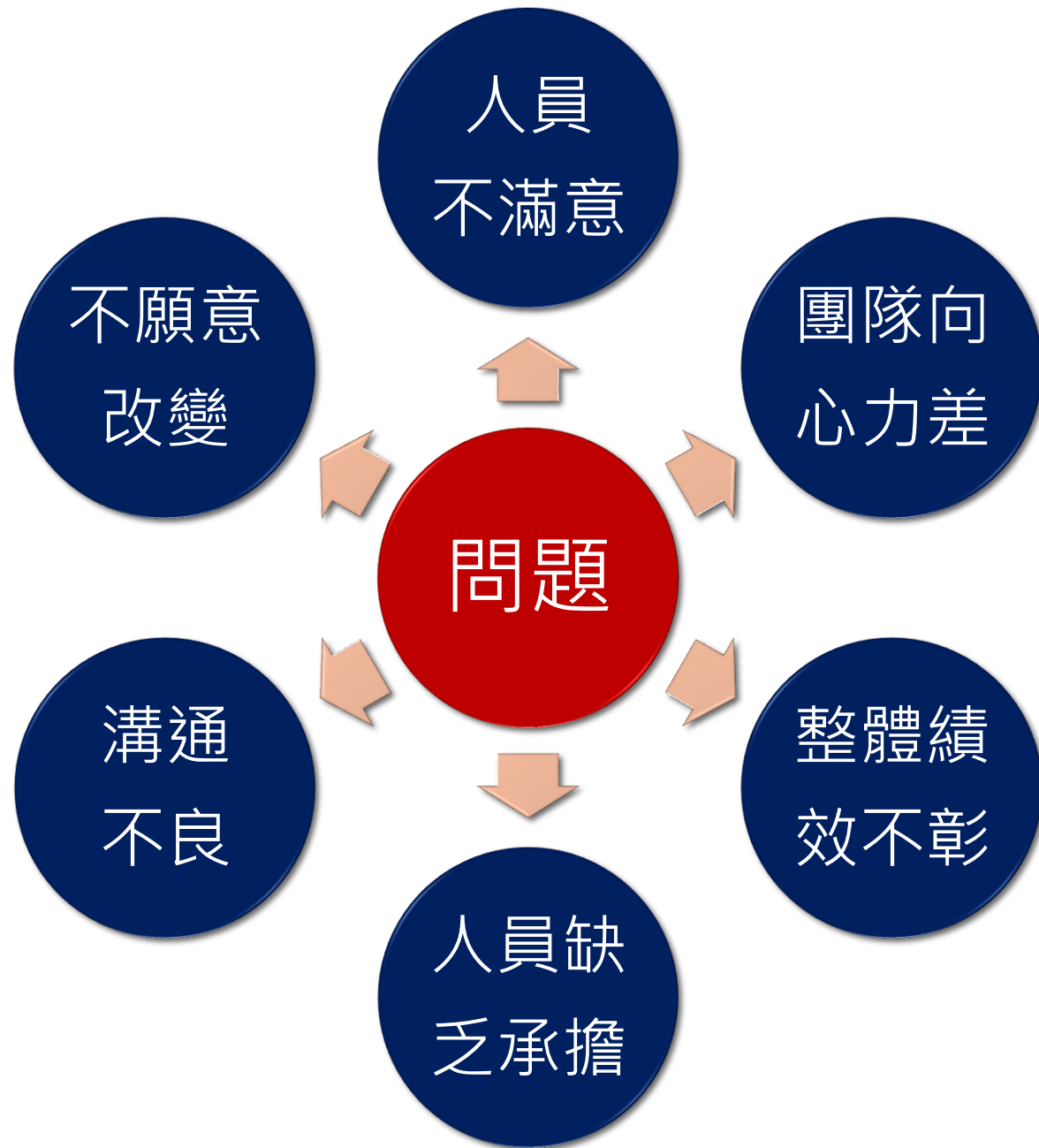
四攝法

影響力

領導力

人際力

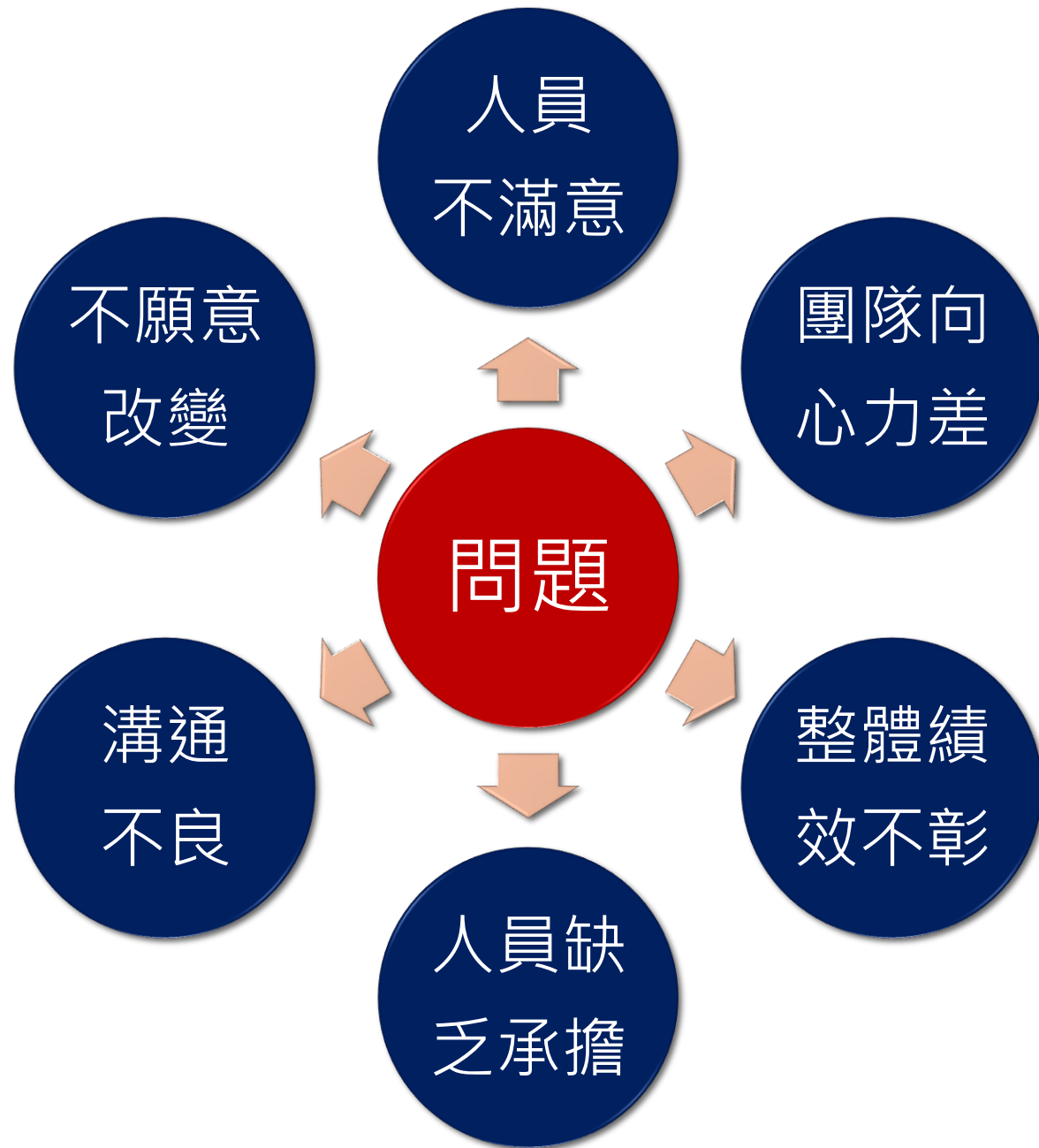
如果你的公司團隊有這些問題



如果你的公司團隊有這些問題



四攝法



演講大綱

- 四攝法無所不在——莫三比克義診歸來
- 何謂四攝法？佛教的領導學？
- 在生活與工作中看見與應用四攝法
- 四攝法的內涵？標竿學習，作業練習
- 四攝法與領導力的修練
- 結語：四顆種子，開花成果



A group of people, some wearing backpacks and hats, are walking away from the camera through a field of tall, dry grass. In the background, there are several small, thatched-roof huts. A large flag with green, black, and yellow horizontal stripes and a red triangle with a black star and a white cross is flying on a tall pole to the left. The sky is clear and blue.

莫三比克歸來

志工早會

A group of people, mostly men wearing white shirts and caps, are walking away from the camera through a field of tall, dry grass. In the background, there is a small village with several thatched-roof huts. A large flag with green, red, black, and yellow sections and a central emblem is flying in the upper left. The sky is clear and blue.

志工早會

拚了命看病

莫三比克義診歸來



翻轉黑色大地

志工早會

志工早會

外科門診
cirurgia geral

史懷哲的啟蒙地 慈濟最大福田 ❤️



賴院長語重心長：「史懷哲曾去非洲行醫，我們這次去的時候遇到史懷哲的心靈導師，心靈導師是誰？就是這些非常苦難的、驚惶、舉足無措的災民，很沉重的非洲！」











葉樹嫻還是**鼓舞著士氣**：「所以這一大片福田我們要非常努力、用愛接力、持續耕耘、播種，更重要的用教育、提升醫療，徹徹底底的改善當地的生活。」

每一個成功的
活動背後都有著
四攝法的足跡

四攝法

布施

愛語

利行

同事



***Coming Together is a Beginning.
Keeping Together is Progress.
Working Together is Success.
-Henry Ford***



共知

共識

共行

有緣相逢只是一個開始，
人人保持向前才是進步，
願意一起共事才是成功。
--亨利 福特

***Coming Together is a Beginning.
Keeping Together is Progress.
Working Together is Success.
-Henry Ford***



共知

共識

共行

有緣相逢只是一個開始，
人人保持向前才是進步，
願意一起共事才是成功。
--亨利 福特

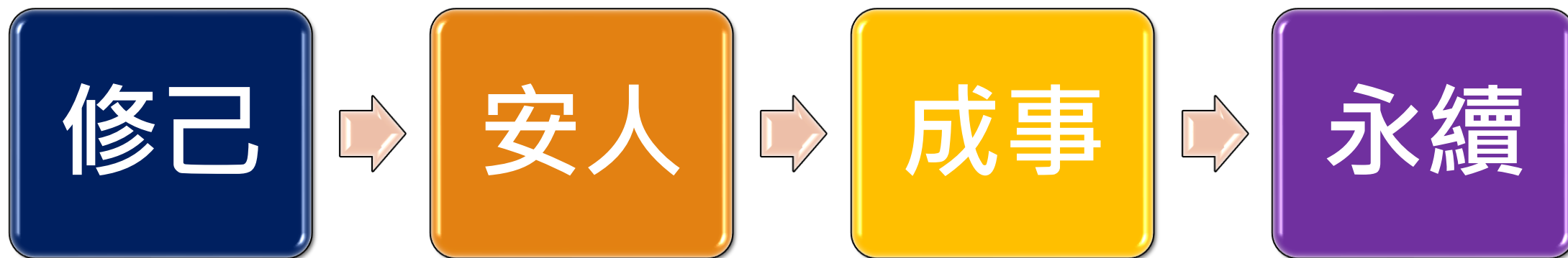
(布施+愛語)
(利行+精進)
(同事+團隊)

以四攝成熟眾生

四攝（布施、愛語、利行、同事），是四種攝受眾生的方法。在家或出家的，無論是家庭、社會、國家，或在僧團中，在信徒中，要集成群的關係，**起著領導作用，得到大眾的信任，肯接受教化，見於實行**，就決不能離開這四攝。

印順 《成佛之道（增註本）》 p.396

管理(領導)就是:

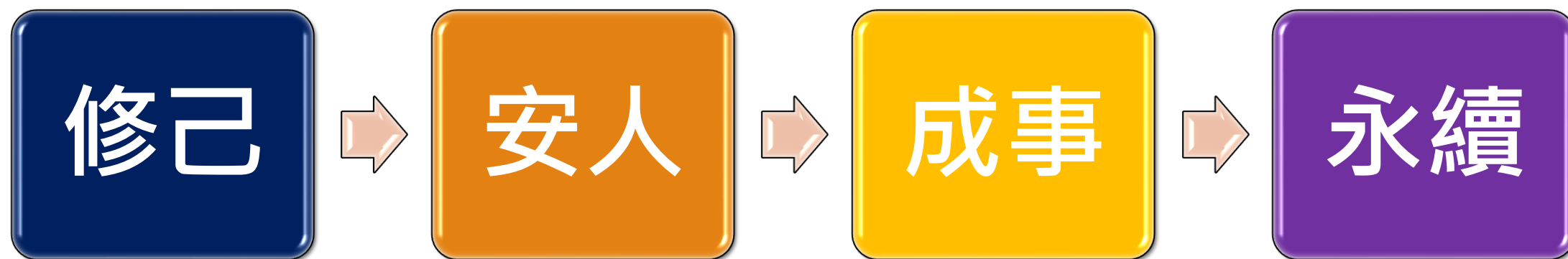




20年前併購案失敗？
V.S.
近年來併購案成功？



修己的基本功夫



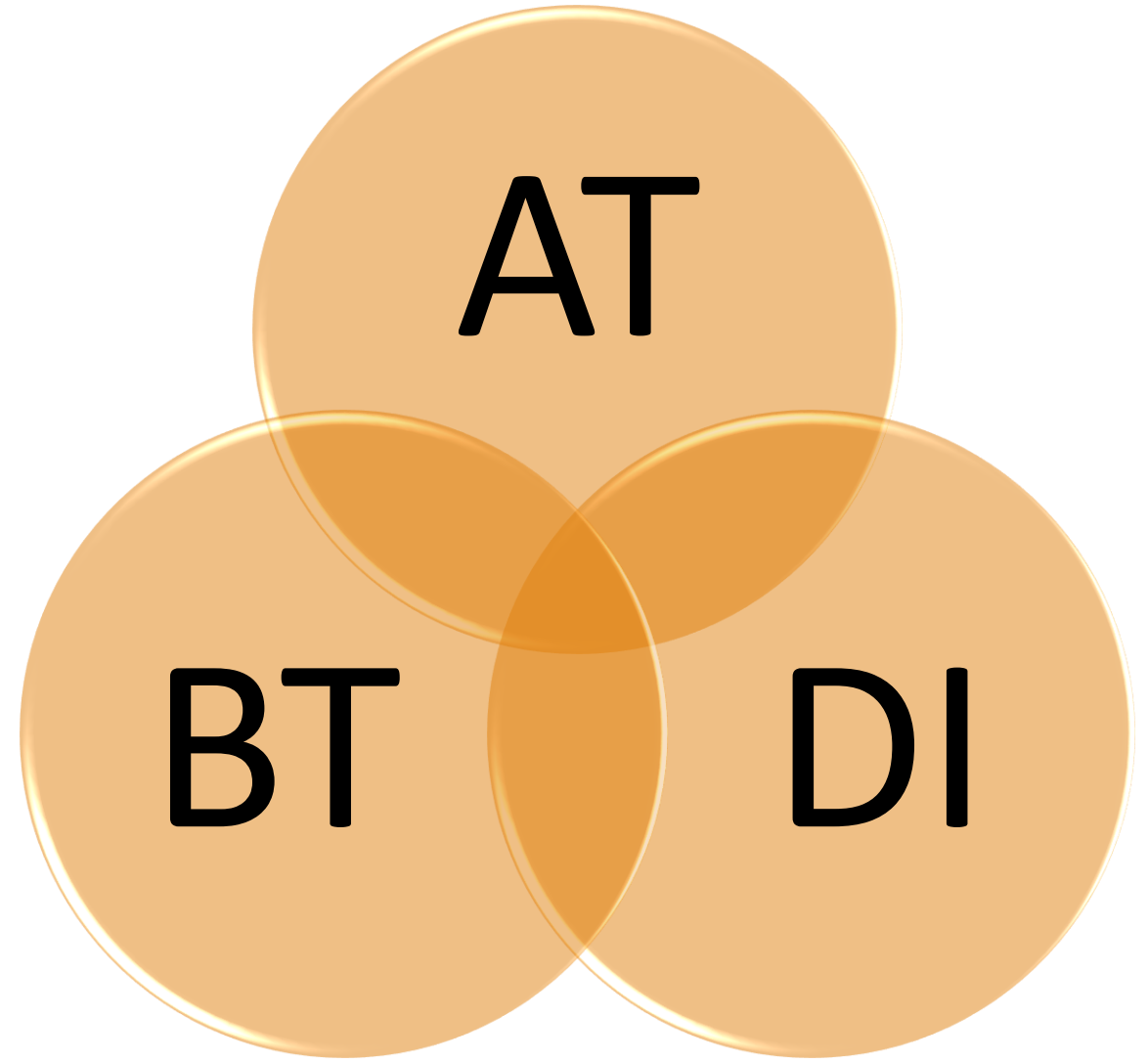
縮小自己+感恩、尊重、愛

團隊三要素

完成任務
Achieve Task

建立團隊
Build Team

發展個人
Develop Individual

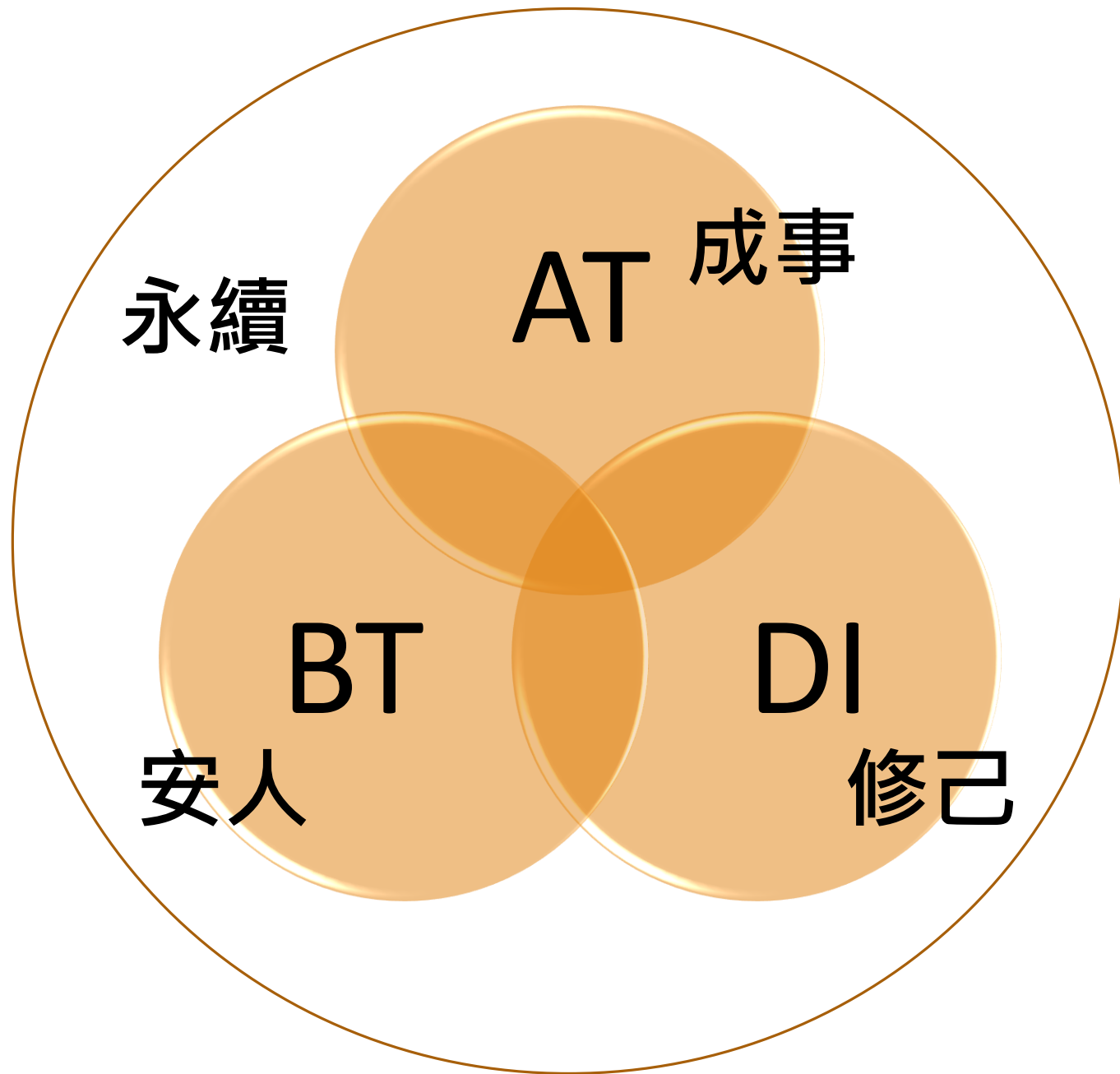


團隊三要素

完成任務
Achieve Task

建立團隊
Build Team

發展個人
Develop Individual

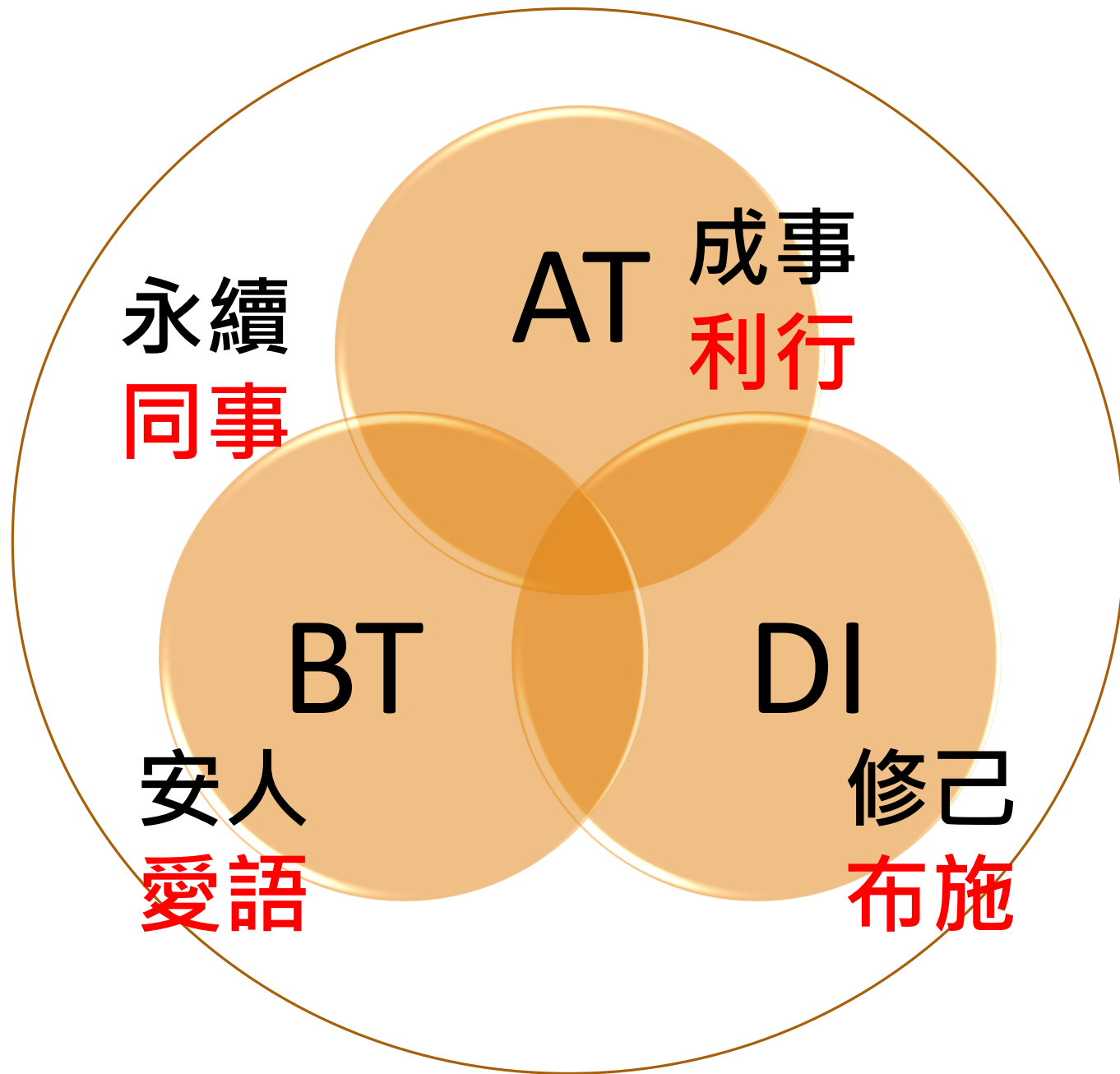


團隊三要素

完成任務
Achieve Task

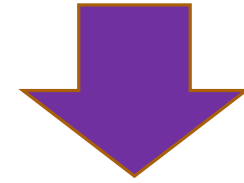
建立團隊
Build Team

發展個人
Develop Individual



**EMPLOYEES dont
need a PERFECT
MANAGER or
SUPERVISORS.
They need a
Happy
Leadership who
is gonna make
them excited to
come to work.**

四攝法



Happy
Leadership

以四攝法領導...

菩薩居士，要下化眾生，這一定要學四攝法。**攝是領導攝受**的意思。要**影響別人**的思想，使接受自己的意見，必須有方法。不要看輕自己，以為不能起什麼作用，學生可以領導同學，父母可以領導子女，店東可以領導店員，老師可以領導學生，在農工商各方面有成就的更不必說了，凡是與我們發生關係的，**只要有方法都可以攝受領導他們**，以佛法來熏陶他們，教化他們，救度他們，這方法就是現在要說的**四攝法**。

(印順導師，慈濟月刊1974年8月)

生活與工作 看見四攝法

再煩也不要忘記微笑，

再急，做人也要注意
你的語氣；

再苦，也要堅持消業；

再累，也要愛護好
你自己的身體。



再煩也不要忘記微笑，

再急，做人也要注意
你的語氣；

再苦，也要堅持消業；

再累，也要愛護好
你自己的身體。



布施，面目無瞋是布施

愛語，柔和善順的口氣

利行，不怕苦，不畏難

同事，愛己愛人好同事

念念都在四攝法中

停車/等待(利行/愛語)

開車/相讓(利行)



又另外一位志工（阿梅莉雅）被車撞到，手受傷了，去敷一敷，用石膏將它包起來。她說：「很懺悔、很懺悔，不好意思，撞到我的那個人有平安嗎？你們能夠替我去找。不是要找他來理論，是要告訴他：『不好意思，我被你撞到，你有怎麼樣嗎？』」是用翻轉善解。（愛語）

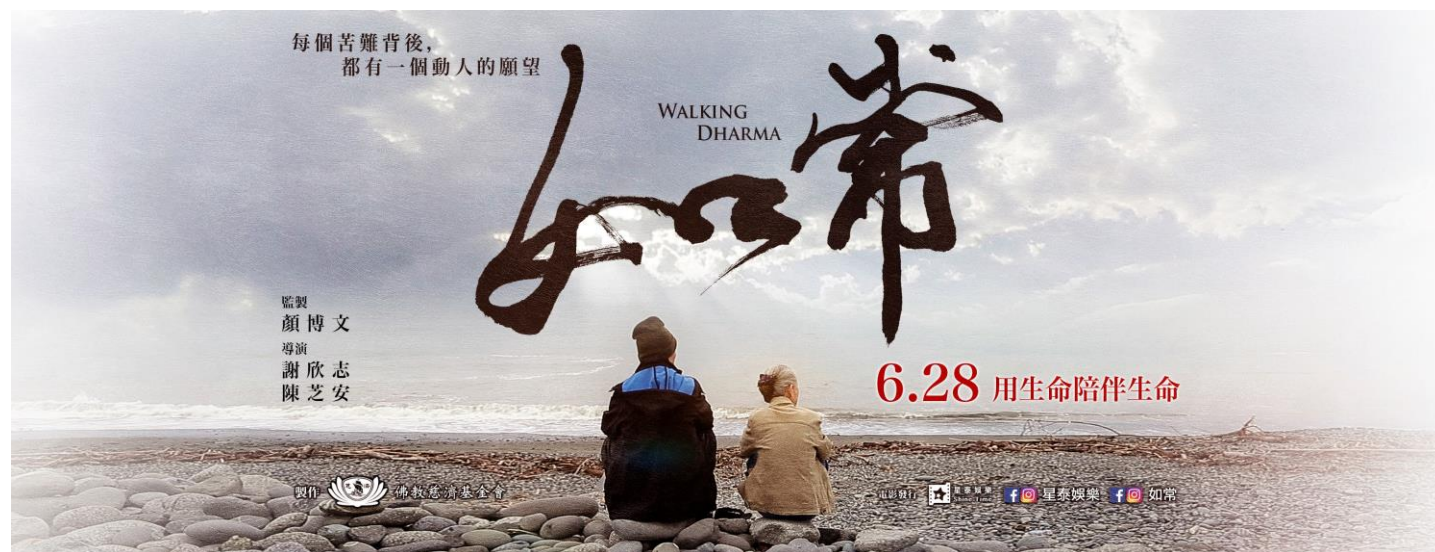
這種，這實在是無法去想像，他們聽法聽得能夠身體力行，又能夠這麼殷切，真的碰到了，他們還是一樣這樣。有人就告訴她：「妳休息，妳手斷掉，妳休息。」

「我這隻手斷掉，這隻手請假，但我這隻還能夠做，這隻手不用請假。」所以她也要做。這就是法。**(利行)**

我說：「**這種的法我就還不曾說到。**」
但是在那裡青出於藍。總是法聽進去，
自己的身體遇到，她總是展現出**獅子勇
猛的精神**出來，很不簡單。要說他們的
故事，實在說不完。

2019/05/29晨語簡記
《法師功德品第十九》

只有享受不是福氣，
有能力為他人付出，
才是真正恆常的福。



菩薩不住相佈施

《菩薩於法。應無所住。行於佈施。
所謂不住色佈施。不住聲香味觸法佈
施。須菩提。菩薩應如是佈施。不住
於相。何以故。若菩薩不住相佈施。
其福德不可思量。》～金剛經。

菩薩不住相佈施

《菩薩於法。應無所住。行於佈施。
所謂不住色佈施。不住聲香味觸法佈
施。須菩提。菩薩應如是佈施。不住
於相。何以故。若菩薩不住相佈施。
其福德不可思量。》～金剛經。

付出無所求，還要說感恩

靜思語—愛語

- 口說好話，心想好意，身行好事。
- 理直氣和，得理要饒人。
- 話多不如話少，話少不如話好。
- 口說一句好話，如口出蓮花；口說一句壞話，如口出毒蛇。
- 一句不恰當的話，就會使人產生排斥的心。
- 說話講得恰到好處，多一句少一句都不行。
- 一句溫暖的話，就像往別人身上灑香水，自己也會沾上兩三滴。
- 口能造業，亦能弘法；要善用舌根良能，廣傳善法！

靜思語—同事

- 太陽光大，父母恩大，君子量大。
- 愛不是要求對方，而是要由自身的付出，無條件的奉獻，做到事事圓滿。
- 有智慧者，不見人過，但見己非。
- 小事不做，大事難成。
- 智慧當向恭敬中求，當向謙卑中求，當向無私中求。
- 君子如水，隨方就圓，無處不自在。
- 人都以為「我」很大，其實他的人往往最狹窄。

新加坡—同事

新加坡慈濟菩薩回來董事會報告，那種悲心喜捨，尤其是要顧全靜思法脈，也要守護慈濟宗門，那種的信、願、行。他們誠正開道立典範，那種很誠、很正，就是要守護這個法脈宗門。這一群人，雖然名稱上有董事，董事長，或者是執行長，但是**慈善大家平齊去做**。董事也要投入去訪視，負責輔導個案；執行長同樣也要負責，負責去輔導，去投入認養個案。一個人認養四個家庭，**所有的慈濟委員、慈誠、董事、執行長，大家通通都投入做相同的事情**，讓我很感動。2019/05/30晨語簡記

四攝法-證嚴上人開示

「四攝法」——布施、愛語、利行、同事，是菩薩度眾不能缺少的方法。

「**布施**」：除了有形的「**財施**」，還要以「**法施**」和「**無畏施**」，播下善種，引法水滋潤受助者心田，讓人堅定無畏，安穩前行。

四攝法-證嚴上人開示

「**愛語**」：要運用「軟實力」，從說話開始，隨順對方根機，用**善而柔的語言**去**安慰、勉勵、教育**；彼此好話相對，就能「愛語相受」。

「**利行**」：要愛惜自己的身行，所走的每一步、所做的每一件事，都是**有利人間**。利行更需「**力行**」，要**為人間立典範**，做「不言之教」。

四攝法-證嚴上人開示

「**同事**」：行入人群，要提起慈悲智慧，循循善誘、相互關懷，接引大眾同做好事，同霑法益。

法要入心、歡喜受用，才能在人群中；觀機逗教，廣結善緣，使人敬而愛之；期待人人照顧好身、口、意，讓人感動相隨，號召浩蕩長的菩薩隊伍，共同成就人間好事。

四攝法



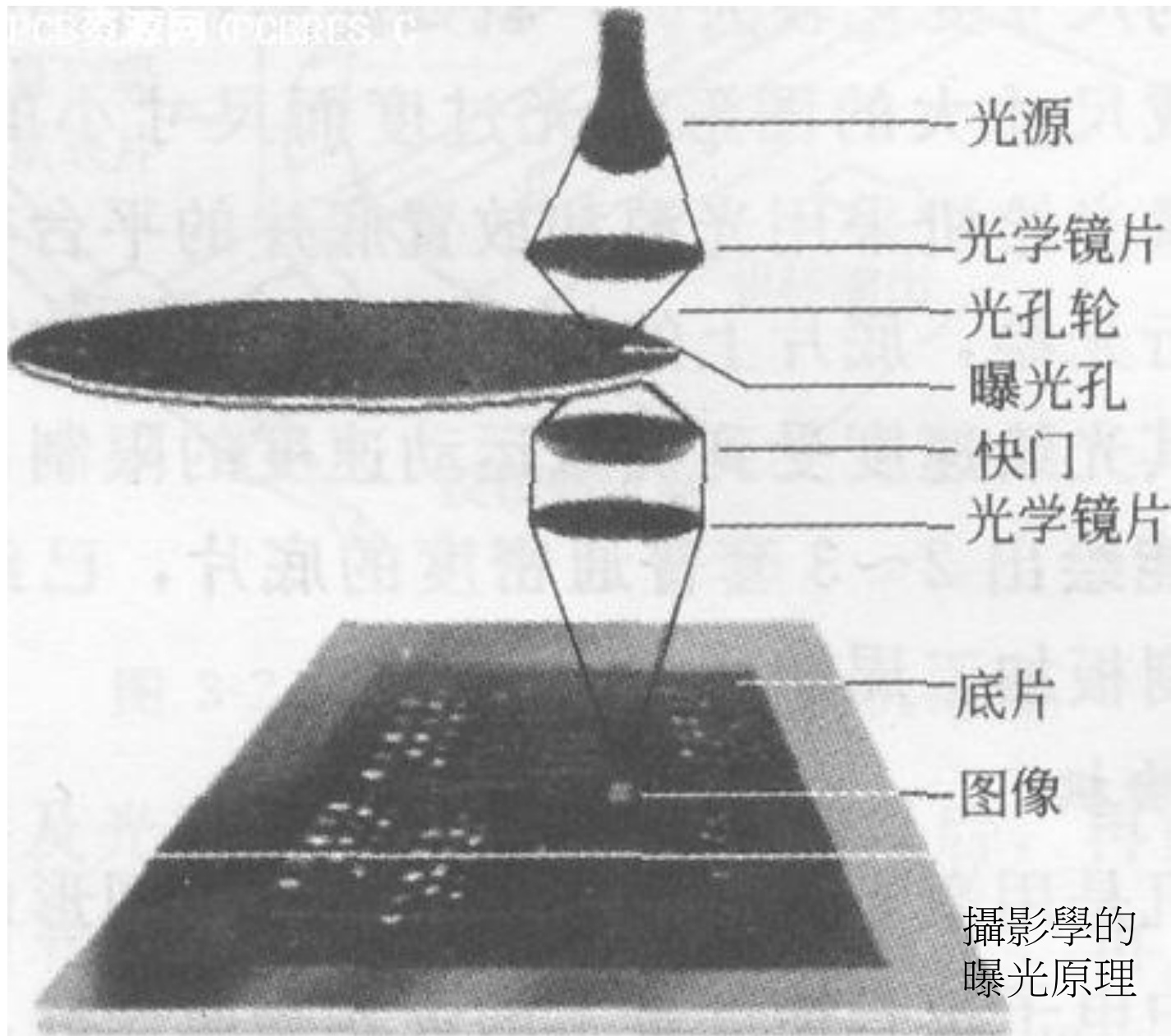
四種有效影響他人的方法

布施、愛語、利行、同事

攝是攝受，以某種行為讓人「接收到，受影響」，
內心起變化的過程。

領導力就是影響力，所以說，四攝法就是佛家的領導學。**最好的團隊就是人人都是領導人，人人都是被領導人**，所以，人人都要學習四攝法。

不只是學習，還要熟練，還要養成習慣，就是上人常常叮嚀的法入心，法入行。



我們的行為
(言行舉止)



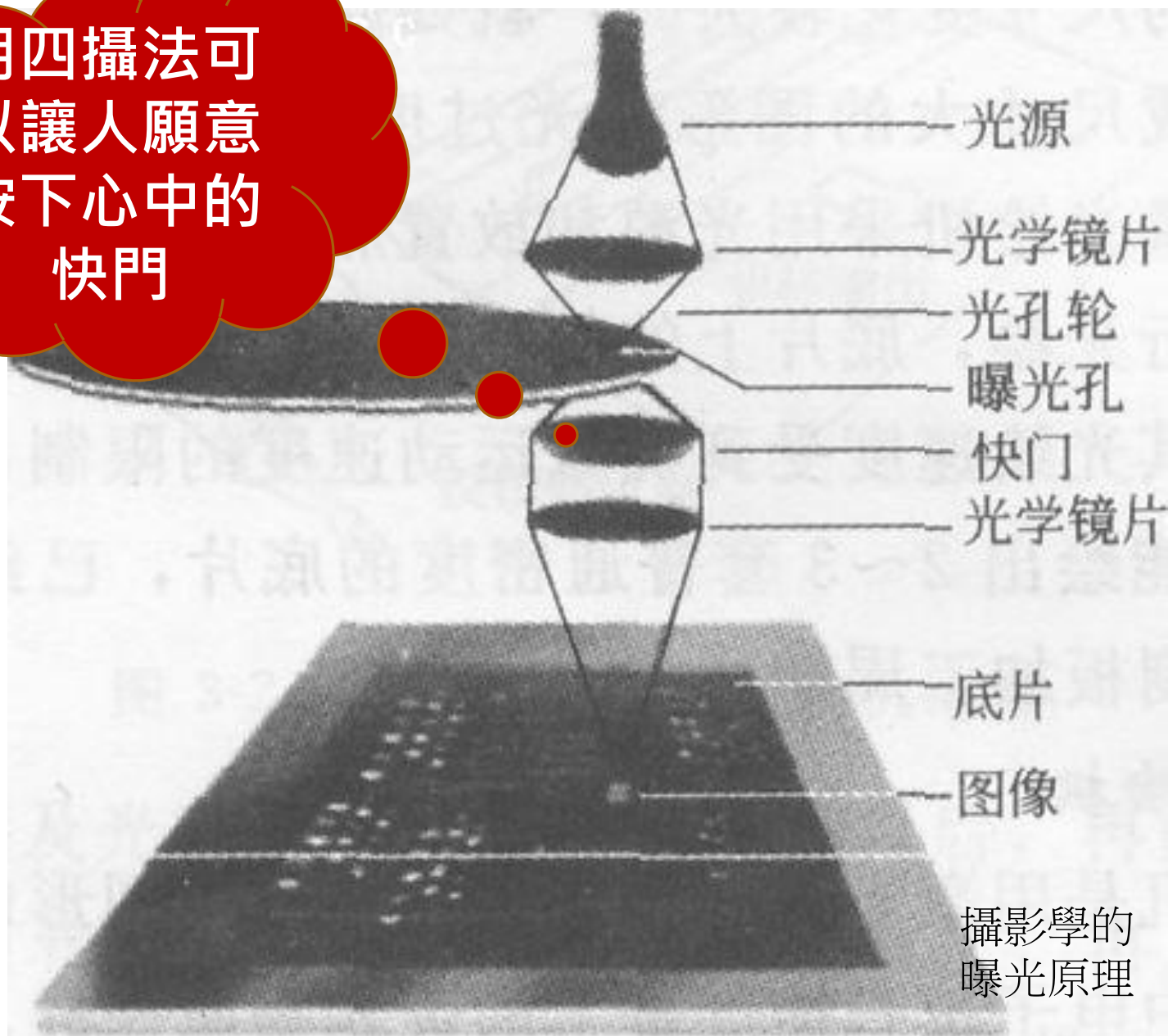
對方的
認知
眼睛
時間
生理



對方的
心田意識
感受影響
記憶儲存

四攝法的
影響原理

用四攝法可以
讓人願意
按下心中的
快門



我們的行為
(言行舉止)



對方的
認知
眼睛
時間
生理



對方的
心田意識
感受影響
記憶儲存

四攝法的
影響原理

布施，愛語的力量

證嚴上人最近開示又提到57年前，1962年他與修道法師來到**東淨寺**，因為下雨，全身濕淋淋，一位名叫**楊姑的老菩薩**很熱情的招待，拿著乾毛巾給他們擦擦頭臉，也跟她們閒聊，她的熱情與溫暖的話語，到現在還記得。



花蓮靜思堂銅門以十六幅浮雕，敘述證嚴上人出家求道、創立慈濟的經過。
圖：初到花蓮。1960年，上人掛單花蓮東淨寺。

「如果當年沒有楊姑老菩薩的熱心，也許就沒有今日的慈濟世界了。所以起心動念、開口動舌都要小心，時時提醒自己要互護道心，廣結善緣！」

四種影響他人的做法(四攝法)

布施

- 財施
- 法施
- 無畏施

利行

- 利眾生
- 利成事
- 利績效

愛語

- 慰喻語
- 慶悅語
- 勝益語

同事

- 人同
- 法同
- 道同

布施

布施

□**財施**，給人物質、財貨，對方若**需要**財就財施

□**法施**，給人方法、觀念，對方若**需要**法就法施

□**無畏施**，給人安心，不害怕，對方若**需要**無畏就無畏施



端午節送粽子？



中秋節送月餅(鳳梨酥)

陪伴你，陪伴月娘

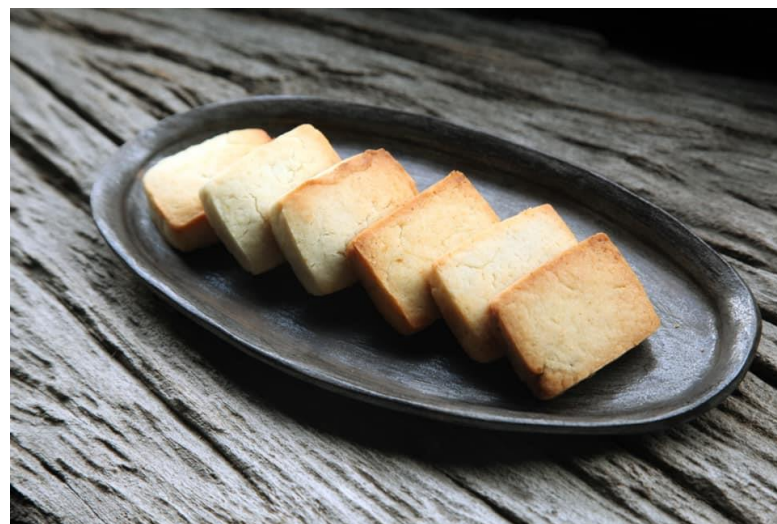
純天然無添加

無蛋無奶，健康好油

不斷火，手工炒製數

小時的內餡

想給你滿滿的情意





Hannah Wu

一碗熱的玉米湯
是我這輩子吃過
最好喝的湯

紐約長島的災民

建材包



援助LOGO



蔬菜種子



米袋



糧食



鋁鍋



玉米種
豆種



莫二比克發放的物資



南、北，能夠來到中部，做救災的工作，這是**我很感恩的**，剛剛還聽到，很多人兩三天沒睡了，我很擔心。我會趕快來中部，當然一來，也要去**多體會、多瞭解**，**災區到底現在真正需要的是什麼**，但是另外一項，就是要**關心大家**，你們可知道，**你們大家的安危是師父的生命**，所以我，雖然你們的付出，我很感恩，卻是讓我很擔心。(19990924)



研華工業電腦
用讀書會
拓展客戶

自從辦了讀書會
訂單就接不完



德蕾莎修女說「愛，是在別人的需要上看見自己的責任。」

Mother Teresa said:
"Love is in the needs of others to see their own responsibility."



大愛布施的公式

了解對方需求
付出關懷行動
感恩尊重態度
勇於承擔責任

布施的作業



1. 主動去關懷一個需要關懷的人
2. 去做一件讓他人高興的事情
3. 買些小禮物或書籍與人結好緣
4. 把今天學到的法喜分享出去

愛語

愛語

- 慰喻語**，說好話，多說溫暖人、支持人、感謝人、安慰人的話
- 慶悅語**，依據對方的喜好與特性，及當下時空的表現給予讚美
- 勝益語**，說話要說到讓他感受到你的真誠與善法，使人進步受益



愛語

當人擔心害怕時，慰喻語

當人幸福快樂時，慶悅語

當人煩惱無助時，勝益語

杉野芳子とドレメ

挑戦の精神、創造する力、自立する能力



高中美術老師
愛語的啟發



多說愛語的公式

稱讚對方的習慣

稱讚對方的體貼

稱讚對方值得尊敬的部份

稱讚對方令人意外的一面

稱讚對方的努力

NG對話例子

經理: 你的現況如何？

部屬: 有點困難。

經理: 是喔，比如說哪裡困難？

下屬: 我本來是希望能在這個星期之內結束，但是還有兩成左右沒有進展。

經理: 原來如此，不過你的責任就是要想辦法撐過去啊，再加把勁吧！

下屬: 好.....



OK對話例子

經理: 你的現況如何？

部屬: 有點困難。

經理: 是喔，比如說哪裡困難？

下屬: 我本來是希望能在這個星期之內結束，但是還有兩成左右沒有進展。

經理: 原來如此，**不過你這麼拼命，我真的很敬佩，而且剩下兩成不就代表你已經完成八成了嗎？**

下屬: 謝謝，聽你這麼一說確實如此，**我有自信**，只剩一點點了，**我會再加油**

經理: 萬事拜託了

下屬: 好

讚美三原則



真誠



及時



具體

對於熟人的讚美

「謝謝你」 + 「讓我變得.....」

理所當然的事，更要懂得感恩
(越親近的人越需要讚美)

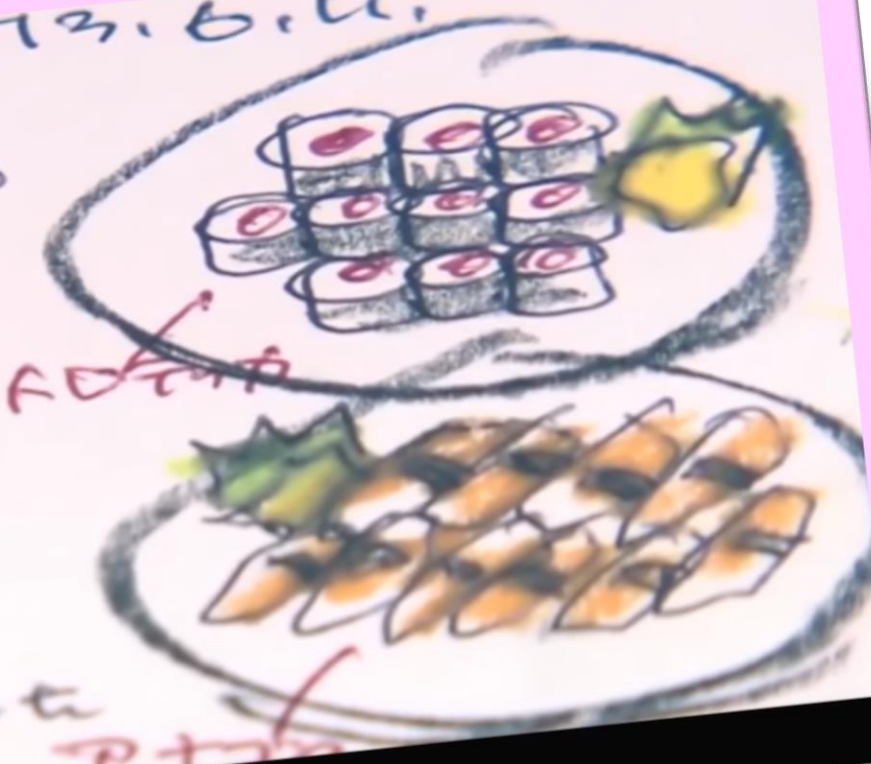
日本知名
紀錄片
人生果實
津端修一
夫婦



「感謝你，食物很美味，讓我吃得很開心」

2013.6.11.

- ありがとうございます。
- ありがとうございます。
- ありがとうございます。



吃了你的寿司 我更有动力了 谢谢你

「吃了您的壽司，我更有動力了，謝謝你」

適用於任何人的的讚美

你一定做得到

祝福您.....

愛語的作業



1. 今天回去，請選擇至少一位熟人，表達你對於他的感恩。
2. 再找一位寫下他的10個優點給他，以及一句祝福的話。
3. 用柔和善順的口氣對人說話。

利行

利行

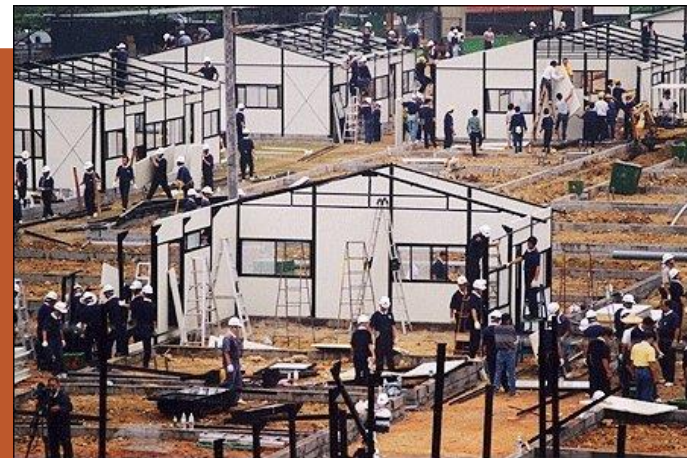
- **利眾生**，只要對眾生有利的，我就去做，做就對了
- **利成事**，只要能讓事情順利進展的，我就去做
- **利績效**，注意自己的身口意，保持都對大家有利的言行與意念





921大地震的救災活動

提供物資、煮熱食、蓋學校，財布施
提供有效率的救災方法，法布施
過程中撫慰災民，家屬安心，無畏布施
過程中互相打氣，互相關懷，愛語施
五十三間的學校能夠順利完成，利行
大愛屋能夠順利的完成，利行
志工、包商、民眾、軍警政單位互動和諧，同事



921希望工程，一位慈誠隊員的心聲

他連續在災區2年多，偶爾才回台北的家

他自己說，那三年成了不回家的男人

他自己又說，幾乎變成中南部的原住民

他說，如果一個學校有一千人

提早一天完工，就造福一千位師生

他們這個團隊負責七間學校的工程

他是用拼了生命在做的態度來做事

這是真正的**利行**

是受到上人的感召，心中升起真正的使命感

八八風災杉林大愛屋 一位外包廠商老闆的心聲



大愛屋啟用的前一天，最後的水電工程配線還在進行，有位有經驗的師兄看到就前往關心，詢問進度如何？老闆當場就說了一句話

家中長輩說出的話，不能讓他漏氣
他們不眠不休地工作，果然順利圓滿完工



讓利， 讓你無往不利

永康國際商圈會長
李慶隆

王副總——利行

再大的委屈與挫折默默的獨自吞下，因為累生累世前起的那一念，所以**心甘又情願**，所以**無怨無悔**，**前腳走後腳放**。歷史會給我們公平的答案。

因為喜捨，所以**無憂無求**。《淨化人心、利濟蒼生的事》，**縱使前方刀山劍林，雖千萬人吾往矣**，

《聞聲救苦》不是名詞，是動詞，是本能也是本分。
無畏、無懼、無悔、無憾《對的事做就對了》！

雲端科技系統——利行

緬甸



50000人/10天



慈濟稻種發放

首度運用雲端發放系統

發放稻種耕耘

念念利行的公式

無畏，《雖千萬人吾往矣》

無懼，《對的事做就對了》

無悔，《前腳走，後腳放》

無憾，《甘願做，歡喜受》

念念利行的公式

一生懸命， 《用拼了生命在做的態度來做事》
使命必達， 《長輩說出的話， 不能讓他漏氣》
顧全大局， 《讓利， 讓你無往不利》
承擔放下， 《承擔責任， 放下包袱》
善用科技， 《簡化流程， 善用科技》

利行的作業



1. 宣布一件讓事情順利進行的事
例如簡化流程或制訂新的SOP
2. 表揚人品典範讓大家學習效法
3. 下定決心，讓拖延已久或卡住
很久的事情，動起來，完成。

華同

同事

□**人同**，心行平等，打從心底相信眾生平等，大家都是一家人

□**法同**，表現出平等態度、做法，有同理心，調和見解，同霑法益

□**道同**，一起做好事，有福同享，共創雙贏，共行菩薩道





CEO演講
開場稱呼
各位員工



CEO演講 開場稱呼 各位員工

缺乏同事度，沒有同理心，不得民心，士氣低落

時報出版

美國《商業週刊》2002年十大商業好書

BOSS

亞馬遜網路書店暢銷書榜第一名、《紐約時報》暢銷書榜第三名

誰說大象不會跳舞

葛斯納親撰 IBM 成功關鍵

1993年葛斯納初掌 IBM 時，
IBM 負債 160 億美元，
4 萬 5 千名員工被遣散。
2002 年，葛斯納退休時，
IBM 獲利 80 億美元，
員工增加 6 萬 5 千人。

路·葛斯納◎著

Louis V. Gerstner Jr.

羅耀宗◎譯

中華民國管理科學會理事長 許士軍 美國匹茲堡大學教授 張系國

台大進修推廣部主任 國企系教授 湯明哲 《紐約時報》書評 強力推薦

Who Says Elephants Can't Dance ?

葛斯納
做到
四攝法
領導IBM
轉型成功

Wal-Mart 創辦人山姆威頓(Sam Walton) 的十大領導哲學

對人的愛

聆聽公司每個人的話，讓他們暢所欲言

和同仁分享利潤，視同仁為伙伴，同仁也會以你為伙伴

激勵你的伙伴

凡事多與伙伴溝通，他們知道愈多，就愈能理解，也就愈關心

感激同仁對公司的貢獻

管理的智

全心經營，比別人更盡心盡力

超越顧客的期望，顧客就會一再光臨

控制成本低於競爭對手

成功要大肆慶祝，失敗則不必喪志

逆流而上，走不同的路，放棄傳統觀念

Wal-Mart 創辦人山姆威頓(Sam Walton) 的十大領導哲學

對人的愛

聆聽公司每個人的話，讓他們暢所欲言**(布施) (同事)**

和同仁分享利潤，視同仁為伙伴，同仁也會以你為伙伴**(同事)**

激勵你的伙伴**(愛語)**

凡事多與伙伴溝通，他們知道愈多，就愈能理解，也就愈關心**(利行) (同事)**

感激同仁對公司的貢獻**(愛語)**

Wal-Mart 創辦人山姆威頓(Sam Walton) 的十大領導哲學

管理的智

全心經營，比別人更盡心盡力(利行)

超越顧客的期望，顧客就會一再光臨(布施)

控制成本低於競爭對手(利行)

成功要大肆慶祝，失敗則不必喪志(布施)

逆流而上，走不同的路，放棄傳統觀念(利行)

人醫會陳奎村醫師在校時得到恩師的教訓

- 至誠一貫
- 做醫師前要先學做人
- 常作笑容而常用向前樂觀的心情和誠心誠意貢獻你的患者和你的朋友



以這樣的人生觀自我領導，完全符合四攝法的精神，讓他一生三次大難不死，逢凶化吉

平等同事的公式

至誠一貫，心行平等
做人謙虛，除卻我慢
尊重人人，不輕末學
有同理心，共享成果

同事的作業



1. 用平等心邀請同仁一起做一件事一起吃飯，一起運動，參加讀書會，一起做環保.....
2. 願意傾聽他的意見，尊重他
3. 分享利潤給同仁，共享成果



四攝法與領導力的修練

證嚴上人的修練

在靜謐當中，我們聽到外面雨聲滴滴，我就是將這一念心，一直感覺到有很多人受到災難，對於無家可歸的人，像這樣的雨聲，不知他的身心，有多麼的不能安定！



證嚴上人的修練

在靜謐當中，我們聽到外面
雨聲滴滴，我就是將這一念受
心，一直感覺到有很多人的受
到災難，對於無家可歸的人，
像這樣的雨聲，不知他的身、
心，有多麼的不能安定！

對眾生的大悲心

對自己的慚愧心



阿耆達王 的故事



阿耆達王瞋心起
墮落爲蟒的故事

薰法香
■筆記■

比丘莫怕 有一事相問，
希望你能給我一個方向。

怎麼可能?!

阿耆達王護持正法
何以墮落蟒身呢?

我是阿耆達王啊



阿耨達王 的故事

聞法



阿耨達王瞋心起
墮落爲蟒的故事

薰法香
■筆記■

比丘莫怕 有一事相問，
希望你能給我一個方向。

怎麼可能?!

阿耨達王護持正法
何以墮落蟒身呢?

我是阿耨達王啊



烏丁屯與烏善丁帶動緬甸一把米善效應



志工 烏善丁

晚間新聞

19:19:43

自己會感到更加有力量



慈濟志工 烏丁屯

「是諸人等，聞已隨喜，復行轉教，餘人聞已，
亦**隨喜轉教**，如是展轉、至第五十。」



緬甸一把米 輾轉相傳

瑞那滾村與鄰近13個村莊 累積728公斤白米



拍攝：
郭寶鈺

粒米成籬

每人一把米 累積成一座小米山



拍攝：
郭寶鈺

一把米傳奇

走過無常的災變
開啟了一大事因緣
藍天白雲的身影
湧進了遙遠的南天

一把智慧的稻種
撒向了奇妙的稻田
心懷感恩的農民
綻放著豐收的笑臉

啊...一把米 一個願
兩分助人結善緣
米撲滿 種福田
積少成多 愛心在漫延

一把米 一個願
兩分助人結善緣
米撲滿 存愛心
一生無量 大愛滿人間

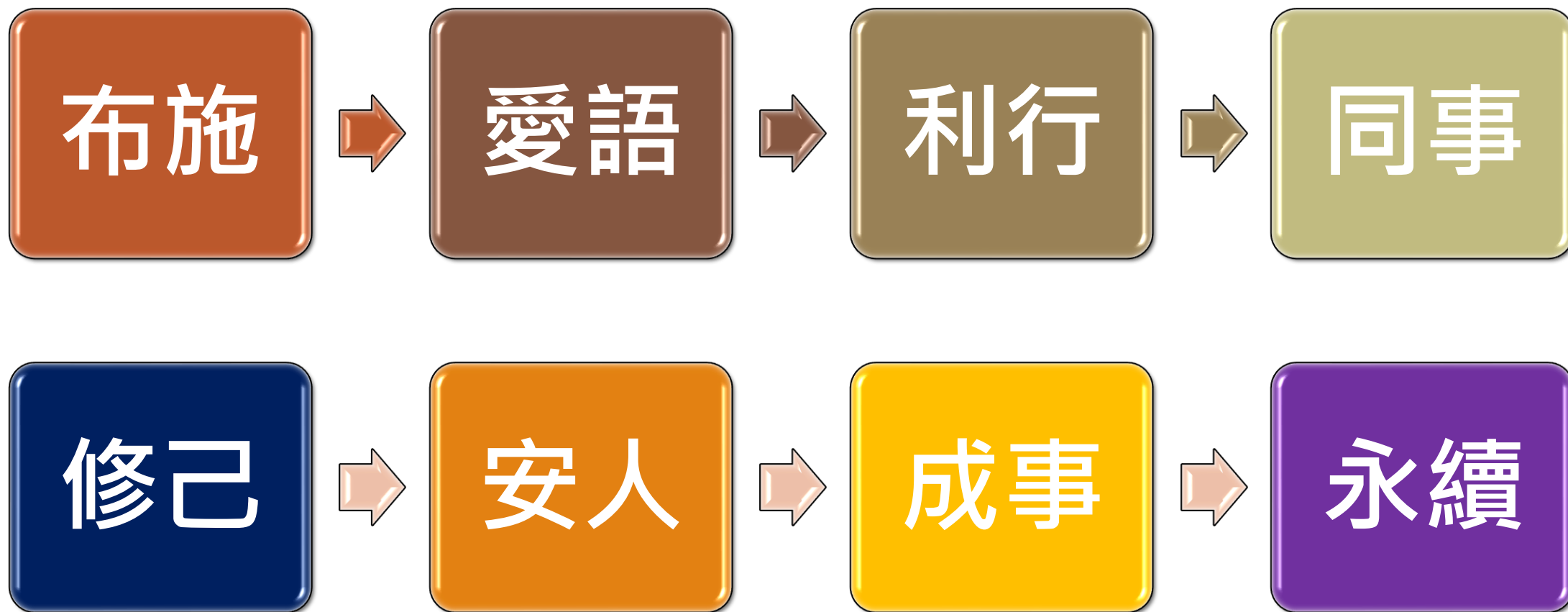
每一次的布施
都是在布善種子

不一定顆顆
發芽

總是把握
因緣



結語—四顆種子



結語——四顆種子，開花結果

布施大愛，一生無量
愛語常說，柔和善順
利行用心，諸事吉祥
同事同學，同道同行



感恩

THANK YOU



heart love element

奈普敦論壇及奈普敦智慧平台
指教電郵：jack01823@gmail.com

