

協力

◆ 撰文 / 何日生

唐·泰普史考特(Don Tapscott)及安東尼·威廉斯(Anthony D. Williams)所著的《維基經濟學》(Wikinomics)一書提到——「群體創造力的藝術與科學」(Peer Production)。他們以一家即將面臨危機的金礦公司「黃金公司」(Goldcorp Inc.)為例，該公司的總裁羅伯·麥克伊文(Rob McEwen)上任後，必須面臨將公司關閉，或繼續在被認定已經瀕臨絕礦的礦區尋找新的黃金礦。在研究探索數月之後，公司裡的研究人員終於放棄，告訴總裁他們所屬的礦區確實已經絕礦。

麥克伊文總裁苦思之後，提出一個構想，他要研究人員將所有他們找到的關於礦區的數據、資料、地圖、地質結構、圖表 將五千五百畝的土地資料全都放到網站上。麥克伊文總裁並在網站上昭告世人，這一項「黃金公司大挑戰行動」(Goldcorp Challenge)，只要有人能提出更好的礦產分析，他們將酬謝五十七萬美元。

幾個禮拜的時間，不出所料，成千的信件與分析數據進到公司裡來。這些分析來自研究生、數學家、科學家，甚至軍事研究人員。結合這些資料與分析，麥克伊文總裁看完之後立即從椅子上跌下來，根據新的外部提

供的各項數據分析顯示，有一百一十個具有豐富金礦的礦區就位在紅湖區裡面，這是黃金公司所從未發現與想像到的。有百分之八十被外部參與人員發現的礦區，是該公司從未發覺的。黃金公司就此從一億美元的營業業績，竄升到九十億美元的業績。可見，團體的參與，產出最好的結果。

證嚴上人說「慈濟需要每一個人的力量」，以及「用心就是專業」，這給予每一個人參與行善事務的最大機會。

台北的呂芳川師兄是一位企業家，他是非醫療人員，但是卻能夠成功地參與醫療義診，並帶領北區慈濟人醫會的醫師與護理人員，在北部各地舉辦各種義診。人醫會的義診團隊包含許多像呂芳川師兄這樣非醫療專業人員的志工在內，他們負責掛號、關懷、規劃行程、訪視貧戶、貼近民眾，使得人醫會在運作上，完全沒有一般醫院所具有的專業生冷，志工的參與也啟發醫師更靠近民眾，讓醫病的關係顯得溫馨有愛。

一種全面參與、集體協作的時代已然到來，而這種充分參與的思惟，是證嚴上人在早年創立慈善志業時就遵行的理念。一九六六年上人創立慈濟，並不是聘請一批專業訓練的社會

工作系的專家，而是啓發一群群充滿愛心的家庭主婦，接著是上班族，繼而擴大到企業家志工陸續加入。

至今爲止，慈濟的重要慈善工作仍是由志工所組成及推動，他們都不是慈善或從事社會福利的專業工作人員，並沒有將之成爲職業化，而是以志工的心情致力於群體社會生活之改善。上百萬的志工以他們在各領域的經驗與歷練，投入慈善工作，反而豐厚了慈善工作的品質與規模。擴大參與和集體協作能得出最好的結果，又一次得到印證。

而在這期間，慈濟一直沒有以最專業的人來做全面性的主導，反而依循尊重的方式，讓每一個人都能發表意見並參與活動。不會有一個人的見解不好、不成熟，就被否定，或者被群體揚棄。上人要留住每一個人，讓每一個人都有機會參與。所以不會希望最具專業權威的人提出意見，以致貶抑或傷害到其他非專業的人的想法。共識的形成雖然緩慢，並且難免需要耐心地協調，但是此過程能夠更大範圍地留住大家的心，願意繼續參與這個團體的各項工作。最終，專業人員仍舊是帶領者，但已經加入了許多人的意見。

四十年來慈濟社群這種維持多數參與的理念始終沒有改變。慈濟不只是留住最優秀的人，而是要留住每一個

人的善心。在許多情況下，今日看起來不專業的參與者，因爲他們的意見仍受到尊重，將來他們會在其他領域裡發揮最擅長的專業之貢獻。這就是在表面上不追尋效率，不完全讓最優秀的人做全然的決定，而是從漫長甚或冗長的討論協調中，慢慢尋出大家能接受的道路。只要留住大家的善心及參與感，團隊就會有最大的能量之發揮。這種團體協作一方面也體現佛教的平等愛。

團體協作或集體參與是慈濟最大的動能來源。因此在慈濟世界最好的領導者不必然產生於專業最強者，而是最能激發容納別人的人。「德」，是證嚴上人最強調的品格。德——亦即人圓、事圓、理圓。事情圓滿，必須用對方法及理念，並且使人人都以歡喜心參與完成。這是一個最難的工夫。在志工的世界裡不是一般的公司，一般公司裡，不適任者或能力較差者，就必須裁員或替換。志工體系絕不是遵行這樣的理念，而是要「人人有事做，事事有人做」。能夠統理大眾的人，才是真正的志工領導者；他未必是專業能力最好，而是最能激發鼓勵別人的「有德者」。

