

⑩同注⑨，頁一四二。

⑪同注⑩，頁一一五。

⑫同注⑩，頁二三二——二三六的概括。

⑬同注⑩，頁一一五。

⑭同注⑩，頁一五六。

⑮同注⑩書，頁五八。

⑯參考楊惠南，《當代學人談佛教》，東大圖書公司，一九九〇年，十月再版，頁二三——三一。

◎丁仁傑·威斯康辛大學博士候選人

現代社會中佛教組織的制度化 及其有關問題之探討

——以台灣佛教慈濟功德會的發展為例



一·前言

本文的主旨，在以台灣佛教慈濟功德會的發展為例子，來探討一個立基於佛教思想的組織，在現代社會中，日益成長擴張之際，其組織轉型與制度化的諸相關議題。一個組織的年齡（Adices 1979）與組成人數（Blau and Schoenherr 1971），常是影響一個組織發展的重要因素。一個組織在面對日益龐大與複雜的組成分子和事業規模時，必須要有制度化的管理來處理內部日趨複雜的權力與資源分配，訊息溝通和政策制定，以及分工等等的問題。而當一個組織在不斷的擴充與成長之際，到了一個階段，那些為了適應早期發展情境而衍生出來的某些組織上的特性，到了後來，有可能還會成為組織轉型與制度化的某種障礙（Tichy 1980）。因此一個組織必須不斷因應新的挑戰，才能適應組織各種內在與外在生態環境的改變。

近年來，台灣佛教界有著非常蓬勃的發展，學者以為，這和佛教走人間佛教的路線有關（江燦騰 1993:1，康樂、簡惠美 1995:32）。佛教人間化，可以在思想層次，以人為中心的對佛教思想的重新再認識（楊惠南 1991:75—125）；也可以是在組織層次的所謂的「佛法生活化，菩薩人間化」的佛教理想在社會集體行動中的一個落實。如果是後者，那麼顯然它會關乎到複雜社會中組織運作的問題。尤其是以佛教思想為本所構成的團體，應該會有其特殊的組織發展路徑與特色，值得仔細的考量。

佛光山與慈濟功德會，是一般為學界與媒體所注意，最能代表台灣佛教人間化路線在組織層次落實的兩個團體。而慈濟功德會近幾年的快速崛起與成長，更成為眾所矚目的所謂「慈濟現象」。這種忽然快速的組織擴張，帶給一個組織的衝激非常巨大，組織內部各種組織分化及權力分配等問題，將一一面臨新的挑戰。本文即擬以慈濟功德會為例，來探討：一個立基於傳統佛教思想而開展人間佛教理念的組織，在面對組織轉型期的時候，產生了那些問題？它為什麼會產生這些問題？其所帶給我們的啟示又是什麼？這些議題，雖部分已為學者和媒體所注意^①，但尚未有過比較系統性的深入分析。本文之所以選擇慈濟功德會做為研究的對象，一方面是由於前面所提及的，慈濟功德會的忽然崛起，使得其組織所面對的各種衝激，將格外明顯，值得做一探討。另一方面，無論就人數、規模、及影響力來看^②，慈濟功德會所反應出來的動員台灣社會現有資源的實力都是驚人的，堪稱是一台灣最具代表性的草根性濃厚的佛教民間組織，對它的了解，有助於我們去釐清在台灣目前這個特殊時空中，佛教人間化在組織層次所展現出來的形貌為何？

本文所根據的參考資料，除少數學者的專著、幾篇有關的博碩士論文^③，和媒體的有關報導外，最主要的依據則來自慈濟功德會本身豐富的出版品，包括《慈濟年鑑》、《慈

濟》月刊、慈濟半月刊——《慈濟道侶》，和慈濟功德會本身經常出版的各種書籍、小冊子、及錄音帶等等。而本人目前因收集論文資料的必需，正在慈濟功德會的台中分會，從事參與觀察與深入訪問的研究工作，也提供了對慈濟功德會了解的第一手資料。

本文的進行方式，第一步將由一個比較概括的角度來分析一個佛教組織在組織制度化的這個課題上，其所可能會面對的困境何在？其次則進一步以慈濟功德會為例子，透過對其組織文化與組織結構的理解，來分析其在組織轉型與制度化的過程中，其所展現出來的面貌為何？其在實際運作上所面臨的問題又為何？接著，我們將深入的探討，最能考驗組織的制度化是否成熟的及領導人更替的問題。由各種角度來看，這個問題對於慈濟功德會而言，也都是居於關鍵性的。我們一方面將仔細釐清慈濟功德會領導人背後的權力基礎及其可能的轉變，一方面更將探討在慈濟功德會特有的組織文化與人口構成之下，慈濟功德會在領導人更替的這個問題上，所可能受到的衝激。最後，則根據前面對於慈濟功德會的描述，進一步來分析，現代佛教組織在走向制度化的過程中，它內在的限制與各種可能的調適機制。而一些在前面的分析中，所牽涉到的比較根本性的問題，也將在最後的章節裏做充分的討論。

二·一個佛教組織在組織的制度化上所面臨的考驗

當一個組織，在規模擴充至某一個階段的時候，走向制度化，常是一個組織要繼續生存下去所不得不面臨的課題。組織的制度化，在此基本上是指一個組織發展出相當穩定的意識型態、決策模式、分工的型態，和成員間互動上可預期的角色行為等等。舉例來說，就財務管理而言，制度化的重要性不在於一個組織的領導者或是組織文化的風格，怎樣的開誠布公，在財務上一塵不染，把募款所得全數充作救濟慈善之用；而是在於不管誰來到領導者的位子，誰負責財務的管理，都必須受制於某種程序，而不易有財務不清楚的事情發生。客觀上來講，當組織不斷向外擴張，在一個組織爲了維持它的生命而吸收新員並接納各種不同的社會力之際：

1. 必須發展出成文的各種素材來教育新成員，基於此，組織的宗旨與理念必須清楚地文字化，組織早期發展的過程和第一代領導者的各相關故事，也必須要被明確化，而當組織成員愈趨複雜之際，這些被制度化的象徵符號，亦有助於維持或加強團體的凝聚力。

2. 對於一個志願性的組織而言，它會不斷的面臨財源不穩定的難題，爲了解決這種經濟上的困境，它必須建立一些制度或建立周邊營利組織來保證它的收入。

3. 面對著一群心理特質與對組織情感認同上皆不相同的成員，要進行協調和追求整體最大的效率，必須走向分工和層級管轄，才能使龐大散亂的人力走向一個比較可掌握和可發生正面效果的方向，長期下來，於是組織內部也自然發展出一套比較穩定的分工模式和成員間依據角色來互動的關係型態。

4. 在組織發展到相當規模時，領導者可能已沒有辦法和多數成員保持緊密的互動，原來藉著與領導者頻繁接觸而使成員熱情參與組織的模式，在此時已不易發生，而在第一代領導者和第一代核心成員長久參與以後，此時它們也會顯得較為疲乏而無法給後進的參與者有力的刺激或鼓勵。在這個時候，組織乃必須提供給成員種種穩定的在道德和實質利益上，可以鼓勵成員參與的基礎，而不只是以領導者和核心成員的人格與理想做為唯一的基礎。

5. 在第一代領導者步入年邁之際，組織也必須樹立領導權力轉移的正常模式。這不僅是制度化一項主要的問題，更是考驗其他各種項目制度化的努力是否成功的關鍵。（參考 Roberts 1990:152——4）

組織的制度化，雖然有種種功能上的必要，但是處於兩難的是，種種制度化的結果也帶給了組織很多未曾預期的問題（參考 O'Dea 1951），其中最主要的就是產生一種組織目標換置或轉換（Goal Displacement or Transformation）的現象（參考 Zald and Mc-

Carthy 1966）。制度化的發生，原是為了達成組織的理想或使命而產生的有利發展，然而制度化的結果，卻使得大多數的成員以保存組織的和諧運作和遵循制度化的程序做為首要之務。而制度化所反應在象徵符號、層級管理，和工作程序上的過於明確，也使得成員在情感上比較沒有歸屬感。

制度化是一個漫長的過程，就理論上看來，一個宗教組織第一代領導人的逝去，經常是它過去制度化的努力是否成功的一個最大的考驗，這是因為對大部分充滿宗教理想色彩的組織而言，第一代領導者的人格與精神魅力，經常是這個組織得以誕生和發展的最重要因素，而一旦突然失去了這樣一個重要情感因素的支持，正可以考驗組織過去在道德理念的社會化，以及理性運作程序的制度化等等的種種努力，是否仍足夠讓組織得以繼續維繫下去。（參考 Melton 1991:1——12）

由制度化這個問題來檢視一個當代台灣的佛教團體是格外有意義的，制度化了了的組織，根據 Weber（1947，康樂、簡惠美譯 1989）的支配的類型的理論架構，基本上可以說是一種屬於法制型支配的理性科層制的現代西方式的組織，在其中是理性可計算的程序，而不再是個人的意願或情感為組織運作的基本原則。可是大乘佛教的教義，是主張生命的價值基本上是平等的（藍吉富 1991:83），還有佛教徒的自力救濟、自力自修的宗教精神，對組織生活的興趣也不高（張珣 1986:23），本質上都是與現代科層組織、權利與義務

明確、形式上層級清楚的分工關係，有著內在矛盾的。而就過去的社會發展而言，歷史淵源上，中國佛教的傳統，在家信徒與教區之寺院，沒有明確的權利與義務的關係，入教也是一種自由心證的儀式，組織性不強，戒律很多，但均是針對修行上而非組織行政上的（張珣 1986:23——4），講起來也向來是組織散漫，與現代的科層組織格格不入。所以就各個角度來看，一個以專業化的權威來取代人治的現代化科層組織，對佛教組織來講，是頗具挑戰性的。當然，今天我們的確在佛教組織中也看到了佛光山事業的宗務委員會式的較大型組織（符芝瑛 1995:48——61），不過基本上它的長幼有序的基本原則，和以出家人為主體的組織架構（盧月玲 1981:39），仍然帶有一種親屬網絡的味道（Welch 1967:403——4，見盧月玲 1981:39），不足以稱為純粹的現代西方式的科層組織（當然，這些又是另外的一個議題，本文在此不能多做探討）。而不同於佛光山的慈濟功德會，它基本上是在家眾為構成的主體，參與者幾乎完全是志工的性質，他們不像出家眾那樣幾乎完全被宗教的戒律所約束，組織本身因此不能靠戒律的輔助來劃分成員彼此間權利與義務的層級關係，說起來慈濟功德會就連學習佛光山式的制度化組織的條件都沒有了。也就是說，就佛光山事業而言，其是否可說是一制度化成熟的現代組織尚有待商榷，但即使如此，慈濟功德會就其構成主體的性質而論，卻必定是要比佛光山事業的組織還要難以制度化的。況且慈濟功德會的證嚴法師母性關懷體貼式的家長式領導，與成員間有更強的人情紐帶的連結，它的走向制度化勢必要面臨更大的衝激。以下，我們就來一一檢視這其中相關的各種議題。

三· 組織文化、組織結構與制度化的諸種問題

一個組織，當然有它基本的組織結構，並能透過此種架構來進行合作和協調，達成集體行動的目標。然而就另一個層面來講，一套由組織成員的互動所共同建構出來的詮釋體系、象徵符號和意義感，卻常常引導著組織成員對各種事件的認知，進而影響到組織的運作及其未來發展（Smircich, 1985）。就慈濟功德會而論，雖然其所具備的，負責總企畫與管理的總管理中心，在結構上的發展已相當完備（見慈濟年鑑 1992:34），可是其真正的實力，還是蘊含在廣大的志工群中（如委員、幕後委員、慈誠隊等等），而其真正的組織文化，也表現在他們日常的互動之中。陳勝仁博士的論文（Chen 1990），由委員的日常語言中，曾分析出：「視慈濟為一個大家庭」（Tzu-Chi as a Big Family）的象徵類比；和「慈濟為自我教育的團體」（Tzu-Chi as a Group for Self-Cultivation）的自我要求，是慈濟功德會中的兩個主要文化要素。我個人的參與觀察經驗，則體會出在 Chen（1990）所指出的這兩個文化要素之下，在慈濟功德會的志工群中，所蘊含的最重要的運作方

式與動力來源，為兩點原則：

1. 鬆散的修行關係。

2. 「做，就對了！」的修行方式。

因為是修行的關係，參與者與證嚴法師之間只有師徒式的關係，參與者之間則是一種同修的關係。就鬆散而言，志工群所受的十戒^①，規範的是個人行為，而並不規範彼此間的關係與互動模式，而且大家都是出於志願而參與，並沒有脫離日常生活中原有的家庭和事業，基本上彼此的地位還算平等，可以不分年齡職業，而互以師兄師姐相稱。

就「做，就對了！」這點而言，我們當然可以給予其長篇大論的佐證和說明，然而就做為一種組織隱含的運作原則，要簡單的說明它並不難。簡單講，它也就是：「少說是非，勿分人我，放下身段，身體力行」這幾個字。在其中，「社會實踐至上」是集體共同的信條和規範；它不僅明示了個人某種性質的社會實踐的重要，也規範了集體生活中勿論他人是非的相處原則。以證嚴法師自己的話來講，例如：

……所以，我所講的是要你們聽得懂做得到的，這樣猶如從起點到彼岸目標的終點，這是慈濟的法門。若有人問問題太多了，我會反問他：你是否做得到？若做不到就不用問太多，我來教你來做得到的路，因為一個人的時間有限……總之，做，就對了，……多做多得，不做那能得，能捨才能

得。捨什麼？要捨自我，放下身段，就如當學徒，若不放下身段親自去做，師父怎麼指導，我們跟著去力行，才能成器，光仰賴師父以口傳授，而不身體力行，又能成就什麼？同樣的道理，說得到要做得得到。（證嚴法師 1995）

透過參與者的體會，而由他們自己的口中說出來，我們下面也舉幾個例子：

其一，女性委員，48歲：

……我就是無所求在做，我認為要做，我就要去給它做……慈濟是大家的，也不是我個人的，師父講：「做好事不能少我一個人」嘛！有什麼活動，家裏若沒有事情，我一定義不容辭參加……我為什麼一直要去做……師父給我們講一句話：「默默地做，佛菩薩不會辜負你們的。」真的……

（訪談記錄 S8:6-7）

其二，男性委員，34歲：

……所以慈濟功德會感人的地方就在這裏，讓你親身去看去做，不要講太多，讓你自己看，自己做，就感受了，講太多，你也沒有辦法體悟……你做得少就得的少，做愈多就得愈多……（訪談記錄 S44:5）

其三，女性幕後委員，37歲：

我們開始做資源回收時，真的是……有的人把那個東西……他沒有整理好，亂七八糟，我就用師父一句話「甘願做，歡喜受」這樣子……有時候自己有一些事情挫折，我也是用那一句話：甘願做，歡喜受……做到現在看到別人都那麼認真做，我都是被大家所感動的。（訪談記錄S31:2）

這兩種組織運作原則的形成，和台灣人的歷史性格、慈濟領導者的風格，及其構成主體的中年婦女的特質等等（丁仁傑未出版手稿a），當然都有很大的關係，限於篇幅，本文在此不多做探討。就制度化這個層面來看，這種鬆散的修行關係與由做中來學習的修行態度，結果是使得大部分的參與者把重點放在由做中來修行上，對於組織從事制度化的努力，基本上並不是很關心，而在這樣的組織中從事制度化努力的人，基本上在組織中其實質的地位不高，並且也不易做太大的發揮。反映在組織實際的運作上：慈濟功德會基本上只有師徒與同修的關係，而沒有其他的關係模式，正式的角色關係完全無法建立。這就是所謂的「自度」式的制度，也就是慈濟式的管理（許時卉1991:207）。

由樂觀的一面來看，在制度化的過程中，這種以修行為基礎的慈善團體，的確免去了不少在大規模組織中所易發生的所謂的「無意義感」。譬如 Chen 的論文（1990:163——）就提到，在慈濟中，個人的意義感能夠和組織的宗旨融和，人能被當做人來看待，而不至當作是組織達成目的的工具。基本上，根據我個人參與觀察的體會，這樣的長處的確是存在於慈濟功德會的。不過我們不能忽略，這些特性能夠存在於今天的慈濟功德會之中，最重要的因素，還是因為今天慈濟功德會有證嚴法師的坐鎮，而不斷激發出成員很高的向心力和凝聚力，大家於是可以不必去介意模糊的角色關係，而以從事組織分配的任務來做為一種修行，而這些組織分配的任務，事實上，在某種程度上，又都是經過證嚴法師個人所認可的。

這種「做，就對了！」的行動式的修行，隱含了的一個結果是：導致了慈濟功德會是在該會中參與資歷的長短，做為一個衡量參與者在組織中真正的地位的標準。然而慈濟功德會這幾年來的突然膨脹，新進了大批較資淺的參與者，這些後進的參與者，基本上是有著比那些較資深的參與者更高的學歷，他們的背景與經驗是比較偏向於角色清楚、分工明確的現代組織式的互動模式。長期下來，在心理上，他們既不能滿意這種「做，就對了！」的哲學，也不能接受資歷做為一種衡量組織內地位的標準，同時對組織內的既有互動模式，也將有對其重新規畫的衝動。

目前，慈濟功德會的內部沒有明顯的衝突，並且在實際運作上，仍維持著相當高的效率，在結構上，主要是在於幾種組織的安排：

1. 內部不同背景的各种社會力之間，採取各團體獨立來達成分工任務的方式，也就是說各次級團體，像委員、慈誠隊、教師聯誼會等等，有各自的組織和相當的獨立性，因此

可以避免因不同的社會行動者之間社會心理歧異及動機不同所造成的種種困擾或衝突。

2. 靠著婦女和中小企業商人及中大企業主之間，彼此原就很深的人際網絡，加強了內部橫的聯絡，促進了團體的強度，也減低了一些原本可能會造成的摩擦。

3. 專業人才在證嚴法師為主所構成的精神象徵的帶領下，被賦與相當的信任，能夠完全發揮他們的企畫管理及醫療方面的專才。而有著證嚴法師做主，志工群也願意與專業人士做必要的合作和協調。

換言之，一方面某種組織的設計減低了內部成員間矛盾的表面化，一方面成員間某種非正式的網絡也緩和了衝突的發生。而更主要的是，有著證嚴法師擔當制度化工作名義上的領導角色，大家也願意接受來自組織管理階層的各项安排。

我們在這個過程中理解到，在慈濟功德會裏面，制度化的努力，一直是為證嚴法師支持著的總管理中心所大力推動著的^①。今天慈濟功德會在制度化上的困難，不是來自於領導者的領導方式，因為其來自人間菩薩實踐者的權力運作方式，基本上，是相當合理而穩健的。其權力基礎的不穩定性，不是在於其權力內在性格中有任何非常態性或非理性內容的存在，而是來自於一個理想的現世人間菩薩，必須要經過世間長期的歷練，一個以人性為基礎來修行而成就的人格典範，是相當可遇而不可求的；換言之，也就是說，由慈濟功德會的例子，我們看到，一個基於佛教理念的領導者，內在性格上有相當的合理性，但是

我們也注意到，一個成熟的佛教理想人格的現世體現，卻是在我們凡人的世間中，可遇而不可求的，此即導致佛教組織的權力基礎有其相當程度的不穩定性和不連續性，這是佛教組織在永續性經營的努力過程中，經常要面對的一個問題。

而此處特別值得拿來一做比較的是，就西方基督教傳統中的比較純粹的克里斯瑪型的領導來看，其基本上是導源於對一種現有制度的對立，又加上其權威是來自於超越人間意志的上帝，以上皆使得其內在性格上有更大的非理性和反常態性，但另一方面，就其權力基礎而論，它是來自一個超越人間世的上帝，反而是具有著穩定性與連續性的恆久長存的基礎，這是有助於提供組織永續的權力正當性的來源的。而影響所及於組織文化的，其一，被領導者在此內在性格上有著非理性成分的，克里斯瑪型領導者的長期領導之下，在心理與物質上，皆有著更大的朝向穩定化和制度化的需求；其二，由這個傳統中的克里斯瑪型領導的權力基礎來看，其原本就是一種截然超越人本身的某種外在的規範與權威，在這樣權威形式底下的被領導者，必須在某種程度上能夠放棄自己的意願，他們對於某種超然的規範力量，本就容易接受。因此一旦其第一代的克里斯瑪型的領導者逝去，他們反而比較能夠在無強人時代接受外在於人身的明確的形式規範的要求。總言之，即在此傳統之下的權力基礎，有相當的超越性和永續性，但是其第一代的領導者，其權力的內在性格上，卻是有很大的非理性成分，長期下來，整個組織的成員，反而有著更大的朝向制度化的

心理與物質上的需求，而這個組織的大多數成員，基本上，在組織的無強人時代，也是比較能適應於一種外在的形式規範的要求。

綜合言之，也就是說，今天慈濟功德會在制度化的進行上，的確有其困難，但其困難是來自於其本身特殊的組織文化和與以佛教為本的意識形態，而非其領導權威的內在特性所致。換句話說，一個立基於佛教意識型態的修行團體，成員基本上有抗拒制度化的傾向。而如果整個外在文化或由外吸引而加入的構成分子，本來並沒有在制度化成熟的組織中生活的習慣，制度化的努力便只有借助於有相當理性的內在性格，能實踐出人間菩薩的生活典範者來推行。由好的層面來看，這樣的組織即使規模變大，成員也能夠彼此尊重，不易走向疏離。由負面來看，則不論在組織的與集體的層次，成員參與的動機和成員間的互動與合作，都必須時時靠一個現存的人間菩薩來鼓勵與維持，而無法接受一種超越人本身的外在規範與權威。而如果在組織文化中又不強調佛理的研究，組織本身將無法藉由對佛理嫻熟度的標準來建立組織本身的中間幹部。再加上台灣歷史發展中所造成的，這一代比上一代平均而言，有更高學歷的現象，減低了資歷可以做為幹部遴選標準的一種說服力。結果導致了慈濟功德會無助於以資歷或者是以佛理的通達，都無法做為培養幹部的基礎，於是形成一個在結構上也無法建立堅實的中間幹部的組織，益發難以落在制度化的組織中，分層負責和相互間角色的權利與義務清楚的人際互動模式。

四·領導型態及其轉型

我們已在前面的討論中，理解到目前在帶動整個慈濟功德會的運作上，證嚴法師所扮演的角色。一般學界或媒體常以克里斯瑪型的領導（盧蕙馨 1992: 25；蕭富元 1993b），來看待證嚴法師所獨有的魅力和影響力。也因為整個慈濟功德會的運作，很大的部分是繫於證嚴法師其個人的決策與風格，她不在慈濟功德會之後，慈濟功德會這個龐大組織的發展，也就格外令人擔心。如我們前面所提到的，組織的制度化愈成功，領導人的逝去，所可能造成的對組織的衝激也就愈小。不過事實上，放在特殊的時空背景之中，一個組織接班模式的確立，是有多重因素在影響著它的，這些因素，以慈濟功德會為例，譬如說：慈濟功德會本身特有的意識形態、證嚴法師其個人權力的性質，以及慈濟功德會的組成成員的特性等等，將會決定一個組織在失去第一代領導人之際，它所受的衝激有多大，同時也將決定了這個組織，在接班模式的制度化這件事上，它的困難度將會有多大。

首先讓我們詳細的分析證嚴法師其個人的權力基礎何在？慈濟功德會早期的發展，基本上是證嚴法師個人理想和心願的一個展現，她的做為慈濟功德會的創始人的歷史地位，是別人所無法取代的；除此以外，她的權威，一部分來自於她長期以來的正確決策，尤其

是以一個出家的弱女子，卻可以蓋成一個現代化的大醫院來服務他人，這不僅證明了其個人的能力，也帶給大部分慈濟功德會成員成功的經驗；而她的權威中，隨時透過日常生活而展現著的更大的一部分，則來自於其個人言行，經常提供了跟隨者所需要的心理上的滿足。簡言之，證嚴法師的個人權威，很大的一部分來自其個人的外顯能力——包括社會實踐與心理疏導的能力的被肯定，換句話說，就是她所說的話與她做的事，經過成員長期經驗上的驗證後而主觀的相信它們是正確無誤的。這種權威，相對而言，令她的跟隨者對她產生了幾種特殊的感情，譬如說信賴、情感上的託付、服從、和跟隨的安全感等等。

然而在這同時，我們也注意到，證嚴法師其真正終極的權威基礎，並不是來自於她個人，而是來自於她所據以從事社會實踐的佛教的意識型態。因此她若能正確的理解和詮釋佛教在現代社會中的意義，並且據此而產生有效的社會行動，在這個基礎上，她便具有一個佛學現代詮釋者的權威，可以使信仰佛教的人願意跟隨她的腳步^⑦。這一方面的權威，相對而言，則讓其跟隨者產生強烈的使命感，無條件的獻身，和一種因特殊的宗教情懷所帶來的自信。

當然，這樣的分析可以說是一種理想類型 (Ideal type) 式的。在現實世界中，證嚴法師的跟隨者，當然沒有辦法被截然的化分成純因相信她能力而跟隨她的一群，或是純因信賴她的佛學現代詮釋而跟隨她的一群。不過基本上，在程度上，我們可以區分出哪些是較傾向於因受證嚴法師個人的外顯能力所感動而跟隨證嚴法師的參與者，哪些則是較傾向出於佛教理念的認同而跟隨她的參與者。理論上，後者是較能不受第一代領導者逝去的衝激而繼續保持其對慈濟功德會的參與的。而根據我個人的參與觀察和深入訪問的了解和體會，大致來說，若說在人數上，後者要比前者來的還要少，應該是無誤的^⑧。由這個角度可以看出，領導者的逝去的確將會帶給慈濟功德會很大的衝激。

未來慈濟功德會要能產生出這種既具外顯能力，也具現代佛學詮釋者角色的領導者是比較困難的。首先，外顯的能力須要長期獨當一面的培養，通常在一個新崛起的組織中，只有第一代領導人可以有這樣的條件。而就佛學詮釋而論，在慈濟的這種組織文化之下，本就不易培養出在現代佛學詮釋下素養很高的第二代領導者。而同樣的，在這種文化之下，領導者的現代佛學詮釋，也必須要有其個人長期在事業上的成果來做背書，因此若無此有力背書，未來慈濟功德會的領導者，要能表現出其過人的現代佛學詮釋也是困難的。

未來要避免因第二代領導者的權威基礎不足而流失成員的危險，很顯然的，其權威將不能只是來自於她(他)自己，而必須有來自於她(他)和證嚴法師之間的某種關係來做權威上的輔助，包括了和證嚴法師的某種師徒或是血緣的關係，對證嚴法師生活事件中的熟悉度，或者是對證嚴法師的人格典範和言教的熟稔度等等。如此，等於是藉著一個證嚴法師個人權威的繼續延續來領導著慈濟功德會。簡言之，我們可以說，其第二代領導者權

威基礎的性質，是一種近似 Weber 所謂的傳統型的權威（Weber 1947，康樂、簡惠美譯 1989:43——64）。

然而，從另一方面——參與者的意向來看，事實上，在這種「做，就對了！」的組織文化之下，多數成員事實上並不太願意過問核心階層的權力問題，而傾向於接受第一代領導者的現有安排。更何況由慈濟功德會中主要的組成份子——中年婦女和中小企業界的商人階層（丁仁傑未出版手稿 a）的心理意向來看，基本上傾向於一種穩定和諧價值的追求（不像理想主義色彩濃厚的青年，傾向於執著於自己的價值觀和立場），這股穩健保守的力量，也會使得慈濟功德會未來在領導人接班的問題上所受的衝激，變得較為緩和。而就證嚴法師身旁親近她的出家人而言，出於台灣長久以來的比丘尼的特殊宗教性格^①，她們經常是虔誠的投入於修行之中，對上採取無條件的服從，對宗教組織內部的權力問題，抱持著比較消極的態度，因此她們也不太可能把慈濟功德會帶向分裂的結果。而若能經由證嚴法師個人出面，事先做妥善的安排，並且在核心成員間取得相當的溝通和共識，則更能有助於領導者轉換制度的建立。

綜合言之，我們可以說，由證嚴法師現有的領導權威的基礎來看，在慈濟功德會未來領導人的轉換上，它勢必要面臨很大的衝激，然而從慈濟功德會目前主要構成成員的社會心理特質，與其特殊的組織文化來看，慈濟功德會在這些方面的特質，卻是有助於緩和這

股衝激，而使得領導人的轉換能夠比較順利的進行。然而我們也要注意，在這衝激緩和的同時，可能會有更多人因為慈濟功德會原來據以吸引跟隨者的權威基礎不再，而不再有熱切投入慈濟的熱情，和熱烈關心慈濟領導階層決策的興趣。在此處，比較弔詭的是，的確，制度的建立，是使一個大規模組織能夠繼續延續下去的重要條件，然而卻不是——甚至於有時候還是相反的——一個組織能夠在社會上更為興盛的條件。尤其是一個以修行為訴求的佛教團體，終極上，制度不能取代一切，它的是否能夠繼續興盛與繁茂，取決於它的是否能夠繼續喚起人們的理想、情感、和興趣，而非取決於它的制度化是否能夠成功的這個問題上。

五· 討論與結論

前面的分析，我們由慈濟功德會的組織文化、組織結構、及領導型態的轉型等等各方面，探討了慈濟功德會在組織制度化這個問題上，它所展現出來的面貌及其所面臨的各種問題。我們不能否認，今天慈濟功德會在資源動員與組織管理各方面，都十足展現出一個成功大型組織的氣魄與效率。它在媒體運用、醫療、及電腦化各方面的成熟表現，均是為人所津津樂道。一個十分可能，而且也樂於為大家接受的想法，就是「世間法即佛法，佛

法即世間法^①」，「一切世間治生產業，皆與實相不相違背（楊曾文 1990:227）」。慈濟功德會的成功正是在經驗上，展現出了佛教，尤其是大乘佛教，在走向現代化的這條路上，沒有根本的困難。用佛教的語彙來講，可以說，大乘佛教原本就講勝義諦與世俗諦的不可分離，二者必須相輔相成，也就是說「勝義諦必須落實於世俗諦，才有本身的彰顯意義；世俗諦亦必須體現勝義諦，才有本身的存在意義。勝義諦必須假借世俗諦而自我彰顯，世俗諦亦必須靠勝義諦而自我轉升（提升轉化）」（傅偉勳 1989:243）。大乘法門原本就是講求能夠運用各種方便的手段來利益他人^②，因此「在現代社會，佛教教團可以通過怎樣的組織形式和活動方式來繼承以實踐慈悲為中心的大乘倫理的基本觀念和規範（楊曾文 1990:227）」，可能只是一個細節性和技術性的問題，而非根本教義——尤其是大乘佛教教義上的一個矛盾。

這當然是很令人心儀的一種講法，我個人以為這裏面有一些問題需要特別加以說明。首先，在經驗上，需要釐清的，慈濟功德會在媒體、醫療、電腦化等等各方面的成熟表現，基本上還是屬於一種對現代工具的靈活運用。慈濟功德會並沒有表現出制度化的組織中，職責清楚劃分、權利與義務明確等等牽涉到人的互動形式方面的特殊形態。其次，更根本的，就大乘佛教所採取的方便法門而言，它的形成，其基本的性質是出於一種對世俗性和社會性的一種調和。據考證，它是「用來正當化數百年間，中國佛教僧侶積極介入世

俗社會的行為（康樂、簡惠美 1995:225）」，換言之，它是出於一種對信徒的爭取、社會現實的需要、和中國文化相調適的一種調合過程中的產物（方立天 1990:416——429）。這種方便法門的開放性不在其根本的意圖之中，尤其是視人為內含著某種工具性，而來做為達成某種目的的一種想法，更是不存在根本的佛教教義之中。

由另一個角度來講，制度化的過程可以說是一種理性運用的問題。理性（rationality），可以是對世界的一種系統性和內在一致性的在觀念理解上的一種努力，但也可以是意謂著一種在特定的目的上，精確計算出達到此目的的方法和手段（Weber, 1976:293——294; see Gombrich and Obeyesekere 1988:13）。制度化的過程，可以說，基本上是指對於後者的這種理性在組織結構與組織執行程序上的落實。而佛教，固然是深具前者的這種理性，但就後者而言，它基本上是缺少這種工具理性的（Gombrich and Obeyesekere 1988:13）。就某一個角度展現出來，這也就是傅偉勳教授所講的：「傳統大小乘戒律基本上屬於無漏善的勝義倫理，講求修行本位的道德實踐，這與現代功利社會所偏重的依照規則劃分各別職責的倫理觀念大異其趣」（1989:248）。

然而，話說回來，即使佛教的內在性格之中，並沒有這種現代組織運作上亟需的某種工具理性，但並不妨礙佛教組織在現代社會中，依然能具有大規模的型態，和高效率的運作。尤其，明擺著的慈濟功德會的高效率運作的例子，更說明了某種所謂「佛教形態」的

現代組織是絕對可能的。

以我個人在慈濟功德會中參與觀察所得的體會，事實上正如傅偉勳教授所提到的，大乘佛教強調：「倫理規範的自律性、道德心（慈愛心或仁心）的自我培養與推廣及人；專顧具體的人格與人格之間的倫理關係與道德問題，卻未及關注現代社會的巨模倫理所強調的有關抽象人格之間的倫理觀念（如公平、平等、公正等等）」（1989:247）。表現在慈濟功德會的實際面貌，也就是人與人之間，相處一團和氣，沒有任何明顯摩擦的發生，大家通常是由自律性的道德規範出發，試圖由自我的忍讓來化解問題^①。但是當組織規模愈來愈龐大，人口愈來愈複雜，組織所提供的社會服務也愈來愈多時，慈濟功德會內部人際摩擦的可能性也逐漸增高。因為無法引進與佛教思想並不相容的職責本位的分工模式。當整個組織愈來愈大之際，在沒有更好的方法來減低內部的摩擦之下，整個組織會很自然的把大部分的注意力與精力，放在提倡「忍讓原則」——一種典型的由自律性規範做為出發點的團體生活原則，來化解內部可能會發生的各種問題。以慈濟功德會來講，也就是現階段在慈濟功德會內部日常言談中，最常出現的所謂「慈濟四神湯」：「知足、感恩、善解、包容」，成為組織生活裏，運作上不可或缺或輔助原則。這也正是一個佛教組織在規模逐漸增大以後，所展現出來的一種形貌。

理論上，佛教組織的確無法在根本上，建立這種所謂的職責本位的現代組織模式，然而在經驗上，我們看到佛教的組織在許多方面有可能建立輔助的機制，來化解因職責劃分不明所可能帶來的內部摩擦。一種可能是：用戒律來規範彼此間的互動關係，此尤適用於以出家人為構成主體的佛教組織，譬如說像佛光山的組織。其它的可能，則我們在今天慈濟功德會的發展上看到的是：

- 一·有一核心精神力量的支持來調解內部運作上的摩擦；
- 二·組織有某種自然發展出的結構上的特性，來避免衝突，包括：依不同社會心理特質與背景，來做團體的分工，以及某種親戚或朋友的非正式網絡，增強了組織實質的韌度；
- 三·組織文化中有潛在的舒解緊張的機制，包括「做，就對了！」的集體相處原則，和更具體的，最近已成爲內部重要象徵符號的「慈濟四神湯」的相互忍讓原理；
- 四·在前面雖未多加討論，但此處也極具重要性的，即組織在內部正式宗旨以外，也提供其它的誘因來激勵成員自發性的參與，包括：提供精神與物質上皆具利益的組織外非正式的社會網絡，提供各種具教育子女功能的非正式與正式的活動，而更重要且更廣泛的則是立基於某種傳統民俗的世界觀，而提供在這個世界觀底下生活的人們，日常生活中某種穩定而有所託付的感覺，譬如說，提供可靠的消業障、積功德的管道，和助念、超度等等生死大事時必要的社會支持等。

以上這些輔助的機制，雖非組織正式制度化的結構的一部分，有其不穩定性，但在

個佛教組織的擴大與成長中，卻頗能減少組織的內部摩擦和促進組織實際的運作。

總結本文的討論，我們由慈濟功德會的發展中理解到，慈濟功德會的兩種隱含運作原則：①鬆散的修行關係；②「做，就對了！」的修行方式，均是相當依賴個人的自發性以來維繫其組織成員間的互動的。而在另一方面，慈濟功德會領導者的內在性格上，有其相當的合理性，但是此一合理性，終究是不具備永續性與超越性之基礎。

由上面的這些訊息，於是透露出了某種在佛教團體的組織運作上，「人亡政息」的危機性。雖然在慈濟功德會的發展中，某些組織的正式制度、決策程序、與組織層級結構的建立，正逐漸顯現出清楚的輪廓，其領導轉換制度的建立，預期也不會有太大的內部阻力，然而因為佛教意識型態之引導、參與成員特殊社會心理特質之影響、以及該組織重社會實踐的組織文化特性之主導等等，皆導致慈濟功德會整個組織的生命力終究繫於人而不繫於制度。此種現象，固然也可能存在於別的文化圈底下的宗教組織，但是設若某個文化圈底下的人們，本就有遵循制度的習慣，和該組織內部存在有可以制度化的程序的組織文化，則組織的生命力與運作基礎，仍然是可以藉由制度化的程序來加以持續和延長的，這些特性，卻是在慈濟功德會的發展之中，所不易見到的。

換句話說，即使慈濟功德會在第一代領導者的有心推動和在內部各種社會力的影響之下，也的確在阻力不大之中，一步步的朝向組織制度化的道路而行；但實則其整個組織運作的核心力量，終究無法擺脫人治的基礎，且無法與制度化的程序相容相蓄。而爲了因應組織規模擴大後所產生的種種問題，在現象上，爲緩和內部的各種衝突，慈濟功德會終還是要靠一些自然發展出來的非正式輔助機制來處理內部各種可能發生的問題，而非透過正式制度化的組織標準程序來處理這些問題。

綜合言之，佛教組織在發展過程中，尤其是在制度化的過程中，的確有其困境。不過，從一個比較樂觀的角度來看，事實上，不同型態的組織，本就有其不同的形貌，其也各自必須面對其所特有的某種挑戰，而發展出特有的各種運作上的正式與非正式的機制。尤其我們必須注意，宗教組織在面對內部制度化問題的同時，絕不能忽略如何去因應現代社會中，價值體系混淆與內在精神空虛等等的問題。一個佛教組織如何能在一貫的價值立場與現代的組織原則之間取得某種平衡，進而提供群眾在特定的時空背景之下，某種內在精神召喚的呼應，即是它在根本上真正要面對的挑戰。最後，要說明的是，佛教組織在不同的文化脈絡與社會背景之中，譬如在日本、韓國、緬甸、斯里蘭卡等等，皆有其不同的發展方式，而本文所處理的佛教組織——慈濟功德會，其背後的佛教思想與構成成員的社會心理狀態，當然也是特定時空與歷史文化的產物。因此在討論佛教與現代化組織二者之間的關聯性命題時，本文仍只是一個個案的討論，而非一個一般性的推論。

註釋

①雖然本文與本人的博士論文寫作並無直接相關，作者在此要特別感謝蔣經國國際學術交流基金會之博士論文獎學金，對本人在慈濟功德會台中分會從事田野研究與深入訪談方面經費的支持。同時，極為感謝慈濟功德會惠准本人進入該會從事參與觀察和訪問的工作。另外，也特別感謝許富美小姐、許文美小姐和魏廷晃先生在本文打字與排版上的全程協助。

②例如卓芬玲（1992），康樂、簡惠美（1995），謝金蓉（1994a, 1994b），蕭富元（1993b）等。

③慈濟功德會的會員已超過四百萬人，其核心組成分子的委員與慈誠隊，總數也超過五千人，其勸募到的善款有數百億，救助超過一百萬人次，濟世範圍涵蓋世界五大洲（蕭富元 1993a:31，康樂、簡惠美 1995:90—96）。

④主要包括了宋光宇（1995:208—215），康樂、簡惠美（1995:53—106），盧蕙馨（1992）。在博碩士論文方面，主要有王順民（1991），何淑華（1993），馮文鏡（1993），劉玉惠（1994），鍾秋玉（1991）及 Chen（1991）等。

⑤慈濟十戒，指的是：不殺生、不偷盜、不邪淫、不妄語、不飲酒、不賭博、不抽煙吸毒、不嚼檳榔、調和聲色、遵守交通規則、孝養父母，見《慈濟年鑑》（1992:35）。

⑥譬如說，在慈濟功德會內部，平日各種的聚會中，經常的可以聽到，尤其是基層或是管理與企畫方面的幹部，說：「上人今天的脚步，真的是非常的快，要趕快跟好，不然就跟不上

了……」證嚴法師自己也說：「慈濟目前非常需要兩種人才，一種是電腦，一種是管理。」（黃琦智 1991:22）。均說明了證嚴法師她推動制度化管理的用心。

⑦例如 Eicher 曾在概念上區別領導者的型態為兩種，一種為克理斯瑪型的領導者（Charismatic Leaders），一種為意識型態性的領導者（Ideological Leaders）。在前者，領導者本身就代表了真理，後者則權威來自於其對現存的信仰體系詮釋的能力。參考 Eicher（1992）。

⑧當然，我們也可以以簡單的統計數字來做佐證。我曾就民國八十一年左右數期的慈濟半月刊——《慈濟道侶》中的專欄「菩薩家譜——委員介紹」的訪問各個新進委員的短文（每篇約八百至一千字）做過內容分析，發現：在四十八位新進委員中，其中一共有四十七位（百分之九十七點九）提到了他們是深受證嚴法師人格與事蹟的感動而來加入慈濟功德會，而只有二十八位（百分之五八點三）在這同時也提到（可重覆提及）了佛教慈悲的理念是促使其加入慈濟功德會的主因之一（Ting, Unpublished Paper:36）。雖然根據這些數字，我們並沒有辦法推論出，是受證嚴法師個人所感動而跟隨證嚴法師的參與者多一些？還是出於佛教理念的認同而跟隨她的參與者多一些？不過至少我們可以由這些數字中看出，在慈濟功德會的新進委員中，注意到佛教理念的人，顯然比注意到證嚴法師的人格魅力的人，來得要少。

⑨簡略來講，我個人以為其主要歷史因素在於：

①在一個移民社會中，女人通常要面臨許多不確定性，卻不像男人可以插手在各種事務中。結果是，外在情境的不安定和那種對命運不掌握在自己手裏所引伸的心理焦慮，使女人形成很

強的宗教性格，而這種性格中又有很大的成分傾向於接受現實，對更高的權力採取一種較服從的態度。

②台灣佛教承傳自大陸及日據時代的種種傳統，仍然是男性家長制的僧院結構，雖然台灣的僧院有眾多的比丘尼，她們對僧院內部的權力問題，並沒有太大的興趣，她們更關心的是如何藉對宗教事業的獻身，而達到心靈的安慰與自足（丁仁傑未出版手稿b）。

③此為宋代的大慧宗杲語，見康樂、簡惠美（1995:225）。

④《法華文句》卷三：「又方便者門也；門名能通，通於所通，方便權略，皆是導引，為真實作門。真實得顯，功由方便。」見任繼愈主編，《宗教辭典（上）》（1989:180）中，「方便」此一條目下所載。

⑤也見 Chen（1990:138—141）由另一個角度，所提出的類似的說法。

中文參考書目

1. 〈台灣社會與慈濟功德會——慈濟現象的社會力分析〉，丁仁傑，（未出版手稿a）。
2. 〈轉捩點上的慈濟功德會——幾個內部因素的考量〉，丁仁傑，（未出版手稿b）。
3. 〈訪談記錄 S8〉，丁仁傑，（未出版之深入訪談記錄）。
4. 〈訪談記錄 S44〉，丁仁傑，（未出版之深入訪談記錄）。
5. 〈訪談記錄 S31〉，丁仁傑，（未出版之深入訪談記錄）。

6. 《宗教福利思想與福利服務之研究——以慈濟功德會、台灣基督長老教會為例》，王順民，台中：東海大學社會學研究所，一九九〇。

7. 《中國佛教與傳統文化》，方立天，台北：桂冠圖書公司，一九九〇。

8. 《宗教辭典（上，下）》，任繼愈主編，台北：博遠出版有限公司，一九八九。

9. 《台灣佛教的新動向》，江燦騰，台北：東大圖書公司，一九九三。

10. 《佛教慈濟綜合醫院志工服務隊之組織文化及其表達形式》，何淑華，台北：東吳大學社會學研究所，一九九三。

11. 《宗教與社會》，宋光宇，台北：東大圖書公司，一九九五。

12. 〈慈悲喜捨，濟貧教富——慈濟憑什麼能成功？〉，卓芬玲，《大國民》7:48——55，1992.6。

13. 《傳燈——星雲大師傳》，符芝瑛，台北：天下文化出版社，一九九五。

14. 許時卉，〈月照千江自渡渡人：慈濟式的管理〉，《管理》雜誌，207:140——144，1991.9。

15. 〈電腦，智慧，歡喜心〉，黃琦智，《慈濟》月刊，295:122——125，1991.6。

16. 《信仰與社會：北臺灣的佛教團體》，康樂、簡惠美，台北縣：台北縣立文化中心，一九九五。

17. 《支配的類型：韋伯選集（III）》，康樂、簡惠美譯，Weber, M. 著，台北：遠流出版社，一

- 九八九。
18. 〈台灣不同宗教的信徒與組織之比較研究〉，張珣，〈台大社會學刊〉，17:15——44，1986。
19. 〈志願福利服務組織形成及運作之探討——以慈濟功德會為例〉，馮文饒，嘉義：中正大學福利研究所碩士論文，一九九三。
20. 〈慈濟年鑑一九九二〉，台北：慈濟文化出版社，一九九二。
21. 〈大乘〉佛教倫理現代化重建課題試論〉，收錄於傅偉勳主編《從傳統到現在——佛教倫理與現代社會》，傅偉勳，頁二三〇——二五〇，台北：東大圖書公司，一九八九。
22. 〈大乘佛教倫理與現代化社會〉，收錄於傅偉勳主編《從傳統到現在——佛教倫理與現代社會》楊曾文，頁二一一——二二三，台北：東大圖書公司，一九八九。
23. 〈當代佛教思想展望〉，楊惠南，台北：東大圖書公司，一九九一。
24. 〈聖界與凡界：慈濟論述之幻想主題分析〉，劉玉惠，台北：輔仁大學大眾傳播學研究所，一九九四。
25. 〈台灣佛寺的現代功能——佛光山田野研究〉，盧月玲，台北：台灣大學考古人類學研究所碩士論文，一九八一。
26. 〈台灣佛教「慈濟功德會」的道德意義〉，盧蕙馨，山西大學中國佛教思想與文化國際學術研討會，一九九二。
27. 〈二十世紀的中日佛教〉，藍吉富，台北：新文豐出版社，一九九一。

28. 〈慈善機構的組織融入、組織文化、與慈善行為：以慈濟功德會為例〉，鍾秋玉，台北：台灣大學心裡學研究所碩士論文，一九九一。

29. 〈蓮花池裏開滿一朵朵金色的蓮花〉，《新新聞》，謝金蓉，1994.3.367:66——72，1994a。

30. 〈他們要成為一個像YMCA的人間佛教〉，《新新聞》，謝金蓉，1994.3.367:73——74，1994b。

31. 〈一九九五·九·二六，在台中對台中分會委員們的開示〉，證嚴法師，一九九五。

32. 〈後強人時代的強人——證嚴〉，《遠見》，蕭富元，1993.12.91:30—44，1993a。

33. 〈慈濟世界的隱憂〉，《遠見》，蕭富元，1993.12.91:46——48，1993b。

西文參考書目

- Adices, I. (1979). *Organizational Passages — Diagnosing and Treating Lifecycle Problems of Organizations*. *Organizational Dynamics* (Summer):325.
- Blau, P. and R.A. Schoenherr. (1971). *The Structure of Organizations*, NY: Basic Books.
- Chen, S.J. (1990). *Understanding the Buddhist Tzu-Chi Association: A Cultural Approach*. Unpublished doctoral Dissertation. University of Southern California.
- Fisher, M. (1972). ¹⁹⁸⁷ *Charismatic and Ideological Leadership in Secular and Religious millenarian*

- Movements: A Sociological Study. Unpublished Doctoral Dissertation. Duke University.
- ⁵ Gombrich, R. and G. Obeyesekere. (1988). *Buddhism Transformed: Religious Change in Sri Lanka*. NJ, Princeton: Princeton University Press.
- ⁶ Melton, J.G. (1991). Introduction: When Prophets Die: the Postcharismatic fate of New Religious Movements. New York: State University of New York.
- ⁷ O'Dea, T. (1961). Five Dilemmas in the Institutionalization of Religion. *Journal for the Scientific Study of Religion*. 1(1):30 — 39.
- ⁸ Roberts, K.A. (1990). Religion in Sociological Perspective. Homewood, CA: Wadsworth.
- ⁹ Smirich, L. (1985). Is Concept of Culture a Paradigm for Understanding Organizations and Ourselves? in P.J. Frost, L.F. Moore. (Eds.). *Organizational Culture*. CA: Sage.
- ¹⁰ Tichy, N.M. (1980). Problem Cycles in Organizations and the Management of Change. in J.R. Kimberley and R.H. Miles. *The Organizational Life Cycle: New Perspectives for Organizational Theory and Research*, San Francisco: Jossey-Bass.
- ¹¹ Ting, J. (Unpublished Paper). The Collective Action Frame in Charitable Organizations: Using the Tzu-Chi Association as an Example.
- ¹² Weber, M. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. Ed and trans. by H. Gerth and C. Wright Mills. New York: Oxford University Press.

- ¹³ Weber, M. (1976). Social Psychology of the World Religions. in H. Gerth and C. Pres.
- ¹⁴ Welch, H. (1967). *The Practice of Chinese Buddhism 1900 — 1950*. Harvard University Press.
- ¹⁵ Zald, M.N. & J.D. McCarthy, (1966). *Social Movement Organizations: Growth, Decay and Change*, *Social Forces* 44(3):327 — 40