

# 從五項修練探討西遊記

## 壹

### 前言

西遊記是一個家喻戶曉的民間故事，敘述著距今一千多年前（約西元616年至649年），唐太宗貞觀13年時，唐三藏率領一支囊括神、人、獸、妖、魔特質的取經團隊，其成員包括孫悟空、豬悟能、沙悟淨及龍馬等「五聖」，攜帶著袈裟、錫杖、紫金鉢盂等極為有限的資源，歷經14年，以人、馬、舟船等原始的交通工具，行遍四時氣候迥異、地形物產分歧、風俗人文變化莫測的十萬八千里路，途中水深山高、路多虎豹、峻嶺陡崖難度、毒魔惡怪難降，此一取經團隊歷經千辛萬苦，克服艱險，卻憑藉著「超亡者昇天、度難人脫苦、修無量壽身、作無來無去」的願力，成功地取回了金剛經、法華經等35部1萬5000餘卷經書。姑不論此一故事的真實性如何，然而由於其深入人心，歷久而彌新，相信其中必有值得借鏡之處。值此世路多歧、事事難料、變遷迅速、多元化、全球化的時代，本文嘗試從彼得·聖吉的「五項修練」觀點，重新詮釋西遊記此一歷史民間故事，並期望能夠從中萃取

先民智慧的結晶，以作為未來待人處世接物之參考。

本文首先探討這一支取經團隊形成過程，及其主要成員其出生背景、個性、能力及其願望；其次探討此一取經過程中重要遭遇及團隊成員之反應，並嘗試從願景領導的角度分析與詮釋；最後，並說明上述過程對我們的啟示。

## 貳

### 團隊形成及其成員

西遊記的取經團隊之成員共有5位，亦即唐三藏、孫悟空、豬悟能、沙悟淨以及龍馬。然而這一取經團隊形成過程，並非一開始即由取經團隊的領導者——唐三藏招兵買馬所組成的，相反地，一開始，僅由唐三藏一人踽踽獨行，途中先把被如來佛壓在「五行山」下的孫悟空給救了出來，讓他成為唐三藏的大徒弟及團隊成員的一份子，而後一路歷經艱險，分別收了或因案被貶謫人間而造反作亂的沙悟淨與龍馬，或因投錯豬胎，而後願與人為婿的豬悟能。再者，這一支取經團隊每一位出身、性情、能力都大不相同，合作過程中也常因認知不同而發生嚴重爭執，甚至孫悟空數次被唐三藏趕出團隊；豬悟能於遭遇危難之時，也數度醞釀拆夥，回高老莊當女婿。然而卻又都能夠雨過天青、化險為夷。因此，在詮釋之一故事之前，先介紹團隊成員之出身、個性、能力，以及加入團隊的動機與過程。

### 一、唐三藏

取經團隊的領導者唐三藏（又名玄奘），父親陳光蕊是唐朝狀元，母親殷溫嬌是丞相殷開山的女兒，在父母親同赴江州就任「州主」職務的途中，父親遭渡船船夫劉洪、李彪殺死，當時其母已懷孕在身（即玄奘），在萬不得已的情況下，只好相從劉洪。玄奘出生後，其母擔心玄奘為劉洪所害，爰以血書寫下父母姓名、原由，並截下嬰兒左腳上之一小指為記號，放諸於江邊木板之上，隨江流至金山寺旁，為法明和尚所救，取個乳名，叫做江流，並託人撫養，江流長至18歲，長老就叫他削髮修行，取法名玄奘，摩頂受戒，堅心修道（西遊記第九回）。

唐太宗13年，鑒於大乘佛法三藏，能超亡者昇天、能度難人脫苦、能修無量壽身、能作無來無去，玄奘向太宗表明，願效犬馬之勞，上西天拜佛求經，並祈保唐朝江山永固。唐太宗大喜，拜玄奘為御弟，賜姓為唐，號作「三藏」，並賜下袈裟、錫杖、紫金鉢盂、兩個長行從者、馬一匹，（西遊記第十二回）自貞觀13年9月望前3日，從長安西出關外取經，取經之時，並曾立誓：路中逢廟燒香、遇佛拜佛、遇塔掃塔。但願我佛慈悲，早現丈六金身，賜真經，留傳東土（西遊記第十三回）。

三藏肉眼凡胎，時而愚迷不識忠奸。除了唸多心經之外，便是唸緊箍咒管教孫悟空讓他服服貼貼。在取經過程中，一遇妖魔鬼怪或艱險困頓，就嚇得滾鞍下馬，淚如雨下，不能言語。常惹悟空發聲

喊道：「師父，莫要這等膿包行麼……」（見西遊記第十五回）。當孫悟空一棒打死妖怪時，三藏又不禁責怪其「暴橫人間，欺天誑上……一味傷生，去不得西天……」而唸緊箍咒予以管教。

在個性方面，三藏善良、志誠、意志堅定、從不為財色權勢所動，是取經團隊中唯一持戒精進、虔誠悟道者，這些，單從品德上說都是難能可貴之處（劉永強，民國80年3月）。然而，另一方面，除了前述膽小怕事，懦弱無能之外，也有一些「見事不明、好歹不分，剛愎自信、偏執聽讒」，而給取經無端增添許多麻煩。連妖精都知道利用他的昏庸糊塗、濫施慈悲（如白骨夫人、地湧夫人等）他多次驅趕忠誠的孫悟空。同時，他還很自私，例如十四回孫悟空打死6個強盜，他責怪孫悟空不該如此：「出家人『掃地恐傷螻蟻命，愛惜飛蛾紗罩燈』，你怎麼不分皂白，一頓打死？全無一點慈悲好善之心！早還是山野中無人查考；若到城市，倘有人一時衝撞了你，你也行凶，執著棍子，亂打傷人，我可做得白客，怎能脫身？」（劉永強，民國80年3月）。

## 二、孫悟空

孫悟空是東勝神州奧來國花果山上一仙石所產的卵，見風所化為一隻石猴。為了「學一個不老長生，常躲過閻君之難」進而「躲過輪迴，不生不滅，與天地山川齊壽」，爰求佛仙、訪神聖，拜師於靈臺方寸山之斜月三星洞之「須菩提祖師」（西遊記第一回），學會了72般變化，

以及一筋斗就有十萬八千里路的「筋斗雲」等技能（西遊記第二回）。而後向東海龍王處討了大禹治水時定江海深的神鐵，作為其武器——如意金箍棒，隨即攻入幽冥界閻王殿中，勾消了其名字及壽數（西遊記第三回），進而數度大鬧天宮，為太上老君所擒，推入八卦爐中，卻煉就「火眼金睛」；而後為如來佛所拿，並被壓在「五行山」之下（西遊記第七回），而後遇觀音菩薩，向觀音表明：「我已知悔了，但願大慈悲，指條門路，情願修行」。經觀音指點「聖經云：『出其言善，則千里之外應之；出其言不善，則千里之外違之。』你既有此心，待我到了東土大唐國，尋一個取經的人，教他救你，你可跟他做個徒弟……再修正果。」經悟空表明願意（西遊記第八回）。而後果真為三藏所救，爰追隨三藏一路取經去也（西遊記第十四回）。

孫悟空的長相為：毛臉雷公嘴，朔腮別土星，查耳額顱闊，獠牙向外生，黃髮金箍，金睛火眼；身穿棉布直裰，腰繫虎皮裙，手中拿著金箍棒，足下踏著麀皮靴（西遊記第五十八回）。

至於孫悟空的能耐，依據西遊記的描述，有降龍伏虎的手段，翻江攪海的神通；見貌辨色，聆音察理；大之則量於宇宙，小之則攝於毫毛；變化無端，隱顯莫測。孫悟空個性好強不服輸，看到妖怪或毛賊，二話不說，盡皆打死。一生受不得人氣，當唐三藏緒緒叨叨之時，就按不住心頭怒火，回嘴「不必恁般絮叨惡我……老孫去也！」（西遊記第十四回）。然

而，對於唐三藏卻是一片真心，有一次被唐三藏寫了貶書，不再收為徒弟而回花果山，後來三藏落難，受豬悟能之激，與悟能攜手駕雲離開水瀛洞，過了東洋大海至西岸時，悟空住了雲光，叫道「兄弟你且在此慢行，等我下海去淨淨身子。」八戒道「茫茫的走路，且淨什麼身子？」悟空道「你哪裡知道，我自從回來，這幾日弄得身上有些妖精氣了。師父是個愛乾淨的，恐怕嫌我。」八戒於此始識得悟空是片真心，更無他意（西遊記第三十一回）。

至於孫悟空的個性，則是膽大、好強好鬥、勇敢性急、脾氣暴躁、性好自由、疏狂放縱、不愛拘束。他最經典的名言即「強者為尊該讓我，英雄只此敢爭先」，以及「皇帝輪流做，明年到我家」。

### 三、豬悟能

豬悟能本是天河裡天蓬元帥，只因帶酒戲弄嫦娥，被玉帝打了兩千槌，貶下凡塵……奪涉投胎，不期錯了道路，投在母猪胎裡，變得這般模樣。……咬死母猪，打死群彘，在此處佔了山場，吃人度日……菩薩道：「我領了佛旨，上東土尋取經人，你可跟他做個徒弟，往西天走一遭來，將功折罪，管教你脫離災瘴。」那怪滿口道：「願隨！願隨！」菩薩纔與他摩頂受戒，指身為姓，就姓了豬，替他起個法名，叫做豬悟能（西遊記第八回）。而後在高老莊，為孫悟空所敗，隨即被唐三藏收為二徒弟，共赴西天取經。

豬悟能生得凶險，據西遊記的描述，

為「捲臙蓮蓬吊搭嘴，耳如蒲扇顯金睛。獠牙鋒利如鋼剉，長嘴張開四火盆。金盔緊繫腮邊帶，勒賈絲滌蟒退麟。手持釘鈹龍探爪，腰跨彎刀半月輪。糾糾威風欺太歲，昂昂志氣壓天神」（西遊記第八回）。

至於豬悟能，除了能夠36變，騰雲駕霧（西遊記第二十九回），力大無窮外，同時，由於「當年總督天河，掌管八萬水兵大眾，倒學得知水性」（西遊記第二十二回）。此外，「耕田耙地，不用牛具；收割田禾，不用刀杖」。至於其特徵，則為「食腸甚大，一頓要吃三五斗米飯」，至於其個性，根據唐三藏的觀察「雖是心性愚頑，卻只是一味慳直，倒也有些膂力，挑得行李……」（西遊記第二十三回）。在高老莊拜三藏為師作和尚時，仍舊打著如意算盤，預留退路，向諸親友說「上覆丈母，大姨，二姨並姨夫，姑舅諸親，我今日去做和尚了，不及面辭，休怪。丈人呵，你好生看待我渾家：只怕我們取不成經時，好來還俗，照舊與你做女婿過活」（西遊記第十八回）。曾因食、色、懶而誤事。

豬八戒有許多令人讚許的優點，他憨厚樸實、吃苦耐勞，而且勞動經驗豐富。在與妖魔的戰鬥中，也表現得相當勇敢，即使被俘，也從不「倒了旗槍」，低頭屈服。不過，他也有許多缺點，比如「凡心」未泯，遇到困難經常打退堂鼓，為自己安排退路，例如，一遇困難，就口口聲聲要回高老莊做回爐女婿。所以孫悟空罵他是「戀家鬼」、「重色輕生、見利忘

義」。此外，他又貪圖安逸，好占小便宜，眼光如豆，心胸狹窄，而那粗劣莽撞，蹣跚臃腫的外型和體態，與他性格的基本特徵更是唯妙唯肖的統一在一起。在西遊記中，豬八戒更是「食腸寬大、色膽包天」的代表。他參加取經團隊後第一個麻煩就是「忍不得飢餓」。在女色方面，他也是經不起一點誘惑的。他從天上被謫貶下凡，犯的就是「風流罪」。後來快到西天了，見到仙女仍忍不住欲心，以致最後還是落了個「色情未泯」的考語（劉永強，民國80年3月）。

#### 四、沙悟淨

沙悟淨的出身背景是雲霄殿下侍靈輿的捲簾大將，只因在蟠桃會上失手打破了玻璃盞，被玉帝打了八百下，貶下界來，成為怪物，又假七日一次，將飛劍來穿胸脇百餘下……飢寒難忍，三二日間，出波濤尋一個行人食用。一日沖撞菩薩。菩薩道：「……我今領了佛旨，上東土尋取經人，你何不入我門來，皈依善果，跟那取經人做個徒弟，上西天拜求佛經？我教飛劍不來穿你，那時節功成免罪，復你本職，心下如何？」那怪物道：「我願皈正果。」……菩薩與他摩頂受戒，指沙為姓，起個法名，叫做沙悟淨（西遊記第八回）。當唐三藏與孫悟空、豬悟能等師徒三人行到流沙河之時，沙悟淨與豬悟能整鬥了兩日，不分勝負。而後經菩薩點化，拜唐三藏為師，同往西天取經（西遊記第二十二回）。

沙悟淨的長相為「青不青，黑不黑，

晦氣色臉；長不長，短不短，赤腳筋驅，眼光閃爍，好似竈底雙燈；口角丫叉，就如屠家火鉢。獠牙撐劍刃，紅髮亂蓬鬆。一聲叱吒如雷吼，兩腳奔波似滾風」（西遊記第八回）。

#### 五、龍馬

龍馬原是西海龍王敖閏之子，因縱火燒了殿上明珠，為父親表奏天庭，告了忤逆，被玉帝吊在空中，打了三百下，不日遭誅，被菩薩救起，送在深澗之中，只等取經人來，便成白馬，上西方立功（西遊記第八回）。而後在蛇盤山鷹愁澗吞了唐三藏的馬，與孫悟空對打，不分勝負，悟空經菩薩相助，將龍變為馬，並吩咐「你須用了心還業障，功成後，超越凡龍，還你個金身正果。」那小龍心心領諾（西遊記第十五回）。隨即駝著唐三藏赴西天取經。



#### 過程與詮釋

在西遊記中有一些故事相當有趣，茲介紹如次：

#### 一、齊天大聖大鬧天宮與太白金星的招安建議（系統思考）

話說孫悟空學成回到花果山，打到龍宮，強取了金箍棒及各種武器裝備，打到幽冥界，勾銷了生死簿上的紀錄，此時龍王啟奏，「懇乞天兵，收此妖孽，庶使海嶽清寧，下元安泰」；冥王上表，「乞伏

調遣神兵，收降此妖，整理陰陽，永安地府。」玉皇大帝原想遣神將下界擒拿，而太白金星則建議「可念生化之慈恩，降一道招安聖旨，把他宣來上界，受他一個大小官職，與他籍名在錄，拘束此間，若受天命，後再陞賞；若違天命，就此擒拿」（第三回）。當孫悟空赴任後不久因嫌官小，一路打出天門，得勝歸山，號稱「齊天大聖」之時，玉皇大帝想要「著眾將即刻誅之」，此時太白金星又建議「欲加兵與他爭鬪，想一時不能收伏，反又勞師，不若萬歲大施恩慈，還降招安旨意，就教他做個齊天大聖」（第四回）。而後種下齊天大聖後來吃蟠桃、偷仙丹、作亂驚天地之因（第五回及第六回）。

在天地間諸多自然現象，以及人類的活動，很多事件雖然有時空差距，卻息息相關，且每次運行模式相同，每個環節相互影響，這些影響通常是隱匿不易被察覺，可能需要經年累月才能完全展現，唯有對整體、而非對單獨部分予以思考，才能了解其間之運作關係，也就是運作系統（Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年）。

孫悟空幾度打入龍宮、打進冥府、打出天門、大鬧天宮之際，順了孫悟空之意，諸如搶奪武器設備、勾銷生死簿、招安在天庭擔任「弼馬溫」之職、或受封為「齊天大聖」之號，雖然可以求取一時之安，然而此種「現象解」，既未能在「理」上，進一步探究其問題之本質，尋求本質解，亦未能從「力」或「法」上，賞功罰過，如此一來，不但不能根本解決

問題，反而種下日後吃蟠桃、偷仙丹、鬧天宮，並公然宣稱「皇帝輪流作，明年到我家」之惡因。

## 二、取經團隊形成（共同願景）

話說唐太宗13年，鑒於大乘佛法三藏，能超亡者昇天、能度難人脫苦、能修無量壽身、能作無來無去，玄奘向太宗表明，願效犬馬之勞，上西天拜佛求經，並祈保唐朝江山永固（西遊記第十二回）。被唐太宗賜姓為「唐」，法號三藏。取經途中遇上被如來佛壓在五行山下五百年的孫悟空，鑒於他「已知罪、願意修行」，唐三藏把他從五行山下救了出來，追隨三藏，成為取經團隊的一份子（西遊記第十四回）。隨後在蛇盤山鷹愁澗，孫悟空在菩薩的協助之下，降了吞吃唐三藏白馬的孽龍，鑒於其願意「用心還業障，功成後，超越凡龍，修成金身正果」，而將其納為唐三藏的座騎，共赴西天取經（西遊記第十五回）。接著在高老莊，孫悟空降了「黑臉短毛，長喙大耳；穿一領青不青，藍不藍梭布直裰，繫一條花布毛巾」的豬悟能，考量其願意「往西天走一遭，將功折罪，脫離災瘴」，爰加以收伏，成為唐三藏的二弟子，以及取經團隊的一員（西遊記第十九回）。而後到了流沙河，孫悟空與豬悟能聯手，在觀音菩薩的協助下，鑒於沙悟淨「願皈正果」，亦將其納為取經團隊的成員（西遊記第二十二回）。

組織中如果擁有一種能夠凝聚，並堅持貫徹實現的共同「願景」——一種讓大



家衷心渴望實現的共同的願望、理想、遠景或目標，就能夠鼓舞人心，讓大家努力學習，追求卓越，不是因為組織成員被要求這樣做，而是因為他們衷心想要如此。共同願景的整合，能夠發掘共有的「未來景象」，並幫助組織培養成員主動而真誠的奉獻和投入，而非被動的遵從（Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年）。從上述取經團隊形成的過程以及成員加入取經團隊的動機，我們可以看出，取經團隊的領導者——唐三藏，秉持著崇高的理想，與純正、利他的動機，他關心眾生苦難與否、亡者是否昇天，大唐江山是否永固，並秉持取經之後能夠「傳揚善果」，是確保「眾生脫難離苦、亡者超度昇天、大唐江山鞏固」不二法門的信念，爰不辭勞苦艱險，赴西天取經。同時，他的目標非常明確——赴西天取經。在過程中雖然經常遭逢危機，仍然不畏艱難，勇往直前。他的追隨者動機雖然比較利己，希望藉著赴西天取經將功折罪、脫離災瘴、超越凡龍、歸皈正果。基本上也都肯定取經利他又利己的價值、了解前述個人願望與團隊目標（赴西天取經）之間的關係，以及重視團隊任務的意義，無論取經過程有多麼漫長，途中遭逢多少艱難危險的考驗，都不改其志，合作無間，而愈戰愈勇。

### 三、孫悟空與唐三藏間的分合（自我超越）

話說唐三藏收了孫悟空為徒之後不久，取經途中遇到六個毛賊，分別是眼看

喜、耳聽怒、鼻嗅愛、舌嘗思、意見慾、身本憂搶師徒二人的馬匹行李，孫悟空拔出金箍棒，拽開步，團團趕上，一個個盡皆打死……唐三藏看著孫悟空行兇，不禁緒緒叨叨了幾句，孫悟空一生受不得人氣，按不住心頭怒火，一使性子，將身一縱，說一聲「老孫去也！」三藏急抬頭，早已不見。（西遊記第十四回）……取經途中，路過一座高山，山上有一個妖精，想要吃唐三藏的肉，搖身一變，分別變出妙齡女郎、老婦人及老公公，被孫悟空識破，一杖打去，而妖精利用「解屍法」預先逃走。唐三藏見孫悟空又行兇，責罵孫悟空，復見孫悟空回嘴，更加惱怒，遂寫一紙貶書，將孫悟空逐出門去。孫悟空將貶書摺了，留在袖裡，對唐僧說「師父，我也是跟你一場……如今半途而廢，不曾成得功果，你請坐，受我一拜，我也去得放心。」唐僧轉回身不睬，口裡說「我是個好和尚，不受你歹人的禮！」孫悟空見他不睬，把腦後豪毛拔了三根，吹了仙氣，叫聲「變！」即變了三個行者，連本身四個，四面圍住師父下拜，唐僧左右躲不過，只好受了一拜。（西遊記第二十七回）……而後，行經楊老漢家中，碰上一群強盜，想要把取經團隊成員剁成肉醬，她們把孫悟空圍在中間，舉鎗刀亂砍亂搗。孫悟空把金箍棒幌一幌，把那夥賊打得星落雲散，搪著的就死，挽著的就亡，碰著的骨折，擦著的皮傷；乖些的跑脫幾個，痴些的都見閻王。三藏見打倒許多人，慌忙中不禁唸起緊箍咒，並罵道「潑猴…你壞了多少性命，傷了天地和氣，屢

次勸你，更無一毫善念，要你何爲——快走快走，免得又念真言！」行者害怕，只教「莫念，莫念，我去也！」說聲去，一路筋斗雲，無影無踪，遂不見了（西遊記第五十七回）……

所謂「自我超越」，是學習釐清並加深個人真正的願望，集中精力，培養耐心，並客觀的觀察現實。他們對生命的態度就如同藝術家對藝術作品一般，願意面對真實的現況與願景之間的差距，毫不妥協，全力投入，不斷創造和超越，真正的改變生命（Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年）。從前述團隊成員個性與能力的介紹之中，我們了解取經團隊成員絕非完美，也無法期待未來成爲完美。然而經過諸多磨難及自身的努力，而在生命氣質方面，卻有著重大的突破。以孫悟空爲例，如前所述，他的性情具備「膽大、好強好鬥、勇敢性急、脾氣暴躁、目無尊長、性好自由、疏狂放縱、不愛拘束」等特性。大鬧天宮之際，即喊出「皇帝輪流做，明年到我家」的口號。加入團隊初期，因殺人過多而被唐三藏責備之時，他就「按不住心頭怒火，一使性子，將身一縱，說一聲「老孫去也！」而後行兇打妖，被唐僧責備，仍舊回嘴，唐僧一怒之下將孫悟空逐出門牆，孫悟空仍堅持向師父一拜而別；另一次打殺毛賊被師父責備，孫悟空不敢再回嘴，只因爲懼怕唐僧唸緊箍咒才離開。顯示他個性上「目無尊長、脾氣暴躁」的弱點已有相當的改善。此外，從西遊記一百回的內容中，也可以看出第六十回描述孫悟空在借芭蕉扇滅火

焰山的大火，對孫悟空而言，是一個分水嶺，之前孫悟空無論對付妖精或毛賊，都二話不說地「拔出金箍棒，拽開步，團團趕上，一個個盡皆打死」；然而在六十回之後，當孫悟空了解火焰山的火原來是孫悟空在天宮時蹬倒了太上老君的八卦爐所引發而來，因此，此後面對妖精或毛賊之時，孫悟空處理的手法細膩很多，比較不隨意行兇，而會見機行事了。

#### 四、紅孩兒成為善財童子（心智模式）

話說唐僧师徒離開烏雞國，夜住曉行，將半月有餘，忽見一座高山，山中有一妖精，此一妖精乃是牛魔王與羅刹女之子，曾在火焰山修行了三百年，煉成「三昧真火」，神通廣大。乳名叫紅孩兒，號叫做「聖嬰大王」。他識得唐僧是「金蟬長老轉生，十世修行的好人。有人吃他一塊肉，延生長壽，與天地同休」，於是將三藏擄去，經過孫悟空、豬悟能等師兄弟費了九牛二虎之力，仍無法收伏妖精，最後在觀音的協助之下，收伏妖精，讓妖精摩頂受戒，進入法門，而成為觀音菩薩身邊的「善財童子」（西遊記第四十回至第四十二回）。

「心智模式」是根深蒂固於心中，影響我們如何了解這世界，以及如何採取行動的許多假設、成見、或甚至圖象、印象。我們通常不易覺察自己的心智模式。在管理的許多決策模式中，決定什麼可以做或不可以做，也常是一種根深蒂固的心智模式。如果無法掌握市場的契機和推行組織的興革，很可能是因爲它們與我們心



中隱藏的、強而有力的心智模式相抵觸。因此，把鏡子轉向自己，是心智模式修練的起步，藉此，我們學習發掘內心世界的圖象，使這些圖象浮上表面，並嚴加檢視（Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年）。從上述紅孩兒成為善財童子的故事中，我們發現「延生長壽，與天地同休」是人與妖精共同的期望，而唐僧「是金蟬長老轉生，十世修行的好人」，所以吃它的肉就能夠延年益壽，長生不老，由於唐僧是所有妖怪們心目中的「奇貨」，這也難怪取經團隊在赴西天途中磨難不斷，危機不絕。然而一念之間，卻能夠讓煉成三昧真火，躲在深山作怪的紅孩兒，成為觀音菩薩身邊行善的善財童子，其間差異甚巨。可見得心智模式的轉變，將帶動我們對世界的認知與對事物的詮釋，進而影響我們的行為。因此，管理心智模式，對組織將有重大的影響。

### 五、地湧夫人計擄唐三藏（團隊學習）

取經團隊離開比丘國，行經一座森林，唐僧看見一名女子被綁在樹上求救，想要救她，被火眼金睛看出她是妖精的孫悟空給勸住了，然而後來仍不敵妖精的誘惑，解救了她，一起到了一座寺院，受到寺中和尚招待，然而自從取經團隊與女妖來到寺中後，該寺每日失蹤兩名和尚，悟空吩咐兩位師弟照料師父，獨自捉妖，未料捉妖未成，唐僧反而被妖怪捉去，強逼成親，悟空費了九牛二虎之力，最後會同李天王父子與天兵天將，始降了妖魔（西遊記第八十回至第八十四回）。

在組織內部，團隊學習有以下面向需要顧及，首先，當需要深思複雜的議題時，團隊必須學習如何萃取高於個人的團隊智力。然而，組織中常有一些強大的抵銷與磨損力量，造成團隊智慧傾向小於個別成員的才智。其次，需要既具有創新又協調一致的行動。在一流的球隊中，常會發現這種既有自我發揮空間，又能協調一致的方式。在組織中，傑出團隊也會發展出同樣的關係——一種「運作上的默契」；每一位團隊成員都會非常留意其他成員，而且相信人人都會採取互相配合的方式行動……（Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年）。取經團隊一路行來，由於唐僧與悟空價值觀相異、認知不同、能力有別，兩者之間磨擦不斷，唐僧老是責怪悟空濫殺行兇，而悟空則不斷勸阻唐僧不必濫施慈悲、好歹不分。然而肉眼凡胎的唐僧過度心軟，無法有效地從過去經驗中萃取團隊成員的智慧。於是，此次果真又被地湧夫人所騙，而無端為取經團隊增加許多麻煩。

## 肆

### 研究心得

從前述的分析中，我們可以歸納以下發現：

#### 一、取經團隊成員異質性高，無礙於組織使命之達成：

從前述的分析中，取經團隊成員出

身、能力、性情、認知都有所不同，卻仍然能夠達成任務。由於異質性高，認知不同，雖然可能增加團隊溝通與意見整合的困難，然而如果能相互學習，截長補短，並為團隊每一位成員尋求適當定位，發揮專才，貢獻心力，對於團隊使命之達成，將有正面影響。例如唐僧價值觀正確、願景宏偉、信念堅定、目標明確，於是在取經過程中發揮指引方向的功能；悟空火眼金睛，能力高強，不但有效辨識妖精，也適時利用他翻筋斗雲、七十二變、使用金箍棒等功力，掃除取經過程的障礙，並讓一切危機有效地化險為夷。豬悟能憨厚樸實、吃苦耐勞、勞動經驗豐富。雖然武功不如悟空，卻相當勇敢，即使被俘，也不屈服，因此在取經過程中，有效協助悟空除妖。至於沉默的悟淨及龍馬，除了在危難時有效地支持、協助師兄們除妖掃魔外，平時更是默默地駝著唐僧，扛著行李，為取經團隊貢獻心力。

## 二、領導者秉持共同願景，對完成組織任務有決定性的影響：

從前述的分析中，我們發現從某個角度觀之，唐僧實在談不上是一位能幹的領導者。他膽小怕事，一遇危難，就滾鞍下馬，淚如雨下，不能言語，常惹得悟空大叫「師父，你不要如此膿包行麼？」；他肉眼凡胎，見事不明，卻又濫施慈悲，連白骨夫人與地湧夫人等妖怪都懂得利用他的弱點；然而，另一方面，他卻非常能夠抵抗誘惑，無論是飢餓、情色引誘，他都不為所動；從另一個角度觀之，他異常

堅定、勇敢，明知自己一無武功、資源有限，仍立定心志，赴西天取經，即使一路常被妖怪所擄，仍不改志向。更重要的是，他擁有正確價值觀與明確目標，誠如西遊記中一再所傳達的信念：「人有善願，天必從之」；「人心生一念，天地盡皆知，善惡若無報，乾坤必有私」。此種正確價值觀、堅定信念與明確目標，對組織目標之達成，有決定性的影響。

## 三、團隊成員價值觀差異與不能萃取團隊智慧，將增加達成任務之阻力：

取經團隊中，唐僧與悟空的能力與對生命價值觀差異頗大，悟空擁有火眼金睛，能洞察妖魔與盜賊，然而牠嫉惡如仇，性格急躁，看到妖魔或毛賊，常二話不說，拿起金箍棒就把對方打死；相對地，具有肉眼凡胎的唐僧，性格仁慈卻有時不識忠奸，又全然不會武功，看到悟空動武未與溝通就認為牠濫殺無辜，時而唸起緊箍咒予以懲罰；時而將悟空趕離團隊，如此一來，不僅削弱團隊凝聚力，同時也增加團隊取經困難。

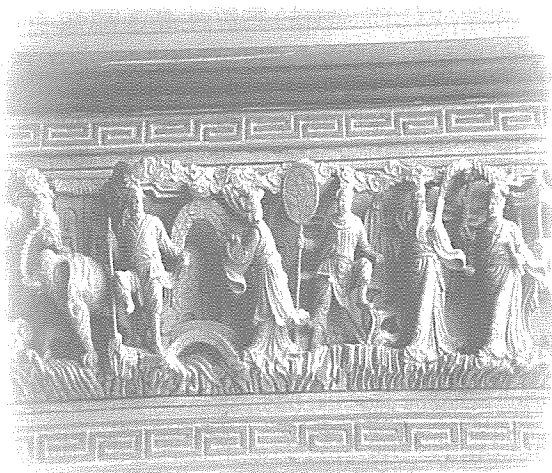
## 四、心智模式的差異，影響組織願景及個人價值實現：

從取經團隊成員之出身，我們可以發現，基本上，除了唐僧之外，其餘成員在加入取經團隊之前，不是大鬧天宮地府，就是因案被貶人間，而在人間吃人、掠奪、作亂。對於世界無法發揮正面價值。然而，一旦其價值改變，信念轉變，進而影響行動，不但對自己修成正果、實現價

值，有正面影響，並對取經有積極貢獻，進而對「能超亡者昇天、能度難人脫苦」偉大願景之實現，都能有效發揮助力。

### 五、當團隊價值觀正確時，將出現高於團隊的力量，協助團隊達成願景：

在西遊記中我們發現，當取經團隊屢次出現危機時，並不全然僅靠著取經團隊本身的力量解決危機，相對的，除了孫悟空會借助外界力量，例如山神、土地公、龍王等外力協助外，其餘如觀音、如來佛、李天王、太白金星等都適時善盡心力，伸出援手、提供意見以及實質上的協助，讓取經團隊順利完成使命。



## 伍

### 結語

從上述分析可知，西遊記的故事中，強調著「人有善願，天必從之。」以及「人心生一念，天地盡皆知，善惡若無報，乾坤必有私」（西遊記第八回）等信念。當團隊掌握正確價值觀與信念，型塑清晰願景，輔以團隊成員盡心努力，除了能發揮團隊內在動力克服困難外，必能感動更高的力量從旁指導、輔佐團隊達成使命、實現願景。

### 參考文獻

1. 劉永強，民國80年，《西遊記論要》，台北：文津出版社。
2. 吳承恩撰，繆天華校定，民國65年再版，《西遊記》，台北：三民書局。
3. 薩孟武，民國68年四版，《西遊記與中國古代政治》，台北：三民書局。
4. Bill Capodagli與Lynn Jackson著，謝佳慧譯，民國89年，《願景管理：成功企業的夢想、信念、果敢與實踐》，台北：美商麥格羅·希爾國際股份有限公司台灣分公司。
5. Ken Blanchard 與Jesse Stoner著，子玉譯，民國93年，《願景的力量：重建個人生涯與企業願景的對話啟示錄》，台北：藍鯨出版社。
6. Peter M. Senge 著，郭進隆譯，民國83年，《第五項修練：學習行組織的藝術與實務》，台北：天下遠見股份有限公司。