

易经与孙子兵法

◎薛德钧 著

XIJING AND THE
ART OF WAR



济南出版社



责任编辑 / 朱 琦 封面设计 / 薛 涵

ISBN 978-7-80710-370-7



9 787807 103707 >

定价: 25.00 元

易经与孙子兵法

Yijing and the Art of War

薛德钧 著

济南出版社

图书在版编目(CIP)数据

易经与孙子兵法/薛德钧著. — 济南: 济南出版社,
2007.1

ISBN 978 - 7 - 80710 - 370 - 7

I. 易... II. 薛... III. ①周易—研究②孙子兵法—
哲学思考—研究 IV. ①B221.5②E892.25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 155021 号

责任编辑 朱 琦

封面设计 薛 涵

出版发行 济南出版社

地 址 济南市经七路 251 号

邮 编 250001

电 话 0531 - 86131727(编辑部)

印 刷 山东旅科印务有限公司

发 行 济南出版社发行部(电话:0531 - 86131730)

版 次 2007 年 1 月第 1 版

印 次 2007 年 1 月第 1 次印刷

开 本 787 × 1092 毫米 1/16

印 张 13

字 数 240 千字

定 价 25.00 元

(如有印装问题,请与承印厂联系调换)



目 录

孙子兵法和易经的比较	1
经卦	2
别卦	6
乾卦	9
乾卦的知己知彼	9
乾卦的结构分析	14
乾卦的卦爻辞解释	15
坤卦	24
坤卦的知己知彼	24
坤卦的结构分析	29
坤卦的爻辞解释	30
坤之复	39
豫卦	42
豫卦的知己知彼	42
豫卦的卦的结构分析	45
豫卦的卦爻辞解释	46
晋卦	55
自然变化	55
晋卦的知己知彼	56
晋卦的卦的结构分析	60
晋卦的卦爻辞解释	61
卦和辞的统一	69
萃卦	71
关系变化	71
萃卦的知己知彼	72
萃卦的卦的结构分析	74
萃卦的卦爻辞解释	79
《易经》的灵魂、骨骼和皮肉	87
否卦	89
否卦的知己知彼	89





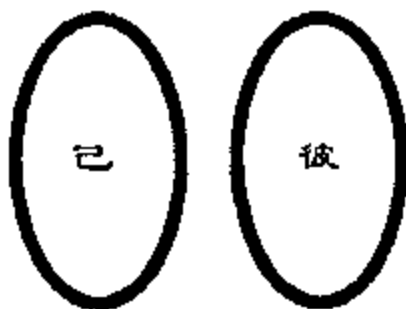
否卦的卦的结构分析	92
否卦的卦爻辞解释	94
根深叶茂	102
观卦	104
观卦的知己知彼	104
观卦的卦的结构分析	109
观卦的卦爻辞解释	110
人际春秋	118
比卦	120
比卦的知己知彼	120
比卦的卦的结构分析	124
比卦的卦爻辞解释	125
《孙子兵法》和《易经》是同一种哲学思维	134
剥卦	136
剥卦的知己知彼	136
剥卦的卦的结构分析	140
剥卦的卦爻辞解释	141
《易经》是利器	150
复卦	154
复卦的知己知彼	154
复卦的卦的结构分析	158
复卦的卦爻辞解释	159
之,动,变	167
可控变化	169
不可控变化	170
《易经》的核心是变	172
孙子兵法和易经是一对阴阳	175
《孙子兵法》和《易经》的同异	175
孔明挥泪斩马谡	176
空城计	177
《易经》与《孙子兵法》是一树同根	180
附录	183
《易经》卦爻辞	183
索引	199



孙子兵法和易经的比较

孙子说：“知彼知己，百战不殆。”一般都说“知己知彼，百战不殆”（“殆”音 dài，是“危险”）。如果既了解自己也了解对方，作战中就永远没有危险。战斗双方是一个系统，不能只考虑到自己的状态，也不能只考虑到敌人的状态，而是必需考虑这个系统中的双方，并且要对双方的状态了解得很清楚，作战才没有危险。（本书按“知己知彼”叙述）

对照孙子所说，《易经》有 64 卦，把一个卦看作一个系统，一个卦有 6 条线，把它分成上下二个部分，一部分代表己，一部分代表彼。这样看待《易经》的卦，就看出《易经》的卦是一个代表“知己知彼”思维方法的符号。



《孙子兵法》的思维方法



《易经》的思维方法

孙子又说：“夫兵形象水。水之形，避高而趋下，兵之形，避实而击虚。水因地而制流。兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”兵因时因地而变，世上万物也是因时因地而变，《易经》把千变万化的情况分成 64 个类别，一个卦表示一个类别，《易经》的卦，6 划卦，叫做别卦。一个别卦有二个三划卦，三划卦有八种，八八六十四，八种三划卦排列组合，如经纬交织，形成 64 个别卦，三划卦叫做经卦。



经 卦

“卦”字可能来自“土圭”，一种观察日影的方法，又称“日冕”。“卦”字的左边是一堆土，右边表示一根竹杆和日影。古时候观日影定农时是原始人最方便最易行的办法。类似的方法在其它国家也有，如今的秘鲁还保存着日庙，观察从窗户射进的阳光在室中石块上的位置定农时。

如果把日影分成最短、短、长、最长四个等级，分别表示为 0、1、2、3。0 表示日影最短，1 表示日影短，2 表示日影长，3 表示日影最长。

0、1、2、3 这四个数字，用二进制表示就是 00，01，10 和 11。

00 表示日影最短。

01 表示日影短。

10 表示日影长。

11 表示日影最长。

再把日影增长和日影缩短二个过程中日影的变化区分开来，用

1 表示日影增长。

0 表示日影缩短。

把表示日影增长和缩短的一位数放在表示长短的数字前面，就得到二个组。

一个组是在日影增长的过程中：

100 表示日影增长，日影最短。

101 表示日影增长，日影短。

110 表示日影增长，日影长。

111 表示日影增长，日影最长。

一个组是在日影缩短的过程中：

011 表示日影缩短，日影最长。

010 表示日影缩短，日影长。

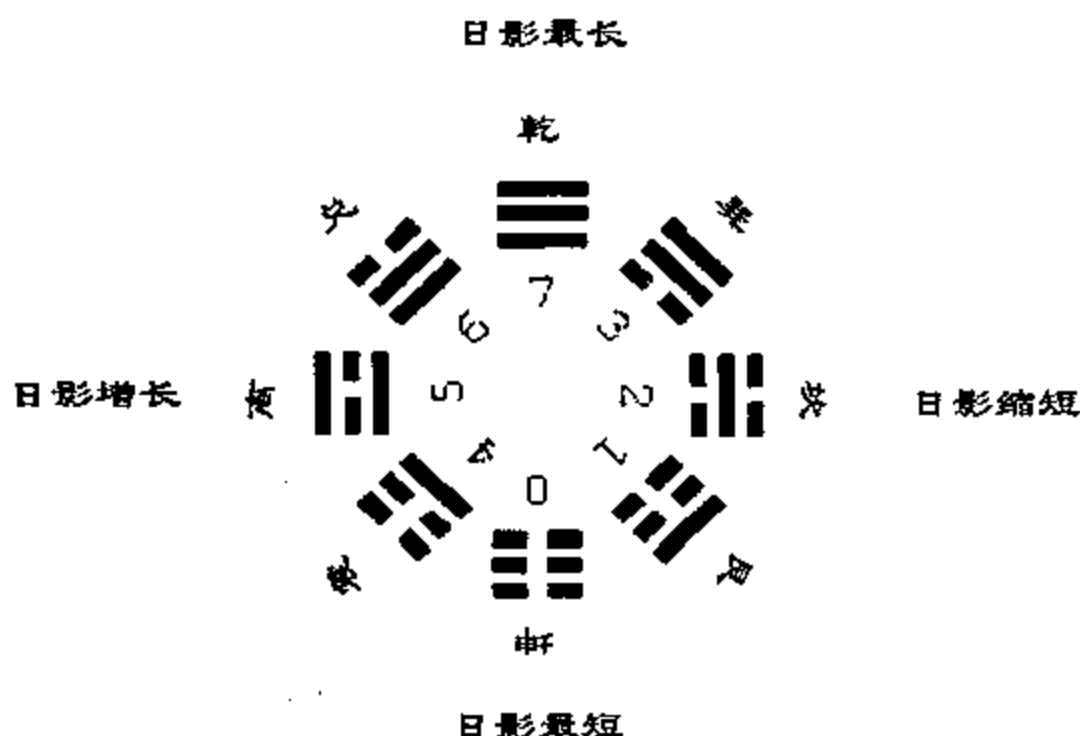
001 表示日影缩短，日影短。

000 表示日影缩短，日影最短。

如果把 1 换成实线，把 0 换成断线，把三位二进制数从左到右的顺序换成线



的从下到上的顺序，把他们放在圆周上，就是八卦。



八卦中的线叫爻，爻(yáo)是要的意思。一个卦有三个爻，有三个要素。

三位二进制数的高位(左边的一位)相当于下爻，中位相当于中爻，低位(右边的一位)相当于上爻。1相当于阳爻，实线。0相当于阴爻，断线。

通常说的八卦有二种，一是伏羲八卦，一是文王八卦。文王八卦用于卜筮，而且看不出有什么科学根据，本书不考虑文王八卦。这里是从日影变化得到的八卦，随时可以推导出来，没有什么神秘。这个八卦是伏羲八卦。本书说的八卦都是指伏羲八卦。

100、101、110、111、011、010、001、000 的数值是 4、5、6、7、3、2、1、0。这些数值是卦的特有数值。111 是全阳的卦，没有阴，数值最大，是 7。000 是全阴的卦，没有阳，数值是 0。卦的数值表示卦中阳的量的相对多少程度，称作卦的阳的相对量。阳的相对量是卦的特征值，可以作为卦的代号。

4、5、6、7、3、2、1、0 反映土圭测出的一年之中日影程度变化的情况，新的一年，又是一个 4、5、6、7、3、2、1、0 的过程，但不是重复循环，而是有一些微小差别的螺旋型变化。

经卦的三个爻各有含义：

下爻表示日影增长或缩短。增长或缩短是一种运动，所以，八卦的下爻代表运动。阳爻代表积极的运动，增长是积极的运动。阴爻代表消极的运动，缩短是消极的运动。

中爻表示日影长或短。长或短是日影的性质，所以，八卦的中爻代表素质。阳爻表示素质是佳，日影长是阳。阴爻表示素质不佳，日影短是阴。

上爻是对中爻的补充，是个附加量。中爻是阳爻的时候，上爻阳表示素质最



佳，上爻阴表示素质虽佳但不是最佳。日影最长时上爻阳，日影长但不是最长时上爻阴。中爻是阴爻的时候，上爻阴，表示素质最差，上爻阳表示素质虽不佳但不是最差。日影最短时，上爻阴。日影短但不是最短时上爻阳。

在4、5、6、7、3、2、1、0这个变化的一圈中，上爻是变化频繁的因素，上爻又可以理解为态度或外在表现。态度和外界表现都是变化频繁的，而且又部分地反映素质的状态。

由此可见，经卦的三个爻，代表一个事物的三个要素。

从对日影的观察得出八卦，表明八卦是科学的，有实践基础。随时可以推导出用八卦表示日影变化的方法。八卦并不神秘。

为了更充分地说明八卦的科学性和普遍性，再举一个上楼和下楼例子。

设楼有4层，楼号为0、1、2、3。0为底层，3为顶层。用二进制表示，楼号是00、01、11、10。这个号数表示上下楼时所在的楼层（高度）。

这四个数只能表示所在的楼层，不能表示是上楼还是下楼。如果在这四个数字前面增加一位数表示上楼和下楼，用1表示上楼，上楼的过程中从下到上是100，101，110，111。用0表示下楼，下楼的过程中从上到下是011，010，001，000。将上楼和下楼的数字分别排列在下图的左边。

	上楼	下楼		上楼	下楼
四楼	111	011	四楼		
	110	010			
	101	001			
底层	100	000	底层		

上楼和下楼



伏羲八卦

然后，用阴爻（断线）表示0，用阳爻（实线）表示1，成为八个卦。分二组，每组4个卦，一组表示上楼，另一组表示下楼。放在图的中间。

将这二组卦，排列在圆周上，标上相应的卦名，就是八卦，放在图的右边。

从这个例子可以看出三个爻的性质各不相同：

下爻（左边的一位二进制数）表示运动的方向（上楼或下楼）。在人事关系中，用下爻表示行动，主动或被动，主动为阳，被动为阴。

中爻（中间的一位二进制数）表示程度（下面二层或上面二层，高或低）。在人事关系中，用中爻表示素质，强或弱，优或劣，等等。强、优等等为阳，



弱、劣等等为阴。

上爻（右边的一位二进制数）表示程度的附加值（最高或最低）。在整个变化过程中，上爻变化频繁，上爻是一个多变的因素。在人事关系中，用上爻表示态度，傲慢或谦虚，僵硬或灵活等等。傲慢、僵硬等等为阳，谦虚、灵活等等为阴。

从日影变化和上楼和下楼的过程都可以推导出八卦。八卦中的卦叫经卦，意味者八个经卦如经纬交织组成 64 个别卦。64 个别卦代表事物双方相互关系的 64 个类别。

经卦（三划卦）的三个爻（三条线）各有不同的性质，下爻代表行动，中爻代表素质，上爻代表态度。行动、素质和态度的阴阳要根据实践情况判断。

八卦的每一个卦都有卦名和卦象。一方面，八卦用卦象代替文字叙述，表示卦的性质；另一方面，阳的相对量表示卦的量。合起来，卦就有质有量，代表有质有量的事物。

卦的量和质的关系如下表：

卦号	二进制数	卦名	阳的相对量	卦象	性质
7	111	乾	阳的相对量是 7	天	刚健而有力
6	110	兑	阳的相对量是 6	泽	愉快而和顺
5	101	离	阳的相对量是 5	火	明亮而依附
4	100	震	阳的相对量是 4	雷	震动而力虚
3	011	巽	阳的相对量是 3	风	灵活而有力
2	010	坎	阳的相对量是 2	水	困难和危险
1	001	艮	阳的相对量是 1	山	制止和静止
0	000	坤	阳的相对量是 0	地	静止而广大

卦象用形象表达卦的性质，形象能够表达的内容比文字表达丰富得多。上面关于卦的性质的说明是非常简单的，在应用卦的时候，应当以卦象为主。



别 卦

别卦是二个经卦相重，又称为重卦。

别卦中的二个经卦，一个代表“己”，一个代表“彼”，代表“己”的是主卦，代表“彼”的是客卦。

孙子说，“知己知彼，百战不殆”。这句话中“己”在前，“彼”在后。首先要清醒地了解自己的情况，然后再分析对方的情况。

孙子又说“夫兵形象水。水之形，避高而趋下，兵之形，避实而击虚。水因地而制流。兵因敌而制胜。故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”兵和水是“己”，“因敌变化而取胜者”是“己”，孙子兵法是站在“己”的立场上谋取制胜的策略。

毛泽东说：“外因是变化的条件，内因是变化的根据，外因通过内因而起作用。”

将孙子的话和毛泽东的话与别卦对照，经卦是三位数的二进制数，别卦是六位数的二进制数，数字的高位起决定作用。最高位是别卦的最下面的一个爻，最低位是别卦最上面的一个爻，所以，别卦中下面的经卦是主卦，上面的经卦是客卦。

主卦在下，客卦在上。别卦中，爻的顺序是由下到上，一、二、三、四、五、六。

主卦在下，客卦在上，这个顺序符合中国语言习惯。中国语言的顺序是主语在前。例如：“我爱祖国。”“我”在前，“祖国”在后。

所以，别卦的结构是主卦在下，客卦在上。

具体看几个例子：

泰卦，主卦是乾卦，客卦是坤卦。乾卦的卦象是天，天主动奉献光和热，所以天地交泰。

否卦，主卦是坤卦，客卦是乾卦。坤卦的卦象是地，地被动接受光和热，缺乏主动，所以否闭。

损卦，主卦是兑卦，客卦是艮卦。兑卦的卦象是泽，泽是鱼米之乡。损卦的



含义是贡献，主方在自己有余的情况下，贡献给客方，而不是蒙受损失或灾祸。所以损卦的卦辞中有“元吉”。

益卦，主卦是震卦，客卦是巽卦。震卦的卦象是雷，巽卦的卦象是风。在八卦中巽卦随乾卦之后，表示客方已经越过了发展的顶峰，开始衰落，不过，虽摇摆不定，但还相当富有。主方行动如雷，取益于客方。

既济卦，主卦是离卦，客卦是坎卦。离卦的卦象是火，明亮而依附。坎卦的卦象是水，困难和危险。聪明的主方，乘客方困难之机而取得成功。

未济，主卦是坎卦，客卦是离卦。主方的实力虽强于客方（坎卦的中爻是阳爻，离卦的中爻是阴爻），但是主方畏惧困难和危险，在狡猾的客方面前，未能成功。

别卦反映出从主方的立场上看到的当时的主客关系形势。这也可以从卦爻辞本身看出来：

屯，阴二：匪寇婚媾，女子贞不字……（主－匪寇，客－女子。）（“屯”是卦名，“阴二”指第二爻，是阴爻）

蒙，卦辞：童蒙求我……（主－我，客－童蒙。）

履，阴三：武人为于大君。（主－武人，客－大君。）

观，阳五：观我生……阳六：观其生……（主－我，客－其。）（“观”是卦名，“阳五”指第五爻，是阳爻）

颐，阳一：舍尔灵龟，观我朵颐……（主－我，客－尔。）

咸，阳四：朋从尔思。（主－尔，客－朋。）

井，阳三：井渫不食，为我心恻……（主－我，系统－井。）

鼎，阳二：鼎有实，我仇有疾……（主－我，系统－鼎。）

渐，阳三：夫征不复，妇孕不育……（主－妇，客－夫。）

旅，阳四：旅于处，……我心不快。（主－我，客－旅。）

中孚，阳二：吾与尔靡之。（主－吾，客－尔。）

其他各卦的卦爻辞虽然没有“我”、“尔”之类的代词，但是都能从文中看出主客关系。

经卦的三个爻代表三个要素，下爻代表行动，中爻代表素质，上爻代表态度。别卦的六个爻代表六个要素，“己”的行动、素质和态度，以及“彼”的行动、素质和态度。

每一个别卦都有卦名、卦辞和爻辞。卦名、卦辞和爻辞是对别卦的说明。卦辞和爻辞又称作易经的经文。

别卦是主卦和客卦相重，它的代号应当包含主卦和客卦的代号。主卦和客卦的代号是它们的阳的相对量，别卦的代号是二个经卦的阳的相对量之比。例如，



乾卦的代号是7:7，可以称乾卦为7:7卦，如下图。

乾卦			
客方	客方的态度	████████████████████	六
	客方的素质	████████████████████	五
	客方的行动	████████████████████	四
主方	主方的态度	████████████████████	三
	主方的素质	████████████████████	二
	主方的行动	████████████████████	一

7:7卦

乾卦表示二个强者相争，他们的阳的相对量都最高。乾卦这个卦表示两个强者之间的剧烈竞争。



乾 卦

乾卦的知己知彼

举一个雇佣关系的例子，例子中作个假设。假设有一位经理，男，叫苏汉林；有一位雇员，女，叫李玉捷。

经理和雇员的关系是雇佣关系，这种关系中，评估行动、素质和态度的内容与竞争关系不一样，而且从雇主（苏汉林）的角度和从雇员（李玉捷）的角度的考虑也不一样。

雇员方面的行动：李玉捷的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——一年前在江淮公司找到了程序员的工作，努力工作，争取出好成绩。

改进自己的就业条件——学习了新的计算机语言，数据库技术。

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——（忽略）

满足于以前的工作成绩——（忽略）

对工作厌烦——（忽略）

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

李玉捷的行动的方面有阴有阳，比较起来，阳的方面比阴的方面强，她的行动是阳。

雇员方面的素质：李玉捷的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——计算机专业大学本科毕业。



有丰富的工作经验——已经在江淮公司工作一年，熟悉工作环境。

很健康——年轻，健康，精力充沛。

有雄心壮志——决心争取做一名优秀的高级软件工程师。

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇员）

懒惰——（忽略）

散漫——（忽略）

不善于和同事相处——与经理的关系和同事的关系不很好。

工作上无进取心——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

李玉捷的素质的方面主要是阳，阴的成分比较少。她的素质是阳。

雇员方面的态度：李玉捷的情况。

阳的态度（雇员）

粗心——（忽略）

粗暴——（忽略）

坦率——表达自己的观点和意见很坦率。

自以为是——不大爱听别人的意见。

爱突出和表现自己——乐于显示自己的能力和成绩。

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇员）

尊重别人——（忽略）

顺从——（忽略）

谦虚——（忽略）

态度灵活——（忽略）

其他的阴的态度——（忽略）

李玉捷的态度的方面主要是阳，阴的成分比较少。她的态度是阳。

评估了李玉捷的行动、素质和态度这三方面，就可以定出代表她的状态的经卦。这个经卦的下爻代表行动，她的行动是阳，下爻应当是阳爻。中爻代表素质，她的素质是阳，中爻应当是阳爻。上爻代表态度，她的态度也是阳，上爻也应当是阳爻。一个经卦的三个爻都是阳爻，这个经卦是乾卦（见图）。

这里分析的方法还是比较粗糙的，在评估李玉捷的素质的时候，有“与经理的关系和同事的关系不很好”。如果李玉捷与经理和同事的关系极坏，这个素质的阴的方面比素质的阳的方面严重，对她的素质的评估应当是阴，而不是阳。

这里所说的情况是假设的，雇员的真实情况各不相同，反映一名雇员的真实



情况的卦可能是八卦中的任何一个卦，卦的建立必须准确地、客观地根据实际情况而定。

乾卦

李玉捷的态度 
 李玉捷的素质 
 李玉捷的行动 

7卦

这种评估单子是现代的分析问题的方法，分三步分析：

第一步，把一个人的状态分为行动、素质和态度三部分。

第二步，每一部分分阳和阴两个方面。

第三步，尽可能详细地列出每一方面的事项，作实事求是的评估。

评估本身就是对这个人状态的分析，这是一般的分析问题的方法。然后，在此基础上再前进一步，把分析结果和经卦联系起来，用易经借助古人的智慧得到比平常的分析更深入一步的分析和咨询。

下面分析雇佣关系中的雇主方面的情况。

雇主方面的行动：苏汉林的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育，有时根据需要派雇员外出学习新技术。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

要求严格——要求雇员严格按照计划工作，严密监督雇员的行为。

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——（忽略）

缺乏和雇员联系——（忽略）

不求扩充经营规模——（忽略）

自满于经营现状——（忽略）

其他的阴的行动——（忽略）

苏汉林在行动方面的特点是对雇员的要求很严格，他的行动是阳。

雇主方面的素质：苏汉林的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。



提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）

操作规程变化频繁——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

苏汉林善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，他的素质是阳。

雇主方面的态度：苏汉林的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视相机监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——（忽略）

灵活处理雇员的问题——（忽略）

宽容——（忽略）

要求不明确或不一贯——（忽略）

其他的阴的态度——（忽略）

苏汉林对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，他的态度是阳。

用上面的单子，逐条评估了苏汉林的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阳，决定了这个经卦的下爻是阳爻；他的素质是阳，决定了这个经卦的中爻是阳爻；他的态度是阳，决定了这个经卦的上爻也是阳爻。三个爻全是阳，这个卦是7卦乾卦（见图左）。

上面的评估是一种假设的情况。

如果作另一种假设，设对苏汉林的行动、素质的评估和以上相同，而对态度的评估不同。对态度的评估是：

雇主方面的态度：苏汉林的情况。

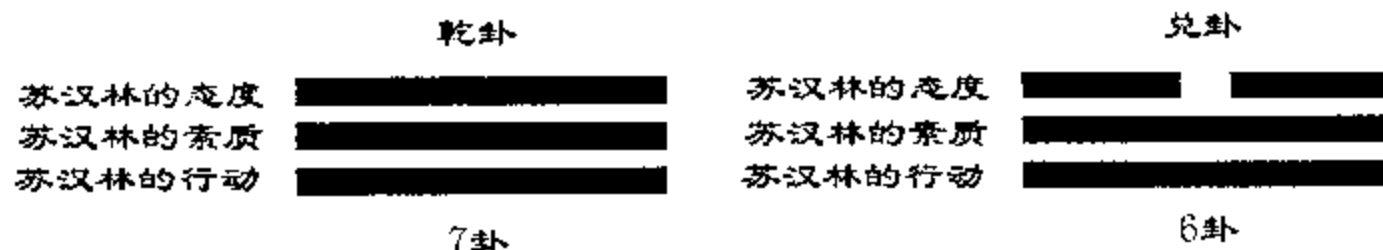
阳的态度（雇主）



有严格的规范——（忽略）
 控制雇员的行为——（忽略）
 严密监督雇员——（忽略）
 对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇主）
 尊重雇员——总是很礼貌地接待雇员，虚心地耐心听取雇员的意见。
 灵活处理雇员的问题——对雇员的工作和生活福利问题的处理很灵活。
 宽容——对雇员工作中的差错很宽容。
 要求不明确或不一贯——（忽略）
 其他的阴的态度——（忽略）

苏汉林对雇员的态度阴的三个方面很重要，这可能使得他受到雇员的普遍尊重和支持，促进公司的发展。由此，他的态度的阴的方面比阳的方面强。他的态度是阴，相应地，代表他的经卦的上爻是阴爻，这个经卦是兑卦（见下图右）。

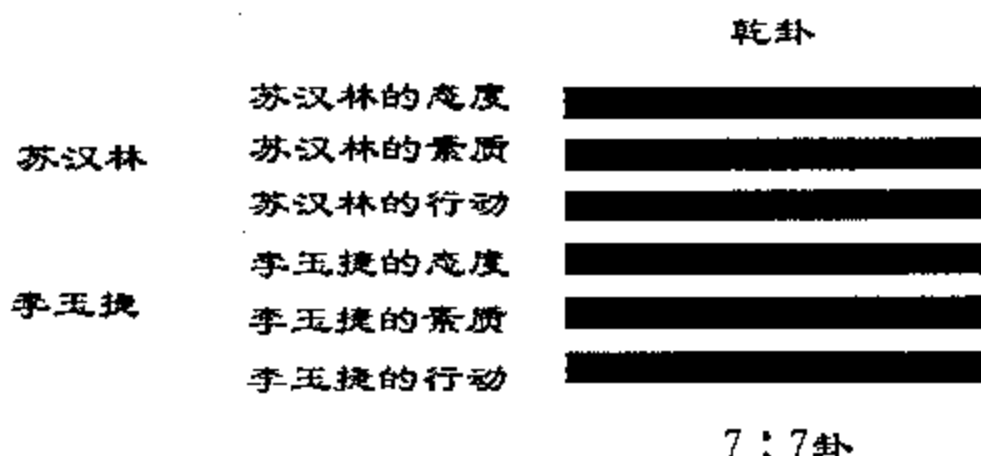
客观地分析一个事物或人的行动、素质和态度三方面。可以找到一个最佳的经卦代表这个事物或人。从以上的分析可以看出这样的分析几乎足够详细了，这表明经卦的三个爻在相当人的程度上反映了事物的多样性。



一种假设

另一种假设

上面用假设的例子，分析了雇佣关系中李玉捷和苏汉林的情况，得到了二个经卦代表他们两个人。这二个经卦都是乾卦，重合在一起，得到一个别卦，这个别卦是六划卦，也叫乾卦（见图）。





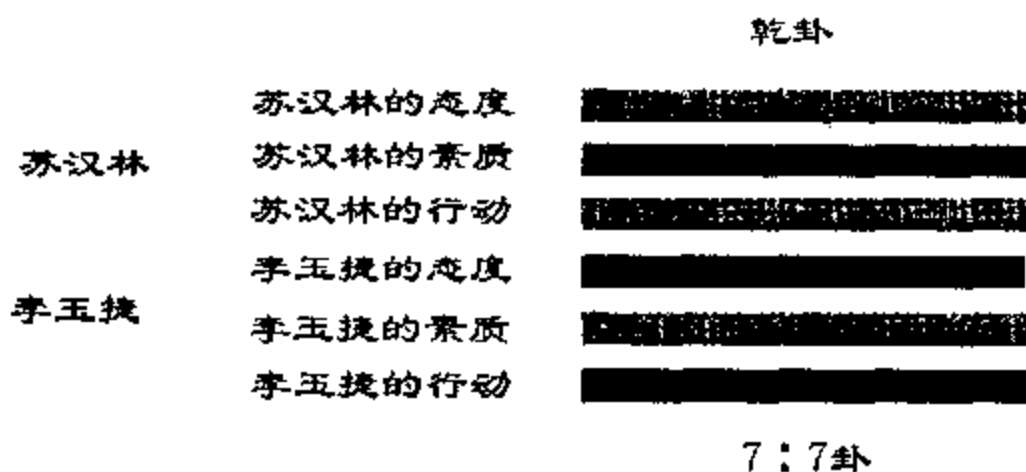
易经的应用有三个层次。

第一个层次是应用《易经》的思维方法，知己知彼。上面的例子中对李玉捷的情况和苏汉林的情况的分析是知己知彼。如果李玉捷考虑如何处理和经理苏汉林的关系，在详细分析双方的情况以后，已经可以得到结论：要保持自己积极主动的工作精神，同时要克服自己过于自信的缺点，虚心、慎重地对待经理苏汉林。

乾卦的结构分析

应用易经的第二个层次是作别卦（重卦）的结构分析。在评估主客双方客观情况的基础上，再用别卦作工具，让对双方形势的认识进一步深化。

以李玉捷和苏汉林之间的雇佣关系为例。如果李玉捷考虑如何处理和苏汉林的关系，这时，李玉捷就是主方，别卦下部的经卦是主卦，代表李玉捷。别卦上部的经卦是客卦，代表苏汉林，见图。



图中的黑线表示当位，灰色表示不当位。当位指阳爻在第一、三、五爻的位置上或阴爻在第二、四、六爻的位置上。别卦中六个爻最和谐的方式是阳阴相间，从第一爻到第六爻，爻的性质是阳、阴、阳、阴、阳、阴。第一、三、五爻的位置叫阳位，第二、四、六爻的位置叫阴位。阳爻在阳位或阴爻在阴位，是当位。不然，是不当位。一般，当位的爻是对主方有利要素，不当位的爻是对主方不利的要素。

卦的结构反映李玉捷和苏汉林之间的雇佣关系的一般情况。六个爻之中，三个爻当位（第一、三、五爻），三个爻不当位（第二、四、六爻）；形势对李玉捷是不好不坏的中性；主卦中二个爻当位，一个爻中位（经卦的中爻是中位，一般是对主方有利的要素）；形势对李玉捷稍许有利。

综合起来看，乾卦是中性的，当前的形势是一个严峻的挑战，李玉捷本身的优势是应对挑战的良好条件，能否取得胜利取决于如何发挥自己的优势，克服对方造成的困难。



再分别考虑爻的状态。

第1爻和第3爻当位，表明李玉捷的行动和态度是基本正确的；第2爻是中位、阳爻，表明李玉捷的良好素质是决胜挑战的基本条件，应当保持。第5爻是中位、阳爻，说明苏汉林的良好素质对于李玉捷来说是个有利条件，可以激发李玉捷奋发图强；第4、6爻不当位，说明苏汉林的严格考核、严密监督雇员的行动和对雇员的苛刻的态度对于李玉捷来说是不利条件。

再考虑变化。

主卦的三个爻没有问题，李玉捷没有必要对自己的状态作大的改变；问题来自客卦的下爻和上爻（客卦中的二个不当位的爻）。客方的情况是客观存在的，主方不可能直接改变客方的情况。所以，李玉捷能够做的是恰当调整自己的行动和态度以适应客方的要求。在行动方面，应当严格避免作苏汉林没有安排的工作，对于已经安排的工作，一定要努力做好；在态度方面，要谦虚些，认真听取和执行苏汉林的要求和布置。如果李玉捷适当调整自己的行动和态度，就可以避免与雇主冲突，不然的话，可能有麻烦，甚至可能被解雇。如何调整自己的行动和态度，既保持正确的部分，又避免和雇主冲突，完全在于李玉捷自己小心慎重处理。

别卦的结构分析是很简易的应用《易经》的方法。很少有人能够记得住全部卦爻辞，也很难把《易经》的书总是放在手边，所以，用《易经》最经常、最方便的办法是离开卦爻辞，单作别卦结构分析。客观估计情况，在头脑中形成一个反映事实的别卦，再分析别卦的结构，进一步思考在当前情况下，应当做什么，不应当做什么。

乾卦的卦爻辞解释

卦爻辞解释是应用《易经》的第三个层次，在这个层次上，通过卦爻辞的文字叙述，对形势和变化的认识可以更深入一步。

与卦比较，卦爻辞具体多了，但是仍然只是在文字形式上的具体，而在内容上仍然是哲学上的一般、普遍、抽象的叙述，而不是对事物的个别、特定、具体的说明，不能把卦爻辞直接套在具体事物上。例如，卦爻辞中的“女”不一定指真实事物中的女人，“男”不一定指真实事物中的男人，“王”不一定指皇帝，出“师”不一定指打仗。必须结合具体事物解释卦爻辞。

在解释卦爻辞的时候，要注意对卦爻辞中的一些反映周时代背景的天命论、占卜以及政体方面的词句作适当解释，把它们看成比喻，不要直接套用在具体事物上。450条卦爻辞中，涉及天命论、占卜以及政体的有23条，其中有6条提到占卜，3条提到天，11条提到祭祀，用卦爻辞的时候应当结合卦爻辞的上下文和



当今社会的实际作解释，不能断章取义。

【元亨，利贞。】

“元亨，利贞”是乾卦的卦辞。卦辞反映二个事物之间相互关系的现状及发展变化，反映出从雇员李玉捷的角度看的雇佣关系的现状。

在64卦的卦爻辞中，“亨”和“贞”是用得最频繁的两个字。由于对《易经》的认识不同，对这二个字有不同的解释。

《易经》是哲学，哲学来源于社会实践，《易经》的卦爻辞的意思应当是和人们在社会实践中用的意思是一致的，尽管古时候的语言和现代语言有所不同，但是古代这些词的基本意思应当是和现代一致的。

“亨”，《新华字典》上的解释是“通达，顺利”；如，万事亨通。“通达”和“顺利”都可以表示事物发展和变化的状态。

“贞”，《新华字典》上的解释是“1. 坚定，有节操；忠贞，坚贞不屈。2. 旧礼教中束缚、残害女子的一种道德观念，指女子不改嫁等：贞女。3. 占、卜，问卦：贞卜（迷信）。”其中，第三条的解释是用《易经》作迷信活动时的解释，不要考虑这种解释。前二条解释中都有“坚持”的意思，用《易经》的时候，面对当前的形势，需要回答“移动”还是“坚持在原地”的问题。所以，“贞”应当解释为“坚持”。

“元亨”，事情进展很顺利。“利贞”，利于坚持下去。李玉捷能否面对挑战取得胜利取决于如何发挥自己的优势，克服对方造成的困难。李玉捷应当努力将当前状态坚持下去，既不宜在挑战前退却，也不宜不考虑雇主苏汉林的态度而盲动。

【潜龙，勿用。】

这是乾卦第一爻的爻辞。

爻是卦中的线，爻的顺序由下往上数，第一爻在最下面。爻的代号是在爻的位置号以后加上表示这个爻的性质的阴或阳。见图。为了理解方便，图的右边注了爻的代号，“一”和“四”指第一爻和第四爻。“一阳”表示第一爻，这个爻是阳爻。“四阳”表示第四爻，这个爻也是阳爻。黑色代表当位的爻，灰色代表不当位的爻。第一爻当位。这个爻和第四爻都是阳爻，和第四爻不相应（这二个对应的经卦的下爻都是阳爻，没有阴阳和谐的关系，是个不利要素）。因此，乾卦的第一爻是中性。



苏汉林的行动

四阳

李玉捷的行动

一阳

潜龙，勿用。

别卦的第一爻代表主方的行动。李玉捷是主方，这个爻代表李玉捷的行动。这个爻是阳爻，象征李玉捷的行动是积极主动的。

龙是富有活力和强健的象征，常言“龙腾虎跃”。在这里，龙代表主方李玉捷。李玉捷积极主动工作，努力进取，是“当位”的行动。但是这种行动与客方苏汉林有抵触，不相“应”。如果李玉捷看到别的公司的待遇高，有可能谋求跳槽，而苏汉林广泛招募新雇员，对雇员要求严格，发现李玉捷不安心，可能解雇她。如果李玉捷的行动超出了苏汉林规定的范围，苏汉林也可能处罚她。“潜龙”，把活力和才能适当潜藏起来；“勿用”，不要用。但是，不是说完全不要用，而是说在“潜藏”意义上的不要用，而是要适当地用，避免和雇主苏汉林抵触，遇有抵触的地方，就要设法避让。只要注意避让抵触，主动积极的行动是正确的。李玉捷应当尽量做好苏汉林希望和要求她做的，避免做苏汉林不希望、或者没有要求她做的事。如果不“潜”，不“勿用”，可能遇到麻烦，情况可能会变得不利于李玉捷。

【见龙在田，利见大人。】

这是乾卦第二爻的爻辞。

爻的顺序由下往上数，第一爻在最下面，见图。为了理解方便，图的右边注了爻的代号，“二”和“五”指第二爻和第五爻。“二阳”表示第二爻，阳爻。“五阳”表示第五爻，这个爻也是阳爻。黑色代表当位的爻，灰色代表不当位的爻。第二爻不当位。这个爻和第五爻都是阳爻，和第五爻不相应。这个爻既不当位，又无应，但是中位（主卦的中爻），因此，中性、较有利于主方。

苏汉林的素质

五阳

李玉捷的素质

二阳

见龙在田，利见大人。



第二爻代表主方的素质。李玉捷是主方，这个爻代表李玉捷的素质。这个爻是阳爻，象征李玉捷素质良好。

龙是力量的象征，中国人被称为龙的传人。在这里，龙代表主方李玉捷。她是计算机专业大学本科毕业，已经在江淮公司工作一年，熟悉工作环境，年轻，健康，精力充沛。这些良好的素质，有利于取得雇主苏汉林的信赖和支持。尽管此爻和第五爻不相应，由于第五爻代表客方的素质，客方是经理苏汉林，他经营管理得法，有严格的规章制度，采用计算机信息管理，产品销路好，利润高，工资比同行业的高。客方的素质也是良好的，不但不与李玉捷的良好素质抵触，反而有助于她发挥才能。在这种有利条件下，李玉捷应当努力工作。“见龙在田”，爻辞中的“见”古通“现”，这里是“现”的意思。李玉捷应当充分显示自己的能力，把自己表现为一个对公司有重要作用的“大人”，情况就对李玉捷有利，“利见大人”。如果李玉捷不能通过工作把自己的才华和能力充分显示出来，不“见龙在田”，不把自己表现为一个对公司有重要作用的“大人”，情况不一定对李玉捷有利。

【君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。】

这是乾卦第三爻的爻辞。在从李玉捷的角度考虑雇佣关系的例子中，第三爻反映主方李玉捷的态度。李玉捷的态度是阳，主卦的上爻是阳爻。

别卦（六划卦，即重卦）是一个阴阳复合系统，系统内存在各种阴阳作用，有“应”、“当位”和“中位”等等。乾卦的第三爻是阳爻在阳位（别卦中的一、二、三爻的位置是阳位），当位，在下图中用黑色表示。



君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。

客卦的上爻是别卦的第六爻，也是阳爻，那是评估客方苏汉林的情况得到的结论。

由对主客双方的态度的评估，第三爻和第六爻都是阳爻，这两个爻不相应（一个阴爻一个阳爻是有“应”，二个阳爻无“应”）。

综合起来看，第三爻当位无应，是中性，对于主方李玉捷来说，既象征有利的方面，也象征不利的方面。当位象征有利的方面，无应象征不利的方面。



“君子”指品性好的人，传统上“君子”多指男性。这里，在雇佣关系中性别不是主要特征，主要特征是行动、素质和态度三方面，李玉捷是女性，根据她的行动、素质和态度三个方面的评估，代表她的经卦（三划卦）是纯阳的乾卦，爻辞中的“君子”是指李玉捷。

李玉捷的态度中，“表达自己的观点和意见很坦率”是优点，“不大爱听别人的意见”和“乐于显示自己的能力和成绩”是缺点，李玉捷应当克服自己的缺点，勤勤恳恳地工作，“君子终日乾乾”。

苏汉林管理严格，有严密监视雇员的行为，李玉捷处在监视之中，“夕惕若”。在严格监督下，如果李玉捷不虚心听取苏汉林的意见，过于表现自己，对李玉捷自己来说是危险的，“厉”。如果李玉捷注意克服自己的缺点，苏汉林的严格管理方法对李玉捷并没有不利的地方，相反地，甚至有利于发挥李玉捷的才能。只要李玉捷自己尽力而为，虚心谨慎，努力工作，即可“无咎”。

【或跃在渊，无咎。】

这是乾卦（六划卦，重卦，又称别卦）第四爻的爻辞。在这个雇佣关系例子中，有雇员和雇主二个人，雇员李玉捷和雇主苏汉林。从雇员李玉捷的角度看雇佣关系，乾卦下面的乾卦经卦（三划卦）是主卦，代表李玉捷，上面的乾卦经卦（三划卦）是客卦，代表苏汉林。这个爻是客卦的下爻，代表苏汉林的行动，见图。



或跃在渊，无咎。

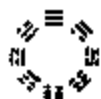
这个爻在别卦的第四爻的位置。别卦的第二、四、六爻的位置是阴位置，这个爻是阳爻在阴位置，不当位，对主方李玉捷不利。

在考虑客方的行动的时候，也需要考虑主方的行动及二者之间的关系。李玉捷的行动的方面有阴有阳，比较起来，阳的方面比阴的方面强，她的行动是阳。这决定了主卦的下爻是阳爻。

客卦的下爻和主卦下爻相比较，二者都是阳爻，不相应，对主方不利。

综合起来看，第四爻既不当位又无“应”，对主方不利。

爻辞中暗示的“龙”指李玉捷。虽然，代表苏汉林的经卦也是乾卦，但是由



于是从李玉捷的角度看雇佣关系，李玉捷是主方，在“或跃在渊”中的主语是“龙”，与第一、二爻中的“龙”的意思是一致的，代表主方，不代表客方。这个爻辞中的“渊”象征苏汉林的行动：“广泛招募新雇员，严格考核录取；对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育，有时根据需要派雇员外出学习新技术；经常奖励工作成绩好的雇员；要求雇员严格按照安排工作。严密监督雇员的行为”等等。李玉捷只能在苏汉林限定的范围内行动，“或跃在渊”。

《新华字典》对“咎”的解释是：“1. 过失，罪：咎由自取；2. 罪怪，处分：既往不咎；3. 凶：休咎（吉凶）。”

如果李玉捷按苏汉林的要求行动，努力工作，则无所怪罪，“或跃在渊，无咎”。如果李玉捷的行动超越了苏汉林规定的范围，例如，利用工作时间上网，学习和浏览与工作不是直接有关的资料，她就可能受到怪罪，甚至受到处分。

【飞龙在天，利见大人。】

这是乾卦第五爻的爻辞，代表客方苏汉林的素质。这个爻是阳爻，象征苏汉林的素质良好。

这里的“龙”指主方李玉捷，“天”指客方的良好素质所提供的良好的工作环境。“见”有表现的意思。这个爻辞可以解释为：李玉捷应当利用良好的工作环境，施展才能，表现为公司里的重要人物，“飞龙在天，利见大人”。

苏汉林的素质



五阳

李玉捷的素质

二阳

飞龙在天，利见大人。

别卦的第一、三、五爻的位置是阳位，这个爻是阳爻在阳位，当位，在上图中以黑色表示。这个爻又是客卦的中爻，中位。既当位又中位，有利于主方李玉捷。

再看第五爻和第二爻之间的关系，它们是客卦的中爻和主卦的中爻，二者都是阳爻，不相应。按一般规则，不相应的关系对主方不利。

一个包含二个阴阳子系统的复合系统，有四种状态：阳对阴，阴对阳，阳对阳，以及阴对阴。

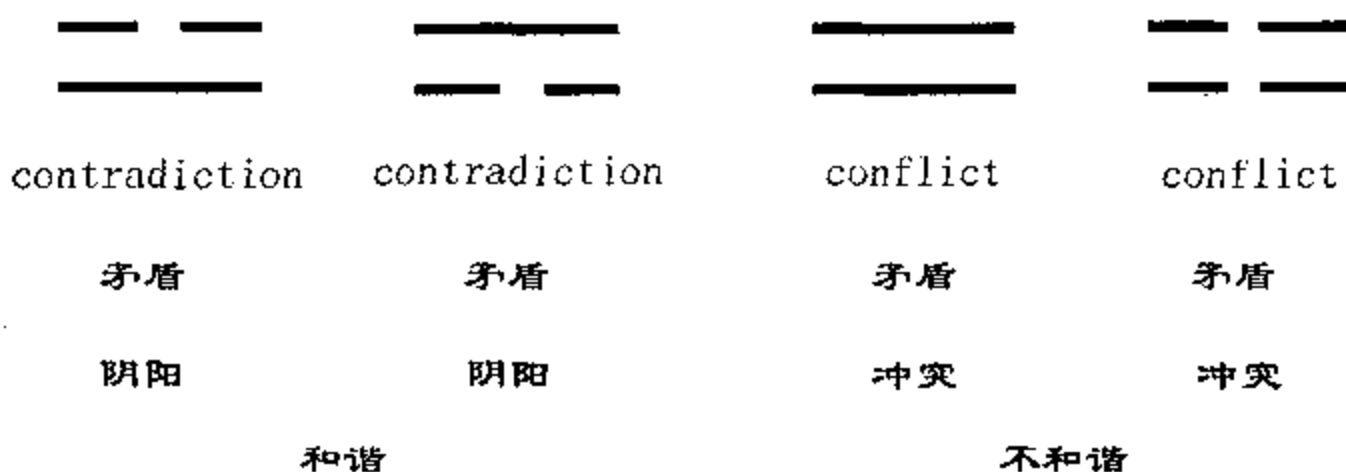
— —

阴

——

阳

一个系统的二种状态



二个系统的四种状态

在辩证法中，这四种状态都属于矛盾。在西方语言中则不是这样，阳对阴，阴对阳是 contradiction，相当于阴阳；阳对阳，以及阴对阴是 conflict，相当于冲突。

那么，按这个意思，乾卦的第五爻和第二爻之间的关系是阳对阳，属于冲突，应当是对主方不利。但是，这个爻的爻辞中并没有对主方不利的意思，为什么呢？是否可以这么理解：冲突是在二个运动着的事物之间发生的，用经卦表示一个事物的时候，已经把运动的部分和静止的部分分离开了，运动的部分属行动，静止的部分属素质，经卦的中爻代表素质，代表静止的部分，因此两个阳性中爻不形成冲突。

从上面对双方的素质的评估情况看，好的工资福利鼓励李玉捷发挥积极性；产品销路好，利润高，有严格的规章制度，采用计算机信息管理等等，有利于李玉捷发挥专业特长和工作经验，有利于实现她的争取做一名优秀的高级软件工程师的目标。这些实际情况说明客方的素质的阳性不构成与主方素质中的阳性的冲突，而是有助于主方素质中的阳性发挥优势。一般地说，中爻是中位，中位是静止的性质，不形成冲突，对主方利多弊少。

所以，这个爻的爻辞深刻地表达了客方的良好素质有利于主方，良好的经营管理开辟了任主方这条“蛟龙”腾飞的广阔“天空”，主方应当利用良好的工作环境，充分发挥自己的聪明才智，“飞龙在天，利见大人”。

【亢龙有悔。】

这是乾卦第六爻的爻辞，代表客方苏汉林的态度。这个爻是阳爻，象征苏汉林的态度强硬。

严格的管理是公司经营成功的保证，是必要的，是正确的。但是，从李玉捷的角度观察雇佣关系，这种严格的管理对李玉捷不是很有利，在卦的结构中反映为第六爻不当位，并且无应。



不当位是指阳爻在阴位，别卦的二、四、六爻是阴位置，这个爻是阳爻，在第六个位置上，阳爻在阴位，不当位。不当位对主方不利。

不相应是指这个爻和主卦的上爻都是阳爻。如果相应的二个爻是一阴一阳，则有应，不然则无应。这个无应的关系反映了主方的态度和客方的态度有所冲突。主方为了显示自己的能力和成绩，又不大爱听别人的意见，就有可能一意孤行，不按照苏汉林的长期指标和短期任务的要求，做没有安排、没有要求做的事。而她做什么都逃不出苏汉林的监视，从而招致麻烦、使她自己受到损失，为自己的高傲的态度后悔，正如爻辞告诫“亢龙有悔”。

所以，“亢龙有悔”这句话不是针对客方苏汉林说的，而是针对主方李玉捷说的。客方的态度是客观存在的条件，主方需要适应这个条件约束自己的行为。如果李玉捷谨慎从事，为龙而不亢，则不致有悔。



亢龙有悔。

李玉捷雇佣关系分析的三个层次

前面从三个层次上分析了李玉捷的雇佣关系：知己知彼的思维方法、卦的结构分析、卦爻辞解释。

第一个层次——要保持积极主动的工作精神。

第二个层次——一阳当位，二阳中位，三阳当位，五阳当位并中位。

第三个层次——元亨，利贞。潜龙，勿用。见龙在田，利见大人。飞龙在天，利见大人。

第一个层次——同时要克服过于自信的缺点，虚心地慎重地对待经理苏汉林。

第二个层次——三阳无应，四阳不当位且无应，六阳不当位且无应。

第三个层次——君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。或跃在渊，无咎。亢龙有悔。

第一个层次的分析是实事求是；第二个层次基于第一个层次，完全抽象；第三个层次基于第二个层次，形象而深刻。这三个层次的思想是一致的。

知己知彼的分析：要保持积极主动的工作精神，

同时要克服过于自信的缺点，



虚心地慎重地对待经理苏汉林。

乾卦

客方	苏汉林	苏汉林的态度		六阳
		苏汉林的素质		五阳
		苏汉林的行动		四阳
主方	李玉捷	李玉捷的态度		三阳
		李玉捷的素质		二阳
		李玉捷的行动		一阳

7:7卦

卦爻辞：乾：元亨，利贞。

一阳：潜龙，勿用。

二阳：见龙在田，利见大人。

三阳：君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。

四阳：或跃在渊，无咎。

五阳：飞龙在天，利见大人。

六阳：见群龙无首。吉。



坤 卦

坤卦的知己知彼

知己

《易经》的思维方法是知己知彼。假设有一位长岛低压电器公司的职工，名字叫曾之河，他在考虑如何处理和经理夏登原的关系。在考虑这个问题的时候，他必须首先对自己的情况有客观估计，必须知己。然后再考虑对方的情况，做到知彼。知己知彼，百战不殆。在知己知彼的基础上作出正确的决策。

要客观分析自己的情况，必须从各种现象中理出个头绪。平常，人们喜欢列举一二三。有了一二三，头绪就出来了。这种列举一二三的习惯可能与八卦的三个爻有关。

八卦可以类比世界上的事物，比如说，可以用八卦类比雇佣关系中雇员的情况。雇员的情况可以归纳为八类，一个卦，代表一类。前面用乾卦代表了李玉捷的情况，现在讨论的曾之河的情况属于另外一类。

八卦中的卦叫经卦，有三条线，线称作爻。前面有一个上楼和下楼的例子，从那个例子可以看出三个爻的性质各不相同：

下爻表示运动的方向（上楼或下楼）。在人事关系中，可以用下爻表示行动，主动或被动，主动为阳，被动为阴。

中爻表示程度（下面二层或上面二层，高或低）。在人事关系中，可以用中爻表示素质，强或弱，优或劣，等等。强、优等等为阳，弱、劣等等为阴。

上爻表示程度的附加值（最高或最低）。在整个变化过程中，上爻变化频繁，上爻是一个多变的因素。在人事关系中，可以用上爻表示态度，傲慢或谦虚，僵硬或灵活等等。傲慢、僵硬等等为阳，谦虚、灵活等等为阴。

评估出曾之河的行动、素质和态度三方面的情况，就可以得到对应的三个爻，从而得到一个代表曾之河的经卦。下面是对曾之河的评估：



雇员方面的行动：曾之河的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——（忽略）

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

曾之河的行动是阴。

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）

有雄心壮志——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

不善于和同事相处——（忽略）

工作上无进取心——不求进取。

其他的阴的素质——（忽略）

曾之河的素质是阴。

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阳的态度（雇员）

粗心——（忽略）

粗暴——（忽略）

坦率——（忽略）

自以为是——（忽略）

爱突出和表现自己——（忽略）



其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

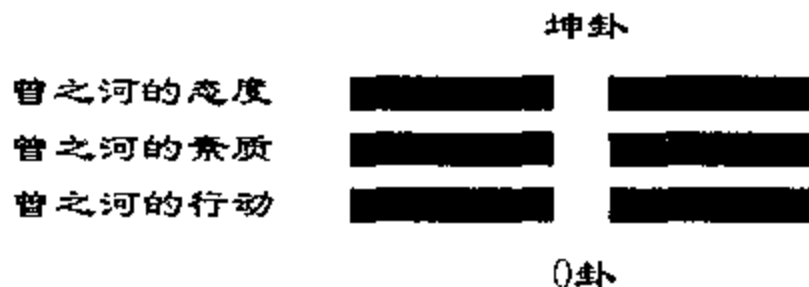
谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

其他的阴的态度——（忽略）

曾之河的态度是阴。

评估了曾之河的行动、素质和态度这三方面，就可以定出代表他的状态的经卦。这个经卦的下爻代表行动，他的行动是阴，下爻应当是阴爻。中爻代表素质，他的素质是阴，中爻应当是阴爻。上爻代表态度，他的态度也是阴，上爻也应当是阴爻。一个经卦的三个爻都是阴爻，这个经卦是0卦坤卦（见图）。



图中，坤卦是卦名。0是坤卦的代号，如果把三个阴爻都换成0，成为二进制数000，它的数值是0，表示这是一个纯阴的卦，三个爻全是阴爻，没有阳爻，或者说，阳的相对量是0。

坤是地的意思。相对于天来说，地是静止的，曾之河满足于现状，与地的静止不动相似。地缺乏能量，接受天的光和热，曾之河没有坚实的教育基础，没有丰富的工作经验，懒惰而散漫，与地缺乏能量相似。地适应天的季节变化，曾之河对经理顺从的态度与地相似。地可以形象地表示曾之河的状态，坤卦可以代表曾之河。

知彼

在考虑如何处理与经理夏登原的关系的时候，曾之河除了客观地分析自己的情况以外，还要客观地分析夏登原的情况，实事求是，从各种现象中，理出个头绪，列出一二三。第一行动，第二素质，第三态度。每一方面列出事实，分阴阳，再归纳出阴或阳。下面是对雇主的评估单：

雇主方面的行动：夏登原的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——（忽略）



提供职业培训，安排工作——（忽略）

提供奖励——（忽略）

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

其他的阴的行动——（忽略）

夏登原的行动是阴。

雇主方面的素质：夏登原的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——（忽略）

经营状态良好——（忽略）

提供的福利待遇好——（忽略）

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——很混乱。

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——任凭职工按自己的经验和习惯操作。

其他的阴的素质——（忽略）

夏登原不善于管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。

雇主方面的态度：夏登原的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

对雇员的要求很明确——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。



灵活处理雇员的问题——灵活处理，没有原则。

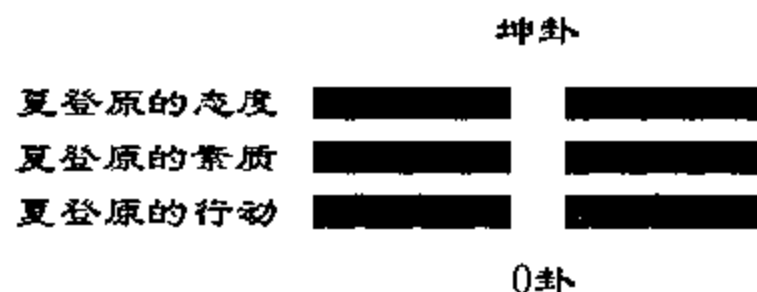
宽容——尽量满足雇员的要求。

要求不明确或不一贯——对雇员的工作没有明确的要求，没有具体安排。

其他的阴的态度——（忽略）

夏登原对雇员宽松灵活，他的态度是阴。

用上面的单子，逐条评估了夏登原的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阴，决定了这个经卦的下爻是阴爻；他的素质是阴，决定了这个经卦的中爻是阴爻；他的态度是阴，决定了这个经卦的上爻也是阴爻。三个爻全是阴，这个卦是0卦坤卦（见图）。



百战不殆

“知己知彼，百战不殆”，这是孙子兵法中的话，人人皆知，可以用它理解《易经》的思维方法。在曾之河与夏登原之间雇佣关系的例子中，先分析了曾之河的情况，知己；又分析了夏登原的情况，知彼。有了这二方面的分析，就可以确定曾之河自己在这个雇佣关系中应该怎么做。

曾之河的就业条件不佳，既没坚实的教育基础，也没有丰富的工作经验，要找到好工作是不容易的。幸亏他已经是长岛低压电器公司的职工，公司管理不严，经理夏登原比较好说话，曾之河能够有当前的工作，算幸运。曾之河应当珍视目前与该公司的关系，顺从公司的安排，努力做好工作。同时，也要考虑到，该公司经营管理状况不好，如果一旦公司解雇他或者公司倒闭了，怎么办？曾之河应当自学或找学习机会，尽力增强自己的工作能力，为寻求新的工作做准备，而且，文化水平提高了，知识技术水平提高了，也有助于巩固他在长岛低压电器公司的地位。

上面所说是应用《易经》的第一个层次的例子。在这个层次上只是用《易经》的知己知彼的思维方法，不需要用卦和卦爻辞。现实生活中，事物瞬息万变，往往没有时间构思出一个卦，没有时间回忆或查阅卦爻辞，习惯于《易经》的思维方法是很有帮助的。



坤卦的卦的结构分析

重卦

重卦是把二个经卦相重。在这个雇佣关系的例子中，一个经卦代表雇员曾之河，一个经卦代表雇主夏登原，根据实际情况的评估，这二个经卦都是坤卦，是一样的，似乎二个经卦相重，谁在上谁在下都一样。其实不然。

对于同一个雇佣关系，站在不同的立场上，看法不一样，现在是站在雇员曾之河的立场上看雇佣关系。一个别卦（六划卦）代表主客双方的关系，其中的一个经卦代表主方，一个经卦代表客方，代表主方的经卦是主卦，代表客方的经卦是客卦。主卦和客卦谁在上谁在下，必然有个规律。这个规律就是：一个别卦中，主卦在下，客卦在上。为什么呢？因为，别卦中，爻（线）的顺序是由下往上数，语言中总是主先客后，反映在卦中，是主下客上。

坤卦									
客方	夏登原	夏登原的态度			六	当位	中位	客卦	
		夏登原的素质			五	不当位			
		夏登原的行动			四	当位			
主方	曾之河	曾之河的态度			三	不当位	中位	主卦	
		曾之河的素质			二	当位			
		曾之河的行动			一	不当位			
0:0卦									

图的左边表示评估的过程，在这个雇佣关系中有主方和客方，主方是曾之河，客方是夏登原。从行动、素质和态度三方面评估了他们的情况，他们的三个方面都是阴，得到二个经卦，这二个经卦都是坤卦。重在一起，得到别卦，别卦还是叫坤卦。别卦的代号是二个经卦的代号的比值，0:0，别卦坤卦也可以叫0:0卦。（卦本身就是二进制数，代号是他们本身的数值。别卦的代号用二个经卦的代号之比，便于明了别卦的结构，例如3:4卦，表示主卦是3卦巽卦，客卦是4卦震卦。）

图右边的一、二、三、四、五、六表示爻的位置。第一、三、五爻是阳位，第二、四、六爻是阴位。阳爻在阳位是当位，阴爻在阴位是当位，否则是不当位。别卦坤卦的第二、四、六爻当位，以黑色表示，一般，当位对主方有利；第一、三、五爻不当位，以灰色表示，一般，不当位对主方不利。

中位指经卦的中爻，也就是指别卦的第二爻和第五爻。别卦坤卦的第二爻与第五爻是中位，一般，中位对主方有利。

还有一种“应”的关系，如果二个经卦相应的二个下爻、中爻或上爻是一阴



一阳，应；否则，不应。一般，有应对主方有利。别卦坤卦的六个爻都无应。

从图中显示的别卦坤卦的结构可以看出主卦和坤卦的情况是不同的。客卦的三个爻中二个当位，一个中位，表明客方目前的状况没有直接对主方不利的因素。客方不求发展、经营管理不善，态度缓和等等都对主方有利。在主卦方面，不利因素有二个，表现在二个不当位的爻，主卦的下爻和上爻，即曾之河的行动和态度。

主卦的下爻是阴爻，表示主方的行动是阴。曾之河满足于现有的工资福利待遇和以前的工作成绩，对工作厌烦，没有兴趣，而夏登原不求扩张经营，已经裁员，如果夏登原的经营状态不改善，有可能将曾之河裁掉。曾之河应当改变目前的消极行动，改为积极主动地工作，增强工作能力，这不仅有可能避免被解雇，并且为日后重新找工作创造条件。

主卦的上爻是阴爻，表示主方的态度是阴。曾之河尊重经理、顺从、很谦虚、遇事好商量，而经理夏登原与雇员很少联系，有可能曾之河的合法权益被忽略而遭受损失。曾之河的态度不应当过于顺从，应当明确地向经理提出和维护自己的权益。

根据别卦坤卦的结构，曾之河应当在主卦的下爻和上爻所示的行动和态度两个方面作些变化。这是应用易经的第二个层次。这个层次上的认识比第一个层次深入，用起来也很方便，仍然不需要回忆或查找卦爻辞。

坤卦的卦爻辞解释

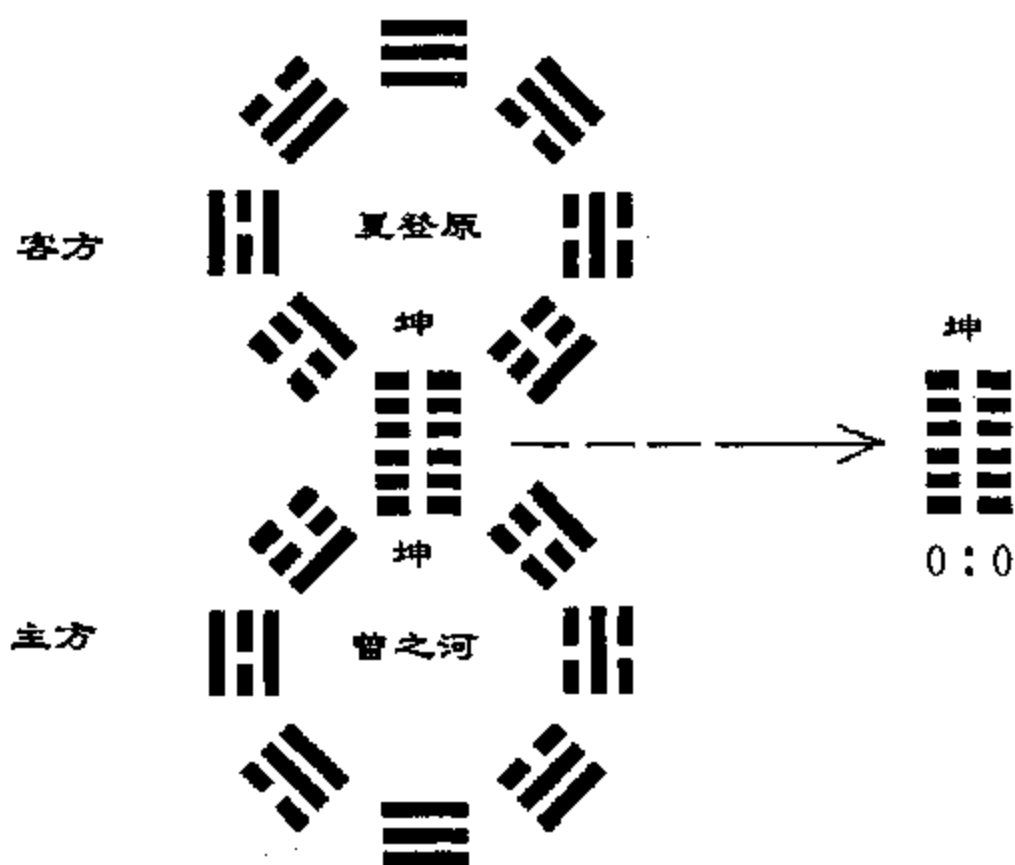
【坤】

64个别卦都有卦名。0:0卦的卦名是坤。

坤的意思是地。这个卦名用地的形象说明当前主客关系的状态。相对于我们所在的位置来说，地是静止的，代表当前的关系是静止状态，变化较少。主方曾之河满足于现状，客方夏登原不求发展，形势比较稳定。地是广大的，地上万物生长，象征当前的关系比较宽松而休闲。

别卦坤卦是由二个经卦坤卦组成，见图。

图的左下面是一个代表主方的八卦，在这个特定的雇佣关系中，主方的表现可以用经卦坤卦代表。前面提到，一方面，八卦用卦象代替文字叙述，表示卦的性质，另一方面，卦中含有阳的多少程度，即阳的相对量，表示卦的量。合起来，卦就有质有量，代表有质有量的事物。经卦坤卦，阳的相对量是0，卦象是地，主要性质是静止而广大。静止反映主方对工作的满足，广大反映主方对客方的尊重和谦让。



图的左上方是代表客方的八卦，在与主方的关系中，客方的表现也是经卦坤卦。经卦坤卦的静止的性质反映他在经营管理上的保守，经卦坤卦的广大的性质反映他对主方的宽容。

主卦和客卦二个经卦重合在一起成为别卦坤卦，如图所示，（不过实际上，客卦经卦在别卦中的三个爻应当颠倒过来）。0:0 是别卦坤卦的代号，表示主卦的阳的相对量是 0，客卦的阳的相对量也是 0。静止而广大的两方面，组合在一起，形成一种比较稳定而宽松的关系。主方应当珍视这种关系，顺应客方，努力维持目前的关系。不过要注意，静止是暂时的，主方应当做应对变化的准备。

【元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利；西南得朋，东北丧朋，安贞吉。】

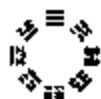
这是坤卦的卦辞。卦辞说明当前主客关系的形势，在这个例子中，说明曾之河与夏登原的关系的一般状态。

卦爻辞的内容基于别卦的结构。别卦坤卦的结构如图。

坤卦的 6 个爻全部无应，第一、三、五爻不当位，第二、四、六爻当位。别卦坤卦是不好不坏的中性，有些不利于主方。

“元亨”，别卦坤卦由二个经卦坤卦组成，双方关系是稳定而休闲，没有什么麻烦，很“通顺”。

“利牝马之贞”中的“牝马”是雌性的马。马是温顺的动物，雌性的马更温顺。“贞”是坚持的意思。“利”是有利于主方，强调主方应当做的事。“利牝马



坤卦

夏登原的态度			当位	
夏登原的素质			不当位	中位
夏登原的行动			当位	
曾之河的态度			不当位	
曾之河的素质			当位	中位
曾之河的行动			不当位	

0:0卦

之贞”是说主方曾之河应当顺应客方以尽量维持目前的关系。

“君子有攸往”中的君子指主方曾之河。封建社会中有君子、小人之分，现在不应当这么提了。这里君子就是指一般的人、正常的人或聪明的人。目前稳定而宽松的关系是暂时的，在尽量维持现状的同时，主方应当有所作为。

“先迷后得主，利”中的“先”指目前。目前，曾之河满足现状，夏登原听任雇员、管理不严，是一种“迷”的状态。“后”指主方采取比较主动的行动积极努力工作以后。由于主方的积极工作，客方更了解主方，主方将得到客方的更多信任和器重，情况对主方有利。

“西南得朋，东北丧朋”，西南与东北是二个截然相反的方向，如果主方有所行动，必须有正确的行动方向，方向正确，可能得到帮助，方向不正确，可能失去帮助。在周文王的时候，周在商的西南，商在周的东北，西南是家乡，东北是异地，在家乡得朋友，去异地将失去家乡的朋友。主方曾之河应当为客方夏登原的公司积极工作，努力提高工作能力。这将会得到经理和同事的帮助。如果曾之河自由散漫，三心二意，不求进取，有可能失去帮助。

“安贞吉”强调吉利是有条件的，必须是又“安”又“贞”，安于当前和夏登原的关系，努力维持这个关系，这样就吉利。如果不这样就不吉利，因为曾之河既没有坚实的教育基础，又没有丰富的实践经验，而且既懒惰又散漫，离开了现在的雇佣关系，很难找到合适的工作。

综合起来，坤卦卦辞的意思是：事情进展很顺利，应当像牝马一样地顺应客方，以尽量维持目前的关系。主方应当有所作为，以改变目前的疏远状态，取得客方的信任。这有利于主方。维持现有关系得到朋友，破坏现有关系丧失朋友。既安定又坚持目前的关系是吉利的。

【履霜，坚冰至。】

这是坤卦第一爻的爻辞。第一爻代表主方的行动。这一个爻是阴爻，表示主方的行动是阴。见图。



夏登原的行动

曾之河的行动

四阴

一阴

履霜，坚冰至。

图的右边的“一阴”表示第一爻，阴性。

在这个例子中，从曾之河的角度看双方关系，曾之河是主方，第一爻代表曾之河的行动。

图中灰色的爻表示不当位。第一爻的位置是阳位，阴爻在阳位，不当位。而且，第一爻和第四爻之间没有应的关系，这二个爻都是阴爻，阴爻对阴爻，无应，表示二者不协调。既不当位又无应，第一爻对主方不利，曾之河的消极被动对他自己不利。

第四爻的阴性出于客方夏登原的行动，夏登原自满于经营现状、不求扩充经营规模、缺乏和雇员联系、开始裁员。对应于此，曾之河的消极被动导致双方关系冷淡。

“履霜”中的“履”是指用脚踩踏行走。履的人是主方曾之河。“履霜”形容当前的关系冷淡，对于当前和夏登原的关系，曾之河感到如同脚踏被霜覆盖的原野。

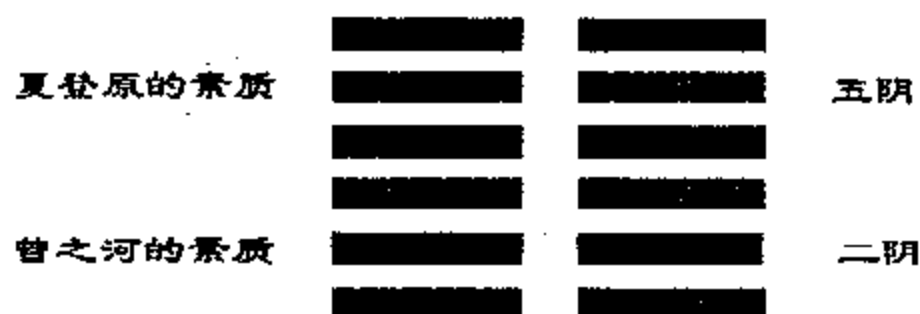
“坚冰至”是指到处是冻冰的季节即将来临。如果主方曾之河不改变消极被动，关系可能发展得更差，“坚冰”形容那种更冷的关系像是冻得坚硬的冰。关系向更冷淡的方向发展，不利于曾之河，曾之河应当积极主动些，扭转这种不利趋势。

综合起来，坤卦第一爻爻辞的意思是：主方感到目前的关系冷淡，像踩踏在霜上，并且预感到更冷淡的关系即将来临，那像是冻得坚硬的冰。

【直方大，不习，无不利。】

这是坤卦第二爻的爻辞。第二爻代表主方的素质，阴性表示主方的素质较差。这个爻在别卦的第二个爻的位置上，别卦中第二、四、六爻的位置是阴位，这个爻是阴爻在阴位，当位。

别卦是由六个爻组成的阴阳复合系统，各个爻之间阴阳相互作用很复杂，对于一个爻，除了考虑爻是否当位和中位以外，还要考虑和它对应的爻的关系。对于第二爻，需要考虑它和第五爻的关系。



直方大，不习，无不利。

第五爻代表客方夏登原的素质，按评估，公司的纪律松弛，任凭职工按自己的经验和习惯操作，夏登原的素质也差，第五爻也是阴爻。主卦和客卦的二个中爻都是阴爻，第二爻无应。

第二爻中位、当位，但是无应，呈中性，对于主方来说，不好不坏。

“直方大”是地的形象，古人认为地是平面的，不是球形的，是方的，很广大。这里用地的形象描述主方的素质，象征曾之河既没有高学历也没有技术专长，平凡而不突出，懒懒散散，不求进取，无拘无束。也可以象征客方纪律松弛，任凭职工按自己的经验和习惯操作，提供给主方的宽松工作环境。因为第二爻是主卦的中爻，“直方大”主要是反映主方的平凡而懒散的素质。

“不习，无不利”中的“无不利”是判断词，即使不学习、不实习，也没有不利的后果。为什么？因为客方提供了让主方自由散漫的广阔空间。但是，“无不利”不等于“有利”，没有不利的后果不等于后果是有利的。“无不利”这个判断词是中性的。

综合起来，坤卦第二爻爻辞的意思是：主方平凡而宽松，即使不学习、不实习，也没有不利的后果。

【含章可贞，或从王事，无成有终。】

这是坤卦第三爻的爻辞。第三爻代表主方的态度。这一个爻是阴爻，表示主方的态度是阴，见图。



含章可贞，或从王事，无成有终。

图中的灰色表示不当位。第三爻是阴爻在阳位（第一、三、五爻的位置是阳



位)，不当位。

图中又表示出第六爻也是阴爻。第六爻代表夏登原的态度，他尊重雇员个人意见，遇问题灵活处理，没有原则，尽量满足雇员的要求，对雇员的工作没有明确的要求，没有具体安排。

第三爻是主卦的上爻，第六爻是客卦的上爻，这二个上爻都是阴爻，无应。第三爻不当位，而且无应，对主方不利。

“含章可贞”中的“章”指秩序或条理。“含章”指主方处事有条理：尊重经理，不爱和别人争，很谦虚，好商量。这些都是优点，主方应当保持下去。

“或从王事”中的“或”指有时，“从”指顺从、服从，“王”指雇主夏登原，“事”指办事。有时候顺从夏登原的意思办事。

“无成有终”，“成”指成功、成就或成绩。“终”指终了，终点。虽然没有成就，但是对主方来说，总会受到适当的对待。

综合起来，这个爻的爻辞的意思是：主方谦虚和蔼的态度可以保持下去，有时候顺从客方的意思做事，虽然不成功，也会受到适当的对待。

这是爻辞在字面上的意思。此外，还有一层暗示的意思。这个爻的爻辞中说“或从王事，无成有终”，由于“或”是“有时”的意思，这句话就暗示有时候“不从王事，无成无终”。就是说，有时候，曾之河做的不是夏登原希望的，既不成功，也得不到适当的对待。为什么，因为曾之河缺乏明确率直的态度，夏登原又听任曾之河，缺少对曾之河的了解。这是爻的不当位无应所象征的不利方面。爻辞从正面鼓励主方，而用一个“或”字，暗示不利的另一方面。

【括囊。无咎无誉。】

这是坤卦第四爻的爻辞。第四爻代表客方的行动。这个爻是阴爻，表示客方的行动是阴。



括囊。无咎无誉。

第四爻的位置是阴位，阴爻在阴位，当位。

第四爻是客卦的下爻，与其相关的主卦的下爻是别卦的第一爻，代表雇员的行动。雇员曾之河满足于现有的工资福利待遇和过去的工作成绩，对工作厌烦，



没有兴趣，只要求按公司规定得到合理的工资福利。曾之河的行动也是阴。第四爻和第一爻都是阴爻，无应。

第四爻当位而无应，中性。

“括囊”中的“括”是包括全部的意思，“囊”是袋子。“括囊”形容雇主的消极行动像把他的经营管理活动限制在一个包扎起来的袋子里。

“无咎无誉”，既不必怪罪也不必赞誉。这是针对主方说的。客方经营管理消极被动而形成的“括囊”形势是客观存在的条件，主方无法改变这个条件，只能在这个条件下行动。如果有什么不良后果，不必怪罪主方；如果有什么好的后果，也不必赞誉主方。在当前情况下，客方的阴的行动对于主方来说是不好不坏的中性。

综合起来，这个爻爻辞的意思是说：客方的行动像把自己包扎在一个袋子里，既不必咎怪主方，也不必赞誉主方。

【黄裳。元吉。】

这是坤卦第五爻的爻辞。第五爻代表客方的素质。夏登原不善于管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。



黄裳。元吉。

别卦（六划卦）中第一、三、五爻的位置是阳位，第二、四、六爻的位置是阴位。第五爻是阴爻在阳位，不当位。第五爻是客卦的中爻，中位。它对应的主卦的中爻也是阴爻，阴爻对阴爻，无应。

第五爻，虽然中位，可是既不当位又无应，是不好不坏的中性。

“黄裳”指黄色的裙裳，古时候服装上衣下裳。皇帝上朝时穿黄袍，可见黄色服装与尊贵和吉利有关。这里，“黄裳”比喻客方的素质对主方的影响。主方曾之河既无坚实的教育基础或丰富的工作经验，又懒惰而散漫，幸亏客方管理松弛，以至于主方仍然可以保持工作。客方的管理松弛给主方创造了有利条件，像是“黄裳”。

“元吉”，很吉利。

综合起来，这个爻的爻辞的意思是：客方的阴的素质对主方很有利，好像是



让主方穿上赋予尊贵和吉利的黄色裙裳。

这里所说的“元吉”仅仅是针对客方的素质对主方的有利方面而言，在曾之河与夏登原的关系的例子中，“元吉”仅仅是说夏登原的管理松弛有利于曾之河的懒惰散漫，而与其它的事情（比如赌博等等）无关。而且，曾之河能够有懒惰散漫的机会实际上并不是真正的好事，也许，反而是坏事。从卦的结构上看，这个爻是不好不坏的中性。

【龙战于野，其血玄黄。】

这是第六爻的爻辞。第六爻代表客方的态度，见图。

夏登原对雇员宽松灵活，他的态度是阴。

图中黑色的爻表示当位的爻，灰色的爻表示不当位的爻。第六爻阴爻在阴位，当位。第六爻和第三爻是客卦和主卦的上爻，它们是阴对阴，无应。

夏登原的态度

曾之河的态度



六阴

三阴

龙战于野，其血玄黄。

第六爻当位而无应，是中性。

“龙战于野”中的“龙”象征主方曾之河与客方夏登原。“野”指双方的雇佣关系。在雇佣关系中，雇主想用资金购买雇员的劳动，要求雇员最有效地做最好的工作；雇员出卖自己的劳动，要求雇主给尽可能高的工资和福利。雇主和雇员相互之间为自己的利益而争斗，龙战于野。但是，在现在的关系中，这里的龙已经是不同于乾卦中所描述的充满生气的强健的龙，而是精疲力竭的受伤的龙，或者死龙。夏登原对雇员宽容，曾之河对雇主谦让，双方几乎没有争执。

“其血玄黄”中的“玄”指黑色，表示主客双方的斗争已经是过去的事，“龙”的血已经变成黑色，并且和黄沙混在一起。

综合起来，这个爻的爻辞的意思是：主客双方曾经各为自己的利益争斗过，像龙战于野，不过现在已经互相谦让，气氛沉寂而宽松，似乎原野上的龙战已成过去，留下变黑的血迹和黄沙。

这个爻辞中，没有判断词，既没有说有利，也没有说不利。对于主方说来，客方的态度是中性的，不好不坏。

【利永贞。】

《周易》中，在坤卦的六个爻的爻辞之后，附有“用六：利永贞。”其中的



“六”的意思是“阴”，古时候用偶数表示阴。“利永贞”的意思是“利于永远坚持不变”。这段辞概括地说明在 64 卦中阴的一般用法，阳象征变化，阴象征静止。但是，实际上事物总是在变化着的，客方造成的环境在变化，主方自己也在变化。即使主方努力保持不变，静止只是暂时的，主方应当耐心地等待时机，让事情朝有利于主方的方向发展。

曾之河与夏登原之间关系分析的三个层次

可以从三个层次上应用《易经》。

第一个层次是用《易经》的知己知彼的思维方法。从行动、素质和态度三个方面分析曾之河的情况，每一个方面又分阴阳二个部分，一个部分又包括好几项，综合评估各方面各部分各项的全部信息。曾之河与夏登原的例子是假设。在真实应用的时候，要尽量实事求是、客观、准确。分析结果汇总在一起，得到了结论：

“曾之河的就业条件不佳，既没坚实的教育基础，也没有丰富的工作经验，要找到好工作是不容易的。幸亏他已经是长岛低压电器公司的职工，公司管理不严，经理夏登原比较好说话，曾之河能够有当前的工作，算幸运。曾之河应当珍视目前与该公司的关系，顺从公司的安排，努力做好工作。同时，也要考虑到，该公司经营管理状况不好，如果一旦公司解雇他或者公司倒闭了，怎么办？曾之河应当自学或找学习机会，尽力增强自己的工作能力，为寻求新的工作做准备。而且，文化水平提高了，知识技术水平提高了，也有助于巩固他在长岛低压电器公司的地位。”

第二个层次是在第一个层次的基础上分析别卦结构。在评估双方情况的同时已经得到了二个经卦，一个代表曾之河，一个代表夏登原。二个经卦重合在一起成为一个别卦。因为是在曾之河的立场上分析双方关系，曾之河是主方，代表曾之河的经卦是主卦，在下面。代表夏登原的经卦是客卦，在上面。别卦是一个复合的阴阳系统，这个阴阳复合系统的结构分析基于“位”和“应”。从别卦的结构分析得到了结论：

“根据别卦坤卦的结构，曾之河应当在主卦的下爻和上爻所示的行动和态度二个方面有些变化。”

第三个层次是结合别卦结构，解释卦爻辞。卦爻辞包括卦名，卦辞和爻辞。坤卦六条爻辞中最需要注意的是第一爻的爻辞和第三爻的爻辞，这是主卦中二个不当位的爻。

第一爻爻辞的意思是：主方感到目前的关系冷淡，像踩踏在霜上，并且预感到更冷淡的关系即将来临，那像是冻得坚硬的冰。

第三爻爻辞的意思是：主方的谦虚和蔼的态度可以保持下去，有时候顺从客



方的意思做事，虽然不成功，也会受到适当的对待。

不过第三爻爻辞还有一层暗示的意思。这个爻的爻辞中说“或从王事，无成有终”，由于“或”是“有时”的意思，这句话就暗示有时候“不从王事，无成有终”。就是说，有时候，曾之河做的不是夏登原希望的，既不成功，也得不到适当的对待。为什么，因为曾之河缺乏明确率直的态度，夏登原又听任曾之河，缺少对曾之河的了解。这是爻的不当位无应所象征的不利方面。爻辞从正面鼓励主方，而用一个“或”字，暗示不利的另一方面。

这三个层次的分析都是根据具体事实，分析的结果是一致的，第二个层次比第一个层次深入，第三个层次又比第二个层次深入。下图比较这三个层次。

知己知彼的分析：曾之河应当珍视目前与夏登原的关系，

顺从安排，努力做好工作。

同时，也尽力增强自己的工作能力。

		坤卦					
客方	夏登原	夏登原的态度			六	当位	中位 客卦
		夏登原的素质			五	不当位	
		夏登原的行动			四	当位	
主方	曾之河	曾之河的态度			三	不当位	中位 主卦
		曾之河的素质			二	当位	
		曾之河的行动			一	不当位	
0 : 0卦							

卦爻辞：坤：元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利；

西南得朋，东北丧朋，安贞吉。

一阴：履霜，坚冰至。

二阴：直方大，不习，无不利。

三阴：含章可贞，或从王事，无成有终。

四阴：括囊。无咎无誉。

五阴：黄裳。元吉。

六阴：龙战于野，其血玄黄。

用阴：利永贞。

坤之复

变化

易经是变化的经典。别卦如何体现变化呢？一个别卦，改变其中的爻，可以变成其它 63 个别卦中的任何一个卦。不过，变化并不是随意乱变。



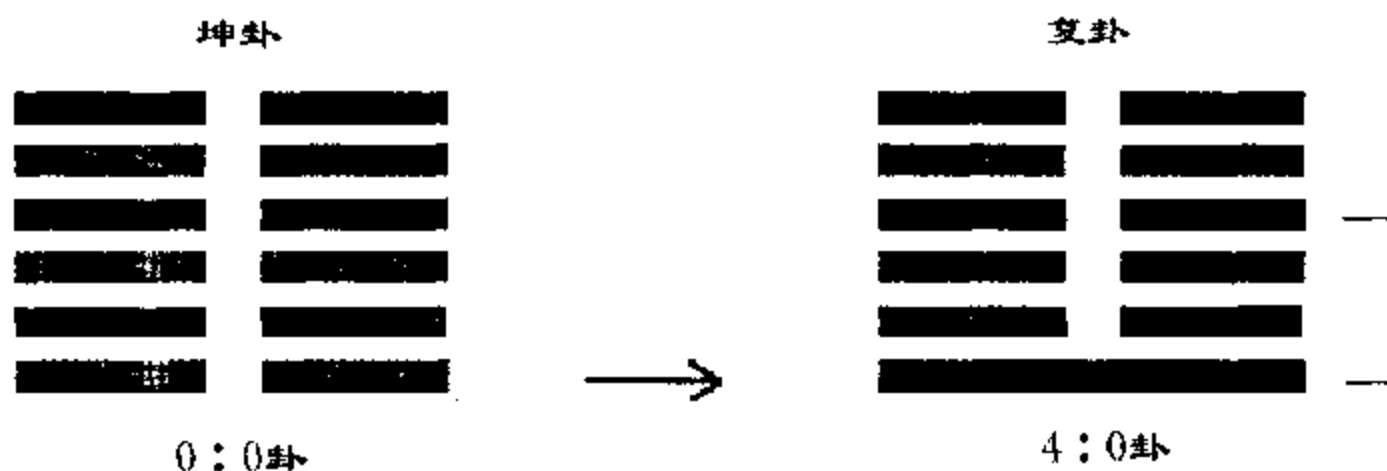
首先，变化必须有利于主方。爻有三种：有利于主方的、不利于主方的和不好不坏的中性的。应当尽量维持或促进有利于主方的和中性的，改变不利于主方的。就是说，只有不利于主方的爻才需要改变。

其次，主方不能改变客方的状态，不能改变客卦的爻。对于主方来说，客方是客观存在的外界环境，主方必须适应外界环境。可以期待外界环境发生变化，但是不能直接改变外界环境。只有外界环境本身，只有客方自己，才能改变客卦的爻。

所以，主方需要改变的只是主卦中不利于主方的爻。在曾之河与夏登原的例子中，第一爻和第三爻都是既不当位又无应，不利于主方。不过，这二个爻的情况又不一样。第三爻代表曾之河的态度谦虚和蔼，这本来是优点，不需要改变，应当保持，爻辞中的判断词是“无成有终”，没有不利的话，仅仅用“或从王事”里的“或”暗示不利的方面。而第一爻代表曾之河的消极行动，爻辞“履霜，坚冰至”显然对主方不利。因此，在这个例子中，只有第一爻需要改变。

改变第一爻就是要改变曾之河的行动，从消极被动改为积极主动，将这个爻从阴爻改变成阳爻。结果 0:0 卦坤卦变成 4:0 卦复卦，见图。4:0 是复卦的代号，4 表示主卦是 4 卦震卦，其中的下爻是阳爻。0 表示客卦是 0 卦坤卦。

图中，复卦右边的细折线表示第一爻和第四爻有应。改变以后，有四个爻当位，第一爻既当位又有应，可见曾之河的状态将有所改善。



自然变化

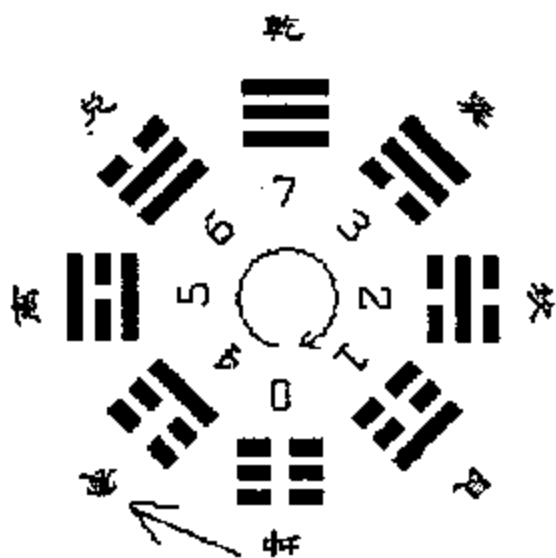
事物自身发展的变化是螺旋型的，八卦的 0、4、5、6、7、3、2、1 代表螺旋型的一圈。0、4、5、6、7、3、2、1 是经卦的代号，卦的二进制数的数值，阳的相对量。自然变化的进程可以延缓或加速，但是很难逆转，甚至不可能逆转。例如，人可以更长寿，但是很难返老还童。社会发展也是遵循这个规律。发挥人的主观能动性可以逆转发展趋势，但是，事实说明人的主观能动性的威力是有限的，即使能逆转，也非常困难。这种事物自身发展的变化属自然变化。

在二个事物相互作用的复合系统中，尽管相互影响和利益的追求，有可能影



响或逆转自然变化，然而自然变化的规律仍然起作用。在各种变化之中，自然变化是一种可能性最大的变化。上面的例子中，如果曾之河从消极被动改为积极主动，主卦从坤卦变为震卦，这就符合自然变化。

前面曾经提到，客方的变化不依赖于主方的愿望，尽管如此，仍然可以预见客方的自然变化，因为自然变化是最可能出现的变化。在上面的例子中，长岛低压电器公司在经理夏登原的管理下，经营管理状态不佳，处于坤卦。这种状态不会长久，有二种发展可能。一是倒闭，一是更换经理。如果倒闭，曾之河与这个公司的雇佣关系将终止，曾之河将失业或开始一个新的雇佣关系。如果长岛低压电器公司更换经理，曾之河则面对新的工作环境。现在考虑后一种可能，更换经理。新经理很可能积极主动地改善经营管理，客卦将经历一个从坤卦到震卦的自然变化，见图。假设这位新经理的名字叫王雷春。下面，探讨一下曾之河与王雷春的关系。（见“预卦”）





豫 卦

豫卦的知己知彼

知己

假设长岛低压电器公司来了一位新经理，叫王雷春。曾之河是这个公司的一名职工。曾之河应当如何处理和王雷春的关系呢？曾之河在考虑这个问题的时候，首先对自己的情况作客观估计，做到知己。然后再考虑对方的情况，做到知彼。知己知彼，百战不殆。在知己知彼的基础上作出正确的决策，这是易经应用的第一个层次。

前面评估了曾之河的行动、素质和态度三方面，可以定出代表他的经卦。这个经卦的下爻代表行动，他的行动是阴，下爻应当是阴爻。中爻代表素质，他的素质是阴，中爻应当是阴爻。上爻代表态度，他的态度也是阴，上爻也应当是阴爻。一个经卦的三个爻都是阴爻，这个经卦是0卦坤卦（见图）。

坤卦



0卦

知彼

下面分析王雷春的情况：

雇主方面的行动：王雷春的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）



阴的行动（雇主）

准备裁员——（忽略）

缺乏和雇员联系——（忽略）

不求扩充经营规模——（忽略）

自满于经营现状——不。

其他的阴的行动——（忽略）

王雷春积极主动地改善经营管理，他的行动是阳。

雇主方面的素质：王雷春的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——（忽略）

经营状态良好——（忽略）

提供的福利待遇好——（忽略）

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——混乱。

生产环境恶劣——不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——缺乏稳定的操作规程。

其他的阴的素质——（忽略）

王雷春不善于管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。

雇主方面的态度：王雷春的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

对雇员的要求很明确——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理。

宽容——尽量满足雇员的要求。

要求不明确或不一贯——不明确不一贯。

其他的阴的态度——（忽略）



王雷春对雇员宽松灵活，他的态度是阴。

上面，逐条评估了王雷春的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阳，决定了这个经卦的下爻是阳爻；他的素质是阴，决定了这个经卦的中爻是阴爻；他的态度是阴，决定了这个经卦的上爻也是阴爻。三个爻是阳、阴和阴，这个卦是4卦震卦（见图）。4是震卦的代号，二进制数的数值，阳的相对量。

震卦



4卦

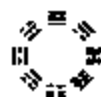
震卦的卦象是雷，象征王雷春当了经理以后，像一声惊雷，对长岛低压电器公司有个震动，他积极主动地改善经营管理。但是，经营管理的改善需要一段时间，他的经营管理经验可能不足，还没有显出改善的效果，雷声过后没有下雨。震卦的性质是震动而力虚，就是说，与前一位经理夏登原相比，雇主的行动从阴变成了阳，但是，素质和态度二个方面还没有产生明显变化。

百战不殆

在分析了曾之河与王雷春这二方面的情况以后，就可以用这种方法确定曾之河应该怎么办。

曾之河的就业条件不佳，既没坚实的教育基础，也没有丰富的工作经验，要找到好工作是不容易的。幸亏他已经是长岛低压电器公司的职工，公司管理不严，以前的经理夏登原比较好说话，曾之河能够有当前的工作，算幸运。现在来了一位新经理王雷春，积极主动改善经营管理，曾之河感到了压力。曾之河喜欢目前安闲舒适的工作，但是不得不考虑改变消极状态，不然的话，这个安闲舒适的工作位置可能保不住。

上面所说是应用易经的第一个层次的例子。在这个层次上只是用易经的知己知彼的思维方法，不需要用卦和卦爻辞。现实生活中，事物瞬息万变，往往没有时间构思出一个卦，没有时间回忆或查阅卦爻辞，习惯于易经的思维方法是很有帮助的。



豫卦的卦的结构分析

重卦

重卦是把二个经卦相重。在这个曾之河与王雷春的雇佣关系的例子中，一个经卦代表雇员曾之河，一个经卦代表雇主王雷春，根据实际情况的评估，代表曾之河的经卦是坤卦，代表王雷春的经卦是震卦，主卦在下，客卦在上。如图：



图的左边表示评估的过程。在这个雇佣关系中有主方和客方，主方是曾之河，客方是王雷春。从行动、素质和态度三方面评估了他们的情况，得到二个经卦，重在一起，得到别卦，这个别卦叫豫卦。别卦的代号是二个经卦的代号的比值，0:4，别卦豫卦也可以叫0:4卦。

豫卦的第二、六爻当位，以黑色表示，一般，当位对主方有利；第一、三、四、五爻不当位，以灰色表示，一般，不当位对主方不利。

中位指经卦的中爻，也就是指别卦的第二爻和第五爻。别卦豫卦的第二爻与第五爻是中位，一般，中位对主方有利。

还有一种“应”的关系，如果二个经卦相应的二个下爻、中爻或上爻是一阴一阳，应；否则，不应。一般，有应对主方有利。别卦豫卦的第一爻和第四爻有应，图中用细折线表示。

客卦的三个爻中二个不当位，一个中位，表明客方目前的状况对主方有点不利。客方经营管理不善，态度缓和等等都对主方有利，但是客方积极主动改善管理，对主方有压力。在主卦方面，不利因素有二个，表现在二个不当位的爻，主卦的下爻和上爻，即曾之河的行动和态度。

主卦的下爻是阴爻，表示主方的行动是阴，曾之河满足于现有的工资福利待遇和以前的工作成绩，对工作厌烦，没有兴趣，而公司换了经理，新经理王雷春已经开始改善经营管理。曾之河应当改变目前的消极行动，改为积极主动地工作，增强工作能力，这不仅有可能减轻压力，并且增加保持职位的可能性。

主卦的上爻是阴爻，表示主方的态度是阴，曾之河尊重经理、顺从、很谦



虚、遇事好商量，而经理王雷春与雇员很少联系，有可能曾之河的合法权益被忽略而遭受损失。曾之河的态度不应当过于顺从，应当明确地向经理提出和维护自己的权益。

第一爻和第四爻之间的应，是个有利因素，表示经理王雷春的积极行动有可能促使曾之河改变消极被动。但是，这决定于曾之河自己，曾之河应当适应形势的变化，积极行动起来。

根据别卦豫卦的结构，曾之河应当在主卦的下爻和上爻所示的行动和态度两个方面有些变化。这是应用易经的第二个层次。这个层次上的认识比第一个层次深入，用起来也很方便，仍然不需要回忆或查找卦爻辞。

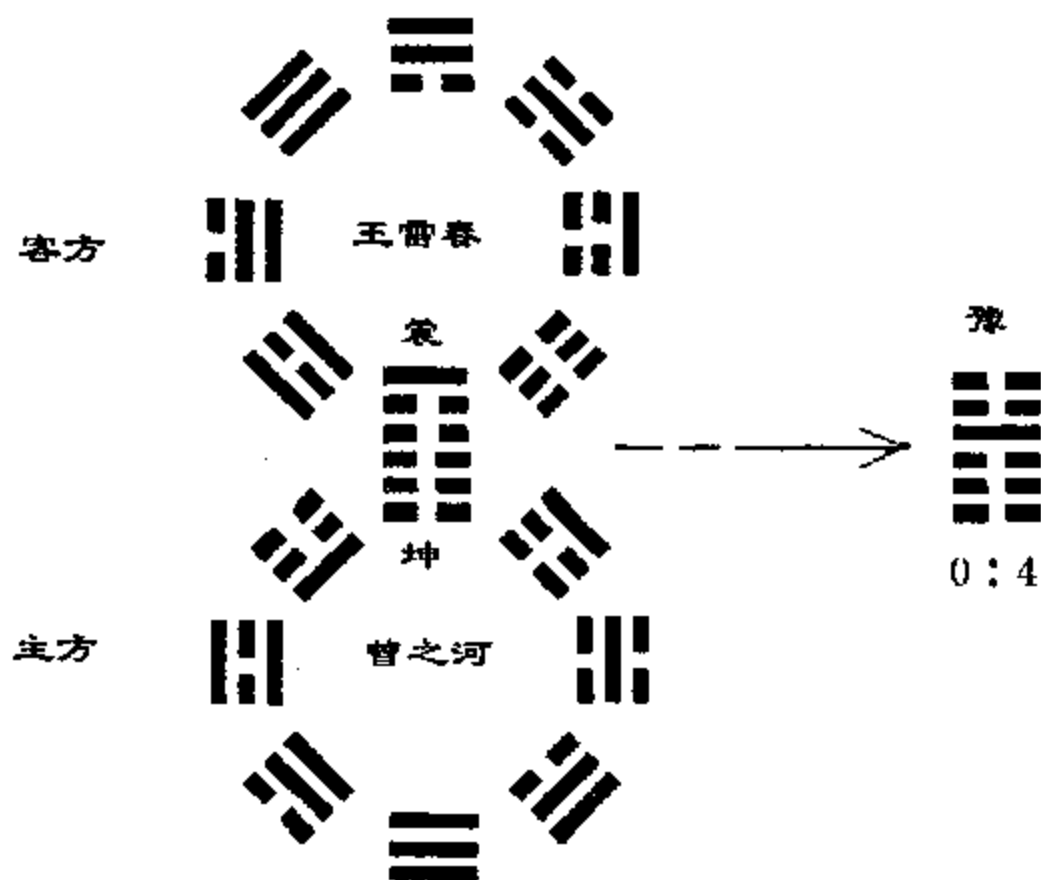
豫卦的卦爻辞解释

【豫】

64个别卦都有卦名。0:4卦的卦名是豫。

豫的意思安闲舒适。这个卦名说明当前主客关系的状态。主方曾之河满足于现状，客方王雷春管理不严，为曾之河提供了安闲舒适的环境。然而，王雷春已经开始积极主动地改善管理，曾之河的安闲舒适是否能保持下去？曾之河应当怎么办？如何才能保持安闲舒适？豫是这个卦的卦爻辞的主题。

别卦豫卦由经卦坤卦和经卦震卦组成的，见图。



上图的左下面是一个代表主方的八卦，在这个特定的雇佣关系中，主方的表



现可以用经卦坤卦代表。经卦坤卦，阳的相对量是0，卦象是地，主要性质是静止而广大。静止反映主方对工作的满足，广大反映主方对客方的尊重和谦让。

图的左上方是代表客方的八卦，与主方的关系中，客方的表现是经卦震卦。震卦的阳的相对量是4，卦象是雷，性质是震动而力虚。尽管王雷春已经开始积极主动改善经营管理，但是还没有产生实际效果，宽松的环境仍然允许曾之河安闲舒适地工作。不过，曾之河已经受到压力，安闲舒适是否能保持下去？

主卦和客卦二个经卦重合在一起成为豫卦，如图所示，（表示王雷春的八卦中，震卦是倒着的，客卦经卦在别卦中的三个爻应当颠倒过来）。0:4是别卦豫卦的代号，表示主卦的阳的相对量是0，客卦的阳的相对量是4。客方对主方形成了一定的压力，为了保持安闲舒适的工作环境，曾之河需要积极行动起来。

豫还有欢喜快乐的意思，不过在这个卦所代表的形势下，不应当解释为欢喜快乐。欢喜快乐是一种主观方面的情绪，安闲舒适是一种与客观环境有关的状态，安闲舒适不一定欢喜快乐。曾之河已经感受到王雷春的压力，未必欢喜快乐。从卦的结构看，豫卦有四个爻不当位，有四个爻无应，并不是一个对主方很有利的卦，没有什么可以欢喜快乐的。

【利建侯行师。】

这是豫卦的卦辞。这个卦辞是对当前双方关系的形势的总的说明。

“利建侯行师”的字面意思是“利于建立诸侯国和出兵打仗”。

“建侯行师”的主语是谁？谁建立诸侯国和出兵打仗？皇帝。商周时期的皇帝可以建立诸侯国和出兵打仗，显然这句话是指皇帝说的。然而，即使在古代，《易经》也不是由皇帝专用，而是不同阶层，不同职业的人都用。因此，“建侯行师”是个用例，或者比喻。如果理解为比喻，这句话就有普遍性，可以应用于各种不同的场合。

“建侯”指主方自身的建设。“行师”指主方对客方以及外界的交往。“利于”的事情是适合做的事情，在这里“利于”可以理解为“应当”。就是说，“利建侯行师”的意思是主方应当从自身建设和对外交往二个方面积极行动。

不过，上面的理解仍然不是这个卦辞的完整的意思。既然卦辞是对当前双方关系的形势的总的说明，理解卦辞需要结合当前的形势，结合卦的结构，见图。

在曾之河与王雷春的例子中，豫卦的主卦是0卦坤卦，下爻代表曾之河的行动，中爻代表他的素质，上爻代表他的态度。客卦是4卦震卦，代表王雷春的行动、素质和态度。0:4是豫卦的代号，表示豫卦是由0卦和4卦相重。黑色的爻是当位的爻，灰色的爻是不当位的爻。右边的细折线表示第一爻和第四爻有应。



豫卦

王雷春的态度
王雷春的素质
王雷春的行动
曾之河的态度
曾之河的素质
曾之河的行动



0 : 4卦

利建侯行师。

从卦的结构看，二个爻当位，二个爻有应，四个爻不当位，四个爻无应，卦是中性，有点不利于主方。这五个字的卦辞，突出建议主方的行动方向，不是说整个形势对主方有利，而是说在当前安闲舒适的状态下，主方应当积极行动起来。

“建侯”指建立诸侯国，这是个比喻。对于作为一名普通职工的曾之河来说，“建侯”可以理解为增强自己的素质，例如学习技术，丰富经验，增强工作能力等等。

“行师”指出兵打仗，这也是比喻。对于曾之河来说，“出师”可以理解为主动与经理王雷春联系，增进相互了解，主动关心公司的经验管理等等。

综合起来，“利建侯行师”意思是：主方应当从自身建设和对外交往二个方面积极行动。这样，才有可能保持目前安闲舒适的环境。

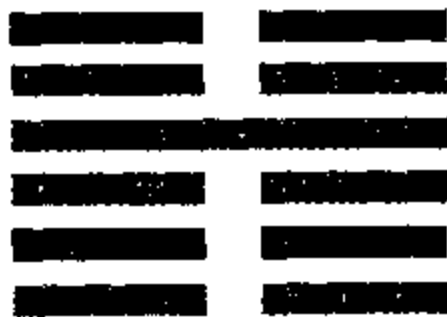
【鸣豫，凶。】

这是豫卦第一爻的爻辞。第一爻表示主方的行动。这是一个阴爻，表示主方的行动是消极被动。曾之河满足于现状，满足于安闲舒适的环境，行动是阴。

从豫卦的结构看，第一爻是阴爻在阳位，不当位，对主方不利。

王雷春的行动

曾之河的行动



四阳

一阴

鸣豫，凶。

第一爻与第四爻有应，第四爻是阳爻，客方王雷春的行动是阳。王雷春积极主动改善经营管理，广泛招募新雇员，严格考核录取新雇员，对新雇员都作专门



职业培训 and 安全教育，经常奖励工作成绩好的雇员。王雷春的这些做法促使主方积极行动，这对主方有利。

综合来看，第一爻不当位，然而有应，对主方是不好不坏的中性。不过，实际上，主方是否响应客方而积极的行动，这取决于主方的决策。如果主方没有任何积极行动，光喊而不动，则事情的发展很可能是不幸的。

“鸣”是发出声音，鸟兽叫为鸣，“豫”是安闲舒适的意思，“凶”是不幸。这个爻辞是对主方的警告：只说而不行动，满足于安闲舒适，是不幸的。

【介于石，不终日，贞吉。】

这是豫卦第二爻的爻辞。曾之河的素质是阴，决定了这个爻是阴爻。



介于石，不终日，贞吉。

第二爻的位置是阴位，阴爻占阴位，当位，图中黑色表示当位。这个爻是主卦的中爻，中位。客卦的中爻也是阴爻，二个中爻之间无应。第二爻当位、中位，但是无应；属于不好不坏的中性。

“介于石”形容主方的安闲状态，在石头中间，狂风巨浪冲不走，野兽侵害不着。这描绘出了曾之河所处的环境。王雷春管理混乱，纪律松弛，缺乏稳定的操作规程，向曾之河提供了安闲的工作条件。

“不终日”形容安闲的状态很难维持，在石头中间，无饮无食，维持不了一天。这描述了王雷春已经开始积极主动改善经营管理，曾之河的安闲环境难以持久。

“贞吉”中的贞是坚持的意思，在与客方的关系中坚持下去是吉利的。曾之河的就业条件不佳，如果被解雇，很难重新找到合适的工作。曾之河应当改变消极被动状态，如果曾之河改变消极被动，积极响应王雷春，坚定维持与王雷春的雇佣关系，对曾之河来说是吉利的。

综合起来，这条爻辞的意思是，客方提供了宽松的环境，使主方能够安闲，像介于石头的中间。但是，安闲状态不能长久，不终日。主方应当响应客方的积极行动，坚持维护与客方的关系，如果这样，是吉利的。



【盱豫悔，迟有悔。】

这是豫卦第三爻的爻辞。这个爻的阴或阳的性质来自对主方的态度的评估，曾之河的态度是阴，第三爻是阴爻，见图。



盱豫悔，迟有悔。

图中，第三爻是灰色，表示阴爻在阳位，不当位。第六爻也是阴爻。第三爻和第六爻是主卦和客卦的上爻，这二个上爻都是阴爻，无应。第三爻既不当位又无应，对主方不利。

“盱豫悔”中的“盱”意思是“睁开眼向上看”，可以理解为“向所尊重的经理看”或“回顾”。如果理解为“回顾”，则“盱豫悔”的意思是“回顾安闲的生活，有所悔恨”。曾之河尊重经理王雷春，经理王雷春尊重雇员的个人意见，互相过于尊重和谦让，有可能曾之河的某些利益被忽视。加之王雷春对雇员的要求不明确不一贯，对曾之河过于宽松，为曾之河的懒惰散漫创造了条件。表面上，曾之河生活得安闲舒适，实际上使曾之河放松了自己，对曾之河没有好处。特别是当公司状态改变以后，曾之河的竞争力薄弱。因此，回顾安闲的生活，有所悔恨。

“迟有悔”中的“迟”指行动迟缓。这句话的意思是“行动迟缓将有悔恨”。客方王雷春已经开始积极主动地改进经营管理，曾之河应当迅速响应。如果曾之河跟不上步伐，可能会有悔恨。

这条爻辞中二个“悔”字的意思不一样，前一个“悔”指过去和现在的悔恨，后一个“悔”指未来可能有的悔恨。

综合起来，这条爻辞的意思是：回顾安闲的生活有所悔恨，行动迟缓将有悔恨。

【由豫，大有得；勿疑，朋盍簪。】

这是豫卦第四爻的爻辞，代表客方的行动。这个爻的性质取决于对客方的行动的评估。王雷春积极主动地改善经营管理，他的行动是阳，客卦的下爻代表客方的行动，是阳爻。重卦以后，客卦的下爻就是第四爻，由此，第四爻是阳爻，



见图。



盱豫悔，迟有悔。

图中，第四爻是灰色，表示阳爻在阴位上，不当位。图右边的细折线表示第四爻和第一爻有应。虽不当位但有应，第四爻是中性。

第四爻不当位是不利的一面。主方满足现状，对工作厌烦，贪图安闲舒适，而客方已经开始积极主动改善经营管理，不利于主方维持现状。第四爻有应又是有利的一面，客方的积极行动可以激发主方，改善主方的状态。

“由豫，大有得”中的“由”是顺随，听从的意思。谁听从谁？客方的行动是阳，主方的行动是阴，主方听从客方。这五个字的意思是：主方听从客方，安闲舒适，大有所得。

“勿疑，朋盍簪”中的“朋”指朋友，这里是指客方，“盍”是疑问副词，相当于“何不”的意思。“簪”是（在头上）插戴的意思。插在谁的头上？主方的头上。这五个字的意思是：不用怀疑，客方何不在主方的头上插戴（一朵花）？

综合起来，“由豫，大有得；勿疑，朋盍簪”的意思是“主方听从客方，安闲舒适，大有所得；不用怀疑，客方何不在主方头上插戴（一朵花）”。前五个字建议主方听从客方，从现在被动的安闲舒适的状态，积极行动起来，这样做会大有所得。后五个字是警告主方，客方肯定会促使主方积极行动起来。自觉或不自觉，主方都必须顺从客方的变化，积极行动起来。

【贞疾，恒不死。】

这是豫卦第五爻的爻辞。这个爻的性质是由对客方的素质的评估决定的。王雷春不善丁管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。这个评估决定了客卦的中爻是阴爻，重卦以后，客卦的中爻是豫卦的第五爻，所以，第五爻是阴爻，见图。

图中，第五爻是灰色，表明阴爻占阳位，不当位。（别卦中，一、三、五爻是阳位，二、四、六爻是阴位）。从图中可以看出，第五爻与第二爻无应，它们都是阴爻。第五爻是客卦的中爻，中位。既不当位又无应，然而中位，对于主方而言，第五爻是不好不坏的中性。



王雷春的素质

曾之河的素质



五阴

二阴

贞疾，恒不死。

由于经营管理不善，公司的利润低，甚至可能破产，这对公司的职工曾之河来说是不利的；另一方面，管理松散为曾之河提供了安闲舒适的工作环境，对曾之河有利。此外，王雷春已经着手改善经营管理，曾之河不能不考虑公司正在开始的变化。

“贞疾”中的“贞”是“坚持”的意思。“疾”是“痛苦”；在这里，不宜解释为“疾病”。“疾病”是专指健康情况，缺乏普遍性。《易经》的卦爻辞的意思有普遍性，应当能够适于与各种不同的场合，如果直接理解为“疾病”，就失去了普遍性。在这里，用“疾”的引伸的意思，指一般的痛苦，如“关系群众的疾苦”中的“疾”。客方管理松散，为主方提供了安闲舒适的工作环境。然而，这条爻辞不是鼓励主方享受安闲舒适的生活，而是突出警告主方：客方已经着手改善管理，如果主方继续懒惰散漫，可能遭受痛苦。

“恒不死”中的“恒”是“持久”的意思，“死”可以理解为“失去生命”，也可以理解为“不活动”，“不灵活”，如“死心眼”中的“死”。这里，理解为“不灵活”较适当。这三个字的意思是“持久而灵活”，持久的同时，还要酌情而变。

综合起来，这条爻辞的意思是：坚持下去会有痛苦，持久的同时需要酌情而变。如果曾之河坚持安闲状态，可能会遇到困难，在维持现状的同时，要酌情而变。经理王雷春已经开始积极主动地改善经营管理，曾之河应当随之有所响应。

【冥豫成，有渝无咎。】

这是豫卦第六爻的爻辞。第六爻的性质是由对客方的态度的评估决定的。王雷春对雇员宽松灵活，他的态度是阴，代表他的客卦的上爻是阴爻。重卦以后，客卦的上爻是豫卦的第六爻，所以豫卦的第六爻是阴爻。

根据阴阳和谐的原则，别卦的六个爻的位置有阴和阳二种性质，一、三、五爻是阳位，二、四、六爻是阴位。豫卦的第六爻是阴爻在阴位，当位，对主方有利。

根据阴阳和谐的原则，如果主卦和客卦的二个下爻、二个中爻或二个上爻是



一阴一阳，有应，否则无应。有应对主方有利，无应对主方不利。豫卦的第六爻无应，对主方不利。



冥豫成，有渝无咎。

综合起来看，豫卦第六爻当位而无应，既有利又无利，是中性。

“冥豫成”中的“冥”是“昏暗”的意思，引伸的意思是“愚昧”，如“冥顽不灵”。“成”是“做好了”，“办好了”的意思，如“成事”。合起来，“冥豫成”这三个字描述客方的态度对双方关系的影响，客方的愚昧态度促成了主方的安闲状态。经理王雷春过于宽松的态度，促使曾之河满足现状，不求进取。

“有渝无咎”中的“渝”是“变化”的意思。“咎”是“怪罪”的意思，如“既往不咎”。“无咎”是判断词，意思是“不怪罪主方”。“有渝”是限定“无咎”的。合在一起，“有渝无咎”的意思是“有所变化，不怪罪主方”。客方已经开始积极行动，主方应当响应。如果主方有所变化，主方不应当受到怪罪；反之，如果主方没有相应的变化，主方应当受到怪罪。

综合起来，爻辞“冥豫成，有渝无咎”的意思是：客方的愚昧态度促成了主方的安闲状态，如果主方有所变化，主方不应当受到怪罪。这条爻辞既分析了促成曾之河贪图安闲的客卦原因，又提醒曾之河要适时而变。

卦爻辞与卦是紧密结合的整体

以上从三个层次上应用易经，分析了曾之河与王雷春之间的关系，一种雇佣关系，见图。

知己知彼的分析：曾之河喜欢目前安闲舒适的工作，但是不得不考虑改变消极状态，不然的话，这个安闲舒适的工作位置可能保不住。



		豫卦					
客方	王雷春	王雷春的态度			六	当位	中位
		王雷春的素质			五	不当位	
		王雷春的行动			四	不当位	
主方	曾之河	曾之河的态度			三	不当位	中位
		曾之河的素质			二	当位	
		曾之河的行动			一	不当位	
0:4卦							

卦爻辞：豫，利建侯行师。

一阴：鸣豫，凶。

二阴：介于石，不终日，贞吉。

三阴：盱豫悔，迟有悔。

四阳：由豫，大有得；勿疑。朋盍簪。

五阴：贞疾，恒不死。

六阴：冥豫成，有渝无咎。

按知己知彼的分析，得到的结论是：曾之河贪图安闲舒适的工作。但是，公司来了一位新经理，曾之河不得不考虑改变消极状态，不然的话，工作位置可能保不住。

由知己知彼的分析，得到豫卦。豫卦的结构表明，曾之河应当在主卦的下爻和上爻所示的行动和态度二个方面有些变化。这与上面的分析是一致的，然而，更突出了行动和态度要有所改变。

卦爻辞也是说明曾之河应当在行动和态度上有所改变。在行动方面，爻辞说“鸣豫，凶”。在态度方面，爻辞说“盱豫悔，迟有悔”。“凶”和“悔”突出了改变的必要性。卦名“豫”说明了当前的状况是安闲舒适，而卦辞则突出强调“利建侯行师”，从安闲的状态出发，积极行动，改善自身和对外交往。

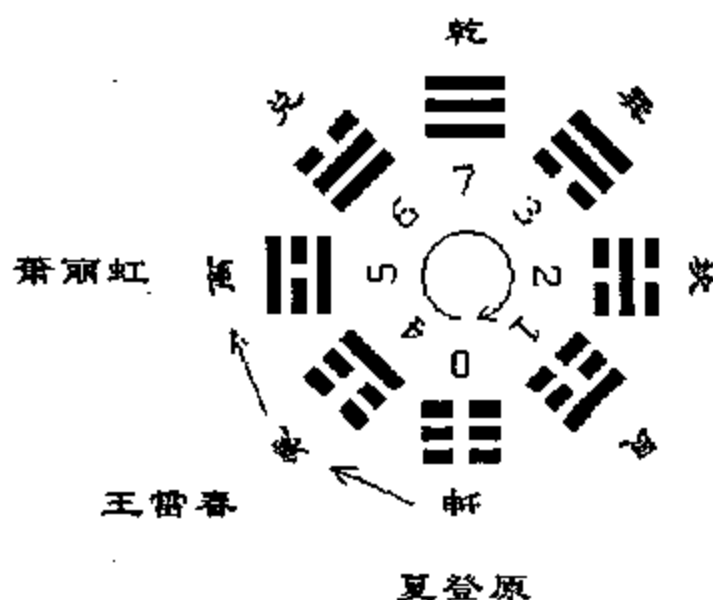
卦爻辞紧贴卦的结构，卦紧贴关系双方的实际状况，卦爻辞和卦是一个紧密结合的整体。卦爻辞把卦的含义解释得形象而深刻，卦的结构分析又有助于对卦爻辞的理解。



晋 卦

自然变化

事物自身发展的变化是螺旋型的，八卦的0、4、5、6、7、3、2、1代表螺旋型的一圈，见图。0、4、5、6、7、3、2、1是卦的代号，卦的二进制数的数值，阳的相对量。



自然变化的进程可以延缓或加速，但是很难逆转，甚至不可能逆转。这种事物自身发展的变化属自然变化。

在二个事物相互作用的复合系统中，尽管相互影响和利益的追求，有可能影响或逆转自然变化，然而自然变化的规律仍然起作用。在各种变化之中，自然变化是一种可能性最大的变化。

在上面的例子中，长岛低压电器公司的王雷春经理很可能积极主动地改善经营管理，客卦将经历一个从坤卦到震卦的自然变化。不过，改善需要一个过程，在刚开始的时候，一阵轰动，没有实际效果。

经过或长或短的一段时间，改善经营管理才有一些效果。起初，效果是表面上的。为说明清楚起见，假设长岛低压电器公司又换了位经理，叫萧丽虹，她积极主动改善管理，取得了初步成效。在八卦图上，公司的状态从震卦转移到离卦。



假设曾之河的状态没有变化，曾之河应当如何处理与经理萧丽虹的关系呢？下面探讨这个问题。

晋卦的知己知彼

知己

萧丽虹来当长岛低压电器公司的经理了，曾之河应当如何处理和她的关系呢？

在讨论曾之河与夏登原、王雷春的关系的时候都提到曾之河需要改变消极行动，不过，是否改变决定于曾之河本人。易经只分析可能性，不预言必然性。假设曾之河没有变，情况会怎样呢？为阅读方便，将对曾之河的评估重列于下：

下面是对曾之河的评估：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——（忽略）

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

曾之河的行动是阴。

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）

有雄心壮志——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。



不善于和同事相处——（忽略）
 工作上无进取心——不求进取。
 其他的阴的素质——（忽略）
 曾之河的素质是阴。
 雇员方面的态度：曾之河的情况。
 阳的态度（雇员）
 粗心——（忽略）
 粗暴——（忽略）
 坦率——（忽略）
 自以为是——（忽略）
 爱突出和表现自己——（忽略）
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇员）
 尊重别人——尊重经理。
 顺从——不爱和别人争。
 谦虚——很谦虚。
 态度灵活——好商量。
 其他的阴的态度——（忽略）
 曾之河的态度是阴。

评估了曾之河的行动、素质和态度这三方面，得到代表他的经卦是坤卦，见图。

坤卦

曾之河的态度		
曾之河的素质		
曾之河的行动		

0 卦

知彼

对萧丽虹的分析，可粗可细：

粗，改善经营管理的初步效果是表面的，像火焰，外表明亮而炙热，内心黯淡而低温。火是离卦的卦象，代表萧丽虹的可以是离卦。离卦的性质是“明亮而依附”，阳的相对量是5。

细，按行动、素质、态度三个方面，确定卦的三个爻。

雇主方面的行动：萧丽虹的情况。

阳的行动（雇主）



寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。
提供职业培训，安排工作——对新雇员进行专门职业培训 and 安全教育。
提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。
要求严格——（忽略）
其他的阳的行动——（忽略）
阴的行动（雇主）
准备裁员——（忽略）
缺乏和雇员联系——（忽略）
不求扩充经营规模——（忽略）
自满于经营现状——不。
其他的阴的行动——（忽略）
萧丽虹积极主动地改善经营管理，行动是阳。
雇主方面的素质：萧丽虹的情况。
阳的素质（雇主）
善于管理——（忽略）
经营状态良好——（忽略）
提供的福利待遇好——（忽略）
深得雇员支持——（忽略）
其他的阳的素质——（忽略）
阴的素质（雇主）
管理混乱——混乱。
生产环境恶劣——不好。
纪律松弛——纪律放松。
操作规程变化频繁——缺乏稳定的操作规程。
其他的阴的素质——（忽略）
萧丽虹不善于管理，企业经营状态不好，素质是阴。
雇主方面的态度：萧丽虹的情况。
阳的态度（雇主）
有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。
控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。
严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像机监视雇员。
对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。
其他的阳的态度——（忽略）
阴的态度（雇主）



尊重雇员——（忽略）

灵活处理雇员的问题——（忽略）

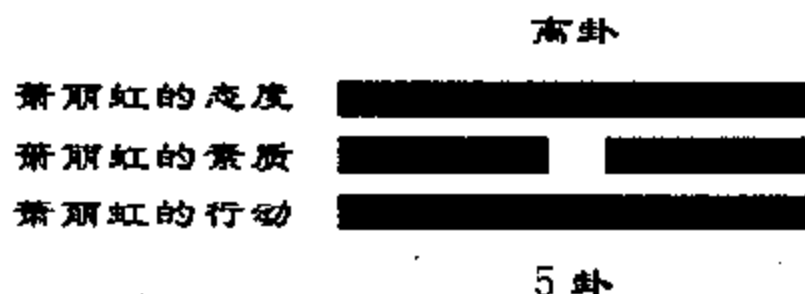
宽容——（忽略）

要求不明确或不一贯——（忽略）

其他的阴的态度——（忽略）

萧丽虹对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，态度是阳。

上面，逐条评估了萧丽虹的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表她的卦。她的行动是阳，决定了这个卦的下爻是阳爻；素质是阴，卦的中爻是阴爻；态度是阳，卦的上爻是阳爻。三个爻是阳、阴和阳，这个卦是5卦离卦，见图。5是离卦的代号，阳的相对量。



心外有物

曾之河的心：满足于现有的工资福利待遇，对工作没有兴趣，厌烦，想轻松自由。

心外之物：曾之河没有坚实的教育基础，没有丰富的工作经验。

心外之物：萧丽虹广泛招募新雇员，严格考核录取，对新雇员作专门职业培训 and 安全教育，经常奖励工作成绩好的雇员，有严格的考勤制度和奖惩规定，不允许雇员做没有安排的事情，对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

游于心而外察于物。曾之河应当顺应萧丽虹的要求，严格遵守纪律，努力学习技术，取得工作好成绩。

知己知彼，百战不殆。如果曾之河顺应萧丽虹的要求，则可能受益于萧丽虹对经营管理的改善。

不用画卦，不用查阅卦爻辞，只需用知己知彼的思维方法，这是应用易经的第一个层次。

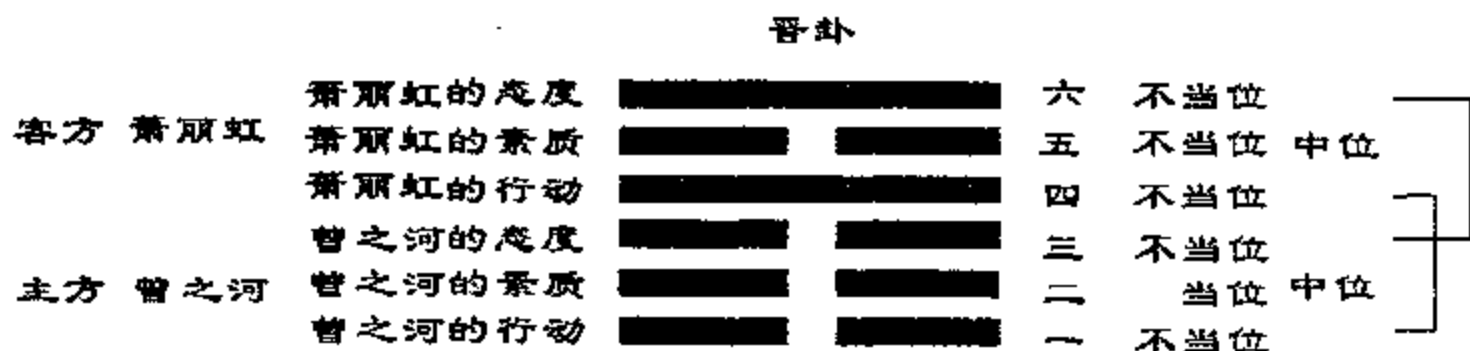


晋卦的卦的结构分析

重卦

一片大地代表曾之河，一团烈火代表萧丽虹，地与火如何合在一起？合在一起意味着什么？这二个卦，坤卦与离卦，如何重在一起？

对于同一个雇佣关系，不同的立场，看法不一样。现在是站在雇员曾之河的立场上。曾之河是主方，萧丽虹是客方。一个别卦（六划卦）代表主客双方。二个经卦，一个代表主方，一个代表客方。代表主方的是主卦，代表客方的是客卦。别卦中，爻（线）的顺序是由下往上数，语言中总是主先客后，比如，“我爱祖国”，“我”在前，“祖国”在后，反映在卦中，是主下客上。



0:5 卦（《易经》第三十五卦）

图的左边表示评估的过程，主方是曾之河，客方是萧丽虹。行动、素质和态度三方面的评估决定了二个经卦，重在一起，得到别卦，这个别卦叫晋卦。别卦的代号是二个经卦的代号的比值，0:5，晋卦也可以叫 0:5 卦。0 是主卦的阳的相对量，5 是客卦的阳的相对量，0 与 5 的比，表示主方的力量远远小于客方，主方必须顺从客方。

图右边的一、二、三、四、五、六表示爻的位置。根据阴阳和谐的原则，第一、三、五爻是阳位，第二、四、六爻是阴位。阳爻在阳位是当位，阴爻在阴位是当位，否则不当位。晋卦的第二爻当位，以黑色表示，一般，当位对主方有利；第一、三、四、五、六爻不当位，以灰色表示，一般，不当位对主方不利。

中位指经卦的中爻，也就是别卦的第二爻和第五爻。一般，中位对主方有利。

还有一种“应”的关系，如果二个经卦相应的二个下爻、中爻或上爻是一阴一阳，阴阳和谐，有应；否则，不应。一般，有应对主方有利。晋卦的第一爻和第四爻有应，第三爻和第六爻也有应，图中用细折线表示。

晋卦的客卦方面，三个爻都不当位，表明客方的状况对主方不利。客方积极主动改善管理，对主方有压力。经营不好，福利待遇差。



在主卦方面，不利因素有二个，表现在二个不当位的爻，主卦的下爻和上爻。

下爻是阴爻，表示主方的行动是阴，曾之河满足于现有的工资福利待遇和以前的工作成绩，对工作厌烦，没有兴趣，而经理萧丽虹积极改善经营管理，要求曾之河积极工作。曾之河应当顺应萧丽虹，努力工作。

上爻是阴爻，表示主方的态度是阴，曾之河尊重经理。经理萧丽虹管理很严格，曾之河应当遵守纪律，按萧丽虹的要求办事。

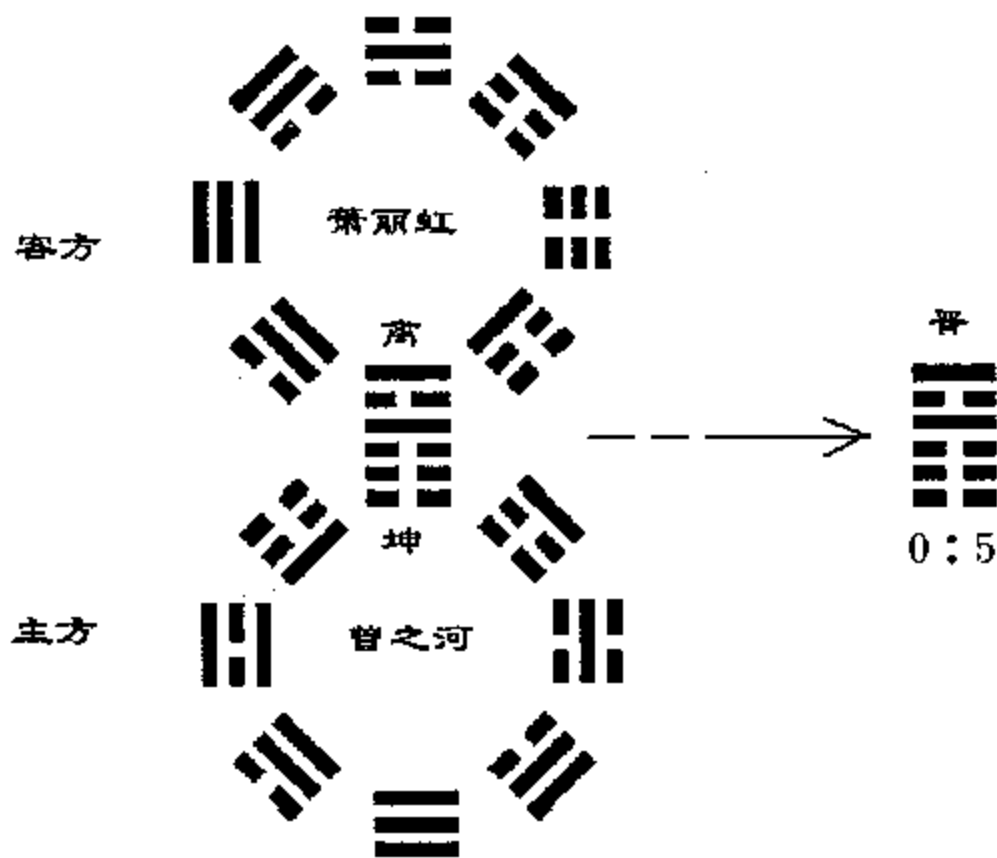
晋卦第一爻和第四爻之间的应，第三爻和第六爻之间的应，都是有利因素，表示萧丽虹的积极主动而严格的管理有利于曾之河克服懒惰散漫的缺点，提高工作能力。从而受益于公司经营管理的改善。

根据晋卦的结构，曾之河应当在主卦的下爻和上爻所示的行动和态度二个方面顺应萧丽虹，从而受益。这是应用易经的第二个层次。这个层次上的认识比第一个层次深入，用起来也很方便，仍然不需要回忆或查找卦爻辞。

晋卦的卦爻辞解释

【晋】

晋是 0:5 卦的卦名。晋卦是由经卦坤卦和经卦离卦组成的，见图。



图的左下方是一个代表主方的八卦，在这个特定的雇佣关系中，主方的表现可以用坤卦代表。一方面，八卦用卦象代替文字叙述，表示卦的性质；另一方面，卦中含有阳的多少程度，即阳的相对量，表示卦的量。合起来，卦就有质有



量，代表有质有量的事物。坤卦，阳的相对量是0，卦象是地，主要性质是静止而广大。静止反映主方对工作的满足，广大反映主方对客方的尊重和谦让。

图的左上方是代表客方的八卦，客方的表现是离卦。离卦的阳的相对量是5，卦象是火，性质是明亮而依附。萧丽虹积极主动改善管理，对雇员的要求很严格，像光亮炙热的火焰，然而，火焰依附于可燃物质和氧气，萧丽虹依附于雇员，没有职工的配合和支持，她不可能取得成绩。

主卦和客卦重合在一起成为别卦晋卦，如图所示。（表示萧丽虹的八卦中，离卦是倒着的，客卦在别卦中的三个爻应当颠倒过来，不过，这里看不出来，离卦颠倒是一样。）0:5是晋卦的代号，表示主卦的阳的相对量是0，客卦的阳的相对量是5。主方的力量远远小于客方，主方必须顺从客方。同时，客方又依附于主方。

晋的意思是提拔、升级。如晋级，晋升，加官晋爵。主方的卦象是大地，客方的卦象是火焰，太阳像火焰，照亮、温暖了大地。沉寂的大地，在阳光下充满生机。

大地是被动的，主方是被动的，主方的晋是被动的，不是自己要晋升就晋升，而是必须由别人来晋升。晋是好事，但又不一定是好事。晋是这个卦的卦爻辞的主题。

【康侯用锡马蕃庶，昼日三接。】

这是晋卦的卦辞。

“康侯”，据顾颉刚先生考证，是周武王之弟卫康叔。

“锡”是“赐”。

“蕃”是“繁多”。

“庶”是“众多”。

“接”是“接见”。

不过，有二个字值得思考，一个是“用”，一个是“三”。

“用”的词组例子有“作用”、“功用”、“效用”、“利用”、“用于”等等。古时候没有标点符号，如果加号于“用”后，则成“康侯用，锡马蕃庶，昼日三接”，意思是，“为了让康侯发挥作用，赐了很多车马，一日接见三次”。如果号在“用”前，则成“为了让康侯发挥作用，用了赐于很多车马，一日接见三次的方法”。不论号在前或在后，这个“用”字表明“康侯”受晋是被动的。

“三”，为什么一日之内要接见三次？说明接见一次，不行，接见二次，不够，非得接见三次不可。有求于康侯，依附于康侯，一次又一次加赐车马，一日之内赐了三次车马，赐的车马已经很多，康侯是否同意发挥作用呢？不知道，卦



辞没有说。

《易经》善于用形象表示普遍性的事物。地，火，是形象。康侯也是个形象，用这个形象代表主方，在这里，代表曾之河。谁赐康侯车马？是王，在这里，指客方，指经理萧丽虹。萧丽虹依附于曾之河，给了曾之河很多好处，希望曾之河起更好的作用。曾之河被萧丽虹所晋。

晋对主方不一定是好事，晋卦有五个爻不当位，见图，表明形势不是很有利于主方。



康侯用锡马蕃庶，昼日三接。

晋卦中，下爻有应，上爻有应，是有利因素，表示客方的影响对主方有利。在这种情况下，主方应当顺从客方，同时要谨慎行事，审时度势，避免风险。

从字面解释，卦辞的意思很简单：康侯受赐很多车马，一日被接见三次。但是，结合卦的结构，深入分析，就可以看出深一层的意思，主方既要顺从客方，也要审时度势。

【晋如摧如，贞吉；罔孚，裕无咎。】

这是晋卦第一爻的爻辞。

“摧”是破坏，折断的意思，“摧残”。

“罔”是无，没有的意思，“置若罔闻”。

“孚”是信用，是为人所信赖的意思，“深孚众望”。

“裕”是丰富，宽绰的意思，“生活富裕”。

卦辞的意思是：晋升像是摧残，坚持下去吉利；没有诚信，富裕无咎。

晋升像是摧残，这反映第一爻不当位，见图。

这个爻代表曾之河的行动，决定于评估，曾之河消极被动，行动是阴。然而，萧丽虹要求他积极工作，对于他来说，不是愉快的事，“晋升像是摧残”。但是，如果曾之河积极工作，将提高工作能力，而且，从公司的发展来看，随着经营的改善，工资福利将增加，“坚持下去吉利”。



晋如摧如，贞吉；罔孚，裕无咎。

没有诚信，反映在第一爻和第四爻有应的关系中。这个阴阳和谐的关系象征萧丽虹与曾之河互相利用。萧丽虹必须依赖职工才能搞好经营，曾之河顺从萧丽虹可以得到工资福利，为了各自的目的，互相利用，没有诚信。

尽管没有诚信，曾之河为了得到工资福利，为了生活富裕，积极工作，不当受到怪罪，“罔孚，裕无咎”。

这个爻，不当位而有应，是中性的。“罔孚，裕无咎”是中性的判断。

【晋如愁如，贞吉；受兹介福，于其王母】

这是晋卦第二爻的爻辞，第二爻代表主方的素质。

“兹”是“这里”，“这个”。“介”是量词，用于人，相当于“个”，“一介武夫”。“福”是“幸福”、“福气”，如“享福”。“于”是介词，“在”、“向”、“求”、“对”、“给”、“由”、“从”、“自”。“其”是代词，在这里表示指示，“那”、“那个”、“那样”、“那些”等。“王母”是个形象。易经的词句有普遍性，“王母”表示有权威的人物，不一定是指女性。这里是指客方。

这条爻辞的意思是：晋升像是发愁，坚持下去吉利；受到这个福分，来自那位有权威的人物。

晋升像是发愁，描述对曾之河的素质的评估：

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

他的素质如此，晋升以后，能够胜任吗？愁。

坚持下去吉利，如果他能够坚持下去，胜任工作，也许能得到更多工资福



利，吉利。

受到这个福分，来自那位有权威的人物。那位有权威的人物指萧丽虹。公司管理混乱、生产环境恶劣、纪律松弛、缺乏稳定的操作规程，萧丽虹要改变这种状态，需要职工顺从她的指挥。如果曾之河按她的要求做了，可能给曾之河增加一些工资福利或其它奖励。然而，这种奖励毕竟是来自萧丽虹，萧丽虹是否奖励曾之河呢？这决定于萧丽虹，而不决定于曾之河，爻辞中的“于其”特别指出曾之河是被动受益者，爻的性质是中性。



晋如愁如，贞吉；受兹介福，于其王母。

图中，第二爻既当位又是中位，对主方有利。但是，与第五爻无应是个不利因素。综合起来，第二爻是中性，略为有利于主方。

【众允，悔亡。】

这是晋卦第三爻的爻辞。第三爻代表主方的态度。

“众”是“许多人”、“大家”。在此指主客双方。“允”是“认可”、“答应”，如“允许”、“应允”、“允诺”等。

“众允”，主客双方都认可。首先，曾之河认可萧丽虹的所作所为。曾之河的态度是：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

曾之河以这样的态度对待萧丽虹，自然认可萧丽虹在改善公司经营管理方面的一切措施。萧丽虹自然也喜欢曾之河的温和谦虚的态度。所以，双方互相认可。

“悔亡”是“悔恨消亡”。第一爻中的“晋如摧如”有悔恨的意思，第二爻中的“晋如愁如”也有悔恨的意思，然而这里主方认可客方，没有悔恨了，悔恨消



众允，悔亡。

亡了。之所以如此，是因为主方谦虚，能够理解客方。萧丽虹有严格的考勤制度和奖惩规定，对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。这些强硬态度有助于扭转当前管理混乱经营不善的状态，对公司有好处，对曾之河也可能有好处。曾之河尊重经理，听从指挥，没有悔恨。

不过，曾之河以温和谦虚取得萧丽虹的认可，有可能某些合法利益被谦虚掉了，也可能超出自己的能力做某些事情，而使自己受到健康或其它方面的损失，所以这种认可对萧丽虹有利，对曾之河可能不利。第三爻不当位，表示了这种不利因素。

这种相互认可是双方情愿的，自然而然的协调配合，第三爻和第六爻有应，代表了这种相互协调的关系。相互协调有益于公司的发展，最终，经营改善了，可能导致工资福利增加，这是一种有利因素。

综合起来，这条爻辞的意思是：主客双方相互认可，悔恨消亡。

这条爻是中性，就是说曾之河目前不需要在态度方面有所改变，应当坚持下去，静观形势的发展变化。

【晋如鼫鼠，贞厉。】

这是晋卦第四爻的爻辞。这个爻是阳爻，表明客方的行动是阳。客方是经理萧丽虹，对她的行动的评估是：

雇主方面的行动：萧丽虹的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员作专门职业培训 and 安全教育。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

这种积极主动的行动推动曾之河前进，使得曾之河被晋升了。但是，曾之河素质不佳，被晋升以后，工作能力不足，“晋如鼫鼠”。

“鼫（shí）鼠”，又名“五技鼠”，按黄寿祺和张善文合撰的《周易译注》引证，这种鼫鼠“能飞不能过屋，能缘不能穷木，能游不能度谷，能穴不能掩身，

能走不能先人”。“鼫鼠”形容曾之河缺乏技术专长，力不胜任晋升后的工作。

“贞厉”中的“贞”是“坚持下去”。“厉”是“严格”，“切实”，如“厉行节约”；是“严肃”，“猛烈”，如“严厉”。

这个爻是阳爻在阴位，不当位，见图。



晋如鼫鼠，贞厉。

这个爻不当位是不利因素。萧丽虹的积极行动推动曾之河前进，然而，曾之河被晋升以后，工作能力不足，“晋如鼫鼠”。

这个爻与第一爻是一阴一阳，有应，是有利因素。萧丽虹的积极行动有助于曾之河克服满足现状，不求进取的缺点，如果曾之河积极工作，可能会得到较好的报酬。曾之河应当坚持下去，但是，曾之河面临着萧丽虹的严格要求，必须切实地认真工作，努力学习，积累工作经验，取得技术专长。

综合起来，这条爻辞的意思是：晋升了以后像身无专技的鼫鼠，坚持下去，适应严厉的环境。

这个爻不当位，但是有应，是中性的。客方的这种行动对主方不好不坏，不必指望客方的行动有所改变。

【悔亡，失得勿恤；往吉，无不利。】

这是晋卦第五爻的爻辞。这是个阴爻，爻的性质由客方的素质的评估决定，客方是经理萧丽虹。对萧丽虹的素质的评估是：

雇主方面的素质：萧丽虹的情况。

阴的素质（雇主）

管理混乱——混乱。

生产环境恶劣——不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——缺乏稳定的操作规程。

尽管萧丽虹已经着手改善经营管理，管理的状态还没有发生根本变化。这种混乱、松弛的管理实际上对曾之河没有压力，第四条爻辞中说的“晋如鼫鼠”还没有成为事实，曾之河没有悔恨，“悔亡”。



“失得勿恤”，对照上下文可见，“失得”是针对晋升说的，“得”指得到晋升，“失”指失去晋升的机会。没有晋升的机会而维持现状，曾之河则没有压力；有晋升的机会，曾之河则可能受益。有失有得，曾之河不必为失得忧虑。

“往吉”中的“往”指前往，前进，指响应萧丽虹而积极行动起来。如果这么做，曾之河的工作能力将有所提高，经济上将有所收益，“往吉”。同时这两个字也暗示，如果不积极行动起来，而维持现状，则没有吉利的事发生，但是也不等于有坏事。

“无不利”，没有不利的事，但是并不是说一定有有利的事。否定了不利，并没有肯定有利。联系前面的“往吉”，“往吉，无不利”的意思是说前进是吉利的，前进或不前进都不是不利的。

综合起来，这条爻辞的意思是：悔恨消失，不必考虑失和得；前进吉利，没有不利的事。

这个爻中位，但是不当位，而且无应，是中性。爻辞提到“往吉”，同时又说“无不利”，就是说往或不往都可以。虽然从字面上“往吉，无不利”也可以理解为“前进吉利，前进中没有不

萧丽虹的素质

曾之河的素质



五阴

二阴

悔亡，失得勿恤；往吉，无不利。

利的事”，不过如果这样理解，那么既然前进中吉利，前进中也就当然没有不利的事，“无不利”这三个字就成了多余的，而且这个爻的中性也表示并不是只有吉利一个方面而没有平常的方面。所以，结合爻的结构分析可以看出，“往吉，无不利”理解为“前进吉利，不前进也不是不利的坏事”比较恰当，这与“失得勿恤”的思想一致，也与整个卦爻辞的思想一致。

【晋其角，维用伐邑；厉吉，无咎；贞吝。】

这是晋卦第六爻的爻辞。第六爻代表客方的态度。萧丽虹是客方，对她的态度的评估是：

雇主方面的态度：萧丽虹的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像机监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。



这个评估表明萧丽虹对职工的要求很严格。

“晋其角”，被晋升到像兽角那样的尖锐顶端，感到位置高得不能再高，没有一点回旋余地，只好听候别人使用。

“维”是“保持”、“保全”，如“维护”、“维持”、“维修”等。“伐”是“攻打”、“声讨”，如“北伐战争”、“讨伐”等。“邑”是“城市”、“都城”，如“城邑”。“厉”是“严格”、“切实”，如“厉行节约”；是“严肃”，“猛烈”，如“严厉”。“咎”是“怪罪”。“贞”是“坚持下去”。“吝”是“过分爱惜”、“舍不得”，如“吝啬鬼”。

这条爻辞的意思是：主方被晋升到像兽角那样的尖锐顶端，感到位置高得不能再高，没有一点回旋余地，只好听候客方使用。客方留着主方用于攻打他国的城邑。主方处于严厉的管理下，不过吉利。这是被迫如此，不应怪罪主方。坚持下去，客方是吝啬的。

萧丽虹需要曾之河为公司工作，用严格的管理推动曾之河，使曾之河被晋升到像兽角那样的尖锐顶端，感到位置高得不能再高，没有一点回旋余地，只好听候萧丽虹使用。在当前公司管理混乱的情况下，做好工作是很困难的，如同攻打他国的城邑。受到萧丽虹的严厉管束，曾之河不得不被利用而艰苦工作。

晋卦的第六爻是阳爻在阴位，不当位（见图），不利，象征萧丽虹对曾之河的严厉管理。

萧丽虹的态度

曾之河的态度



第六爻与第三爻是一阴一阳，有应，是有利因素，象征萧丽虹尊

晋其角，维用伐邑；厉吉，无咎；贞吝。

重经理，谦虚，好商量，能够适应萧丽虹的管理，所以吉利。

第六爻虽不当位，但是有应，呈中性。象征曾之河是被推动前进的，不应当怪罪他。

尽管曾之河是被动，但是也可能在晋升中受益。因此，应当坚持下去，不过不能对收益抱太大希望，要注意在目前的经营管理中萧丽虹不得不严格管理，对职工吝啬，只有在职工作出明显成绩以后，才会奖励。

卦和辞的统一

只看晋卦的卦名，以为晋是晋升的意思，是好事，值得庆幸，但是结合卦的结构分析以及详细思考卦爻辞就会发现晋卦的意思不是庆幸晋升，而是提醒主方在被客方推动前进的时候应当注意什么。



首先，晋卦的六个爻中有五个不当位，表明当前的情况对主方不值得庆幸。

其次，卦辞的“康侯用锡马蕃庶，昼日三接”并没有说对主方有利无利，只描述了事件，没有评论和说明。可以说，这条卦辞是用形象表达抽象的卦的意思，表达当前主客关系的状态，是综合概括。

然后，爻辞对关系的状态从主客双方的行动、素质和态度作了系统的深入的分析：

第一，晋升不一定是好事，晋如摧如，晋如愁如，晋如鼫鼠，晋其角。

第二，应当坚持下去，顺从客方，维持目前的关系。六条爻辞中，有四条用了贞。

知己知彼的分析：如果曾之河顺应萧丽虹的要求，

则可能受益于萧丽虹对经营管理的改善。

		晋卦				中位
客方	萧丽虹	萧丽虹的态度		六	不当位	
		萧丽虹的素质		五	不当位	
		萧丽虹的行动		四	不当位	
主方	曾之河	曾之河的态度		三	不当位	
		曾之河的素质		二	当位	
		曾之河的行动		一	不当位	

0:5 卦（《易经》第三十五卦）

卦爻辞：

晋，康侯用锡马蕃庶，昼日三接。

一阴：晋如摧如，贞吉；罔孚，裕无咎。

二阴：晋如愁如，贞吉；受兹介福，于其王母。

三阴：众允，悔亡。

四阴：晋如鼫鼠，贞厉。

五阴：悔亡，失得勿恤；往吉，无不利。

六阳：晋其角，维用伐邑；厉吉，无咎；贞吝。

第三，从主方来看，坚持下去是有利的，主卦的三条爻辞中用了二次贞吉。考虑到客方对主方的影响，则有贞厉和贞吝，对方是严厉的、吝啬的。

往吉，无不利，概括出这个卦对主方的总的建议：前进是吉利的，不前进也不一定不利，既顺从对方，也要注意对方是严厉而吝啬，不可过于乐观。

以上说明，卦和辞是一个统一的整体，合在一起就能显示出深层的意思，比第一个层次上的知己知彼分析深刻。知己知彼的分析只得到了主方应当顺从客方的结论，没有达到贞吉、贞厉、贞吝的程度，见图。



萃 卦

关系变化

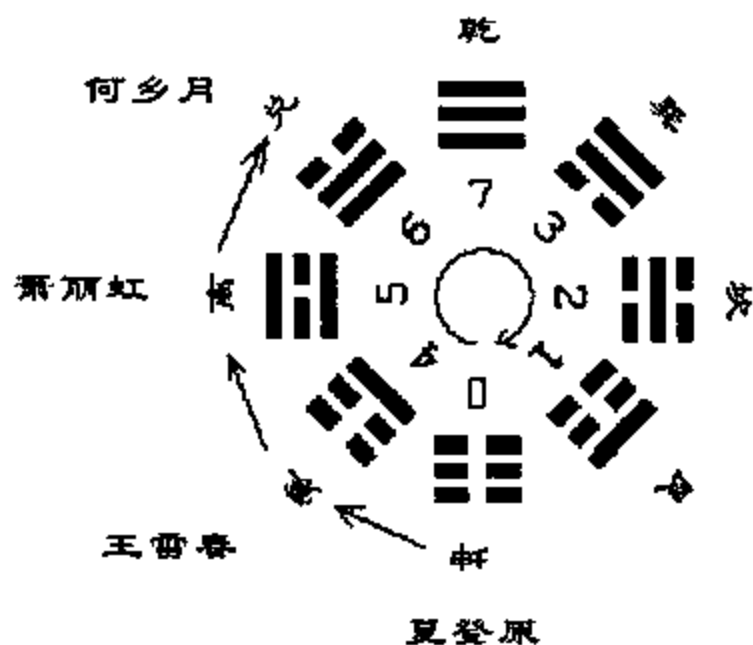
又来了一位新经理

一个人总得处理与别人的关系，例如夫妻关系、朋友关系、竞争关系、敌对关系、营业关系、国际关系……等等。为了比较清楚地解释如何在各种场合应用《易经》，前面用了雇佣关系作例子，从雇员的角度考虑在各种不同的情况下如何处理与雇主的关系。假设曾之河是长岛低压电器公司的职工，该公司已经有过三任经理，现在又来了一位新经理，叫何乡月，见图。

夏登原是第一位经理，管理松弛，用坤卦表示。坤卦的卦象是地，大地广阔，可以到处行走，象征他对职工管理松懈。0是坤卦本身的数值，（坤卦三个爻是阴爻，换成二进制数是000，数值是0）0象征管理不力。

王雷春是第二位经理，他着手改善管理。但是，一阵轰动，没有实际效果，用震卦表示。震卦的卦象是雷，雷声隆隆，不一定下雨。4是震卦本身的数值（震卦的三个爻是阳、阴、阴，换成二进制数是100，数值是4）。由坤卦到震卦，数值从0突变到4，产生了质的变化，管理状态由低沉转为改进。

萧丽虹是第三位经理，她继续改善管理，取得了一定效果，不过限于表面上的，没有本质变化，用离卦表示。离卦的卦象是火，火的表面炙热而光亮，中心低温而黯淡。5是离卦本身的数值（离卦的三个爻是阳、阴、阳，换成二进制数是101，数值是5），5表示管理的力量强了一些。



长岛低压电器公司的经理更迭



现在又来了一位新经理，叫何乡月。她的管理怎样呢？曾之河应当如何处理与她的关系呢？下面将作详细分析。

萃卦的知己知彼

对何乡月的评估

前面已经介绍过对曾之河的评估，由评估得到坤卦代表曾之河。下面是对何乡月的评估。

雇主方面的行动：何乡月的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员作专门职业培训 and 安全教育。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——（忽略）

不求扩充经营规模——（忽略）

自满于经营现状——不。

其他的阴的行动——（忽略）

何乡月积极主动地改善经营管理，行动是阳。

雇主方面的素质：何乡月的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）

操作规程变化频繁——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

何乡月善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，她的素质是阳。



雇主方面的态度：何乡月的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理。

宽容——尽量满足雇员的要求。

其他的阴的态度——（忽略）

何乡月对雇员宽松灵活，她的态度是阴。

用上面的单子，逐条评估了何乡月的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表她的卦。她的行动是阳，决定了这个卦的下爻是阳爻；她的素质是阳，决定了这个卦的中爻是阳爻；她的态度是阴，决定了这个卦的上爻是阴爻。三个爻是阳、阳、阴，这个卦是兑卦（见图）。

如果把阳爻换成 1，把阴爻换成 0，兑卦转换成二进制数 110。这个二进制数的数值是 6，这是兑卦本身的数值，可以代表兑卦，是兑卦的代号，或称兑卦为 6 卦。

何乡月的态度
何乡月的素质
何乡月的行动



兑卦

6 卦

知彼知己，百战不殆

这是孙子兵法中的话，人人皆知。“殆”是“危险”的意思，这句话是说如果既了解自己 also 了解对方，作战中就永远没有危险。这实际上是《易经》的思维方法。原始社会的人也有爱和憎，有朋友也有敌人，有朋友关系、敌我关系、领头者和跟随者的关系，给予和接受者的关系等等各种关系。在摸索如何处理各种关系的过程中，经过几千年的口传身授，形成了这种知己知彼的思维方法，再进而有表示这种思维方法的 64 卦，再进而有解释 64 卦的卦爻辞。这种思维方法融合在中国人民的生活之中，不限于书本，不限于那家的学说。孙子的话反映了《易经》的思维方法。

站在曾之河的立场上，曾之河是己，何乡月是彼。分析了曾之河的情况，又分析了何乡月的情况，就做到了知己知彼。

一方面，曾之河的就业条件不佳，既没有坚实的教育基础，也没有丰富的工作经验，要找到好工作是不容易的。另一方面，在何乡月的管理下，长岛低压电



器公司经营状态良好，工资福利高，对职工比较宽容。综合考虑这两方面，作为长岛低压电器公司的一名职工，曾之河应当努力工作，克服缺点，创造出好成绩。

以上所说是应用《易经》的第一个层次的例子。在这个层次上只是用《易经》的知己知彼的思维方法，不需要用卦和卦爻辞。现实生活中，事物瞬息万变，往往没有时间构思出一个卦，没有时间回忆或查阅卦爻辞，习惯于《易经》的思维方法是很有帮助的。

下面，看一下卦可以提供什么信息。

萃卦的卦的结构分析

卦的结构分析

在这个雇佣关系的例子中，曾之河是长岛低压电器公司的职工，何乡月是该公司的经理。如果用一个别卦代表他们两个人的关系，别卦中的两个经卦，一个代表曾之河，一个代表何乡月。从曾之河的角度分析双方关系，曾之河是主方，何乡月是客方。知己知彼，己前彼后，按从下到上的顺序，代表己方的经卦在下面，称为主卦，代表客方的经卦在上面称为客卦，见图。

萃卦					
客方 何乡月	何乡月的态度		六	当位	中位
	何乡月的素质		五	当位	
	何乡月的行动		四	不当位	
主方 曾之河	曾之河的态度		三	不当位	中位
	曾之河的素质		二	当位	
	曾之河的行动		一	不当位	

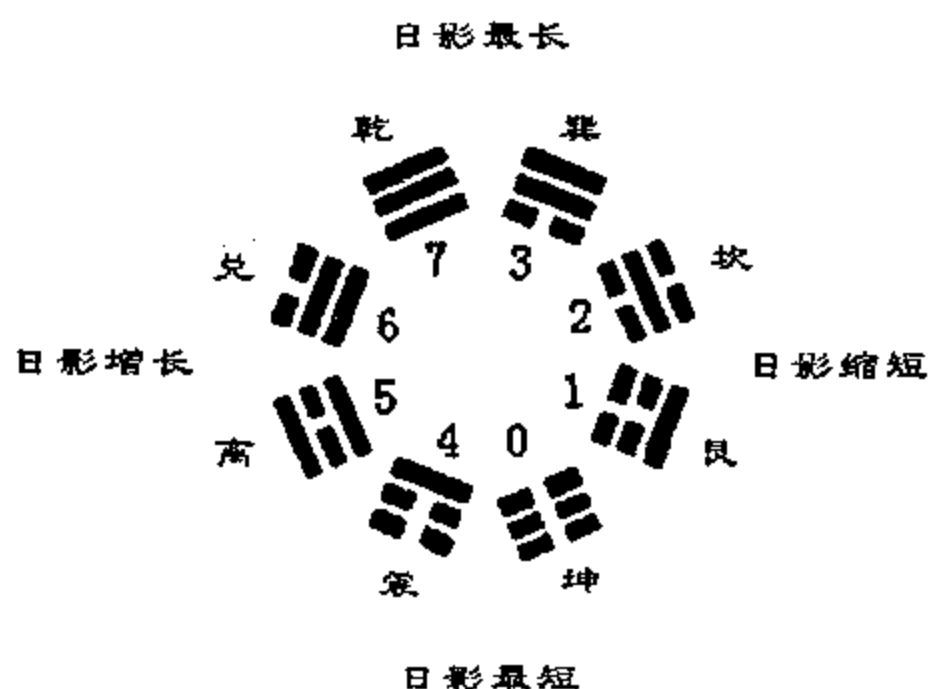
0:6卦（《易经》第四十五卦）

卦中的线叫爻。爻代表要素。爻有阴阳两种。中间断开的爻是阴爻，不断开的爻是阳爻。

阴阳，人人皆知。不过，您知道它们的定义吗？

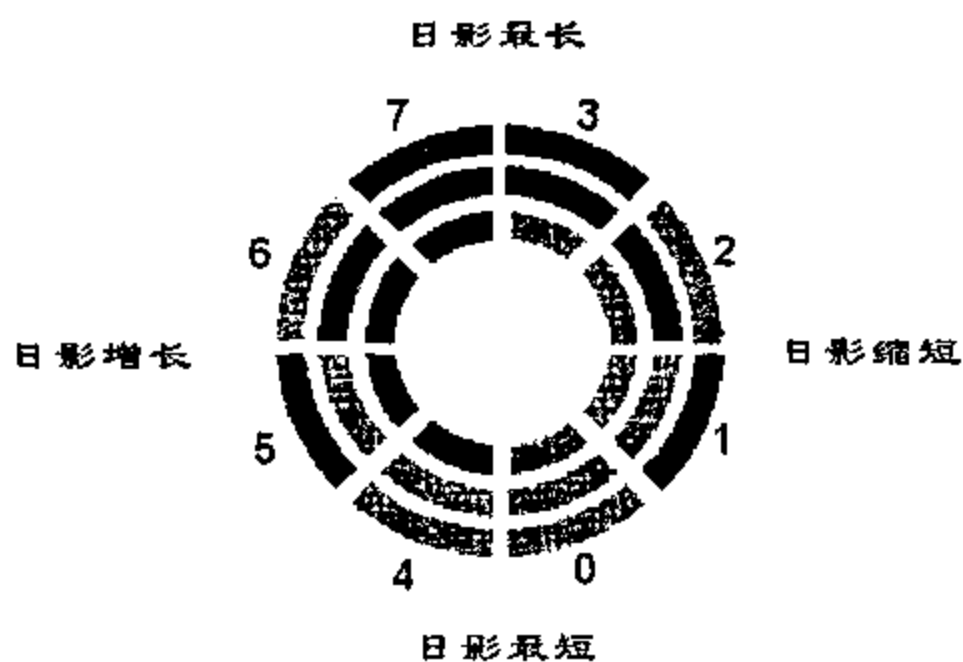
《易经》中常常用形象代替叙述，用地的形象定义阴，用天的形象定义阳，凡是性质和地的性质接近的是阴，凡是性质和天的性质接近的属阳。

现在再仔细地分析一下爻的性质。



上图是一个表示日影变化的八卦图，“震、离、兑、乾、巽、坎、艮、坤”是八卦的卦名，“4、5、6、7、3、2、1、0”是卦固有的数值。这个八卦图反时针方向转了22度半。左侧表示日影增长，右侧表示日影缩短。再分别看看三个爻的变化规律。

把上图中的爻改划成弧线，用黑色表示阳爻，用灰色表示阴爻，如下图，就可以更清楚看出各个爻的含义。



日影的变化

先看下爻。

下图表示八卦下爻的变化。这个图是从上图抽出的内环。上下对称，左右相反，阳爻表示日影增长，阴爻表示日影缩短。下爻表示日影变化的方向，与日影长短无关。



下爻在日影观察中表示日影的增长或缩短，增长为阳，缩短为阴。用在人事中表示行动，主动或被动。主动为阳，被动为阴。

评估曾之河的行动时，阴的方面有对工作“没有兴趣，厌烦”，这是一种被动状态。我们在地球上，感觉地是不动的，对工作“没有兴趣，厌烦”这种性质和地的性质接近，属于阴。在评估何乡月的行动时，阳的方面有“经常奖励工作成绩好的雇员”，这是一种主动行为，我们在地球上，看天上的日月星辰都是动的，“经常奖励工作成绩好的雇员”这事的性质和天的性质接近，属阳。

再看中爻。

右图表示中爻的变化，它们左右对称上下相反，日影长为阳爻，日影短为阴爻。用在人事中，中爻表示素质，素质佳为阳，素质不佳为阴。

用于人事，中爻表示素质，素质佳为阳爻，素质不佳为阴爻。对何乡月的素质的评估是：

雇主方面的素质：何乡月的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

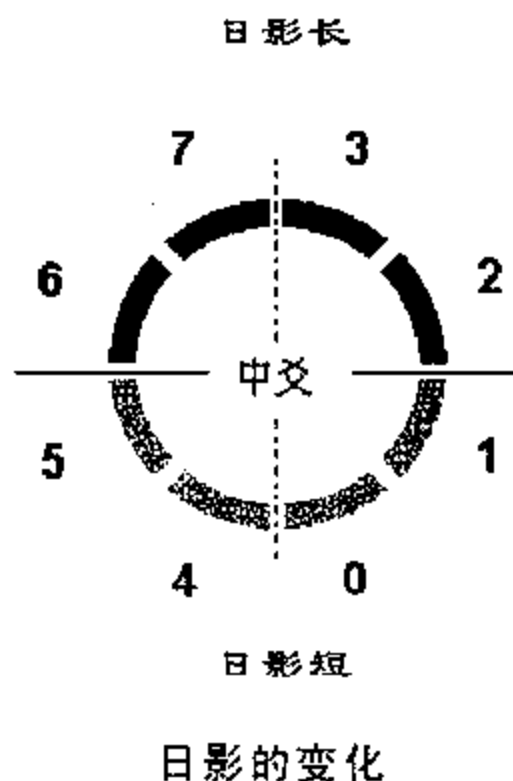
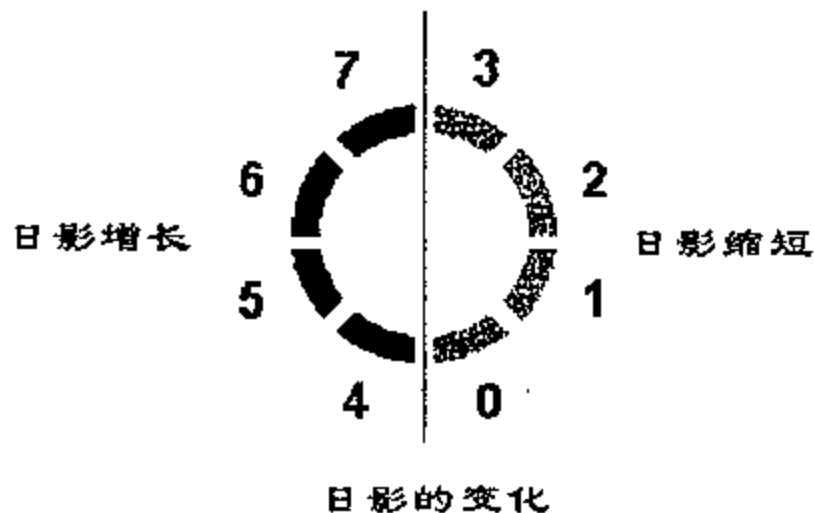
其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）





操作规程变化频繁——（忽略）

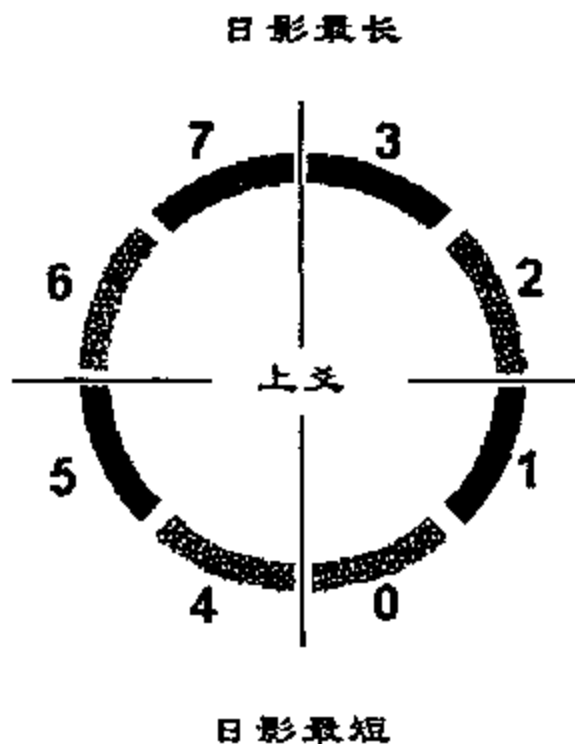
其他的阴的素质——（忽略）

何乡月善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，她的素质是阳。

这个评估单子用于雇佣关系，列出与雇佣有关的项目。雇主和雇员的不一樣。对于不同的关系，有不同的单子。为了系统地解释易经和孙子兵法的共同点，准备只用雇佣关系的例子。

再看上爻。

右图是八卦的上爻。在日影长的时候，上爻是阳爻，表示日影最长；上爻是阴爻，表示日影虽长但不是最长。在日影短的时候，上爻是阴爻，表示日影最短；上爻是阳爻，表示日影虽短但不是最短。上爻对日影的长短提供附加信息。左右对称，上爻的含义与日影变化方向无关。同时，上爻是多变因素，4、5、6、7等四个卦中阴阳反复两次；3、2、1、0等四个卦中阴阳也反复两次。在人事中，上爻表示态度。行动、素质和态度这三者之中，态度是多变因素；同时也要考虑上爻对素质的补充意义。



对何乡月的态度的评估是：

雇主方面的态度：何乡月的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理。

宽容——尽量满足雇员的要求。

其他的阴的态度——（忽略）

何乡月对雇员宽松灵活，她的态度是阴。

评估单子中阴阳概念的运用是根据阴阳的定义，和天的性质接近的属阳，和



地的性质接近的属阴。

天上的阳光炙热刺眼，“有严格的规范”、“控制雇员的行为”、“严密监督雇员”等等属于阳的方面。另有“其它的阳的态度”以评估前面这几项没有包括的项目。

地接受和反射光和热，令人感觉柔和，“尊重雇员”、“灵活处理雇员的问题”、“宽容”等属于阴的方面。“其它的阴的态度”作补充。

按对曾之河的行动、素质和态度三个方面的评估，得到主卦的三个爻是阴、阴、阴，这是八卦中的坤卦。按对何乡月的评估，得到客卦的三个爻是阳、阳、阴，这是八卦中的兑卦。主卦在下，客卦在上，二个经卦相重得到一个别卦。

这个别卦的6个爻，从下往上数是阴、阴、阴、阳、阳、阴。这个别卦的名称是萃卦，在周易中是第四十五卦。

阴阳是抽象概念，它们的表现形式可以是各种各样。在周代以前，并不是用断线表示阴，用实线表示阳，而是用偶数表示阴，奇数表示阳。太极图中用明暗表示阳和阴，明代表阳，暗代表阴。也可以用是和非代表阴阳，是代表阳，非代表阴。也可以用0和1代表阴阳。0是偶数，代表阴，1是奇数代表阳。

如果用0和1代表阴阳，卦就成了二进制数。例子中的主卦的阳爻换成1，阴爻换成0，主卦成了二进制数000，它的数值是0，这个数值是坤卦固有的数值，可以作为坤卦的代号。同样，转换以后，客卦成了二进制数110，数值是6，这个数值是兑卦固有的数值，可以作为兑卦的代号。

图中的0:6是萃卦的代号，表示它由0卦和6卦组成，0卦是主卦，6卦是客卦。

阴阳和谐。一阴一阳和谐；阳对阳不和谐，阴对阴也不和谐。

别卦中的6个爻，如果阴阳相间，是理想的和谐状态。如果主方的阳比客方的阳多，主方比客方强，对主方有利。如果别卦6个爻是阳、阴、阳、阴、阳、阴，则是一个理想状态。按此理想状态，一、三、五爻的位置称为阳位，二、四、六爻的位置称为阴位。如果阳爻在阳位或者阴爻在阴位，则称作当位，否则，不当位。一般情况下当位对主方有利，不当位对主方不利。图中用黑色表示当位的爻，灰色表示不当位的爻，萃卦中，第二、五、六爻当位，其它三个爻不当位。

别卦中的第二爻和第五爻是主卦和客卦的中爻，称为中位，一般，中位对主方有利。

主卦和客卦的对应的两个爻如果是一阴一阳，则表现为和谐关系，称为有应，不然则属无应，一般，有应对主方有利。图中用细折线表示有应。萃卦的第一爻和第四爻有应，第二爻和第五爻有应。



卦有卦辞，爻有爻辞，一个别卦有一条卦辞和六条爻辞，64卦一共450条卦爻辞。记不住卦爻辞怎么用《易经》呢？记不住就不记，除非很有必要，查一查书，否则，不管卦爻辞，只考虑卦的结构。只考虑卦的结构，也能得到《易经》的一些帮助。从萃卦的结构，可以得到下面几个认识。

一、形势良好。三个爻当位，三个爻不当位，有利不利各一半；四个爻有应，二个爻无应，有利因素多于不利因素。当前形势是中性偏好，形势良好。在这良好的形势下，曾之河不必担忧，应当尽量在何乡月的公司工作下去。

二、客方有利于主方。四、五、六爻是客卦的三个爻，四爻和五爻与主卦有应，六爻当位，这三个爻都对主方有利，曾之河应当珍惜这个机会，好好工作。

三、一爻不当位但是有应，中性；二爻当位、中位，而且有应，是有利因素。不用担心。这二个爻有应都表示曾之河应当顺应经理何乡月，听从她的安排，努力工作。

四、三爻是不利因素，既不当位又无应。这个爻成问题，它反映出曾之河的素质太差，他的谦让的态度是素质过差所致，不得不谦让，这可能导致他受欺负、受压迫、受剥削和被利用。曾之河需要着力改善自己的素质。

萃卦的卦爻辞解释

【萃】

萃是 0:6 卦的卦名。

萃(cuì)，1. 草丛生的样子。2. 聚集；会集，荟萃。3. 聚在一起的人或物，出类拔萃。这是《新华字典》和《现代汉语词典》上的定义，不过作为别卦的卦名，有深一层的意思。聚在一起的人或物是什么样的人或物？聚在一起干什么？

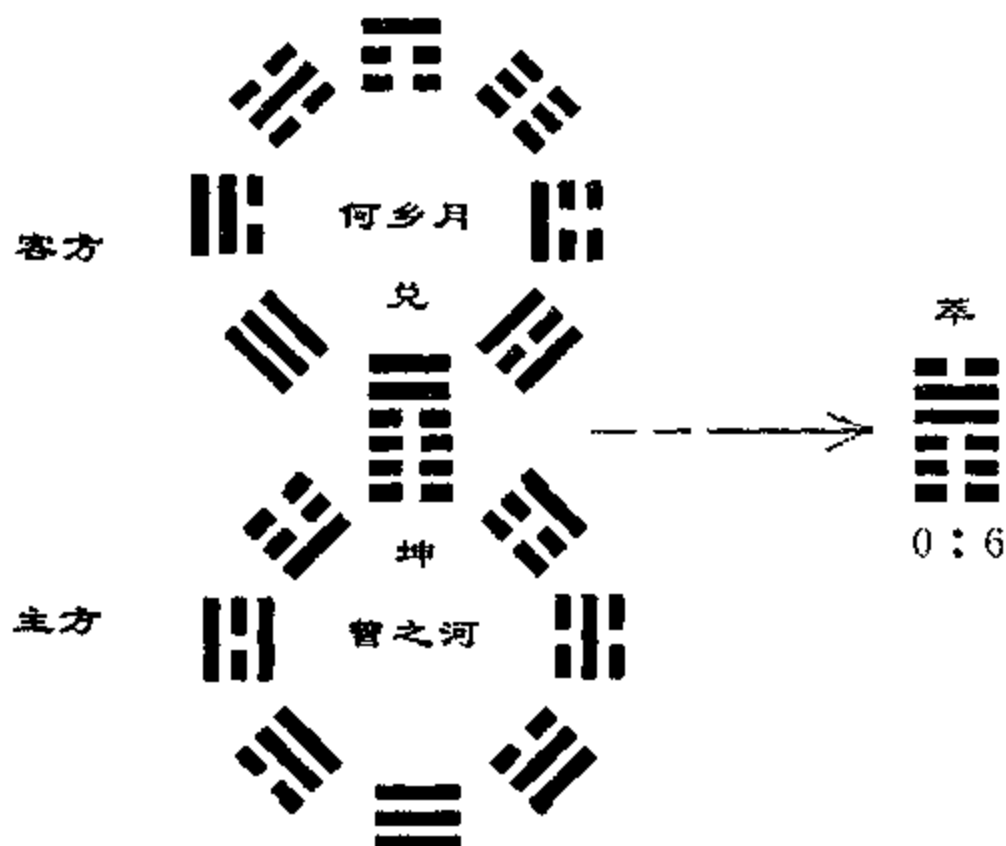
萃卦的代号 0:6 表示聚在一起的双方是一个弱，一个强，他们的力量对比是 0 和 6。主方是 0，客方是 6，主方必须顺从客方，接受客方的给予。主方是雇员曾之河，客方是雇主何乡月，他们聚在一起，形成雇佣关系。曾之河必须顺从何乡月，为何乡月的公司工作，接受公司给予的工资福利。

0:6 卦的主卦是坤卦，坤卦的卦象是地，主要性质是静止而广大。静止反映曾之河对工作的满足，广大反映曾之河对何乡月的尊重和谦让。

0:6 卦的客卦是兑卦，兑卦的卦象是泽，泽是河泽地带，鱼米之乡，兑卦的主要性质是愉快而和顺。愉快反映经营管理良好，和顺反映对职工宽容。

坤卦和兑卦重在一起成为萃卦，见图。

这位满足现状的曾之河与经营卓有成效的何乡月聚集在一起，曾之河能够分



享到何乡月的愉快，能够得到何乡月的宽容吗？这是曾之河要考虑的问题，也是萃卦的卦爻辞的主题。

图的左下方是一个代表主方的八卦，这个八卦是代表主方的完整的系统。在这个特定的雇佣关系中，主方的表现可以用坤卦代表。在其它情况下可能需要用别的卦代表。

图的左上方是代表客方的八卦，客方的表现是兑卦。在其它情况下，则可能有不同的表现。

在当前的特定情况下，坤卦和兑卦相遇，主卦和客卦重合在一起成为萃卦。（表示何乡月的八卦中，兑卦是倒着的，客卦在别卦中的三个爻应当颠倒过来）。0:6 是萃卦的代号，表示主卦的数值是 0，客卦的数值是 6。

【亨，王假有庙，利见大人，亨，利贞；用大牲，吉，利有攸往。】

这是萃卦的卦辞。

亨，hēng。顺利，通达，顺达，万事亨通。假，jiǎ。借，假道，久假不归。贞，zhēn。坚持下去，坚贞不屈。见，xiàn。显现，展现，图穷匕见，风吹草低见牛羊。攸，yōu。助词，相当于“所”，性命攸关。

直译：一切顺利。王来到庙里，利于表现像个光明正大的人物；一切顺利，利于坚持下去；用大牲畜祭祀，利于有所前进。

解释：“亨”是对当前形势的概括，指当前的关系良好。萃卦中当位的爻和不当位的爻各占三个。四个爻有应，二个爻无应，中性偏有利，形势良好。



萃卦

何多月的态度

何乡月的素质

何多月的行动

曾之河的產度

替之河的素盾

曾之河的行劫



0:6卦

亨，王假有庙，利见大人，亨，利贞：用大牲，吉，利有攸往。

“王假有庙”是比喻。这个比喻反映周时代的社会风俗，王到庙里祭祖先或神灵，求赐好收成或其它保佑。王是尊贵的人物，但是在祖先或神灵面前是低卑的。首先必须跪拜以表虔诚，然后祭祀，再祈求赐予。在这里，王指曾之河，祖先或神灵指何乡月。曾之河需要向何乡月表示尊重，以求得何乡月的赐予。

“利见大人”，主方的行动和素质都是阴，既被动又软弱。态度是阴，谦让温和。但是，只是乞求是不够的，还需要像个光明正大的人物，积极主动做好工作。

“亨”，如果曾之河能够像个光明正大的人物，积极主动做好工作，那么由于何乡月管理得法，一切会进展顺利。

“利贞”，情况有利于坚持下去。

“用大牲吉”也是个比喻。用大牲畜祭祀是对祖先或神灵作大供献，这个比喻指曾之河应当为公司做出好成绩。

“利有攸往”，利于有所前进，不要再懒惰散漫。

卦辞反复两次用“亨”表示当前情况是中等偏好；利见大人，用大牲吉，利有攸往等，更多的是向主方指出努力方向。

【有孚不终，乃乱乃萃；若号，一握为笑；勿恤，往无咎。】

这是萃卦第一爻的爻辞。

孚(fú)是诚信,叫人信任,佩服,深孚众望。若(ruò)是假如。号是高声喊,呼号。恤(xù)是忧虑。咎(jiù)是怪罪。

这条爻辞的意思是：虽有诚信但不终久，有时散乱有时会聚；如若大喊一声，一握之间转为欢笑；不必忧虑，往前走无所怪罪。

第一爻反映主方的行动，它的阴阳决定于对主方的行动的评估。

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阴的行动 (雇员)

满足于现有的工资福利待遇——满足。



满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

这个评估决定了曾之河的行动是阴，从而别卦的第一爻是阴爻。



有孚不终，乃乱乃萃；若号，一握为笑；勿恤，往无咎。

第一爻的位置是阳位，阴爻在阳位，不当位，反映出曾之河满足现状，对工作厌烦。这是个缺点。另一方面，第一爻和第四爻是一阴一阳，有应，表示何乡月积极主动改善管理，推动曾之河努力工作。曾之河虽然努力工作，但是出于不得已，因而虽有诚信但不终久，有时散乱有时会聚。

何乡月管理严格，发现曾之河懒惰散漫之时，立即督促，曾之河不得不服从何乡月，遵循何乡月的指示，如若大喊一声，一握之间转为欢笑。

由于何乡月经营管理好，工资福利高，而曾之河能够顺从何乡月，对于他们之间的雇佣关系不必忧虑。

不过，有一个条件：曾之河必须克服消极被动的状态，努力工作，往前走才能无所怪罪；不然，则是曾之河的过错。

【引吉，无咎；孚乃利用禴。】

引(yǐn)是带领，引路。孚(fú)，诚信。乃(nǎi)，就是。禴(yuè)，是古代四时祭祀之一，较微薄的祭祀，在这里是个比喻。

这条爻辞的意思是：被客方所引是吉祥的，无所怪罪；诚意就是使用简单的祭祀。

这个爻代表主方的素质，曾之河的素质是阴，第二爻是阴爻（见图）。



引吉，无咎；孚乃利用禴。



这个爻是阴爻在阴位，当位，又是中位，并且与第五爻有应，对主方有利，这是个有利因素，不过这个有利因素并不是基于它本身，而是基于受惠。客方的良好管理和经营促使主方曾之河努力工作，以克服工作能力不足和懒惰散漫的缺点，被客方所引是吉祥的，无所怪罪。

这条爻辞的后一部分是对主方的建议，主方应当实事求是地对待客方。对于王者应当“用大牲畜祭祀”祖先或神灵，不过主方的能力有限，不能“用大牲畜祭祀”。只要主方对客方诚心诚意，尽力而为，即使是“简单的祭祀”也行。要实事求是，既不能脱离现实，强行做作，也不无所作为。暗示的意思是，不可以对客方不诚心诚意，也不可以不尽尽力而为。

【萃如嗟如，无攸利；往无咎，小吝。】

这是萃卦第三爻的爻辞。

“如”是像。“嗟”是叹惜。“攸”是所。“吝”是吝啬。

这条爻辞的意思是：会聚的时候带着叹惜，叹惜没有好处；往前走无所怪罪，客方有点吝啬。

这个爻代表主方的态度。现在的例子中，主方是长岛低压电器公司的职工曾之河，下面是对曾之河的态度评估：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

曾之河的态度是阴，这决定了这个别卦的第三爻是阴爻，见图。



萃如嗟如，无攸利；往无咎，小吝。

第三爻的位置是阳位，阴爻在阳位，不当位。代表客方态度的第六爻也是阴爻。两个代表态度的爻都是阴爻，阴对阴，无应。第三爻既不当位又无应，不利，是一个对主方不利的因素，爻辞说：叹惜没有好处。



为什么主方要叹惜呢？第三爻是主卦的上爻，除了代表态度这种多变因素以外，还补充素质。中爻表示曾之河的素质不佳，加上这个爻则表示他的素质很差，谦让是不得已，不是心甘情愿。因此会聚以后，勉强服从何乡月的指令，心里不舒畅，带着叹惜。不管怎么说，活还得干，工资还得领，叹惜没有好处。

这条爻辞的后面一部分是对主方的建议。曾之河应当积极工作，改善自己的状态，爻辞说：往前进无所怪罪。同时也不要指望何乡月太大方，爻辞说：客方有点吝啬。

客方何乡月对职工是很宽松的，不过这种宽松是基于良好的经营管理，是外柔内刚，只奖励工作有成绩的职工。如果曾之河的成绩不够突出，则可能得不到奖励。曾之河应当有思想准备，得不到奖励时不要叹惜，叹惜没有好处。爻辞说：往前进无所怪罪，客方有点吝啬。

【大吉，无咎。】

这是萃卦第四爻的爻辞，意思是：大为吉利，无所怪罪。

第四爻表示客方的行动，客方是长岛低压电器公司的经理何乡月。何乡月积极主动地改善经营管理，行动是阳，见图。

第四爻的位置是阴位，阳爻在阴位，不当位。另一方面，何乡月的行动这个爻与表示主方行动的第一爻是一阴一阳，有应。不当位而有应，对主方来说是中性的。



大吉，无咎。

这条爻辞的前两个字“大吉”说明客方的行动对主方的影响。从结构上看，是中性的，并不是吉利的事，为什么大吉？曾之河安于现状，何乡月的积极前进，对曾之河来说不是舒服的事，正如不当位而有应所示；但是，从曾之河的切身利益来看，安于现状并不是可靠的生活方式，甚至可能被公司淘汰。积极奋发，努力工作，增强工作能力，成为公司需要的人，甚至是公司不可缺少的人，这才是真正对曾之河有利的事。要如此，曾之河必须行动起来。

《易经》强调，人的行动是最重要的。卦是二进制数，二进制数的基本原则是 $1+1=10$ ，二个低位的 1 进位成高位的一个 1。如果有二位二进制数，低位的 1 的数值是 1，高位的数值是 2，因为 $1+1=10$ 中的 10 的数值是 2。同样道理，如果有三位二进制数，低位的 1 的数值是 1，中位的数值是 2，高位的数值是 4。



经卦的三个爻相当于三位二进制数。下爻相当于二进制的高位，阳爻的数值是4；中爻相当于二进制数的中位，阳爻的数值是2；上爻相当于二进制数的低位，阳爻的数值是1。下爻、中爻、上爻的阳爻的数值分别是4、2、1。下爻代表行动、中爻代表素质、上爻代表态度。如果用量表示重要性，行动是4，素质是2，态度是1。评价一个人，最重要的是看行动，有了积极的行动，没有知识可以学到知识。有了正确的行动，即使犯过错误，也能改正而成为好人。至于态度，那是最不重要的，花言巧语的不一定是好人，直言不讳的不一定是坏人。何乡月的积极改善管理的行动，促使曾之河摆脱不求进取的状态而积极起来，这对曾之河最有好处，所以，爻辞不仅说“吉”，而且说“大吉”。

这条爻辞的后两个字“无咎”是对主方的建议。如果曾之河摆脱不求进取的状态而积极起来则无所怪罪。

【萃有位，无咎；匪孚，元永贞，悔亡。】

这是萃卦第五爻的爻辞。

位(wèi)是位置。咎是怪罪。匪是非。孚是诚信。元是第一。永是长久。贞是坚持下去。悔是悔恨。亡是灭。

这条爻辞的意思是：会聚之中各有位置，无可怪罪；不是诚心诚意，首先长久坚持下去，悔恨消亡。

这个爻代表客方的素质。何乡月善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，她的素质是阳。何乡月的阳的素质决定了这个别卦的第五爻是阳爻，见图。



萃有位，无咎；匪孚，元永贞，悔亡。

第五爻的位置是阳位，阳爻在阳位，当位。而且，第五爻是客卦的中爻，中位。相反地，主卦的中爻，第二爻，是阴爻。两个中爻一阴一阳，有应。第五爻既当位又中位而且有应，有利于主方。

爻辞中的“萃有位，无咎”是对客方的素质的影响的说明。这是个有利的爻，为什么爻辞不说有利而只说了个无咎呢？

第五爻是阳爻，阳具有接近天的性质，天的性质是赋予，天向地贡献光和



热。第二爻是阴爻，阴具有接近地的性质，地的性质是受惠，接受天上的光和热。在这个例子中，曾之河能从何乡月接受什么？

一、何乡月有严格的规章制度，采用计算机信息管理，这迫使曾之河遵守考勤制度和操作规程，克服懒惰散漫的缺点。

二、产品销路好，利润高，这繁忙的生产任务，迫使曾之河努力工作，丰富工作经验，提高工作能力。

三、工资比同行业的高，这使曾之河直接在经济上受益。

不过这些都不是爻辞想告诉主方的，爻辞虽然基于卦的结构，但更突出地告诉主方当前情况的实质。主方和客方会聚在一起，各为自己的利益，尽管主方曾之河喜欢安闲舒适，但是能够顺从何乡月经理，已经是尽力而为，所以爻辞说“萃有位，无咎”。

爻辞的后部“匪孚，元永贞，悔亡”是对主方的建议。“匪孚”重复强调双方各为己利，不是诚心诚意地为了对方。主方为了自己的利益，首先应当坚持下去，努力改善自己的素质。如果这样，主方就不致失去当前的有利时机，不至于悔恨。

【贲咨涕洟，无咎。】

这是萃卦第六爻的爻辞。

贲(jì)咨是悲叹声。涕是眼泪。洟是鼻涕，咎是怪罪。

这条爻辞的意思是：流着眼泪鼻涕地悲叹，无可怪罪。

第六爻代表客方的态度。何乡月对雇员宽松灵活，她的态度是阴，这决定了这个别卦的第六爻是阴爻，见图。

第六爻的位置是	何乡月的态度		六阴
阴位，阴爻在阴位，			
当位，图中用黑色表			
示当位。由于第三爻	曾之河的态度		三阴
也是阴爻，主卦和客			
卦的这两个上爻都是			
阴爻，无应。第六爻			
			贲咨涕洟，无咎。

虽然当位但无应，对主方而言是不好不坏的中性。

在理解这条爻辞的时候，需要分析谁在流鼻涕淌眼泪地悲叹？为什么？根据评估情况可以想象，悲叹者不是何乡月，她经营管理卓有成效，不需悲叹；而且客卦兑卦的性质是愉快而和顺，她生活得愉快，没有悲叹。在曾之河与何乡月两个人中，何乡月没有悲叹，只有曾之河才会悲叹。



悲叹的是曾之河。他为什么悲叹？何乡月尊重雇员的个人意见，曾之河的个人意见不可能是要求辞职，也不可能是关于公司的经营业务，而很可能是要求增加工资福利。何乡月对雇员宽容，尽量满足雇员的要求，然而，她是有原则的，第六爻的阴是以第五爻的阳作后盾，是外柔内刚，她奖励职工是要求职工为公司做更多工作，而曾之河满足现状，懒惰散漫，工作能力又不强，何乡月不一定满足曾之河的要求，以至曾之河资咨涕洟。

《易经》的卦爻辞的意思有普遍性而且很紧凑，应用的时候往往不能不仔细领会。

这条爻辞的最后两个字“无咎”是对主方的建议。如果主方不再麻木地满足现状，而是为周围环境的变化有所触动，从而悲叹，从而开始行动，则无所怪罪。再麻木不仁，就该怪罪他自己了。

《易经》的灵魂、骨骼和皮肉

知己知彼的思维方法是《易经》的灵魂，64卦是《易经》的骨骼，64卦卦爻辞是《易经》的皮肉，它们共同构成《易经》的完整体系，见图。

知己知彼的分析：曾之河应当努力工作，克服缺点，创造出好成绩。

萃卦					
客方 何乡月	何乡月的态度		六	当位	中位
	何乡月的素质		五	当位	
	何乡月的行动		四	不当位	
主方 曾之河	曾之河的态度		三	不当位	中位
	曾之河的素质		二	当位	
	曾之河的行动		一	不当位	

0：6卦（《易经》第四十五卦）

卦爻辞：萃：亨，王假有庙，利见大人，亨，利贞；用大牲，吉，利有攸往。

一阴：有孚不终，乃乱乃萃；若号，一握为笑；勿恤，往无咎。

二阴：引吉，无咎；孚乃利用禴。

三阴：萃如嗟如，无攸利；往无咎，小吝。

四阳：大吉，无咎。

五阳：萃有位，无咎，匪孚，元永贞，悔亡。

六阴：资咨涕洟，无咎。

《易经》是哲学，哲学是智慧的学问。这个学问帮助我们思维，帮助我们处理人与人的关系，处理主观和客观的关系。通过知己知彼的分析，曾之河认识到



不应当贪图安逸满足现状，而应当努力工作，克服缺点，创造出好成绩。

别卦的结构分析帮助曾之河认识更深一层，认识到，一方面，应当努力工作，克服懒惰、散漫的缺点；另一方面，应当理直气壮地向何乡月索取合理报酬，维护合法权益。

卦爻辞用深刻而形象的语言提供咨询。萃卦的卦爻辞告诉曾之河，当前关系的实质是“萃有位”；曾之河应当诚恳地努力工作，“孚乃利用禴”；维护合法权益但不能安于现状，“赍咨涕洟，无咎”。

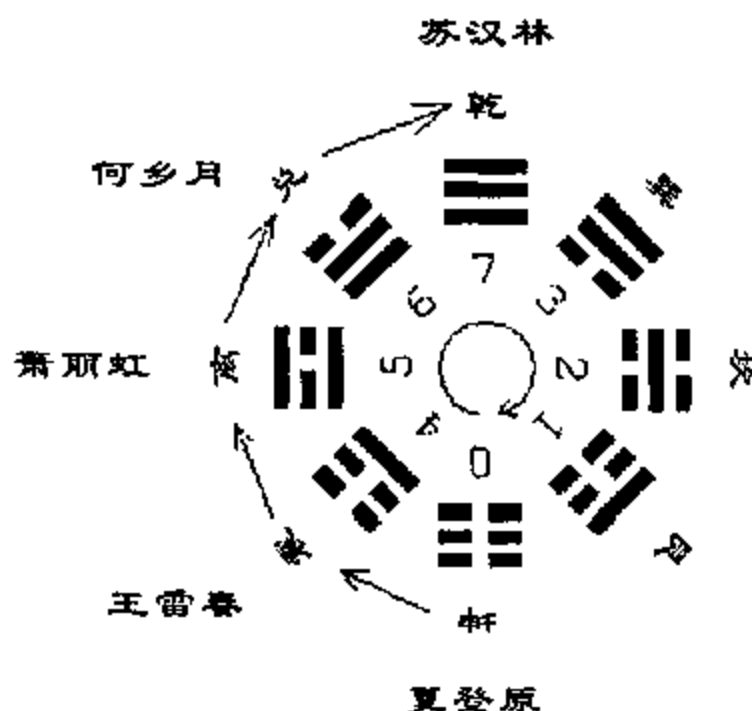


否 卦

否卦的知己知彼

苏汉林来了

一个人总得处理与别人的关系，例如夫妻关系、朋友关系、竞争关系、敌对关系、营业关系、国际关系……等等。为了比较清楚地解释如何在各种场合应用易经，前面用了雇佣关系作例子，从雇员的角度考虑在各种不同的情况下如何处理与雇主的关系。假设曾之河是长岛低压电器公司的职工，该公司已经有过四任经理，现在又来了一位新经理，叫苏汉林，见图。



长岛低压电器公司的经理更迭

夏登原是第一位经理，管理松弛，用坤卦表示。坤卦的卦象是地，大地广阔，可以到处行走，象征他对职工管理松懈。0是坤卦本身的数值（坤卦三个爻是阴爻，换成二进制数是000，数值是0），0象征管理不力。

王雷春是第二位经理，他着手改善管理，但是，一阵轰动，没有实际效果，用震卦表示。震卦的卦象是雷，雷声隆隆，不一定下雨。4是震卦本身的数值



(震卦的三个爻是阳、阴、阴，换成二进制数是 100，数值是 4)。由坤卦到震卦，数值从 0 突变到 4，产生了质的变化，管理状态由低沉转为改进。

萧丽虹是第三位经理，她继续改善管理，取得了一定效果，不过限于表面上的，没有本质变化，用离卦表示。离卦的卦象是火，火的表面炙热而光亮，中心低温而黯淡。5 是离卦本身的数值（离卦的三个爻是阳、阴、阳，换成二进制数是 101，数值是 5），5 表示管理的力量强了一些。

何乡月是第四位经理，经营管理卓有成效，对职工宽松，用兑卦表示。兑卦的卦象是泽，泽是河泽，鱼米之乡，富饶而秀丽。6 是兑卦本身的数值（二进制数 110），表示管理能力进一步加强。

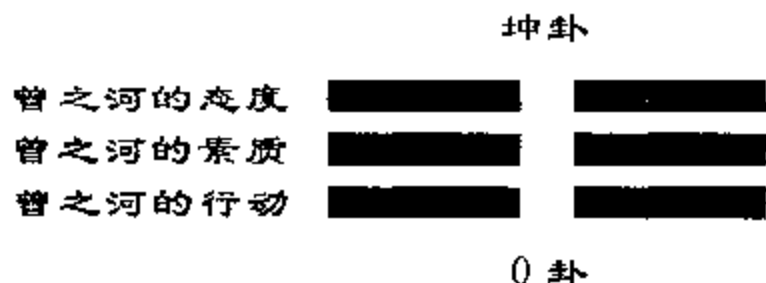
现在来了苏汉林。他的管理怎样呢？曾之河应当如何处理与他的关系呢？下面将作详细分析。

知己

上面谈到的长岛低压电器公司的变化是常规变化，八卦表示常规变化。

《易经》反映事物相互作用而产生的变化，这是非常规变化。前面介绍的曾之河在与长岛低压电器公司的经理的雇佣关系中，经理从夏登原换到王雷春、萧丽虹以及何乡月，雇佣关系产生了变化；现在公司又来了新经理苏汉林，情况又变化了。曾之河应当如何处理与苏汉林的关系呢？

首先，曾之河需要评估自己的情况。行动是第一，素质第二，再分析态度。前面评估过曾之河的行动、素质和态度这三方面，得到代表他的经卦是坤卦，见图。



知彼

曾之河是长岛低压电器公司的职工，公司是他的工作环境。公司换了个经理，苏汉林来了，曾之河的工作环境变了。具体分析苏汉林的情况才能看出环境变化对曾之河的影响。下面分析苏汉林的情况：

雇主方面的行动：苏汉林的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育，有时根据需要派雇员外出学习新技术。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）



准备裁员——（忽略）

缺乏和雇员联系——（忽略）

不求扩充经营规模——（忽略）

自满于经营现状——（忽略）

其他的阴的行动——（忽略）

苏汉林在行动方面的特点是对雇员的要求很严格，他的行动是阳。

雇主方面的素质：苏汉林的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）

操作规程变化频繁——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

苏汉林善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，他的素质是阳。

雇主方面的态度：苏汉林的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视相机监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——（忽略）

灵活处理雇员的问题——（忽略）

宽容——（忽略）

要求不明确或不一贯——（忽略）

其他的阴的态度——（忽略）



苏汉林对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，他的态度是阳。

用上面的单子，逐条评估了苏汉林的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阳，决定了这个经卦的下爻是阳爻；他的素质是阳，决定了这个经卦的中爻是阳爻；他的态度是阳，决定

	乾卦
苏汉林的态度	☰
苏汉林的素质	☰
苏汉林的行动	☰

7 卦

了这个经卦的上爻也是阳爻。三个爻全是阳，这个卦是 7 卦乾卦（见图）。

实事求是

上面从行动、素质和态度三个方面分析了己和彼双方的情况。分析应当实事求是，客观而准确。分析的内容应当直接与双方的关系有关。例如，年龄、性别、身材等等不是直接与所讨论的关系有关的，不必列入。有些与讨论的关系直接有关的而单子中没有的，可以列入其他。这样分析有助于避免片面和盲目。其实，这与我们平常分析问题的方法差不多，只是列出行动、素质和态度三个方面，分析更有条理，更容易。

根据以上分析，一方面，曾之河安于现状，懒惰散漫，又没有工作能力。另一方面，苏汉林有魄力、有能力、又严厉。在苏汉林的管理下，曾之河怎么办？曾之河只有老老实实服从领导，认认真真地工作，尽管自己不舒服，感到太紧张，太累，也必须干，不然就可能被解雇。如果被解雇，就他的条件，再找工作是不容易的。

《易经》是哲学，《易经》的思维方法是知己知彼。知己知彼地分析情况是运用《易经》的第一步。“知己知彼，百战不殆”是孙子在《孙子兵法》中说的，《易经》与《孙子兵法》这两种中国的典籍，它们的思维方法是一样的，它们都是中华文化的宝贵结晶。按知己知彼的思路，也有助于我们理解 64 卦和卦爻辞。

否卦的卦的结构分析

别卦

别是类别。易经的 64 卦叫别卦，是 64 个类别之卦，抽象地、普遍地、单一地代表人与人相互关系的 64 个状态。夫妻关系、朋友关系、竞争关系、敌我关系、经营关系等等都是具体的、特殊的众多的关系。易经的 64 卦代表社会上所有的相互关系。西方哲学中只研究单个事物从具体的、特殊的、众多的事物到抽象的、普遍的、单一的事物，再返回去，但是没有研究相互关系的具体到一般。《易经》是世界哲学中独一无二的珍品，阴阳和八卦研究单一事物的具体和一般，《易经》更上一层楼，研究相互关系的具体和一般。



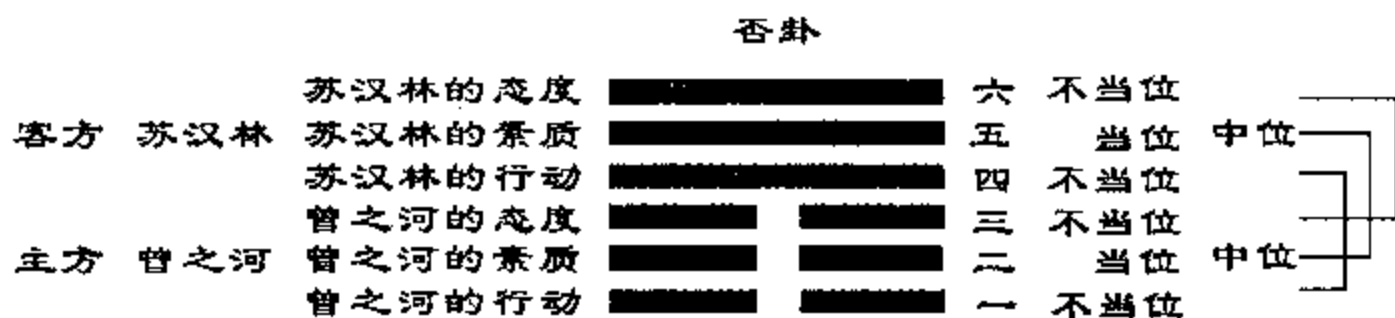
雇佣关系是一种具体的特殊的人与人之间的相互关系，这种关系也有 64 个状态。前面已经分析了李玉捷 - 苏汉林、曾之河 - 夏登原、曾之河 - 王雷春、曾之河 - 萧丽虹、曾之河 - 何乡月等五个状态、现在来分析曾之河 - 苏汉林的相互关系的状态。

八卦的卦叫经卦，经是经纬的经。八八六十四，两个八卦如经纬相织而成 64 个别卦。

前面在评估曾之河的基础上得到了一个经卦，那是 0 卦坤卦。经卦有三条线，代表行动、素质、态度三个要素。经卦的线叫爻，爻是要，经卦的三条线代表三要素。坤卦的三个爻都是阴爻，如果用 0 代表阴，三个爻相当于三个 0，坤卦是二进制数 000，它的数值是 0，0 可以作坤卦的代号，坤卦也可以称作 0 卦。

在评估苏汉林的基础上得到了另一个经卦，那是 7 卦乾卦。乾卦的三个爻都是阳爻。如果用 1 代表阳，三个爻相当于 111，乾卦成为二进制数 111，它的数值是 7。7 可以作乾卦的代号，乾卦也可以称作 7 卦。

从曾之河的角度看他和苏汉林的关系，曾之河是主方，代表曾之河的 0 卦是主卦。苏汉林是客方，代表苏汉林的 7 卦是客卦。知己知彼，己先彼后，爻的顺序由下到上，主卦在下，客卦在上。7 卦重在 0 卦的上面得到代表他两人关系的别卦，这个别卦的代号用两个经卦的代表比值，0:7，它的名字叫否卦，在周易中是第十二卦，见图。



0:7 卦 (《易经》第十二卦)

卦右边的一、二、三……表示爻的位置。根据阴阳和谐的原则，第一、三、五爻的位置是阳位，二、四、六是阴位。阳爻在阳位是当位，阴爻在阴位也是当位，否则不当位。图中黑色表示当位，灰色表示不当位。当位是位置恰当，对主方有利；不当位对主方无利。否卦中只有两个爻当位，四个爻不当位，对主方不利。

第二爻和第五爻是两个经卦的中爻，称作中位，一般，中位有利于主方。

两个经卦相应的两个爻如果是一阴一阳，称作有应，否则无应。有应反映阴阳和谐，对主方有利。图的右边的细折线表示有应。主卦和客卦的两个下爻、两个上爻都有应。两个中爻既中位又当位而且有应是对主方很有利的因素。

综合起来看，否卦对主方显中性，稍许偏不利，但是不是很坏。否卦不是一个坏卦。以后，卦爻辞的分析也表明否卦不是一个坏卦。



主卦有两个不当位的爻，下爻和上爻不当位。下爻表示行动，上爻表示素质的附加量，这两个爻表示问题主要产生于消极被动和太差的素质。客卦的下爻和上爻不当位但是与主卦的下爻和上爻有应，表明客方对主方有压力，迫使主方顺从客方。两个中爻当位、而有应，表示主方虽然受控于客方，但是从中收益。

从卦的结构看，主方应当积极努力工作以顺应客方的要求，从而可以受益。

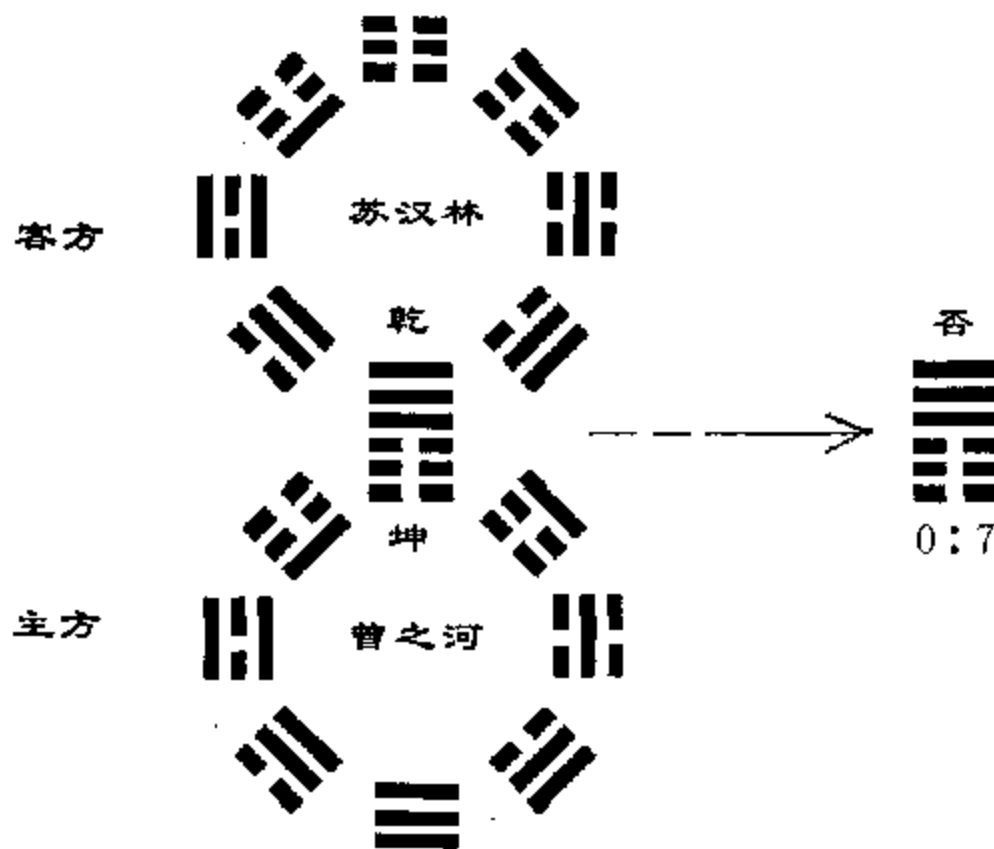
否卦的卦爻辞解释

【否】

否是 0:7 卦的卦名。否 (pǐ)，闭塞不通。

否不一定是坏事。不少人认为否卦是个对主方很不利的坏卦，其实并非如此。

否卦的代号 0:7 表示这个别卦是由两个经卦组成，见图。



图中，下面的经卦是主卦，代号是 0；上面的经卦是客卦，代号是 7。代号是 0 的经卦是坤卦，它的三个爻都是阴，只有阴没有阳。代号是 7 的经卦是乾卦，它的三个爻都是阳，只有阳没有阴。

坤卦的卦象是地，乾卦的卦象是天。地接受天上的光和热，抚育万物生长，这不是坏事，不过，地上的一切必须顺从天的变化，受控于天，地自己的个性被否定了。在曾之河的例子中，地象征曾之河，天象征苏汉林，曾之河必须顺从苏汉林的指挥。曾之河自己的满足现状、懒惰散漫等个性被否定了。

图的左边，下方是代表曾之河的八卦，上面是代表苏汉林的八卦。曾之河在



别的方面不一定是弱者，他可能是足球场上冲锋陷阵的猛将。苏汉林在别的场合不一定是个像天一样霸道的人，在家中他可能是一位很体贴而温和的丈夫。只是在这个雇佣关系的具体情况下，曾之河像地，苏汉林像天。

【否之匪人，不利君子贞；大往小来。】

这是 0:7 卦的卦辞。

否 (pǐ)，闭塞不通。匪：抢劫财物、危害他人的坏人。君子：人格高尚的人。贞 (zhēn)，坚持下去。

这条卦辞的意思是：被力量强的人否定，您不宜再坚持下去；付出大收回少。

“匪人”不一定指坏人，而是指强人，力量强大的人。易经的卦爻辞有普遍性，需要适合于各种不同的关系，用力量强弱形容一个人，力量的强弱程度有普遍性。然而，不宜用好坏形容人，好坏的程度有道德含义，没有普遍性。在这里，“匪人”指客方苏汉林，并不是说苏汉林是坏人，而是说苏汉林有魄力，有能力，管理严厉，对于工作能力弱的曾之河来说，是个力量很强的人。0:7 卦中的客卦是乾卦，见图，乾卦的卦象是天，天的威力不可抗拒，代表苏汉林。

否卦



0:7 卦

否之匪人，不利君子贞；大往小来。

“君子”指主方，在这里相当于尊敬地称“您”，不一定确指品德高尚。“君子贞”是“坚持您本来的状态”。曾之河本来的状态是消极被动、懒惰散漫、缺乏工作经验。在苏汉林的严格管理下，曾之河不能再坚持原来的状态了，因之“不利君子贞”。

这个别卦中的四个不当位的爻显示了对主方的不利因素，所以说“否之匪人，不利君子贞”。

这个别卦中的三对爻有应，而且一对中爻既当位又有应，这是有利因素。不过在这些有应的关系中都是客方阳，主方阴，主方受制于客方，所以说“大往小来”。大往小来总比什么都不来好，少回收比完全没有回收好，当前的雇佣关系



对苏汉林来说虽然不利但不是很坏。

【拔茅茹，以其汇；贞吉，亨。】

这是否卦第一爻的爻辞。

茅 (máo)，草本植物。茹 (rú)，柔软，柔茹而寡断。汇 (huì)，会合。贞 (zhēn)，坚持下去。亨 (hēng)，顺利。

这条爻辞的意思是：拔柔软的小草的时候，将草叶会合在一起拔；坚持下去吉利，顺利。

第一爻表示主方的行动。主方是曾之河，他的行动评估是：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阴的行动（雇员）

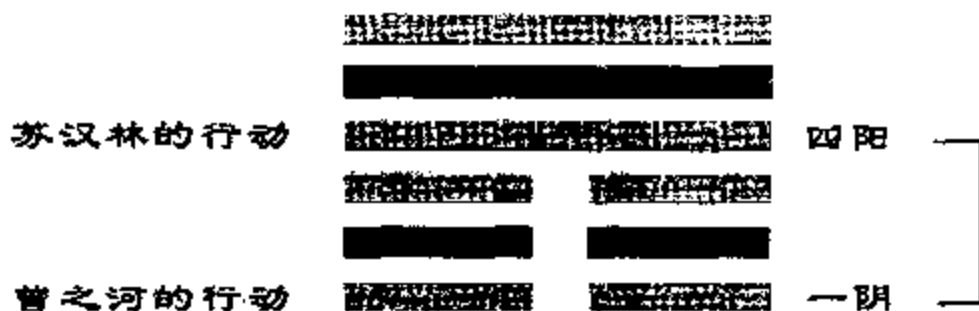
满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

曾之河的行动是阴，决定了这个爻是阴爻，见图。



拔茅茹，以其汇；贞吉，亨。

图中灰色表示爻不当位，第一爻是阳位，阴爻在阳位，不当位。就是说曾之河应当积极行动，但是他消极被动，这对他不利。爻辞用拔茅草作例子，告诉曾之河要全面考虑，谨慎行事。拔柔软的茅草，要把草的叶子会合在一起拔，才能把茅草连根拔起，如果只揪一片或几片叶子，叶子揪断了，根拔不出来。具体来说，只要工资福利，不想出力，这种只揪草叶，不“以其汇”的做法是不行的。曾之河只看到工资福利是不够的，应当按公司的要求努力工作，才可能得到合理的工资福利。所以说，“拔茅茹，以其汇”。

图右边的细折线表示第一爻和第四爻有应。第四爻是阳爻，代表苏汉林的积极行动。苏汉林的积极行动迫使曾之河努力工作，听从苏汉林的指挥。保持与苏汉林的关系，促使曾之河努力工作，从而获得工资福利，所以说“贞吉”。曾之河消极被动，虽然满足现状，对工作没有兴趣，厌烦，但是在苏汉林的推动下，



能够做些工作，所以说“亨”。

综合起来，这条爻辞告诉曾之河要全面考虑形势，顺从苏汉林的领导，克服消极被动的缺点，努力工作。

【包承，小人吉，大人否，亨。】

这是否卦第二爻的爻辞。

包 (bāo)，总揽。承 (chéng)，接受。

这条爻辞的意思是：主方完全接受客方的给予，当小人物吉利，不是大人物，事情顺利。

第二爻代表主方的行动，爻辞说明主方的行动对当前双方关系的影响以及主方应当怎么办。曾之河的例子中，对主方的评估是：

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

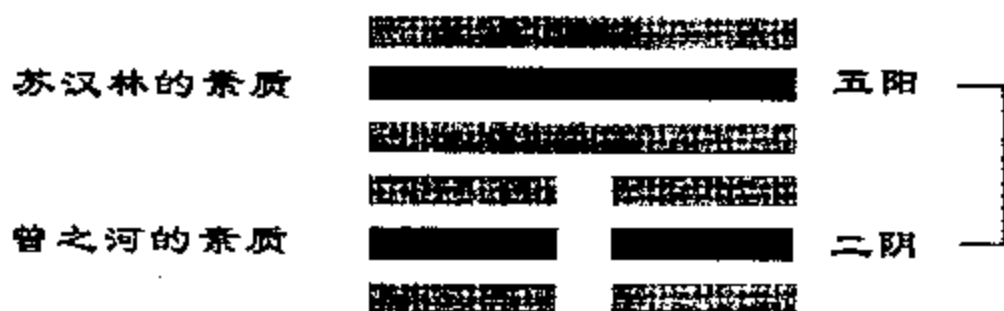
阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

曾之河的素质是阴，这决定了这个爻是阴爻，见图。



包承，小人吉，大人否，亨。

第二爻的位置是阴，阴爻在阴位，当位，图中黑色表示当位。这个爻是主卦的中爻，中位。在客卦方面，客卦的中爻是阳爻。主卦和客卦的中爻是一阴一阳，有应。图右边的细折线表示应的关系。第二爻既当位又中位而且有应，对主方有利。

“包承”表达了第二爻对主方有利的意思，苏汉林管理得当，经营良好，职工的工资福利好，曾之河可以从雇佣关系受益，但是，不能仅仅受益而不尽义务，必须把权益和义务全部接受下来，所以说“包承”。



“小人吉，大人否”说明主方应当怎样对待客方。主方素质不好，客方强健有力，主方应当低姿态，“小人吉”，不要高傲地把自己当成大人物，“大人否”。

“亨”的意思是顺利。如果主方正确地认识自己对待客方，主方就能够顺利地把客方的给予全部接受过来。

【包羞。】

这是否卦第三爻的爻辞。

包，总揽。羞（xiū），感到耻辱。

这条爻辞的意思是：忍受全部羞耻。

第三爻表示主方的态度。主方是长岛低压电器公司职工曾之河，对曾之河的态度评估是：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

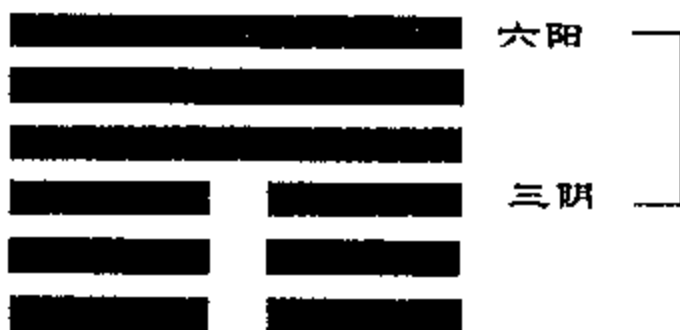
顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

苏汉林的态度

曾之河的态度



曾之河的态度是阴，决定了这个别卦的第三爻是阴爻，见图。

图中灰色表示不当位的爻，第三爻的位置是阳位，阴爻在阳位，不当位，对主方不利。另一方面，代表客方态度的第六爻是阳爻，两个代表态度的爻是一阴一阳，有应，这是对主方有利的因素。综合起来考虑，第三爻是中性，对主方不好不坏。

这条爻辞只有两个字，既没有说有利也没有说不利，只是说忍受全部羞耻。这可以理解为对当前情况的描述，也可以理解为对主方的建议。

在八卦表示事物自身发展变化过程中，上爻变化频繁，主卦的上爻是八卦的第三爻，表示主方的多变因素，态度是一种多变因素，因之，第三爻代表主方的态度。不过，第三爻不仅表示主方的态度，而且表示素质的附加因素。第二爻是阴爻，表示主方的素质差，第三爻也是阴爻，则表示主方的素质很差。素质很



差，是羞耻，主方应当承认这个现实，所以说“包羞”。与此相反，客方苏汉林的素质很好，态度很严格，主方顺从客方，体现了主客双方的阴阳和谐，在别卦中反映出有应。在态度严格的苏汉林面前，曾之河必须正视自己的弱点，顺从客方，所以，“包羞”，忍受全部羞耻。这也是对主方的建议。只有忍受全部羞耻，才能奋发图强，彻底改善处境。

【有命无咎，畴离祉。】

否卦第四爻的爻辞。

命，命令。畴，田地，种类。离，分开。祉，福。

这条爻辞的意思是：主方执行客方命令无所怪罪，双方各分收益。

第四爻是客卦的下爻，代表客方的行动。评估是：

雇主方面的行动：苏汉林的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育，有时根据需要派雇员外出学习新技术。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

苏汉林积极管理、对职工要求严格，他的行动是阳。

第四爻的位置是阴位，阳爻在阴位，不当位，对主方不利，见图。

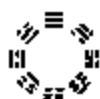


有命无咎，畴离祉。

图中灰色表示不当位的爻。第四爻和第一爻是一阴一阳，有应，对主方有利。图中的细折线表示有应。

“有命”是指有苏汉林的命令。苏汉林要求曾之河努力学习技术、认真工作，而曾之河对工作厌烦，没有兴趣，苏汉林的命令使曾之河不舒服，是对主方的不利因素。曾之河虽然不喜欢吃苦但是能够服从苏汉林，不应当受到怪罪，所以说“有命无咎”。

第四爻和第一爻之间的有应表示主客双方和谐协调，有利于公司经营，从而获得较多利润。苏汉林是公司的高层管理人员，分得较多福利，曾之河是普通职



工，分得的福利较少，主客双方都分得福利，所以说“畴离祉”。

【休否，大人吉。其亡其亡，系于苞桑。】

这是否卦第五爻的爻辞。

休，停止。其，他、她或它。亡，丢失。系，捆住。苞（bāo），茂密丛生。桑，桑树。

这条爻辞的意思是：不要否定客方，有客方这样的大人物对主方吉利。他将失去、他将失去，把他捆在桑树丛中。

“大人”是谁？指客方，客方强健有力，是大人物。这个例子中，客方是经理苏汉林，第五爻代表苏汉林的素质，对此的评估是：

雇主方面的素质：苏汉林的情况。

阳的素质（雇主）

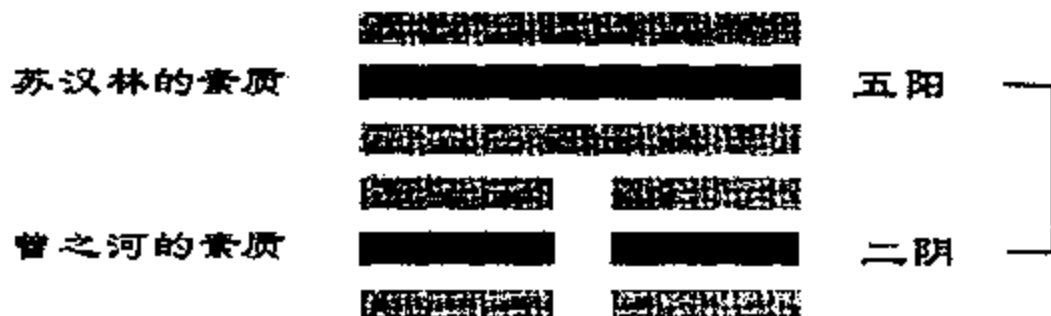
善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

阴的素质（雇主）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。



休否，大人吉。其亡其亡，系于苞桑。

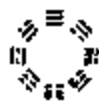
苏汉林善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，他的素质是阳。

第五爻是阳爻，表示客方的优良素质，见图。

公司经营得好，工资福利高，对曾之河有好处，在卦中体现为当位、中位又有应，在爻辞中体现为“休否”和“吉”。

“否”是否卦卦爻辞的主题，什么该否定？什么不该否定？该否定的是曾之河的消极无能。不应当否定的是苏汉林的积极有为，所以，在表示客方素质的爻辞的开始是“休否”二字，进而一个“吉”说明客方的优良素质对主方有好处，主方直接受益于公司的经营管理。

“其亡”中的“其”指谁？“其”指他、她或它，不是曾之河自己。在这个雇



佣关系中，除了主方之外，就是客方，这个他就是苏汉林。如果曾之河不按苏汉林的要求做，曾之河可能被解雇，一旦被解雇了，这个雇佣关系就不再存在，曾之河将不再能从苏汉林的经营管理得益，在曾之河的生活中将失去苏汉林，所以爻辞一再警告曾之河被解雇的危险，“其亡其亡”。

“系于苞桑”中“系”的人是谁？被“系”的是什么人？为什么要“系”？从字面上理解，桑树丛是采桑叶的地方，采桑叶的人是采桑姑娘，可能采桑姑娘采桑叶的时候，来了一位美男子，采桑姑娘把他捆在桑树丛中，不让他跑了。这是想象，比喻本身就是想象。所以，“系于苞桑”是个比喻，建议曾之河努力工作，保持和长岛低压电器公司的关系，保持住这个关系，就有利可得，有“桑”可采。

【倾否，先否后喜。】

倾：歪，斜，倒塌。

这是否卦第六爻的爻辞。

这条爻辞的意思是：将否定向主方倾斜，首先否定然后才有欢喜。

第六爻代表客方的态度。对客方的评估是：

雇主方面的态度：苏汉林的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

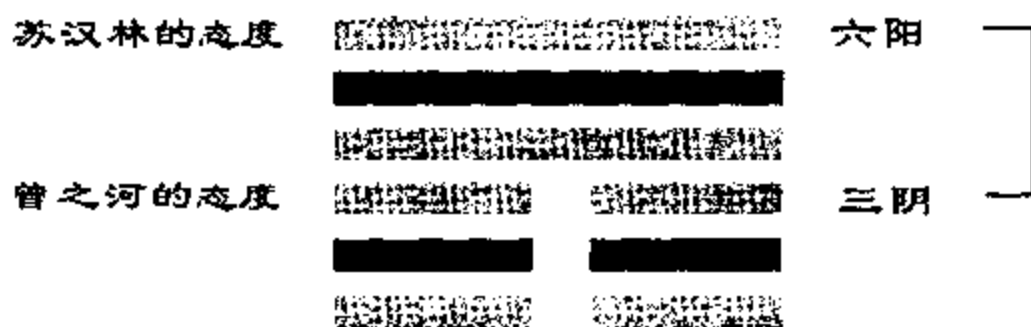
严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像机监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

苏汉林对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，他的态度是阳。这决定了别卦的第六爻是阳爻，见图。然而，第六爻的位置是阴位，此爻不当位，换句话说，客方的行动这个要素对主方不利。主方懒惰散漫，这种严格的管理，迫使主方失去偷懒的机会。毕竟苏汉林是对的，严格管理有利于提高工作效率，应当否定曾之河的懒惰散漫，而不应当否定苏汉林的严厉态度，所以说，要将否定向主方倾斜，“倾否”。

苏汉林态度严厉，曾之河尊重而谦让，双方和谐相处，在卦中表现为第六爻和第三爻之间有应。

和谐相处有利于两人之间的关系，符合双方的利益。但是曾之河光是尊重和谦让是不够的，必须克服懒惰散漫的缺点，必须首先否定自己的错误行为，然后才能为公司作贡献，取得报酬。所以说“先否后喜”。这里的先后是条件和结果，克服缺点是条件，欢喜是结果。



倾否，先否后喜。

根深叶茂

《易经》有根有叶。根是卦，叶是辞。根生在肥沃的土壤中，土壤是事实。因为易经的根生在事实这个肥沃土壤中，所以根深叶茂。

在这个例子中，土壤是对曾之河与苏汉林的评估，由评估得到的结论是：

一方面，曾之河安于现状，懒惰散漫，又没有工作能力。另一方面，苏汉林有魄力、有能力、又严厉。在苏汉林的管理下，曾之河怎么办？曾之河只有老老实实服从领导，认认真真地工作，尽管自己不舒服，感到太紧张，太累，也必须干，不然就可能被解雇。如果被解雇，就他的条件，再找工作是不容易的。

由评估得到了别卦，这是根。从别卦的结构分析得到的结论是：

主方应当积极努力工作以顺应客方的要求，从而可以受益。

在别卦的基础上，有了卦爻辞。卦爻辞的基本意思和卦是一致的，也和评估一致，但是更具体、形象，更深刻，见图。

易经生根在事实之中，根深叶茂。

不能把卦爻辞和卦分割开来，单独研究卦爻辞，也不能把卦和卦爻辞与事实分割开来单独研究卦爻辞。

事实：一方面，曾之河安于现状，懒惰散漫，又没有工作能力。

另一方面，苏汉林有魄力、有能力、又严厉。

在苏汉林的管理下，曾之河怎么办？曾之河只有老老实实服从领导，认认真真地工作，尽管自己不舒服，感到太紧张，太累，也必须干，不然就可能被解雇。如果被解雇，就他的条件，再找工作是不容易的。



否卦

客方 苏汉林	苏汉林的态度		六	不当位	中位
	苏汉林的素质		五	当位	
	苏汉林的行动		四	不当位	
主方 曾之河	曾之河的态度		三	不当位	中位
	曾之河的素质		二	当位	
	曾之河的行动		一	不当位	

0:7 卦(《易经》第十二卦)

卦爻辞:

[否]: 否之匪人, 不利君子贞; 大往小来。

一阴: 拔茅茹, 以其汇; 贞吉, 亨。

二阴: 包承, 小人吉, 大人否, 亨。

三阴: 包羞。

四阴: 有命无咎, 畴离祉。

五阴: 休否, 大人吉。其亡其亡, 系于苞桑。

六阳: 倾否, 先否后喜。

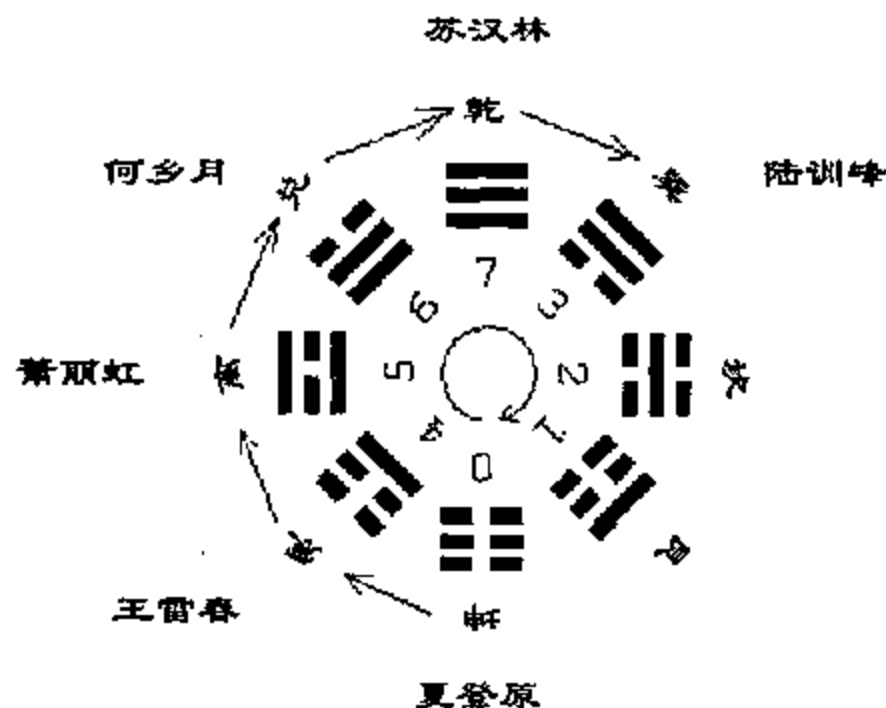


观卦

观卦的知己知彼

螺旋型变化

八卦表示事物自身变化的螺旋型的一圈。以长岛低压电器公司的经营管理为例，换了五次经理，经营管理改进了五大步，见图。苏汉林当经理的时候，公司的经营和管理都达到了很好的状态。苏汉林能够在这个公司当多少年经理？五年？十年？当不了百年，公司总是要换经理的。即使在苏汉林当经理的过程中，也不一定能保持公司长盛不衰。假设在苏汉林之后来了经理陆训峰。该公司的职工曾之河应当如何处理与陆训峰的关系呢？下面作详细分析。



长岛低压电器公司的经理更迭

图中的4、5、6、7、3、2、1、0是八个卦的本身的数值。如果用1代替阳爻，0代替阴爻，乾卦是111，这是二进制数，左边的1相当于4，中间的1相当于2，右边的1相当一般的1，合在一起是7，7是乾卦本身的数值。与此相似，3是巽卦的数值。八个卦中7最大，表示乾卦的阳最多；0最小，表示坤卦的阳最



少。卦的数值表示含有阳的程度，它们是阳的相对量。

从震卦到乾卦，阳的相对量逐次递增 1，从乾卦到巽卦，阳的相对量突降 3。这是一个阳的相对量的突变点，这个突变点就是辩证法中说的量变到质变的关节点。从震卦到乾卦表示经营管理的改善过程，从巽卦到坤卦表示经营管理的衰退过程。从乾卦到巽卦，量变到质变，是从改善过程到衰退过程的质的转变。

一个经卦代表螺旋型变化的一个阶段

《易经》的基础是八卦，八卦反映事物自身发展的规律，一个卦代表螺旋型变化的一个阶段。以长岛低压电器公司的经营管理为例，已经经历了坤卦、震卦、离卦、兑卦和乾卦等五个阶段，现在来了经理陆训峰，到了巽卦的阶段。

公司经营管理的变化对职工有什么影响？作为公司的职工曾之河应当如何处理和经理陆训峰的关系？这除了有一个代表公司的经卦以外，还要有一个代表曾之河的经卦。曾之河的状态也是变化的，也要有一个八卦代表曾之河的变化，这个八卦中的一个卦代表曾之河变化过程的一个阶段。

为了比较清楚地说明易经的性质，我们一步一步地走，先只考虑公司方面的变化，假设曾之河的变化特别缓慢，现在还停留在和上一段时期相同的状态，为了阅读方便起见，把对曾之河的评估重复一下：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——（忽略）

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

——曾之河的行动是阴。

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）



有雄心壮志——（忽略）
 其他的阳的素质——（忽略）
 阴的素质（雇员）
 懒惰——总感觉疲倦。
 散漫——想轻松自由。
 不善于和同事相处——（忽略）
 工作上无进取心——不求进取。
 其他的阴的素质——（忽略）
 ——曾之河的素质是阴。
雇员方面的态度：曾之河的情况。
 阳的态度（雇员）
 粗心——（忽略）
 粗暴——（忽略）
 坦率——（忽略）
 自以为是——（忽略）
 爱突出和表现自己——（忽略）
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇员）
 尊重别人——尊重经理。
 顺从——不爱和别人争。
 谦虚——很谦虚。
 态度灵活——好商量。
 其他的阴的态度——（忽略）
 ——曾之河的态度是阴。

评估了曾之河的行动、素质和态度这三方面，三方面都是阴，代表他的经卦的三个爻都是阴爻，这个卦是坤卦，见图。

曾之河的态度
 曾之河的素质
 曾之河的行动

坤卦



0卦

通过事实得象、得数和理

《易经》的卦象从何而来？从事实来。事实产生卦象，产生数，产生理。曾之河的事实产生代表曾之河的经卦，卦是坤卦，卦象是地，数是0，性质是静止而广大。

同样，经理陆训峰的事实产生代表陆训峰的经卦。下面是对有关陆训峰的事实评估：



雇主方面的行动：陆训峰的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——（忽略）

提供职业培训，安排工作——（忽略）

提供奖励——（忽略）

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

其他的阴的行动——（忽略）

——陆训峰的行动是阴。

雇主方面的素质：陆训峰的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）

操作规程变化频繁——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

——陆训峰善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，他的素质是阳。

雇主方面的态度：陆训峰的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像机监视雇员。



对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——（忽略）

灵活处理雇员的问题——（忽略）

宽容——（忽略）

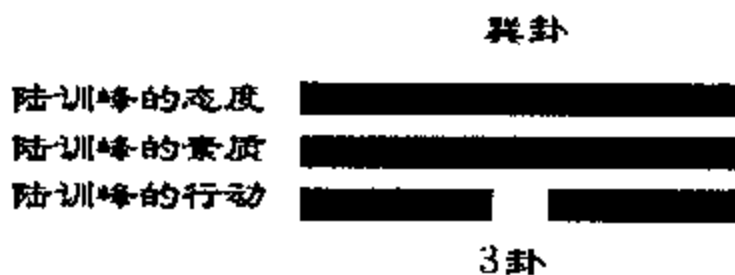
要求不明确或不一贯——（忽略）

其他的阴的态度——（忽略）

——陆训峰对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，他的态度是阳。

用上面的单子，逐条评估了陆训峰的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阴，决定了这个经卦的下爻是阴爻；他的素质是阳，决定了这个经卦的中爻是阳爻；他的态度是阳，决定

了这个经卦的上爻也是阳爻。三个爻是阴、阳、阳，这个卦是3卦巽卦（见图）。巽卦的数值是3，卦象是风，性质灵活而有力。



易经与孙子兵法，一个根上的二个权

数千年甚至万年的社会和生产实践积淀出中华哲学，《易经》与《孙子兵法》体现同一个哲学。《孙子兵法》说“知己知彼，百战不殆”，易经则分析主客双方，形成代表己和彼的主卦客卦，合成别卦，再用卦爻辞谋策略。

现在这个例子中，主方是曾之河，他消极被动，懒惰散漫，又没有工作能力。客方是陆训峰，他与老经理苏汉林不同了，尽管经营良好，管理严厉，表面上似乎与苏汉林的管理没有差别，但是，他已经满足现状，从积极转到消极，严格的管理可能流于形式。

根据主客双方的情况，如果曾之河细心观察周围的现象，察言观色，见风使舵，有可能照常享受公司经营的一份福利，同时又可以消闲自如。当然也要小心，如果万一偷懒被陆训峰发现，被解雇也有可能。



观卦的卦的结构分析

对事实的评估产生别卦

别是类别。易经的 64 卦叫别卦，是 64 个类别之卦，抽象地、普遍地、单一地代表人与人相互关系的 64 个状态。夫妻关系、朋友关系、竞争关系、敌我关系、经营关系等等都是具体的、特殊的众多的关系。《易经》的 64 卦代表社会上所有的相互关系。西方哲学中只研究单个事物从具体的、特殊的、众多的事物到抽象的、普遍的、单一的事物，再返回去，但是没有研究相互关系的具体到一般。易经是世界哲学中独一无二的珍品，阴阳和八卦研究单一事物的具体和一般，易经更上一层楼，研究相互关系的具体和一般。

雇佣关系是一种具体的特殊的人与人之间的相互关系，这种关系也有 64 个状态。前面已经分析了李玉捷 - 苏汉林、曾之河 - 夏登原、曾之河 - 王雷春、曾之河 - 萧丽虹、曾之河 - 何乡月，曾之河 - 苏汉林等六个状态、现在来分析曾之河 - 陆训峰的相互关系的状态。

八卦的卦叫经卦，经是经纬的经。八八六十四，两个八卦如经纬相织而成 64 个别卦。

前面在评估曾之河的基础上得到了一个经卦，那是 0 卦坤卦。经卦有三条线，代表行动、素质、态度三个要素。经卦的线叫爻，爻是要，经卦的三条线代表三要素。坤卦的三个爻都是阴爻，如果用 0 代表阴，三个爻相当于三个 0，坤卦是二进制数 000，它的数值是 0，0 可以作坤卦的代号，坤卦也可以称作 0 卦。

在评估陆训峰的基础上得到了另一个经卦，那是 3 卦巽卦。巽卦的三个爻是阴爻，阳爻和阳爻。如果用 0 代表阴，1 代表阳，三个爻相当于 011，巽卦成为二进制数 011，它的数值是 3。3 可以作巽卦的代号，巽卦也可以称作 3 卦。

从曾之河的角度看他 and 陆训峰的关系，曾之河是主方，代表曾之河的 0 卦是主卦。陆训峰是客方，代表陆训峰的 3 卦是客卦。知己知彼，己先彼后，爻的顺序由下到上，主卦在下，客卦在上。3 卦重在 0 卦的上面得到代表他两人关系的别卦，这个别卦的代号用两个经卦的代号的比值，0:3，它的名字叫观卦，在周易中是第二十卦，见图。

卦右边的一、二、三……表示爻的位置。根据阴阳和谐的原则，第一、三、五爻的位置是阳位，二、四、六是阴位。阳爻在阳位是当位，阴爻在阴位也是当位，否则不当位。图中黑色表示当位，灰色表示不当位。当位是位置恰当，对主方有利；不当位对主方不利。观卦中只有三个爻当位，三个爻不当位，对主方是不好不坏的中性。

第二爻和第五爻是两个经卦的中爻，称作中位，一般，中位有利于主方。



观卦

客方	陆训峰	陆训峰的态度		六	不当位	中位	
		陆训峰的素质		五	当位		
		陆训峰的行动		四	当位		
主方	曾之河	曾之河的态度		三	不当位	中位	
		曾之河的素质		二	当位		
		曾之河的行动		一	不当位		

两个经卦相应的两个爻如果是一阴一阳，称作有应，否则无应。有应反映阴阳和谐，对主方有利。图的右边的细折线表示有应。主卦和客卦的中爻有应，两个上爻也有应。两个中爻既中位又当位而且有应是对主方很有利的因素。

综合起来看，观卦对主方显中性，稍许偏有利。

主卦有两个不当位的爻，下爻和上爻不当位。下爻表示行动，上爻表示素质的附加量，这两个爻表示：问题主要产生于消极被动和太差的素质。

客卦的下爻当位但是无应，中性。上爻不当位但是与主卦的上爻有应，也是中性。两个中爻当位、而有应，对主方有利。客方的情况对主方稍微有利。

从卦的结构看，主方应当努力克服消极无能的弱点，同时如果谨慎从事，则有可能受益于客方。

观卦的卦爻辞解释

抽象和形象

哲学以抽象概括具体。《易经》是哲学，《易经》非常抽象，抽象得只有卦划，甚至在伏羲时代可能连卦划都没有而只有完全抽象的概念。抽象的概念又必须能够应用到具体实践，《易经》用形象代替叙述，方便使用。以形象为骨架，以经文为皮肉。

八卦只有卦名和卦象，没有经文。

代表曾之河的经卦是0卦，卦名是坤，卦象是地。坤是地的意思。为什么有了“地”这个字，不用“地”作卦名，而用“坤”呢？地是具体的，坤是抽象的。我们说“这片大地上庄稼长得绿油油的”，不说“这片大坤上庄稼长得绿油油的”。地的形象是卦象，用形象说明坤卦的性质。结合这个例子，地是静止的，可以代表曾之河消极被动的状态。地本身没有光和热，可以代表曾之河没有教育基础和工作经验。地是广大的，任人奔驰，可以代表曾之河谦让的态度。

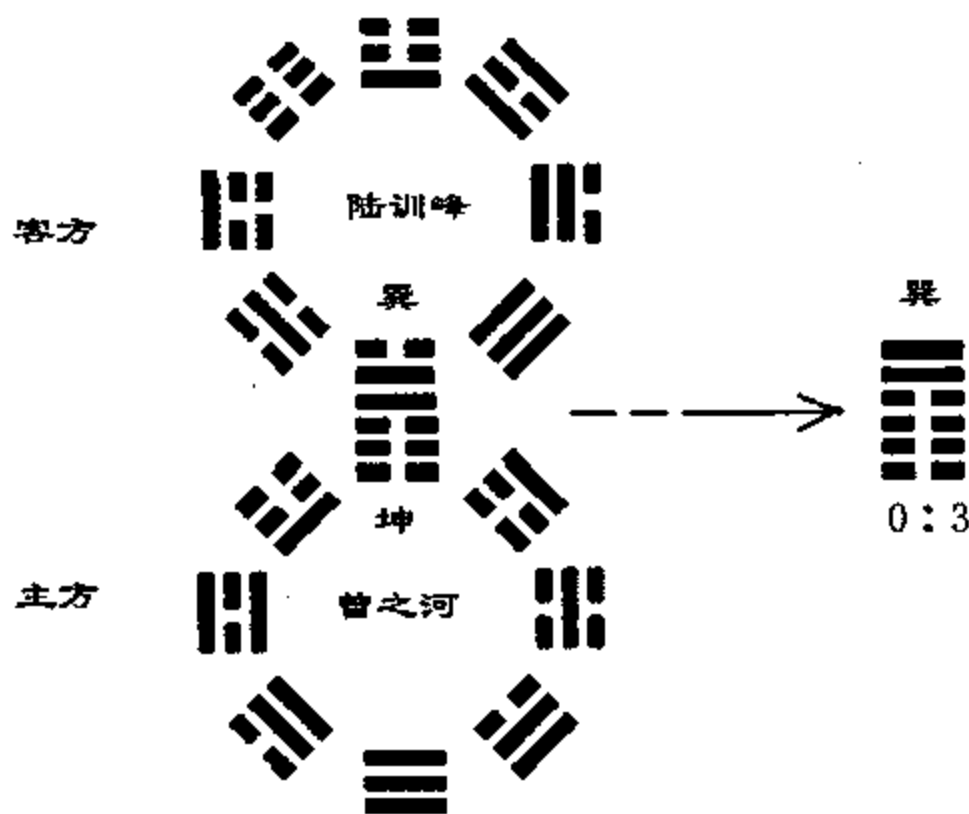
代表陆训峰的经卦是3卦，卦名是巽(xùn)，卦象是风。《新华字典》对巽的注解是：八卦之一，代表风。巽是抽象的风。风可以挡，可以避，有挡风的山，有避风港。风可以代表陆训峰的满足现状的消极行动。风又是有力的，飓风可能造成严重灾害，微微和风拂面，风可以代表陆训峰的良好经营管理。风无缝



不钻，可以代表陆训峰的态度。

两个经卦相重为别卦，坤卦为主，巽卦为客，相重为观卦。别卦有卦名和卦爻辞。传统上，别卦也有卦象，不过那不是建立在主客关系上的，往往卦象只能帮助记忆，没有实际意义。例如，《象》曰：风行地上，观。按《象》的解释，风观地，风是主，风指上面的经卦，《象》把巽卦上面的经卦当成主方的代表。在解释升卦的时候，《象》曰：地中生木，升。木生，木是主。木指巽卦，在别卦升卦中，巽卦是下面的经卦，《象》又用别卦下面的经卦代表主方。《易传》本身有不足，《象》一会儿用下卦代表主方，一会儿用上卦代表主方，无规可循，这里说的是个例子。所以，本书避免涉及《易传》。

观是 0:7 卦的卦名。观：看，走马观花。



观卦的主方是曾之河，陆训峰是客方。曾之河是观者，陆训峰是被观者。曾之河观察陆训峰，察言观色，见风使舵，能偷懒就偷懒，能散漫就散漫。不过要观察得仔细，要看本质而不限于看现象，以避免因失误而被解雇。

【盥而不荐，有孚颙若。】

盥 (guàn) 洗，盥洗室。荐：介绍，举荐。孚 (fú)，叫人信任，深孚众望。颙 (yóng)，仰慕，颙望。若，好像，旁若无人。

卦辞的意思是：观盥洗而不观上供，有诚意就是尊敬。

卦辞概括地反映当前形势。当前形势由别卦作抽象表达（见图），由卦辞作比较具体的重点解说。

这个别卦中当位的爻和不当位的爻各占一半，有应的爻两对，无应的爻一



对。当前形势是中性而偏有利于主方。卦辞既没有说有利也没有说无利，避免描绘当前形势，而直接向主方提出如何观察对方的建议。

卦中第一爻和第三爻不当位，表明问题在主方。第四爻和第五爻当位，第六爻有应，表明客方情况对主方略为有利，所以主方应当察

陆训峰的态度
陆训峰的素质
陆训峰的行动
曾之河的态度
曾之河的素质
曾之河的行动



0:3 卦

盥而不荐，有孚颙若。

言观色、见风使舵，注意观察客方。观是这个卦的卦名，也是这个卦的主题，卦辞中没有“观”，可以认为是省略。“盥而不荐”并不是指一种只盥洗而不上供的过程，而是说观察的两个部分，一部分是盥洗，一部分是上供，只需要观察盥洗，不需要观察上供。

这里的“盥”和“荐”可能是指古代的宗庙祭祀。有人说“盥”是指祭祀开始时用香酒浇灌地面以降神之礼，“荐”是指是向神献飧之礼；有人说“盥”是将祭而洁手之礼。说法不一。不过，祭祀只是一个比喻，不必严格推敲。是否可以简单地理解“盥”是盥洗，“荐”是供献牲口、食物等上供祭品。“盥”虽简单，但显示虔诚，“荐”虽繁杂壮丽，但多形式表现。观“盥”可知虔诚，观“荐”徒看表演，“盥而不荐”看本质而不限于现象。

“有孚”是有诚意。“颙若”像仰慕的样子。“有孚颙若”，有诚意就是尊敬，进一步解释了“盥而不荐”，强调本质比现象更重要。“盥”表现了诚意，也就表现了敬慕。

在曾之河的例子中，卦辞告诉曾之河要注意观察陆训峰的本质，不要被现象迷惑。陆训峰管理严格，用计算机网络和电视、摄像机监视雇员等等，这些是现象。陆训峰只求维持现状，不考虑扩充发展等等是本质。由于行动消极，态度上的严格可能流于形式。如果曾之河能够看到陆训峰的本质，就有可能从与陆训峰的关系中得益。

【童观，小人无咎，君子吝。】

这是观卦第一爻的爻辞。

咎(jiù): 罪责，咎由自取；责备，既往不咎。这是《新华字典》的解释。这个字是人民生活中常用的字，也是《易经》中常用的字。尽管几千年变迁，有些字的用法有变化，而常用字的基本意思应当没有变。《易经》产生于中华文化



基础之上，字的含义必然与日常生活中的用法一致。然而由于对易经的理解不同，历来的研易者对这个“咎”字有不同的解释，弄得玄秘而深奥。按新华字典的解释，把“咎”解释为“怪罪”，在前面介绍的乾、坤、豫、晋、萃、否等六个卦，四十多条卦爻辞中，结合上下文、卦的结构以及雇佣关系的例子，把“咎”解释为“怪罪”是通顺的。所以按新华字典解释易经的用字，避免深奥玄秘，仅仅在遇到字典上查不到的字的时候才参考采用历史上个别研易者的注解。

吝：过分爱惜，吝啬。这也是新华字典的解释。这个字在易经中用得也比较多。

这条爻辞是基于对主方的行动的评估：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

曾之河的行动是阴。这决定了第一爻是阴爻，见图。第一爻的位置是阳位，阴爻在阳位，不当位，而且与第四爻无应，是对主方的不利因素。

曾之河的素质不佳，相当于爻辞中说的小人。第一爻反映了消极被动的不利因素，他本应当积极努力改善素质，然而他满足现状，不求进取，他对自己的处境负有责任。



童观，小人无咎，君子吝。

另一方面，陆训峰经营得法，相当于爻辞中说的大人，他对职工的严格要求是正确的，是维持公司生产和市场旺盛的保证。

如果把两方面结合起来，说小人有罪责，君子应严管，那么就观察到了事情的本质，看到问题所在。

不过，曾之河可能看不到这点，而认为消极被动是应当的，如果得不到奖励或工资福利不多，是因为陆训峰吝啬。这是一种简单的、片面的看法。卦辞把这种错误的看法比作儿童式的天真幼稚的观察事物的方法，即“童观”。

这条卦辞的意思是：儿童式的见解，小人没有罪责，君子太吝啬。

观卦的六条爻辞中条条有“观”字，从各个角度说明观的方法。这一条用“童观”，从反面告诉曾之河不要宽己严人，而应当严于律己，客观地看待别人。



【窥观，利女贞。】

窥：从隐蔽处偷看，窥测。贞：对自己的信仰十分忠诚，坚贞不屈。

贞是易经中用得很频繁的字，也是生活中的常用字。按新华字典的解释，把这个字解释为“坚持下去”。易经反映变化，在变化中是变还是坚持下去是个等待回答的关键问题，“贞”的意思是“坚持下去”。前面的40多条卦爻辞的解释中，把“贞”通俗地解释成“坚持下去”是通顺的，将继续这么用下去。

这个爻反映主方的素质。有关评估是：

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

曾之河的素质是阴。因此，代表曾之河的别卦的第二爻是阴爻，见图。这个爻中位、当位又有应，是个有利因素。



窥观，利女贞。

主方的阴的素质是对主方的有利因素，并不是说素质不佳是好事，而是说可以得益于客方。公司经营好，生产忙，在生产中，曾之河可以获得技术和经验；公司的工资福利好，刺激曾之河的积极性，有助于克服懒惰散漫的缺点。

“窥观”是小心翼翼地掩盖自己观察对方。侦察员藏在树丛中观察敌情，是“窥观”；记者秘密采访是“窥观”；需要隐私的女子从门缝里观察外面的情况也是“窥观”。为了得益于公司，曾之河必须掩盖懒惰散漫的缺点，对陆训峰“窥观”，必须像细心的女子那样，观察和分析形势以维持在长岛低压电器公司的工作。

这条卦辞的意思是：隐蔽观察，利于像细心的女子那样坚持下去。



【观我生，进退。】

这条爻辞中的五个字是常用字，谁都懂。不过，有两个问题，第一“我”指谁？第二“进退”是什么意思。

“我”明显地指咨询易经的人，即主方，在这里，指曾之河。“生”指主方的生活经历，也就是主方的过去和现在。“观我生”，观察主方的过去的经历和现在的状态。主方的未来还没有成为事实，无法观察。

这个爻代表主方的态度，爻辞必然与主方的态度有关。对主方的态度的评估是：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

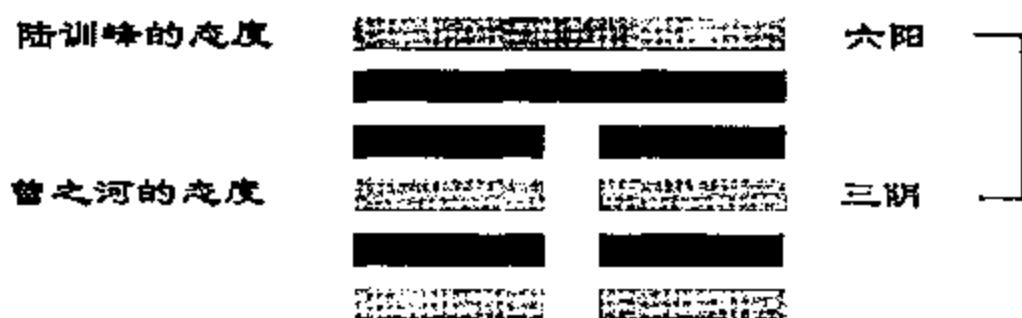
尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

曾之河的态度是阴，决定了这个别卦的第三爻是阴爻，见图。



观我生，进退。

第三爻不当位，但是与第六爻有应。不当位而有应是中性的。

第三爻是对第二爻的补充，这个爻不当位表明主方的素质很差。由于素质很差，不得不采取和顺谦虚的态度。另一方面，由于和顺谦虚，不顶撞老板，可能得到老板的好感，这反映在爻的有应上。不过，不顶撞老板有可能受益，也有可能受损。主方需要反思自己的行为，吸取经验教训，以做到进退得当。

这条爻辞的意思是：观察我的一生，反思是否进退得当。

【观国之光，利用宾于王。】

这是观卦第四爻的爻辞。这条爻辞中的字都是常用字，不需要解释。

这条爻辞的意思是：为了观国之风光，宜于作国王的宾客。

需要考虑的是：为什么要“作国王的宾客”而不作服务于“国王”的“臣”？



“国”指什么？“宾”指谁？“王”指谁？

在这个关于雇佣关系的例子中，观者是曾之河，被观者是陆训峰。“国”指公司，“王”指公司经理陆训峰，“宾”指曾之河。

第四爻代表客方的行动，客方是经理陆训峰，对他的行动的评估是：

雇主方面的行动：陆训峰的情况。

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

陆训峰的行动是阴，体现为第四爻是阴爻。第四爻当位，无应，是中性，见图。



观国之光，利用宾于王。

当位对主方有利。陆训峰满足现状，不求发展，有可能放松管理，尽管有各种严格的管理制度和措施，有可能流于形式，从而给曾之河以偷懒的机会，享受公司的福利而不出力。所以对曾之河有利。

无应对主方不利。曾之河与陆训峰双方都消极被动，虽然减轻了对曾之河的压力，也减少了对曾之河的促进，从长远来看，是一个不利因素。

如果一旦陆训峰发现曾之河偷懒或不守纪律，也可能把曾之河裁减掉。所以，曾之河需要观察陆训峰。

观察要接近事物而不能远离事物，观光必须在“国”内；观察必须客观，要置身事外，不牵涉个人利益，只作“宾”而不作“臣”。

这条爻辞告诉曾之河要关心公司的情况和变化，分析要客观，分析要避免从个人利益出发。

【观我生，君子无咎。】

这是观卦第五爻的爻辞。它的意思是：观察我的一生，君子无所怪罪。咎，常用于“既往不咎”，指怪罪。



“我”显然指主方，指曾之河。“君子”指谁？为什么“君子无咎”？

第五爻代表客方的素质，客方是陆训峰，对他的素质的评估是：

雇主方面的素质：陆训峰的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

阴的素质（雇主）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

陆训峰善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，他的素质是阳。他可以算君子，而曾之河懒惰散漫工作无能不能算君子，“君子”是指客方，指陆训峰。

第五爻中位、当位又有应，见图，是对主方的有利因素。



观我生，君子无咎。

公司经营管理好，工资福利高，曾之河直接受益。这是明显的。这条爻辞很简练地避免冗述，突出对曾之河的建议。

曾之河观察自己的一生的时候，如果有什么不良境遇，应当意识到那是他自己的消极懒惰造成的，要有自知之明，不应当怪罪陆训峰。所以爻辞说“君子无咎”。

“君子无咎”，我有咎，曾之河需要自我反思，改善自己的状态。

【观其生，君子无咎。】

“其”是代词，他、她或它，出其不意。“生”指生命，活的。“观其生”不一定要理解为“观察他（她）的一生”，而可以理解为“观察他（她）的现况”。

这条爻辞的意思是：观察他（她）的现况，君子无所怪罪。

这里的他（她）指客方，指陆训峰。君子也是指陆训峰。

第六爻代表客方的态度，对陆训峰的态度评估：



雇主方面的态度：陆训峰的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像机监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

陆训峰对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，他的态度是阳。这决定了这个别卦的第六爻是阳爻，见图。



观其生，君子无咎。

第六爻的信息是对第五爻的补充，强硬的态度是建立在良好的素质的基础上，表示素质很好，可以算得上君子。

第六爻不当位，表示严格的管理使曾之河受到约束，对曾之河不利。

第六爻和第三爻有应，表示陆训峰的严格态度能够被谦让的曾之河接受，双方和谐相处，陆训峰会喜欢曾之河的温顺，对曾之河有利。

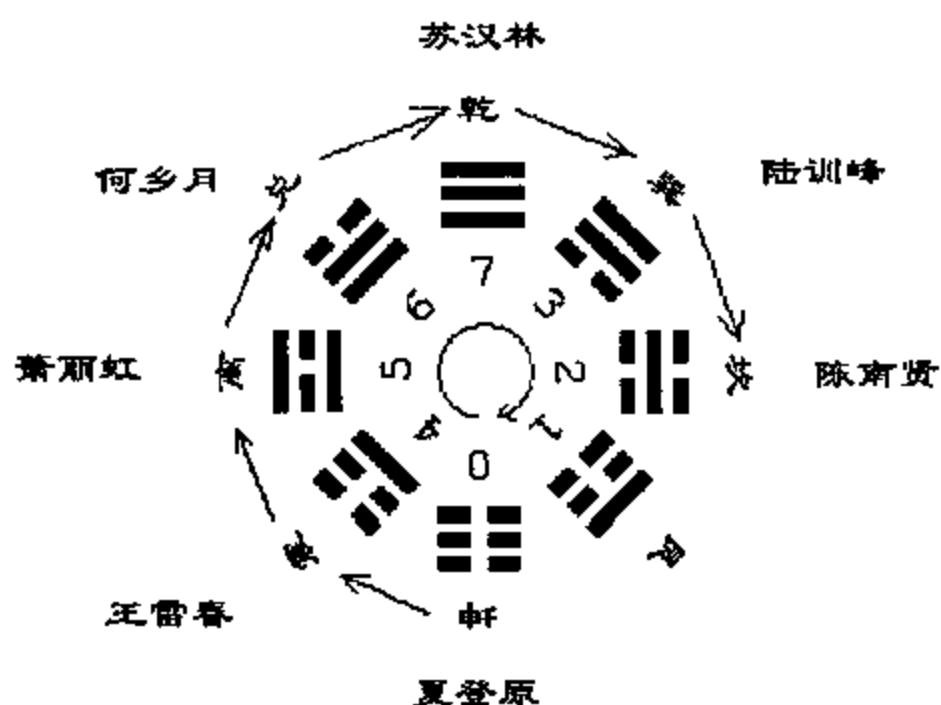
严格的管理是良好经营的保证，陆训峰不应当受到怪罪，所以，爻辞说“君子无咎”。

如果曾之河不满意陆训峰的态度，曾之河应当反思自己，自己有咎。

人际春秋

时有昼夜，树经春秋，人有生长和衰老，事业有起落，事物自身发展变化循螺旋型规律，八卦表示螺旋型的一圈。

人的主观能动性能够在一定程度上使螺旋型变化的一圈改形，例如，长岛低压电器公司的经理陆训峰可以努力维持公司的经营管理现状，长期保持在巽卦的状态，见图，甚至变被动为主动，回复到乾卦的位置上；公司也可能把苏汉林重新请回来。但是一般扭转或逆转自然变化趋势比较困难，如逆水行舟。逆水也可以行舟，但是比顺水行舟难。这种顺其自然的变化可以称为自然变化。



长岛低压电器公司的经理更迭

陆训峰在管理上的消极被动，使公司经营逐渐衰落，开始时不明显，后来逐渐明显。为了方便解释，假设公司来了一位新经理，她叫陈南贤。下面分析曾之河应当如何处理与她的关系。



比 卦

比卦的知己知彼

自知之明

人贵有自知之明，要清楚地明白自己的素质：强弱、贫富、善恶、优劣、智愚等等。可以分四个等级：很差、比较差、比较好、很好。用二进制数表示，是：00、01、10、11。用爻表示是阴阴、阴阳、阳阴、阳阳。

不过，只有对素质的认识还不够，那是静态的，不是辩证的。

辩证的是要看到变化，看发展趋势：素质是不是在改善。这是比素质更重要的一个方面。如果现在素质不佳而趋向改善，则素质可能由不佳变佳，向有利方面发展；如果现在素质佳而趋向恶化，则素质可能由佳转劣。素质变化的趋势表现在行动上。

把对行动的判断和对素质的判断合在一起，就有八个等级。用二进制数表示是000、001、010、011、100、101、110、111。用爻表示就是八卦。

素质又可以分为重要的和补充的两部分。重要的部分是核心，在内；补充的部分是表面上的，在外。表面的、外在的部分是态度。

所以，自知之明需要从行动、素质和态度三个方面评估。

对曾之河的评估如下：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——（忽略）

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。



对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

曾之河的行动是阴。

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）

有雄心壮志——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

不善于和同事相处——（忽略）

工作上无进取心——不求进取

其他的阴的素质——（忽略）

曾之河的素质是阴。

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阳的态度（雇员）

粗心——（忽略）

粗暴——（忽略）

坦率——（忽略）

自以为是——（忽略）

爱突出和表现自己——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

其他的阴的态度——（忽略）

曾之河的态度是阴。

评估了曾之河的行动、素质和态度这三方面，三方面都是阴，代表他的经卦



的三个爻都是阴爻，这个卦是坤卦，见图。

不明不暗

易经不是把视野看成只有明和暗两种绝对相反的状态，而是

实事求是地看其明暗和不明不暗的中间状态。如果粗略定性表达明暗的程度，则有很暗、比较暗、比较明亮、很明亮。用数字表示四种状态，0、1、2、3。用二进制数字表示，00，01，10，11。用阴表示0，阳表示1，明暗的程度是阴阴、阴阳、阳阴、阳阳。

这些是静态的。如果只限于这一步的认识，那是形而上学而不是辩证法。辩证法在实事求是地分析现况的基础上还要看到事物的变化。常言：“一年之季在于春，一日之时在于晨。”春与秋的温暖程度可能相同，但春天迎来万木舒展。秋天迎来万木凋零。晨与夕的明暗程度可能相同，但清晨迎来一天工，黄昏迎来一夜寝。

在这四种状态的基础上，再考虑变化的趋势，由暗变明或由明变暗。用数字表示是4、5、6、7、3、2、1、0。二进制数是100、101、110、111、011、010、001、000。爻是阳阴阴、阳阴阳、阳阳阴、阳阳阳、阴阳阳、阴阳阴、阴阴阳、阴阴阴。这就是八卦。

八卦帮助我们分析情况，按行动、素质和态度三个方面分析。下面是对陈南贤的分析：

雇主方面的行动：陈南贤的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——（忽略）

提供职业培训，安排工作——（忽略）

提供奖励——（忽略）

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

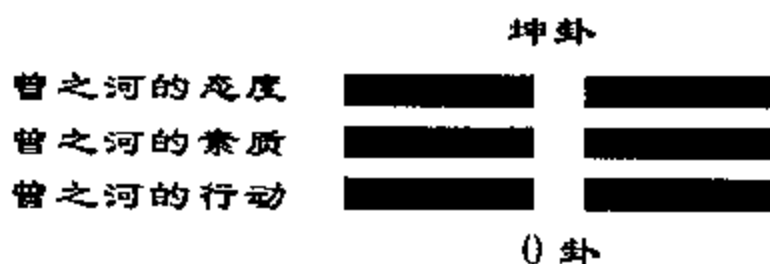
准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

其他的阴的行动——（忽略）





陈南贤的行动是阴。

雇主方面的素质：陈南贤的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——（忽略）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——（忽略）

操作规程变化频繁——（忽略）

其他的阴的素质——（忽略）

陈南贤善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，她的素质是阳。

雇主方面的态度：陈南贤的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理。

宽容——尽量满足雇员的要求。

其他的阴的态度——（忽略）

陈南贤对雇员宽松灵活，她的态度是阴。

坎卦

陈南贤的态度



陈南贤的素质



陈南贤的行动



2 卦

用上面的单子，逐条评估了陈南贤的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表她的经卦。她的行动是阴，决定了这个经卦的下爻是阴爻；她的素质是阳，决定了这个经卦的中爻是阳爻；她的态度是阴，决定了这个经卦的上爻是阴爻。三个爻是阴、阳、阴，这个卦是 2 卦坎卦（见图）。



坎卦的数值是2，卦象是水，性质是困难和危险。

二经一哲

《易经》和《孙子兵法》是我国两个古代经典，国际上有普遍深刻影响。这两个古代经典是一个哲学思想，是中国哲学的哲学思想。《孙子兵法》用文字解释这个思想：“知己知彼，百战不殆”。《易经》用卦划表达这个思想：主客二卦相重成别卦。

评估了曾之河与陈南贤的情况，知己知彼；由评估得到坤卦和坎卦，相重为比卦。

从曾之河与陈南贤的情况分析可以看出：

曾之河贪图安逸、工作能力不强是主要缺点，不过陈南贤消极管理、对职工宽松为曾之河提供了方便条件，环境对曾之河有利。同时，曾之河应当珍惜这个环境，满足陈南贤的需要，努力工作，以保持这个环境。

作了主客双方情况的分析，得出上面的结论，就是运用了《易经》的哲学思想。这是运用《易经》的第一个层次，不用卦划和卦爻辞，已经用了《易经》。《易经》融合在中华民族文化之中，融合在中国人民日常生活之中，“百姓日用而不知”。

比卦的卦的结构分析

何必说“其知神之所为乎”

有主卦，有客卦，按知己知彼的原则合在一起有别卦。不用文字用图形，别卦抽象地、概括地表示出主客双方的形势。判断的基本原理是阳阴和谐。

异性相吸同性相斥是人人皆知、处处可见的阳阴和谐原理。别卦是复合阳阴系统，各个爻之间呈现出复杂的阳阴关系，有阴阳、阳阴两种和谐关系，有阴阴、阳阳两种不和谐关系。和谐对主方有利，不和谐对主方不利。

阴阴、阳阴两种和谐关系中，主方阳、客方阴，对主方比较有利；相反地，主方阴，客方阳，比较少利。

比卦					
客方 陈南贤	陈南贤的态度		六	当位	中位
	陈南贤的素质		五	当位	
	陈南贤的行动		四	当位	
主方 曾之河	曾之河的态度		三	不当位	
	曾之河的素质		二	当位	
	曾之河的行动		一	不当位	

阳阴和谐关系在别卦中表现为位和应。

位，指爻的位置。上图是表示曾之河与陈南贤之间关系的别卦，卦右边的



一、二、三、四、五、六表示六个爻的位置，这六个爻的最理想的和谐状态是阴阳相间，是阳、阴、阳、阴、阳、阴。符合此状态的爻，当位；不符合此状态的爻，不当位。比卦中，不当位的爻有二个，第一爻和第三爻，都在主卦内。说明关系中的不利因素在主方，第一爻表示主方消极被动，第三爻结合第二爻表示素质过于低劣，从长远考虑，主方必须克服自己的缺点。另一方面，客卦的爻全部当位，表示环境对主方很有利，曾之河应当珍惜和利用当前的有利环境。

应，指主客双方对应的下爻、中爻或上爻是不是一阴一阳。是，有应；不是，无应。图右边的细折线表示应，比卦中第二爻和第五爻有应。主方的中爻是阴爻，客方的中爻是阳爻，主方可以受益于客方，又必须服从客方；曾之河受益于陈南贤的经营利润，又必须为陈南贤服务。

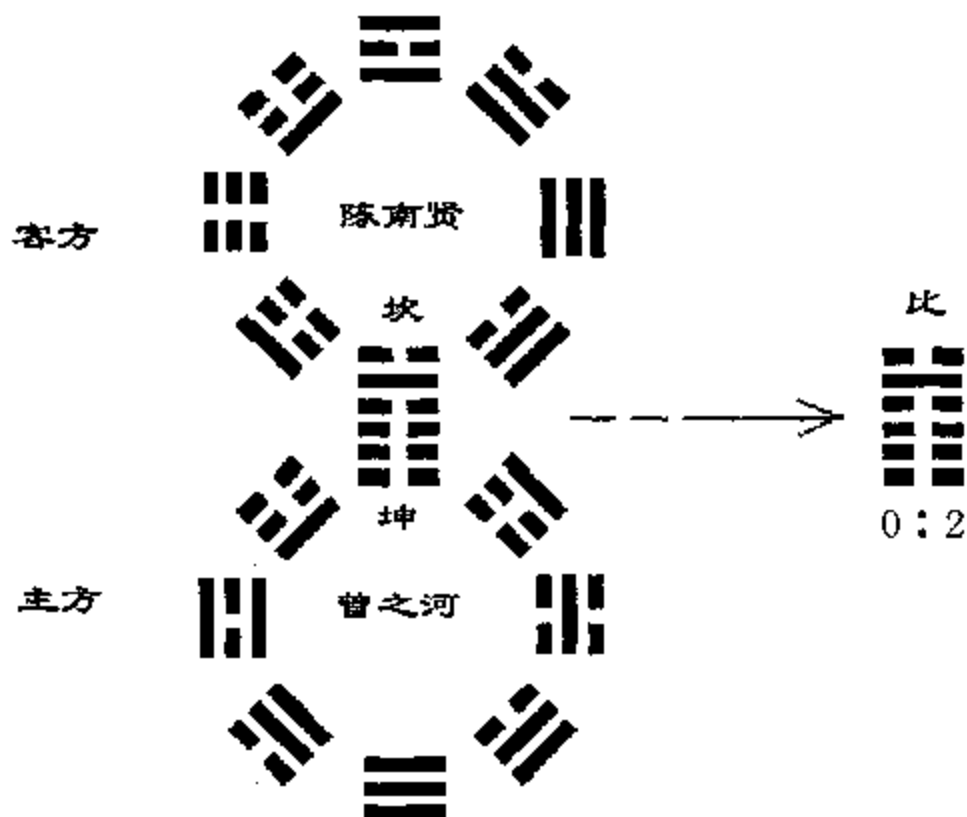
阴阳和谐关系在图上表示得明明白白，没有神秘的地方，没有神仙和命运，只有客观存在的阴阳和谐原理，系辞传何必说“其知神之所为乎”？

比卦的卦爻辞解释

【比】

比 (bǐ)：是紧靠，挨着，比邻，比翼；是勾结，朋比为奸。

比是 0:2 卦的卦名，见图。



比卦的主卦是 0 卦，客卦是 2 卦。

2 卦的 2 是经卦代号，是阳的相对量，表示阳少阴多，二分阳五分阴，定量地表示这个经卦的特征。



坎是2卦的卦名。坎(kǎn)是地面低洼的地方。地面低洼不平的地方行走困难，容易跌倒，象征地说明2卦的性质是困难和危险，“2”定量地表示这个经卦的特征。

有了定量特征，又有定性特征，这个经卦的性质就明确了，然而，易更形象地用卦象说明其性质。说明一个事物或一个人的特征时，一幅图象胜过千万文字，用形象代替叙述是易的常用方式。水是2卦的卦象。事物或人，凡性质和水接近的属坎。

事物或人，性质可以分别用三个要素鉴别：行动、素质和态度。

水，可动可静。水动必趋下，顺地形向低处流。水的动是消极被动，水的行动是阴。

水，生命不可缺，食品、饮料都有水，血液和机体也有水。地面的十分之六是水，洪水泛滥可以造成严重灾害。水的潜能可以发电。水既重要又有威力，水的素质是阳。

水，液体，柔软。可以温顺地沿堤委婉流淌，也可以安静地守在小瓶子里。水的态度是阴。

下爻行动，阴；中爻素质，阳；上爻态度，阴。自然界的主角，水，可以代表2卦，2卦可以代表水。2卦的水，不限于江河的水，不限于血液中的水，也不限于云层携带的水，是抽象的水，代表普遍存在的性质和水接近的一类事物或人。

江河的水造成行走困难；地上有水，滑，难行走。衣服弄上水，难受。佳肴泡上水，难吃。水象征困难。水灾可以造成大片地区严重损失，落水可能被溺死。水又象征危险。

比卦的主卦是坤卦，卦象是地。客卦是坎卦，卦象是水。地被水滋润，让万物生长。地需要水。比表示主方和客方的亲和关系，如水土亲和。比卦表示主方受益于客方，而不可离开客方，如土受益于水而不能离开水。没有水，地旱土裂，庄稼枯死。

【吉。原筮，元永贞，无咎；不宁方来，后夫凶。】

原，最初的，开始的，没有经过加工的。筮(shì)，古代用蓍(shī)草占卦。元，主要的。元素、元气、元音。贞：对自己的信仰十分忠诚，坚贞不屈。咎，罪责，引咎自责。宁，平和，息事宁人。方，副词，相当于“才”。如梦方醒。夫，代词。指“那”、“这”、“他”或“她”。

这是比卦的卦辞，意思是：吉祥。最初的卜筮，首先要永远坚持下去，无所怪罪；不安宁方才来，反应迟者凶。



比卦

陈南贤的态度
陈南贤的素质
陈南贤的行动
曾之河的态度
曾之河的素质
曾之河的行动



0:2卦

“吉”，对当前形势的总的估计。客卦的三个爻全部当位（见下图），中爻有应，主方既不受客方压力，又分享客方利益，所以吉祥。这种吉祥判断的基础是事实而不是超越事实的神的安排或命运。

“原筮，元永贞，无咎”，以卜筮作比喻，说明亲和相处必须诚挚相待。卜筮时，求助

吉。原筮，元永贞，无咎；不宁方来，后夫凶。

者和卜筮者必须诚挚相待，以最初的卜筮为准，不要重复卜筮，重要的是永远坚持最初的卜筮判断，如果这样，无所怪罪。

《易经》卦爻辞长于用形象代替叙述，用形象的比喻说明深刻的道理。古代占卜流行，尊重原筮判断是人人皆知的常识。《易经》用卜筮作比喻，反映出当时社会现实，应当是可以理解的。《易经》卦爻辞广泛涉及当时社会各方面的现实，前面介绍的观卦的卦辞就涉及宗庙祭祀。不能因为个别卦爻辞涉及宗庙祭祀而认为《易经》是祭祀用书；同样道理，也不能因为个别卦爻辞涉及卜筮而认为《易经》是卜筮之书。

“不宁方来，后夫凶”；进一步以卜筮为喻，说明主客双方要诚挚相待。卜筮者指主方，求助者指客方。求助者在不安宁的时候方才来找卜筮者，一般的时候，安宁的时候，没有特殊困难的时候，是不轻易来找卜筮者的。既然求助者找来，卜筮者就应当及时帮助，如果反应迟缓，就可能是不诚挚的表现，影响双方关系，凶。就曾之河的例子而言，陈南贤消极管理，对职工宽松，在“安宁”的时候，是不会找曾之河的麻烦或提出要求，一旦要求提出，曾之河就应当及时响应，不然的话，对曾之河不利，凶。

【有孚比之，无咎；有孚盈缶，终来有它，吉。】

缶（fǒu）：古代的一种瓦器，肚大口小。

这是比卦第一爻的爻辞。意思是：有诚意亲近对方，无所怪罪；有诚意，酒盈缶，对方终于来共饮缶中酒，吉利。

这个爻代表主方的行动，对主方行动的评估是：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。



满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

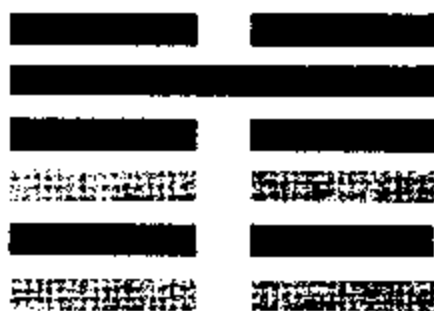
曾之河的行动是阴。这决定了这个爻是阴爻，见图。

这个爻既不当位又无应，
对主方不利。

易经的卦爻辞很简练，这条爻辞避免冗长解说主方消极被动这个不利因素，而直接提出建议。

陈南贤的行动

曾之河的行动



四阴

一阴

“有孚比之，无咎”是基本

有孚比之，无咎；有孚盈缶，终来有它，吉。

建议。“比之”是指和客方亲近，如果主方诚恳地和客方接近，无所怪罪。就是说，如果曾之河克服对工作厌烦没有兴趣的缺点而诚心地为公司工作，则无所怪罪。不然，曾之河应当自咎。

“有孚盈缶，终来有它，吉”是进一步的建议。“盈缶”，必有某物把缶充满，看上下文，此物很可能指酒。酒满缶，表示主方的诚意见效果。“来”指客方来。“它”指缶中酒。“有它”指分享缶中酒。如果客方最终来共饮缶中酒，对主方吉利。就是说，如果曾之河努力工作，为公司作出贡献，陈南贤与曾之河共享公司收益，对曾之河吉利。这个吉利的判断是以“盈缶”并且“终来有它”为条件的，如果做不到这点，就无所谓吉利。

这条爻辞有二个判断词，一是无咎，一是吉。这二个判断词基于一个共同条件：有孚。它们在二个层次上，无咎的层次是比之，是接近客方，吉的层次不仅是接近而且要有效果，一个效果是盈缶，是酒满缶，是有收益；另一个效果是终来有它，是客方来共享缶中酒。在不同的层次上，有不同的判断。如果不是有孚，则这两个判断都不能成立。这表明，《易经》只指出变化的可能性，没有变化的必然性。没有神，没有对神的灵感，没有命运，命运掌握在人自己的手中，《易经》只提出建议，具体决策要人自己作。

【比之自内，贞吉。】

贞，对自己的信仰十分忠诚。坚贞不屈。

这是比卦第二爻的爻辞。意思是：亲近的关系要从自己内部做起，坚持下去吉利。

为什么要从内部做起？这个爻代表主方的素质，先看一下对主方素质的评估：



雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

曾之河的素质是阴。他既没有工作能力又不求进取，素质不佳。爻辞告诉曾之河，在保持和陈南贤良好关系的时候，首先要从改善自己的素质做起，不要懒惰，不要散漫，要努力工作，提高工作能力。

内，明显地指主方；外，明显地指客方。这条爻辞的内和第四条爻辞的外清楚地表明易经的别卦代表主方和客方双方的关系。



比之自内，贞吉。

这个爻当位、中位又有应（见图），对主方有利，所以爻辞说“贞吉”，说坚持下去吉利。坚持指“比之自内”，指从改善自己的素质做起，如果能够这样，将受到陈南贤的欢迎和重视，公司取得收益，双方共享，所以贞吉。

吉，这个判断词是有条件的，条件是必须坚持改善自己的素质，如果做不到，就没有吉利。

【比之匪人。】

匪，抢劫财物、危害他人的坏人。

这是比卦第三爻的爻辞。这条卦辞的意思是：在与强人接近。

“匪人”不一定指坏人，而是指强人，力量强大的人。《易经》的卦爻辞有普遍性，需要适合各种不同的关系，用力量强弱形容一个人，力量的强弱程度有普遍性。然而，不宜用好坏形容人，好坏的程度有道德含义，没有普遍性。在这里，“匪人”指客方陈南贤，并不是说陈南贤是坏人，而是说陈南贤有能力，对于工作能力弱的曾之河来说，是个强人。



这条爻辞没有吉凶之类的判断词，只指出在与强人接近这个事实，而这个事实本身就是一个不利的判断，是对主方的警告。

这个爻代表主方的态度。对主方的态度的评估是：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

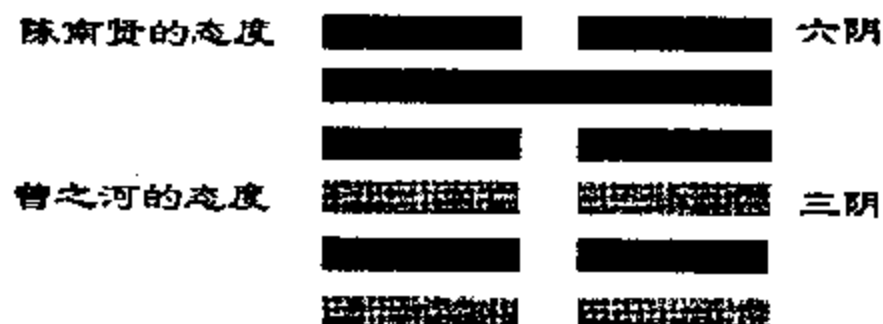
尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

曾之河的态度是阴。这个评估决定了这个别卦的第三爻是阴爻，见图。



比之匪人。

图中显示此爻既不当位又无应，对主方不利。

曾之河的谦让态度本来是个优点，但是结合他的素质来看，这种谦让是素质不佳的情况下的不得已。上爻是对中爻的补充，中爻和上爻都是阴，表示素质很差，因此态度上不得不软弱。另一方面，第六爻表示客方的态度，客方的态度也是阴。结合第五爻看，客方的温和态度是在强壮素质基础上的温和，是外柔内刚。

所以，从表面上看，曾之河的谦让态度容易被陈南贤接受，但是要注意陈南贤是老板，而且经营良好，如果她对曾之河稍不满意，随时可以解雇曾之河。因此，爻辞警告曾之河，现在是在与强人接近，要特别小心，要诚挚，要着力改善自己的素质。

【外比之，贞吉。】

贞，对自己的信仰十分忠诚。坚贞不屈。

这是比卦第四爻的爻辞，意思是：对外亲近，坚持下去吉利。

第四爻代表客方的行动。对客方的行动的评估是：

雇主方面的行动：陈南贤的情况。

阴的行动（雇主）



准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

陈南贤的行动是阴。这决定了这个别卦的第四爻是阴爻，见图。



外比之，贞吉。

这个爻当位，对主方有利。然而与第一爻无应，对主方不利。总的说来，第四爻是有好有坏的中性。

第四爻对主方有利，因为陈南贤管理消极，为贪图安闲的曾之河提供了方便。第四爻又对主方不利，因为消极管理对曾之河没有推动作用，从长远利益考虑，对曾之河不利。

为了克服这种不利方面，曾之河应当改变消极被动状态，积极主动和陈南贤亲近，所以爻辞说“外比之”。曾之河应当主动和陈南贤亲近，不是说请客送礼等私人关系方面的亲近，而是要努力工作，为公司作贡献。不过，曾之河习惯于安闲舒适，改掉贪图安逸的缺点不容易，所以爻辞说要“贞”，要坚持下去。如果坚持积极工作下去，就能受到陈南贤的重视，共享经营收益，吉利。“外比之，贞吉”是对主方的建议，建议主方采取积极主动行动和客方亲近，建议曾之河努力工作保持与老板的良好关系。如果曾之河能够做到，情况就吉利，反之，如果做不到，就不一定吉利。

第二爻提到“比之自内”，第四爻提到“外比之”，一内一外，反映了知己知彼的思维方法，反映出易经和孙子兵法属于同一个哲学，同属于易，同属于中华哲学。

【显比。王用三驱，失前禽，邑人不诫，吉。】

显，露在外面或对比分明、容易看见的。显而易见。邑(yì)古时候对县的别称。郡邑制。诫，劝人警惕。告诫。

这是比卦第五爻的爻辞，意思是明显亲近。王从三面驱赶野兽，野兽从前面逃逸，百姓不惊恐，吉利。



这条爻辞用了一个历史故事做比喻。史记有一段商朝成汤王在推翻夏桀前取得诸侯信任的记载：

汤出，见野张网四面。祝曰。自天下四方，皆入吾网。汤曰，嘻，尽之矣。乃去其三面。祝曰，欲左左，欲右右。不用命，乃入吾网。诸侯闻之，曰，汤德至矣，及禽兽。

爻辞用这个故事说明在亲近客方的时候，主方要诚挚，尊重客方的选择，留给客方回旋余地和进出方便。如果诚挚，就能取得客方信任，就吉利。

第五爻代表客方的素质。对客方的素质的评估是：

雇主方面的素质：陈南贤的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——有严格的规章制度，采用计算机信息管理。

经营状态良好——产品销路好，利润高。

提供的福利待遇好——工资比同行业的高。

阴的素质（雇主）

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

陈南贤善于管理，企业经营状态良好，素质的阳的方面强于阴的方面，她的素质是阳。

对陈南贤的素质的评估决定了这个别卦的第五爻是阳爻，见图。



显比。王用三驱，失前禽，邑人不诫，吉。

第五爻当位、中位，又有应，对主方有利。

这个爻对主方有利，因为主方的素质是阴，客方的素质是阳，主方可以受惠于客方，如地受惠于天的光和热。具体到曾之河的例子，曾之河可以受惠于公司的良好经营，受惠于公司的工资福利。

然而，爻辞不限于说明这个对主方有利的事实，而是更深入一步，围绕“比”这个主题，说明从客方素质方面考虑应当如何“比”，建议主方在受惠的时候，如何保持和客方的良好关系：要网开三面，让客方进退。爻辞给判断词“吉”加了个条件，要“邑人不诫”。“邑人”指客方。如果“邑人”诫，则不一定对主方有利。如果陈南贤有“诫”，总是检查曾之河是否出力，是否付给曾之



河的工资福利过多，那么曾之河就不能保持和陈南贤的亲近关系，对曾之河不吉利。

【比之无首，凶。】

这是比卦第六爻的爻辞，意思是，亲近时不尊重首领则凶。

这个爻代表客方的行动。爻辞围绕“比”这个主题，从客方态度方面考虑，建议主方在亲近客方的时候不能不尊重客方。客方是首领，不尊重首领会有凶险。

下面是对客方态度的评估：

雇主方面的态度：陈南贤的情况。

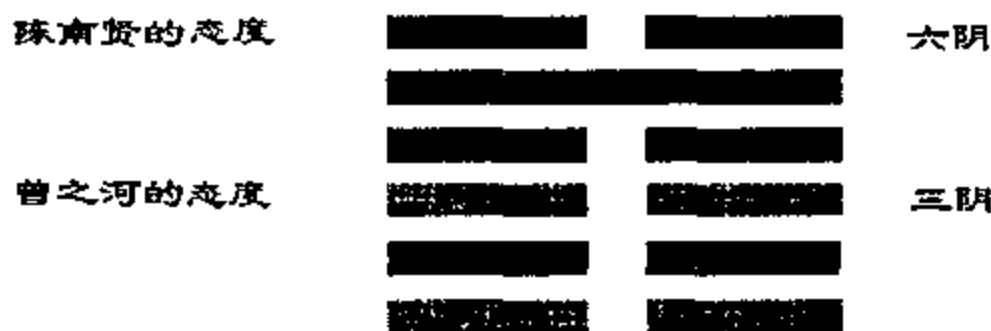
阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理。

宽容——尽量满足雇员的要求。

陈南贤对雇员宽松灵活，她的态度是阴。这个评估决定了这个别卦的第六爻是阴爻，见图。



比之无首，凶。

第六爻当位，对主方有利，但是无应，又对主方不利。对于主方来说，第六爻是有利又不利的中性。

客方的态度对主方有利的因素表现为陈南贤的宽松管理使曾之河有可能偷懒，有可能取得小自由，做些感兴趣的事。曾之河享受安闲的环境，没有压力。

但是，从长远来看，懒惰散漫并不是好事。而且，陈南贤毕竟是曾之河的老板，是曾之河的“首”，公司经营良好，有健全的管理制度，如果曾之河不尊重公司的规章制度，不尊重“首领”，“无首”，就有可能受到惩罚。所以这条爻辞说“比之无首，凶”。

“凶”这个判断词有个条件，必须是在“比”的时候“无首”，如果曾之河努力工作，亲近陈南贤，并且遵守公司的规章制度，心中有“首”而不是“无首”，则没有凶险。



《易经》从完全抽象的卦引伸出比较具体的、容易理解、容易施行的建议，指出事物发展的或然性，而不是所谓命运决定的必然性。

《孙子兵法》和《易经》是同一种哲学思维

孙子说“知己知彼，百战不殆”，把军事中的变化，看成己方和敌方的相互作用，在了解和分析双方客观情况的基础上，掌握变化策略。对照《易经》，显然《易经》也是反映己方和彼方的相互作用，针对双方具体形式，提供决策参考。《孙子兵法》与《易经》的思维方法一致，不同的是，《孙子兵法》着眼于军事这个具体领域，《易经》着眼于普遍；《孙子兵法》的表达形式是文字叙述，《易经》的表达形式是卦和卦爻辞。

比卦的卦名“比”就意味一种双方相互作用，比必定是一方和另一方比或者自己的不同时间不同场合的情况的比，光是自己，光是此时此地的自己没法比。比卦是0卦和2卦的比。0卦代表己，代表主方；2卦代表彼，代表客方，见图。卦的一、二、三爻代表主方的行动、素质和态度，有“比之自内”。四、五、六爻代表客方的行动、素质和态度，有“外比之”。

比卦 0：2卦

吉。原筮，元永贞，无咎；不宁方来，后夫凶

陈南贤的态度  六 当位

比之无首，凶。

客方 陈南贤 陈南贤的素质  五 当位 中位

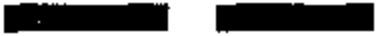
显比。王用三驱，失前禽，邑人不诫，吉。

陈南贤的行动  四 当位

外比之，贞吉。

曾之河的态度  三 不当位

比之匪人。

主方 曾之河 曾之河的素质  二 当位 中位

比之自内，贞吉。

曾之河的行动  一 不当位

有孚比之，无咎，有孚盈缶，终来有它，吉。

比卦的卦辞针对双方关系的总的形式对主方提出建议，用卜筮作比喻，指出

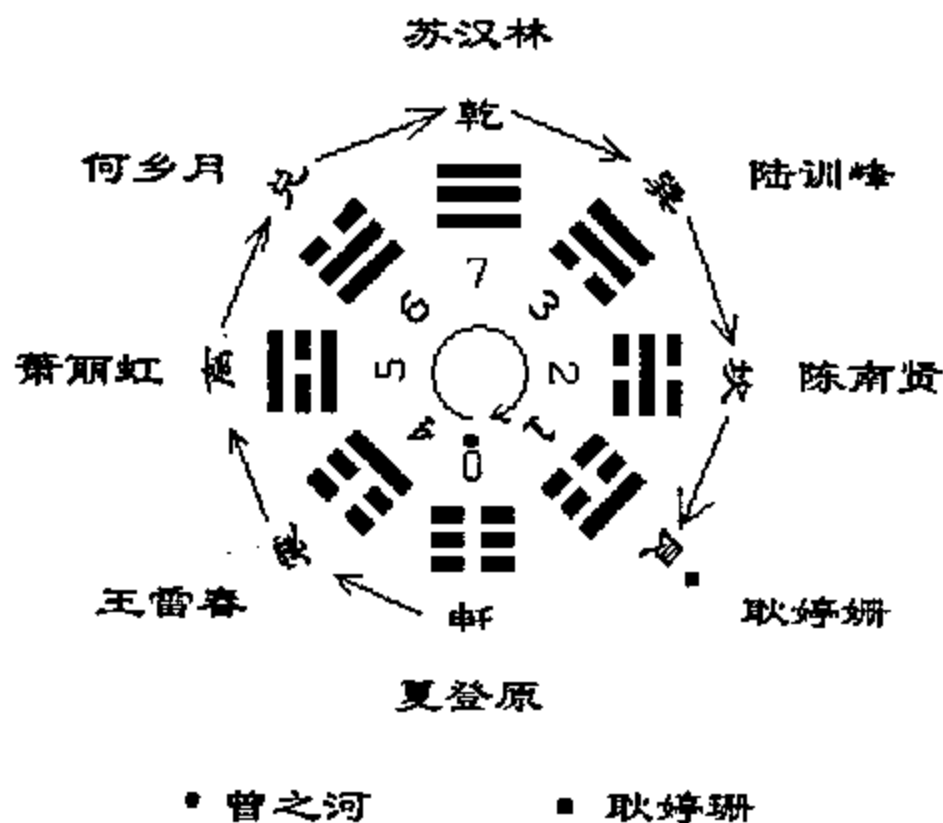


亲近客方时要诚挚。爻辞则分别就双方的行动、素质和态度提出建议，有百姓熟知的卜筮，有成汤故事，有“比之匪人”这样的开门见山。比卦的卦爻辞围绕一个中心：亲近时要诚挚。

卦和卦爻辞是外在的表现形式，内在的核心是阴阳和谐作用。卦是阴阳复合系统，阴阳和谐的作用表现为“位”与“应”。“位”与“应”的状态产生各种判断词。不过，卦爻辞与卦有一个区别，卦爻辞不表达卦的完全的意思，而是直接简要地给出对主方的建议，省略掉其他内容。

方向和策略

好舵手能使八面风。航行目的地是方向，方向上的进展是常规变化，八卦表示常规变化。船头随风而转是策略，策略必须因时因地而变，属非常规变化，《易经》反映非常规变化。



长岛低压电器公司的雇佣关系

曾之河是长岛低压电器公司的职工，他只想有安闲舒适的工作环境，这是他的方向。而公司的经营管理状态在变化，他必须适应公司的变化，这是他的策略。

这个公司在苏汉林当经理的时候，经营非常良好，管理有序。自陆训峰当经理以后，公司逐渐走下坡路。就像人总有老年，人到老年，体质渐衰，行动不便，公司的情况也相似，有衰弱，也有僵硬的状态。陈南贤以后，公司换了经理耿婷珊，情况就是如此，见图。下面分析面对经理耿婷珊，曾之河应当怎么办？



剥 卦

剥卦的知己知彼

“我”在哪里

旅行的时候要知道现在“我”在哪里，然后才能决定下一步的旅程。在处理和其他人的关系的时候，也要清醒地明白“我”在哪里。

旅行过程是螺旋型的，从出发到归来是螺旋型的一圈。一次旅行的结束连接一个新的旅行的开始。

如果用0, 1, 2, 3, 3, 2, 1, 0等数字表示离家的距离。这八个数字换成二进制数就是00、01、10、11、11、10、01、00。在这些二进制数的前面再加一位，用1表示出发，用0表示返回，他们变成100、101、110、111、011、010、001、000。再用阳爻表示1，用阴爻表示0，就成了八卦的震、离、兑、乾、巽、坎、艮、坤等八卦经卦。

“我”的状态也可以用八卦表示，考虑行动、素质和态度三个方面，行动相当于出发或返回，出发是阳，返回是阴。素质和态度相当于离家的距离。

下面按行动、素质和态度三个方面来看“我”在那里，看那一个经卦可以代表曾之河。

对曾之河的评估如下：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——（忽略）

主动与雇主联系——（忽略）

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。



满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

——曾之河的行动是阴。

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）

有雄心壮志——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

不善于和同事相处——（忽略）

工作上无进取心——不求进取。

其他的阴的素质——（忽略）

——曾之河的素质是阴。

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阳的态度（雇员）

粗心——（忽略）

粗暴——（忽略）

坦率——（忽略）

自以为是——（忽略）

爱突出和表现自己——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

其他的阴的态度——（忽略）

——曾之河的态度是阴。



评估了曾之河的行动、素质和态度这三方面，三方面都是阴，代表他的经卦的三个爻都是阴爻，这个卦是坤卦，见图。

曾之河的态度
曾之河的素质
曾之河的行动

坤卦



0卦

这相当于新的旅行还没有开始，“我”在哪里？在家里，曾之河在享受安闲舒适。

“她”在哪里

耿婷姗是长岛低压电器公司的新经理，在她之前这个公司已经有过七位经理。从王雷春到苏汉林，公司逐渐兴旺发达；由于经营的成功，从陆训峰开始，产生了自满情绪，经营管理趋向被动。陆训峰的时候，表面上与苏汉林当经理时没有明显变化，到陈南贤时，公司显然衰落，困难明显，特别是管理开始有章不循，过渡宽松。这是自然发展的规律，正像有涨潮必有落潮，有朝必有夕。

人事与自然事物的发展变化有个明显的不同：人有主观能动性。发挥人的主观能动性可以加速、减缓，甚至逆转变化的趋势。但是，逆转是非常困难的。经过陆训峰和陈南贤两位经理的消极管理，自满而不求奋发的情绪已经在各个管理层和职工中普遍存在，靠一位新经理逆转局面，很难很难。下面从行动、素质和态度三个方面评估新经理耿婷姗的情况：

雇主方面的行动：耿婷姗的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——（忽略）

提供职业培训，安排工作——（忽略）

提供奖励——（忽略）

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

其他的阴的行动——（忽略）

耿婷姗的行动是阴。

雇主方面的素质：耿婷姗的情况。

阳的素质（雇主）



善于管理——（忽略）
 经营状态良好——（忽略）
 提供的福利待遇好——（忽略）
 深得雇员支持——（忽略）
 其他的阳的素质——（忽略）
 阴的素质（雇主）
 管理混乱——很混乱。
 生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。
 纪律松弛——纪律放松。
 操作规程变化频繁——任凭职工按自己的经验和习惯操作。
 其他的阴的素质——（忽略）
 耿婷珊不善于管理，企业经营状态不好，她的素质是阴。
 雇主方面的态度：耿婷珊的情况。
 阳的态度（雇主）
 有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。
 控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。
 严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像监视雇员。
 对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇主）
 尊重雇员——（忽略）
 灵活处理雇员的问题——（忽略）
 宽容——（忽略）
 要求不明确或不一贯——（忽略）
 其他的阴的态度——（忽略）
 耿婷珊对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，她的态度是阳。

用上面的单子，逐条评估了耿婷珊的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表她的经卦。她的行动是阴，决定了这个经卦的下爻是阴爻；她的素质是阴，决定了这个经卦的中爻是阴爻；她的态度是阳，决定了这个经卦的上爻是阳爻。三个爻是阴、阴、阳，这个卦是1卦艮卦（见图）。

艮卦的数值是1，卦象是山，性质是制止和静止。这个卦表示，由于公司经

艮卦

耿婷珊的态度

耿婷珊的素质

耿婷珊的行动

1卦



营不好，公司的收入少，对外缺少竞争力，对内苛刻，不得不对职工实施更严格的控制，减少职工的工资福利。

二经共哲

《易经》和《孙子兵法》是我国两个古代经典，国际上有普遍深刻影响。这两个古代经典是一个哲学思想，是中国哲学的哲学思想。《孙子兵法》用文字解释这个思想：“知己知彼，百战不殆”。《易经》用卦划表达这个思想：主客二卦相重成别卦。

曾之河是己，己是懒惰而无能。耿婷姗是彼，彼经营不善而对我苛刻。怎么办？有两个办法。

一是奋发图强，寻找新工作，有可能的话，离开长岛低压电器公司。

二是逆来顺受，忍受恶劣环境。

公司的经理从陈南贤换到耿婷姗，曾之河的工作环境由吉利变成恶劣，在这恶劣的环境下，必须在跳槽与忍受之间作出选择，这种变化不可预测，属非常规变化。如《孙子兵法》所说：“故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”

剥卦的卦的结构分析

密切相依的关系

道是指道路，指规律，人类社会中的活动有规律吗？

有些活动有规律，有些活动没有规律。

人有生长和衰老，公司有兴旺和衰落，这些有规律。鸡生蛋，蛋变鸡；小狗变老狗，老狗变死狗，这些也有规律，是自然规律；人的生长和衰老，公司的兴旺和衰落，也是自然规律，有相似之处，勉强可以算所谓天道、地道和人道的三才之道，但是这仅仅指有规可循的变化而已。这些变化是常规变化，八卦反映常规变化。

如果一个人家养了几只鸡和一条狗。黄狗死了，又养了一条白狗。尽管黄狗换成了白狗，鸡照样生蛋，蛋照样变鸡，鸡和狗之间没有依赖关系。而人与人之间的关系则不同，往往有很密切的依赖关系，公司的经理从陈南贤换到耿婷姗，曾之河的工作环境由吉利变成恶劣，在这恶劣的环境下，必须在跳槽与忍受之间作出选择，曾之河的变化和公司的变化密切相关，而这种变化只有或然性没有必然性，变化的发生不可预料，变化的结果不可预测，这是非常规变化。《孙子兵法》说得好：“故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神。”《易经》反映非常规变化。

非常规变化是相对常规变化而言无规可循，但不是绝对没有规律。基本规律



是阴阳和谐。

有主卦，有客卦，按知己知彼的原则合在一起有别卦。别卦是阴阳复合系统，主客双方各个部分呈现复杂的阴阳关系。

异性相吸同性相斥是人人皆知、处处可见的阳阴和谐原理。别卦的各个爻之间呈现出复杂的阳阴关系，有阴阳、阳阴两种和谐关系，有阴阴、阳阳两种不和谐关系。和谐对主方有利，不和谐对主方不利。

阴阳、阳阴两种和谐关系中，主方阳、客方阴，对主方比较有利；相反地，主方阴，客方阳，比较少利。

阳阴和谐关系在别卦中表现为位和应。

位，指爻的位置。

		剥卦			
客方 耿婷姍	耿婷姍的态度		六	不当位	中位
	耿婷姍的素质		五	不当位	
	耿婷姍的行动		四	当位	
主方 曾之河	曾之河的态度		三	不当位	中位
	曾之河的素质		二	当位	
	曾之河的行动		一	不当位	

0:1 卦（《易经》第二十三卦）

上图是表示曾之河与耿婷姍之间关系的别卦，卦右边的一、二、三、四、五、六表示六个爻的位置，这六个爻的最理想的和谐状态是阴阳相间，是阳、阴、阳、阴、阳、阴。符合此状态的爻，当位；不符合此状态的爻，不当位。剥卦中，当位的爻有二个，第二爻和第四爻，其余的四个爻不当位，这表明形势对曾之河不利。这给出了对曾之河的第一条建议：

一是奋发图强，寻找新工作，有可能的话，离开长岛低压电器公司。

应，指主客双方对应的下爻、中爻或上爻是不是一阴一阳。是，有应；不是，无应。图右边的细折线表示应，剥卦中第三爻和第六爻有应，其余的爻无应。第三爻是阴爻，第六爻是阳爻，这给出了对曾之河的第二条建议：

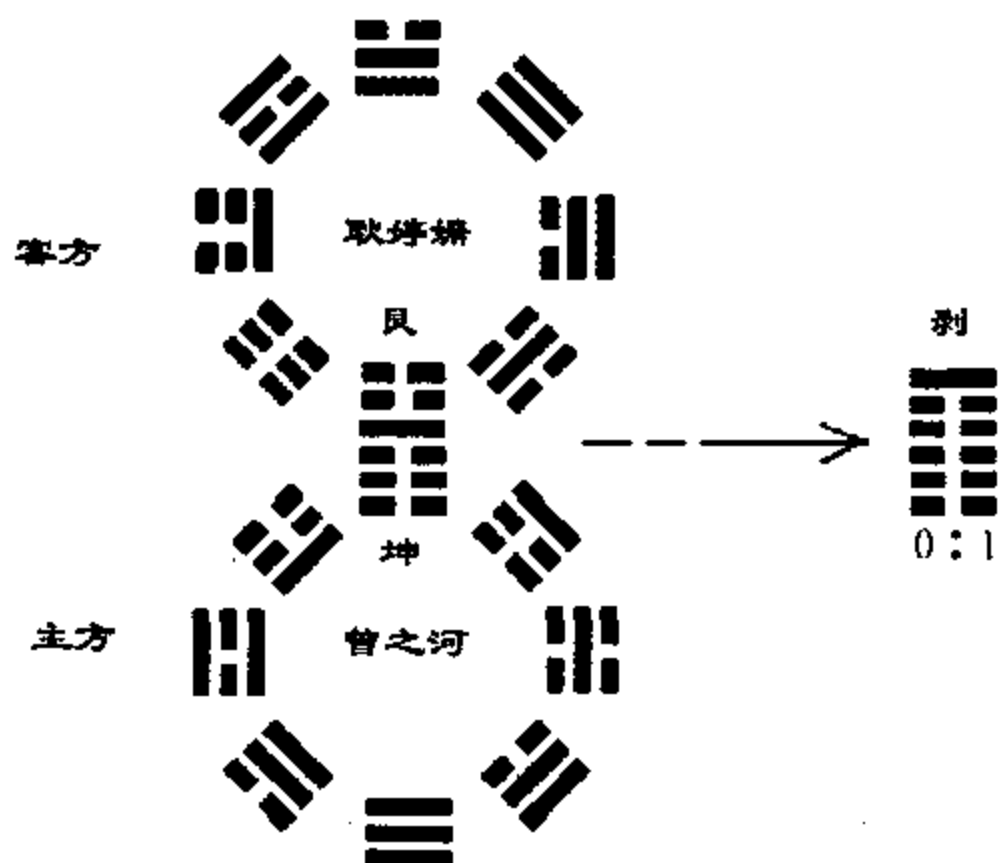
二是逆来顺受，忍受恶劣环境。

剥卦的卦爻辞解释

【剥】

下图表示曾之河被剥的形势。曾之河自己的发展变化循螺旋型规律，图的左下方的八卦表示曾之河的变化。曾之河做什么，是满足安闲还是奋发图强，决定于曾之河自己，外人无法预测。

图的左上方的八卦代表公司的变化，公司什么时候换经理，什么时候改变经



营管理方式，曾之河没法预测。

在曾之河的状态是0卦和公司的状态是1卦的时候，出现了0:1卦，出现了曾之河被剥的形势。这个形势的出现是难以预料的。在这种形势下，曾之河可以有多种决策，正确的决策成功的可能性大，但是也可能失败。错误的决策成功的可能性小，但是最后也可能成功。这种变化只有或然性，没有必然性，不可预测。这就是非常规变化，是左右人们成功与失败的变化，是易经的研究内容。

剥 (bō)，因表层损坏而导致脱落。剥落；依靠强制方法夺走，剥夺。

剥是0:1卦的卦名。剥卦的主卦是0卦，客卦是1卦。图左上部的八卦代表耿婷嫻，其中的艮卦是颠倒着的。图右边是0卦和1卦相重的剥卦中，艮卦正过来了。

0卦的0是坤卦的代号，表示有阴无阳。定量地表示坤卦的性质。0卦的卦象是地，性质是静止而广大。

1卦的1是艮卦代号，是阳的相对量，表示阳少阴多，一分阳六分阴，定量地表示艮卦的特征。

艮是1卦的卦名。艮 (gèn) 的意思是韧而不脆，这苹果太艮，不好吃。1卦的卦象是山，性质是制止和静止。凡性质和山相近的可以用1卦表示。

0:1是剥卦的代号，表示主卦和客卦的阳的相对量之比是0比1，主方直接受客方压制。

0:1卦象征广大的原野被山占领，交通自由被山剥夺，象征主方的利益被客方强制夺走。



【不利有攸往。】

攸，助词，相当于“所”，性命攸关。

这是剥卦（见图）的卦辞，意思是：不利有所前进。

这条卦辞通俗易懂，没有深奥的话。参照前面对曾之河的二点建议：

一是奋发图强，寻找新工作，有可能的话，离开长岛低压电器公司。

二是逆来顺受，忍受恶劣环境。

“不利有攸往”这五个字实际上是对这二个建议的简要概括。

这证明易经和孙子兵法都属于同一个哲学思想，只要从实际情况出发，实事求是评估主客双方情况，由此得到别卦，再得到卦爻辞，卦爻辞的意思就能够切合实际情况，没有玄奥。

【剥床以足，蔑；贞凶。】

蔑（miè）无，没有。

这是剥卦第一爻的爻辞。意思是：床从足开始剥落，直至剥落完；坚持下去有凶险。

床，指双方关系，指曾之河与耿婷珊之间的雇佣关系。剥，有多种因素使现在的关系剥落；在这条爻辞中，剥，指主方的消极行动，主方的消极行动使双方关系剥落。足，是床站立部分。剥床以足，主方的消极行动使双方关系不能稳定站立。蔑，指双方的消极行动最终导致关系破裂。贞凶，判断词，警告主方如果坚持消极行动下去会有凶险。

这个爻代表主方的行动，对主方行动的评估是：

雇员方面的行动：曾之河的情况。

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——满足。

满足于以前的工作成绩——工作够了。

对工作厌烦——没有兴趣，厌烦。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

耿婷珊的态度
耿婷珊的素质
耿婷珊的行动
曾之河的态度
曾之河的素质
曾之河的行动



不利有攸往。



曾之河的行动是阴。这决定了这个爻是阴爻，见图。

这个爻既不当位又无应，对主方不利。不当位，指第一爻是阴爻在阳位，指主方的消极行动本身是不适当的，不利于主方。无应，指第四爻与第一爻都是阴爻，指客方的行动也是消极的，不能对主方起促进作用。

耿停辍的行动

曾之河的行动



四阴

一阳

剥床以足，蔑；贞凶。

《易经》的卦爻辞很简练，“剥床以足，蔑”用形象比喻说明主方的消极行动对双方关系的危害和后果；“贞凶”警告主方必须改变消极被动而积极行动起来。

在这个雇佣关系的例子中，曾之河靠劳动挣工资，他满足现状，对工作没兴趣、厌烦，限制了他的能力的发挥，而公司经营不好，管理严格，已经开始减员，如果曾之河继续消极下去，公司很可能解雇曾之河。这条爻辞不是一般地说明当前形势对主方不利，而是更深入地从主方的行动方面，指出主方的消极行动对双方关系的严重危害。

“贞凶”，又包含两部分。“凶”是判断，“贞”是条件。贞才凶，不贞则不凶。坚持消极，不改变被动，则有凶险；改消极为积极，则不一定有凶险。根据具体情况，作出正确决策，这是易经的正确用法。八卦定方向，易经定策略。

虽然从几千年的典籍中很难找到一本正确解说《易经》的著作，但是《孙子兵法》及诸子百家的学说有大量的宝贵的参考内容，如果我们按知己知彼的思维方法来理解《易经》，《易经》的面目就和儒家的解说全然不同，这也许是一个值得试探的方向。

【剥床以辨，蔑；贞凶。】

辨，区别，分析：明辨是非。蔑(miè)，无，没有。贞，对自己的信仰十分忠诚：坚贞不屈。

这是剥卦第二爻的爻辞。意思是：床上的辨别记号剥落，直至剥落完；坚持下去有凶险。

这条爻辞中的“辨”字很不好解释。有些书解释成“床头”，有些书解释成“床干”，如果问为什么，那些书的作者会引证一些古典，证明这个“辨”字曾经用作“端”或“干”。结果越考证越复杂，越深奥难懂。其实，语言是人民生活的一部分，是人们用以交流思想和文化继承的工具。尽管几千年来，我国社会变化很大，但是语言的基本意思变化不大，新华字典是生活语言的汇总。如果以



《新华字典》为准解释《易经》的卦爻辞，则通俗易懂，而且与易经的原义不至于差别很大，所以，对这个“辨”字的理解是以新华字典为准，辨，就是辨，就是明辨是非的辨。可以想象古时候没有纸和笔，人们在床上刻些记号记事。床剥落了，刻的记号辨认不出来了。“剥床以辨”说明剥落比较严重。

“剥床以辨，蔑”说明主方的不良素质对双方关系的损害。下面是对主方素质的评估：

雇员方面的素质：曾之河的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

曾之河的素质是阴。他既没有工作能力又不求进取，素质不佳。由于曾之河懒惰散漫，没有工作能力，而公司的经营又不好，耿婷姗也许不乐意付给曾之河工资福利，甚至解雇曾之河。“剥床以辨，蔑”形容这个对当前雇佣关系不利的状态。

爻辞告诉曾之河，在保持和耿婷姗良好关系的时候，首先要从改善自己的素质做起，不要懒惰，不要散漫，要努力工作，提高工作能力。

“贞凶”是判断词，与剥卦第一爻的判断词相同。“凶”是判断，“贞”是条件。贞才凶，不贞则不凶。懒惰散漫，工作无能力，则有凶险；改变懒惰散漫，提高工作能力，则不一定有凶险。

如果比较剥卦第二爻的爻辞和比卦第二爻的爻辞，就可以看出在这二个卦中，它们的判断词相反，剥卦的是“贞凶”，比卦的是“贞吉”。对照卦的结构，这两个卦的第二爻都是当位而中

耿婷姗的素质



曾之河的素质

剥床以辨，蔑；贞凶。

位，其差别是，在比卦中，第二爻和第五爻有应，在剥卦中无应。第二爻是阴爻，如果第五爻是阳爻，表明主方能够受益于客方，所以“贞吉”。如果第五爻也是阴爻，主方不能受益于客方，所以“贞凶”。具体来说，剥卦中，第五爻表示耿婷姗经营不好，曾之河得不到好的工资报酬，所以坚持下去有凶险。



从比卦和剥卦第二爻爻辞的判断词的比较可以看出，参考卦的结构有助于理解卦爻辞。卦爻辞和卦的结构，和实际情况是紧密相关的。

【剥之，无咎。】

咎的意思是“怪罪”，“无咎”是“不应当怪罪”。

这是剥卦第三爻的爻辞，意思是：剥落，无所怪罪。

这条爻辞中没有“床”字，可能是省略，“剥之”仍然指主客双方的关系在削弱。

前两条爻辞的判断词是“贞凶”，为什么这条爻辞的判断词是“无咎”呢？看一下卦的结构（见图）有助于理解这条爻辞。



剥之，无咎。

这个爻代表主方的态度。对主方的态度的评估是：

雇员方面的态度：曾之河的情况。

阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

曾之河的态度是阴。

第三爻的位置是阳位（按阴阳和谐的原理，一、三、五爻都是阳位），从实际情况的评估得到的爻是阴爻，阴爻在阳位，不当位，对主方不利，这个爻配合第二爻的阴爻说明主方的素质太差。另一方面，与第三爻对应的第六爻是阳爻，主客双方的上爻是一阴一阳，有应，对主方有利，说明主方的态度和客方的态度和谐相应。第三爻虽不当位但是有应，既不利又有利，对主方来说是不好不坏的中性，所以判断词是“无咎”。

而第三爻和第六爻的相应关系是逆来顺受，客方态度强硬，主方柔和顺从。同时，客方素质不佳，主方无利可图，在这种情况下，主方没有必要谋求改善主客关系，而应当着力改善自己的素质，寻求新的关系。具体到曾之河来说，他应



当积极努力提高工作能力，在和耿婷姗的关系结束以前就着手准备新的工作，如果曾之河这么做，就无所怪罪，就“剥之，无咎”。不然，贪图安闲，懒惰散漫，不求进取，而逆来顺受，就不是“无咎”，而是应当“自咎”。

【剥床以肤，凶。】

肤指身体的表皮，皮肤。

这是剥卦第四爻的爻辞，意思是：床的表皮剥落了，有凶险。

“剥床以肤”描绘客方的行动对双方关系的影响。“凶”是判断词，说明这种情况对主方有凶险。

前面对客方的行动的评估是：

雇主方面的行动：耿婷姗的情况。

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

耿婷姗的行动是阴。这决定了这个别卦的第四爻是阴爻，见图。

这个爻当位，对主方有利。然而与第一爻无应，又对主方不利。总的说来，第四爻是有好有坏的中性。

第四爻对主方有利，因为耿婷姗管理消极，为贪图安闲的曾之河提供了方便。

第四爻又对主方不利，因为耿婷姗的消极管理对曾之河没有推动作用，从长远利益考虑，对曾之河不利。

尽管从结构上，第四爻的不好不坏的性质并没有“凶”的意思，而爻辞则明确地说“凶”。爻辞更全面地反映了客方的消极行动的后果，由于客方的消极行动，导致经营衰落，导致对职工苛刻，因而“当位”的有利因素已经不需要考虑，曾之河不能再贪图安闲，他必须意识到当前状态的危险，积极奋发起来，提高工作能力，谋求新局面，不然的话有可能面临失业的危险。

可见，除了要考虑爻的“位”和“应”以外，还需要考虑整个卦的结构。再将卦爻辞和卦的结构放在一起考虑。



剥床以肤，凶。



【贯鱼，以宫人宠，无不利。】

宫是封建时代的帝王或某些国家元首的住所。宠，娇爱，偏爱。受宠若惊。

这是剥卦第五爻的爻辞，意思是：宫殿里的人喜欢像鱼一样地成串尾随，没有不利。

无不利，就是无不利，不能理解为有利，也不能理解为吉利。思考这条爻辞的时候可以考虑这个爻所代表的客方的素质。其素质是：

雇主方面的素质：耿婷嫻的情况。

阴的素质（雇主）

管理混乱——很混乱。

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——任凭职工按自己的经验和习惯操作。

耿婷嫻不善于管理，企业经营状态不好，她的素质是阴。

管理混乱，经营状况不好，能够对职工有利吗？不能。再看下图所示的卦的结构。

第五爻中位，这是对主方有利的因素，但是既不当位又无应。不利因素大于有利因素，所以爻辞的意思不可能是有利或吉利，即使无不利，也是有条件的。

耿婷嫻的素质

曾之河的素质



五阴

二阴

无不利的条件是“贯鱼，

贯鱼，以宫人宠，无不利。

以宫人宠”。字的顺序很重要，“宫人宠”不能理解为“宠宫人”，也不能理解为“宫人受宠”。“宫人”指宫殿中伺候皇帝的人，那么多的人伺候一个皇帝，闲得无事，不知道该干什么，但是又不敢怠慢皇帝，只好像成串的鱼那样相互尾随。这句话说得通俗一些就是“随大溜”。如果曾之河“随大溜”，则“无不利”。如果不“随大溜”就不一定“无不利”。

总之，对卦爻辞的理解既要结合卦的结构，也要结合实际情况。

【硕果不食，君子得舆，小人剥庐。】

硕(shuò)，大，硕果累累。硕果，大的果实。舆(yú)，车。舍舆登舟。庐，简陋的小屋。茅庐。

这是剥卦第六爻的爻辞，意思是：大的果实不吃，君子得到车，小人的简陋



的小屋被剥夺了。

君子是指客方，小人是指主方。客卦的阳的相对量是1，主卦的阳的相对量是0，客方强于主方，客方是君子，主方是小人。

《易经》中有大人、君子和小人共三种对人的划分。“乾乾君子”中的君子是一般的勤勤恳恳的人，“利见大人”中的大人比君子高，而小人则比君子低。大人、君子和小人只是就行动、素质和态度三个方面情况的综合比较而言，没有尊卑的意思，没有善恶的意思。赋予君子和小人以尊卑和善恶的是儒家，是易传，而不是《易经》的原义。这个卦中，君子指客方，并不是说客方尊贵，也不是说客方善良，而只是说客方较强；小人指主方，并不是说主方卑贱，并不是说主方邪恶，而只是说综合情况的比较较弱。

“硕果不食”是一个不完全句子。谁不食？不愿食、不能食还是不让食？应当是客方不让主方食。客方对主方很苛刻，请看对客方态度的评估：

雇主方面的态度：耿婷嫻的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——有严格的考勤制度和奖惩规定。

控制雇员的行为——不允许雇员做没有安排的事情。

严密监督雇员——用计算机网络和电视、摄像监视雇员。

对雇员的要求很明确——对较长期的指标和短期的任务都有明确的要求。

耿婷嫻对雇员很严格，在态度方面，阳多阴少，她的态度是阳。

客方对主方态度苛刻，而客方的素质不佳，由此获得巨大成果以后，占成果为己有，不让主方食硕果，所以才有主方“硕果不食”。客方独得利益，所以“君子得舆”。主方受客方剥削，所以“小人剥庐”。

客方态度的阳决定了这个别卦的第六爻是阳爻，不当位。虽然有应，但是，有应关系是主方不得不顺从客方的强制约束。所以，客方的态度对主方不利。这条爻辞没有用不利或凶之类的判断词，但是用明显的“君子得舆”和“小人剥庐”的对比说明情况对主方的不利。



硕果不食，君子得舆，小人剥庐。



《易经》是利器

《易经》是制定策略的工具，在不利的情况下，《易经》帮助人找到适当的办法，摆脱困境。这个雇佣关系例子中，根据曾之河与耿婷姗双方情况的评估得到剥卦，见图。

剥卦 0：1卦

不利有攸往

耿婷姗的态度		䷖	六	不当位	}
耿婷姗的素质		䷖	五	不当位 中位	
耿婷姗的行動		䷖	四	当位	
曾之河的态度		䷖	三	不当位	
曾之河的素质		䷖	二	当位 中位	}
曾之河的行動		䷖	一	不当位	

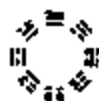
剥卦的爻辞“不利有攸往”只是指在这个特定的关系中，不利有所前进，如果曾之河奋发图强，提高工作能力，改变坤卦的状态而表现为别的经卦，则可能坏事变好事，从此走向富裕和幸福的生活。

《易经》是利器，使用这把利器的时候，一定要结合自己和对方的具体情况，作出客观详细的估计，在此基础上，找到适当的卦，分析卦爻辞的时候也要结合卦的结构和实际情况理解卦爻辞的含义。

环境的选择

设想曾之河是一名电工，他的状态可以用0卦坤卦表示，并且设想有八个公司招聘电工，曾之河应当选择那一个公司呢？

设想这8个公司的经理是王雷春、萧丽虹、何乡月、苏汉林、陆训峰、陈南贤、耿婷姗和夏登原。他们的情况可以表示为4卦震卦、5卦离卦、6卦兑卦、7卦乾卦、3卦巽卦、2卦坎卦、1卦艮卦和0卦坤卦。相应于代表客方的八个经卦，曾之河可能有8种雇佣关系。这8种雇佣关系可以表示为八个别卦，它们是



0:4、0:5、0:6、0:7、0:3、0:2、0:1、0:0。下面比较这八个卦，看那一个对主方最有利。

0:4 卦。卦名：豫。《易经》第十六卦。当位：2。有应：1对。

卦辞：利建侯行师。

0:5 卦。卦名：晋。《易经》第三十五卦。当位：1。有应：2对。

卦辞：康侯用锡马蕃庶，昼日三接。

0:6 卦。卦名：萃。《易经》第四十五卦。当位：3。有应：2对。

卦辞：亨，王假有庙，利见大人，亨，利贞。用大牲吉，利有攸往。

0:7 卦。卦名：否。《易经》第十二卦。当位：2。有应：3对。

卦辞：否之匪人，不利君子贞。大往小来。

0:3 卦。卦名：观。《易经》第二十卦。当位：3。有应：2对。

卦辞：盥而不荐，有孚颙若。

0:2 卦。卦名：比。《易经》第八卦。当位：4。有应：1对。

卦辞：吉。原筮，元永贞，无咎。不宁方来，后夫凶。

0:1 卦。卦名：剥。《易经》第二十三卦。当位：2。有应：1对。

卦辞：不利有攸往。

0:0 卦。卦名：坤。《易经》第二卦。当位：3。有应：无。

卦辞：元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利。西南得朋，东北丧朋，安贞吉。

从以上比较可以看出，0:2 卦对主方最有利，这个卦的卦辞明确地判断吉。最不利的是剥卦，剥卦的卦辞明确地说“不利有攸往”。曾之河应当选择陈南贤当经理的公司，避免耿婷嫻当经理的公司。

从以上比较可以看出，当位是主要的影响因素。最高的当位数是 0:2 卦，它的当位数是 4。其次是 0:6 卦、0:3 卦和 0:0 卦，它们的当位数是 3。

0:1 卦的当位数和有应对数都比较低，是最不利的一个卦。

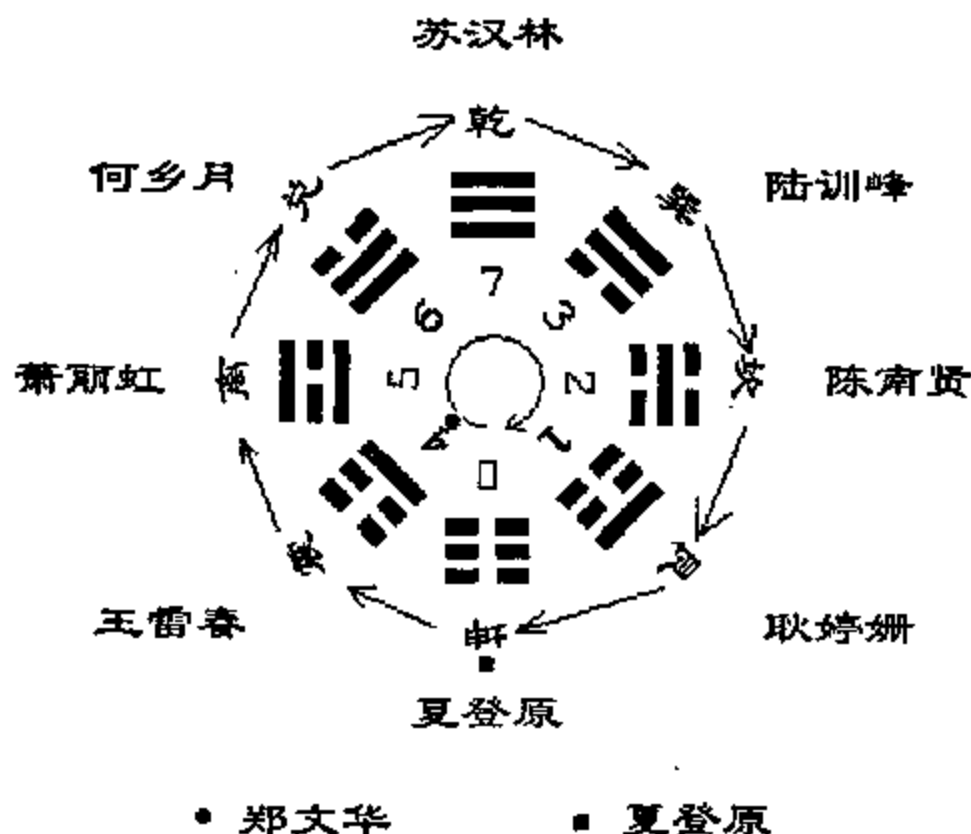
人生离不开环境。人生离不开选择。人要选择学校，选择专业，选择职业，选择工作单位，选择朋友、选择生活伴侣、等等。机遇人人有，就看能否作出正确的选择，能否得天时地利与人和。易经是一个工具，能够帮助我们作选择。

准备新的开始

长岛低压电器公司换了八位经理，公司的发展沿着八卦走过了一圈。就像人总有老年，人到老年，体质渐衰，行动不便，公司的情况也相似，有衰弱，也有僵硬的状态，到了耿婷嫻当经理的时候，经营不善，管理混乱，而对职工则态度僵硬，极其严厉。然而，世间毕竟没有长生不老药，人老总得要死的，耿婷嫻的强硬态度挽救不了这个公司，公司的状态将从艮卦进到坤卦。不过，破产并不



是这个公司的唯一出路。这个公司可能重组。经过了螺旋型的一圈，这个公司不是回到了最初的原来的状态，而是在一个新的位置上。在新的情况下，公司的一切都可能与以往不一样。曾之河是这个公司的一名职工，曾之河的情况可能有变化，从坤卦变到震卦。为了避免混淆，给这位在震卦状态下的职工另取一个名字，叫郑文华，设公司的经理是夏登原，如下图。



长岛低压电器公司的雇佣关系

量变到质变

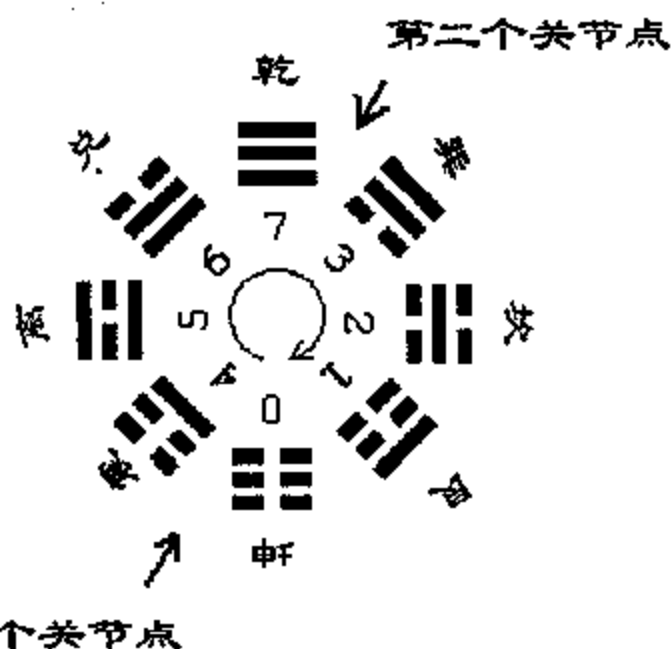
流体的水冷到一定温度下变成固体的冰，冰的温度升到一定程度后变成水，这个在地球大部分地区人人可见的自然现象反映了量变导致质变的规律。在西方，直到 200 多年前，黑格尔才注意到这个人人熟知的现象而指出了这个规律。在我国，二千多年前就有“物极必反”的说法。

“物极必反”的通俗说法和“量变到质变”的科学规律都是对这个自然规律的描述。然而缺乏抽象的、一般的、普遍的概括。哲学的方法是抽象、一般、普遍概括的方法。

八卦反映事物自身变化的规律，是一个抽象的、一般的、普遍的哲学模型，理所当然，八卦中体现了量变到质变的规律。尽管 6500 年前我们的祖先创造八卦的时候可能没有意识到这个规律，但是由于八卦客观地反映了事物自身变化，它本身也就自然而然地包含了量变到质变的规律。现在，用我们现代的文化水平，不难看出八卦所反映的量变到质变的规律。



事物是有质有量的，代表具体事物的卦也必须有质有量。卦的象及所象征的性质代表事物的质，卦的数代表事物的量。



卦本身就是二进制数，右图中的0、4、5、6、7、3、2、1是八个卦的二进制数的数值。这些数是阳的相对量。坤卦无阳，数值0，乾卦全阳，数值7。

八卦既表示事物发展的螺旋型变化，又显示出量变到质变的过程。从坤卦到震卦，阳的相对量从0突增到4，是一个量变到质变的关节点。从乾卦到巽卦，阳的相对量从7突降到3，是另一个关节点，见图。八卦显示出在螺旋型的一圈中有二个量变到质变的关节点，一个关节点处，阳的相对量的增加导致质变，产生这个质变要求一个阳的相对量的最低限度，这个最低限度是4，只有当阳的相对量大于4，才能产生从坤卦到震卦的质变，从衰老到生长的质变。另一个关节点处阳的相对量的减少导致质变，这也有个最低限度，阳的相对量的减少大于4，才能产生从乾卦到巽卦的质变，从生长到衰老的质变。

郑文华从坤卦转变到震卦是一个质的变化。这个变化是十月怀胎，一朝分娩的变化，是漫长的严冬以后的一阵春雷。郑文华下定了决心，不再贪图安闲，一定要奋发图强。下面分析郑文华的情况。



复 卦

复卦的知己知彼

知己

《易经》和《孙子兵法》是同一个哲学，知己知彼，百战不殆。用易经之前，首先要知己。郑文华是己。郑文华需要正确地了解自己。

“郑文华下定了决心，不再贪图安闲，一定要奋发图强”，这只是一个开始；有了决心，再有行动，这只是第一步。有了行动不一定立即有效果，不能单凭决心来评估郑文华，也不能单凭行动来评估郑文华，而必须从行动、素质和态度三方面对郑文华全面评估：

雇员方面的行动：郑文华的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——是。

改进自己的就业条件——是。

主动与雇主联系——是。

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——不。

满足于以前的工作成绩——不。

对工作厌烦——不。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。。

其他的阴的行动——（忽略）

郑文华的行动的方面有阴有阳，比较起来，阳的方面比阴的方面强，她的行动是阳。

雇员方面的素质：郑文华的情况。



阳的素质（雇员）
 有坚实的教育基础——无。
 有丰富的工作经验——无。
 很健康——（忽略）
 有雄心壮志——（忽略）
 其他的阳的素质——（忽略）
 阴的素质（雇员）
 懒惰——总感觉疲倦。
 散漫——想轻松自由。
 不善于和同事相处——（忽略）
 工作上无进取心——（忽略）
 其他的阴的素质——（忽略）
 郑文华的素质是阴。
 雇员方面的态度：郑文华的情况。
 阳的态度（雇员）
 粗心——（忽略）
 粗暴——（忽略）
 坦率——（忽略）
 自以为是——（忽略）
 爱突出和表现自己——（忽略）
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇员）
 尊重别人——尊重经理。
 顺从——不爱和别人争。
 谦虚——很谦虚。
 态度灵活——好商量。
 其他的阴的态度——（忽略）
 郑文华的态度是阴。

评估了郑文华的行动、素质和态度这三方面，三方面是阳、阴、阴，代表她的经卦的三个爻是阳爻、阴爻、阴爻，这个卦是震卦，见图。

知彼

在考虑如何处理与经理夏登原的

震卦

郑文华的态度
 郑文华的素质
 郑文华的行动



4 卦



关系的时候，郑文华除了客观地分析自己的情况以外，还要客观地分析夏登原的情况，实事求是，从各种现象中，理出个头绪，列出一二三。第一行动，第二素质，第三态度。每一方面列出事实，分阴阳，再归纳出阴或阳。

雇主方面的行动：夏登原的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——（忽略）

提供职业培训，安排工作——（忽略）

提供奖励——（忽略）

要求严格——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。

不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

其他的阴的行动——（忽略）

夏登原的行动是阴。

雇主方面的素质：夏登原的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——（忽略）

经营状态良好——（忽略）

提供的福利待遇好——（忽略）

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——很混乱。

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——任凭职工按自己的经验和习惯操作。

其他的阴的素质——（忽略）

夏登原不善于管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。

雇主方面的态度：夏登原的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）



控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）

对雇员的要求很明确——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理，没有原则。

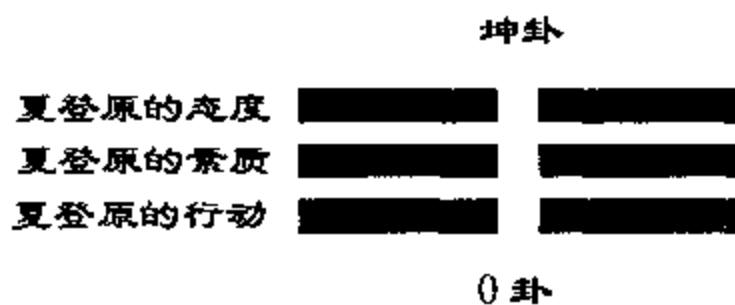
宽容——尽量满足雇员的要求。

要求不明确或不一贯——对雇员的工作没有明确的要求，没有具体安排。

其他的阴的态度——（忽略）

夏登原对雇员宽松灵活，他的态度是阴。

用上面的单子，逐条评估了夏登原的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阴，决定了这个经卦的下爻是阴爻；他的素质是阴，决定了这个经卦的中爻是阴爻；他的态度是阴，决定



了这个经卦的上爻也是阴爻。三个爻全是阴，这个卦是0卦坤卦（见图）。

百战不殆

“知己知彼，百战不殆”是《孙子兵法》中的名言，也是《易经》的思维方法。

郑文华是己，己积极主动但能力不强。夏登原是彼，彼消极被动管理混乱。郑文华怎么办？

一、公司管理松散，对郑文华没有限制，有利于郑文华发挥积极主动性，有可能对公司作出贡献，同时提高自己的工作能力。

二、公司对郑文华没有要求，郑文华缺乏压力和明确的方向，加之郑文华自己能力不强，有可能劳而无功，甚至造成错误和损失。

在这种形势下，郑文华应当“摸着石头过河”，积极而慎重。

不需要卦，不需要卦爻辞，实事求是地分析主观和客观情况就可以明白怎么办，这是老百姓常用的方法，这是应用易经的第一个层次。



复卦的卦的结构分析

重卦

“知己知彼，百战不殆”中，己前彼后。爻的顺序从下往上数，按己先彼后的顺序，别卦的下卦代表己，上卦代表彼。代表己的经卦叫主卦，代表彼的经卦叫客卦。

主方是郑文华，按前面的评估，代表郑文华的经卦是震卦。客方是夏登原，代表夏登原的经卦是坤卦。坤卦重在震卦之上，得到别卦复卦，见图。

		复卦			
客方 夏登原	夏登原的态度		六	当位	中位
	夏登原的素质		五	不当位	
	夏登原的行动		四	不当位	
主方 郑文华	郑文华的态度		三	不当位	中位
	郑文华的素质		二	当位	
	郑文华的行动		一	当位	

4:0卦（《易经》第二十四卦）

别卦是阴阳复合系统，主客双方各个部分呈现复杂的阴阳关系。

异性相吸同性相斥是人人皆知、处处可见的阳阴和谐原理。别卦的各个爻之间呈现出繁杂的阳阴关系，有阴阳、阳阴两种和谐关系，有阴阴、阳阳两种不和谐关系。和谐对主方有利，不和谐对主方不利。

阴阳、阳阴两种和谐关系中，主方阳、客方阴，对主方比较有利；相反地，主方阴，客方阳，比较少利。

阳阴和谐关系在别卦中表现为位和应。

位，指爻的位置。上图是表示郑文华与夏登原之间关系的复卦，卦右边的一、二、三、四、五、六表示六个爻的位置，这六个爻的最理想的和谐状态是阴阳相间，是阳、阴、阳、阴、阳、阴。符合此状态的爻，当位；不符合此状态的爻，不当位。复卦中，当位的爻有四个，第一、二、四和六爻，其余的二个爻不当位，表明形势对郑文华比较有利。这给出了对曾之河的第一条建议：

发挥主动积极性，努力作出成绩并提高自己的工作能力。

应，指主客双方对应的下爻、中爻或上爻是不是一阴一阳。是，有应；不是，无应。图右边的细折线表示应，复卦中第一爻和第四爻有应，其余的爻无应。这给出了对曾之河的第二条建议：

小心谨慎。客方对主方没有要求和支持，主方要尽力避免错误和损失。

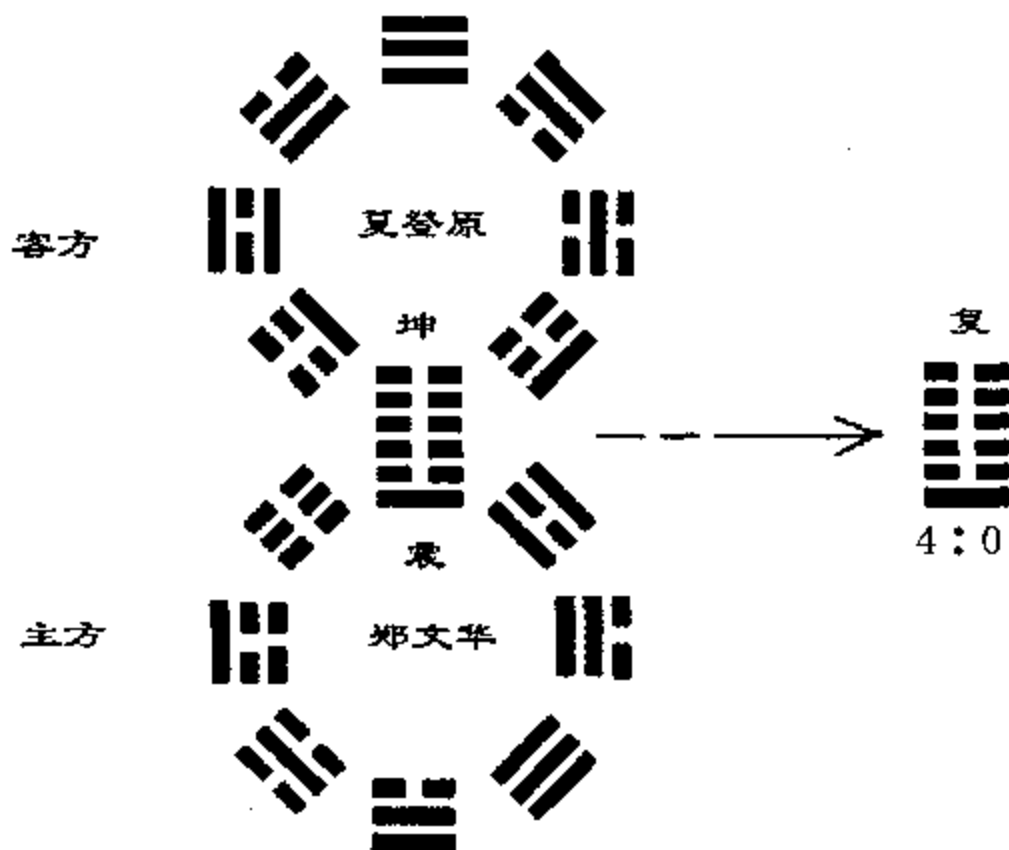
对照上面评估结果的分析，可以看出从别卦的结构得到的结论与评估的结论是一致的。别卦帮助我们明确肯定评估的结论。这是应用易经的第二个层次。在这个层次上仍然用不着卦爻辞。即使记不住易经卦爻辞，手边没有易经的书，也可以用易经。



复卦的卦爻辞解释

【复】

复，反过来。循环往复。下图表示郑文华所处的形势。



郑文华自己的发展变化循螺旋型规律，图的左下方的八卦表示郑文华的变化。图的左上方的八卦代表公司的变化。在郑文华的状态是4卦和公司的状态是0卦的时候，出现了4:0卦，出现了郑文华反复探索的形势。

复是4:0卦的卦名。复卦的主卦是4卦，客卦是0卦。图右边是4卦和0卦相重的复卦。4:0是复卦的代号，表示主卦和客卦的阳的相对量之比是4比0，客方的条件有利于主方。

4卦的4是震卦代号，是阳的相对量，表示阳多阴少，四分阳三分阴，定量地表示震卦的特征。

震是4卦的卦名。震的意思是使震动。地震。4卦的卦象是雷，性质是震动而力虚。凡性质和雷相近的可以用4卦表示。郑文华开始积极主动努力工作，摆脱贪图安逸的状态，对于她自己以及周围的人来说是一种震动，不过她的工作能力不强，不一定能得到明显效果，如雷。一阵雷鸣以后，一切如故。

0卦的0是坤卦的代号，表示有阴无阳，定量地表示坤卦的性质。0卦的卦象是地，性质是静止而广大。夏登原消极被动，管理松弛。对于郑文华来说，公司像是静止的大地，宽广的原野可以任意行走。

4:0卦象征往复探索。郑文华像是独自行走在广阔的原野上。原野广阔，任

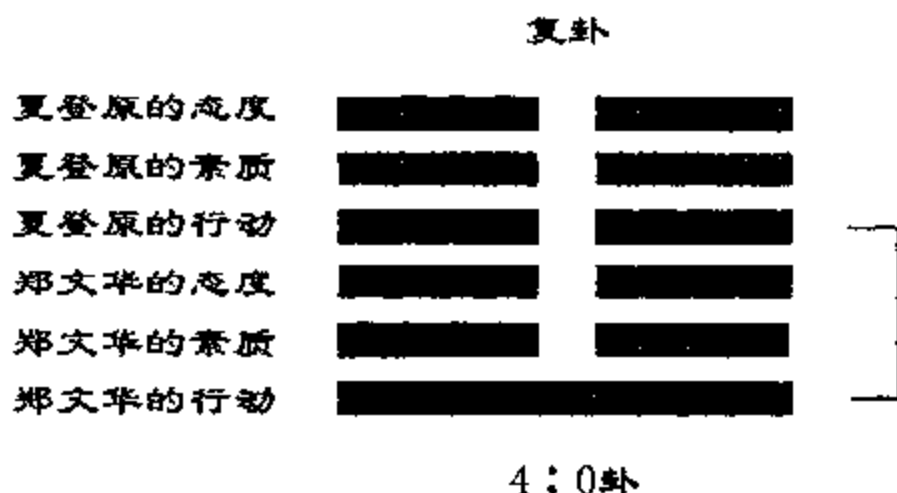


意行走，但是能够走多远呢，能够走到那里去呢？没有路，没有方向，只能走一段试试，返回来。再走，再试，再返回。复，一个字概括了郑文华所处的状态。

【亨。出入无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。】

亨，顺利，万事亨通。疾，病，疾病。咎，罪责，引咎自责。攸，助词，相当于“所”。性命攸关。

这是复卦（见下图）的卦辞，意思是：顺利。出入没有障碍，朋友来无所怪罪。反复探索道路，七日来回，利于有所前进。



亨。出入无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。

这个卦有四个爻当位，一爻与四爻有应。一爻代表主方的积极行动，四爻是阴爻，对主方顺从，所以“顺利”。客卦的三个爻中，四爻有应，五爻中位，六爻当位，综合来看，客方没有对主方不利的因素，所以“出入无疾”。“朋”指客方，四爻应一爻，“朋来”。一爻当位有应，“无咎”。“亨。出入无疾，朋来无咎”概括当前主方所处的形势。

尽管“出入无疾”，但是客方对主方没有明确的要求和压力。主方向什么方向走？需要反复探索，“反复其道”。“七日”是个比喻，描述一个周期。《易经》用了大量人民熟知的比喻，用简练形象的语言说明深刻的道理。可能古时候有7天一次的集市，《易经》用“七日来复”补充“反复其道”的意思。“反复其道，七日来复”建议主方耐心坚忍不拔地反复试探。

“利有攸往”是判断词。在顺利的形势下，如果主方耐心坚忍不拔地反复试探，则利于有所前进。暗示，尽管形势顺利，如果主方不耐心，不坚忍不拔地反复试探，则不利于有所前进。重要的是要坚韧不拔地反复试探。

【不远复，无祇悔，元吉。】

祇（zhī），恭敬有礼的样子，祇仰。元，为首的，元帅。



这是复卦第一爻的爻辞。意思是：行不远就返回，没有严重悔恨，很吉利。

这个爻代表主方的行动。对主方行动的评估是：

雇员方面的行动：郑文华的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——是。

改进自己的就业条件——是。

主动与雇主联系——是。

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——不。

满足于以前的工作成绩——不。

对工作厌烦——不。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

郑文华的行动的方面有阴有阳，比较起来，阳的方面比阴的方面强，她的行动是阳。

郑文华的行动是阳。这决定了这个爻是阳爻，见图。



不远复，无祇悔，元吉。

这个爻既当位又有应，对主方有利。当位，指第一爻是阳爻在阳位，指主方的积极行动是适当的，有利于主方。有应，指第四爻与第一爻是一阴一阳，指客方的行动是消极的，不对抗主方。

既然第一爻又当位又有应，是否爻辞应当直接说“吉”？是否主方应当趁这大好形势，一往直前？不。从整个卦来看，有二个不当位的爻，有四个爻无应，形势并不是非常好。爻辞不仅考虑这个爻的状态，还考虑整个形势。因此，爻辞建议主方“不远复”，行不多远，就返回来。这样多次反复，稳扎稳打，步步为营，这样就“无祇悔”，没有严重的悔恨，就“元吉”，很吉利。

“无祇悔”指不至于在某些事情上犯严重的错误，“元吉”指在总的进程上很吉利。“不远复”是“无祇悔”和“元吉”的条件。如果急躁冒进，就有可能犯严重错误而“有祇悔”，甚至不“吉”。



【休复，吉。】

休，歇息，休息。

这是复卦第二爻的爻辞。意思是：休止而反复，吉利。

这个爻代表主方的素质。下面是对主方素质的评估：

雇员方面的素质：郑文华的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

阴的素质（雇员）

懒惰——总感觉疲倦。

散漫——想轻松自由。

工作上无进取心——不求进取。

郑文华的素质是阴。她的阴的素质决定了这个别卦的第二爻是中位，而且阴爻在阴位，当位。但是，第五爻也是阴爻，与第二爻冲突。所以，对主方面言，第二爻是中性，既有有利因素，也有不利因素。

郑文华工作能力不强。她自己意识到这点而奋发图强，积极行动。这有利于改善她的状态。但是，她本身懒惰散漫不求上进的习性并不是很容易改掉的，这使她的积极行动难以持久。而且，她缺乏工作经验和教育基础，盲目冒进可能犯错误。所以，爻辞告诉主方在反复试探的过程中，要休止下来，作冷静的反思，吸取经验教训，而后回过头来，再反复试探，逐渐前进。

夏登原的素质

郑文华的素质



休复，吉。

“休复，吉”。“吉”是判断词。“休复”是条件。先休止再重发，才吉利。如果只是重复而没有休止，则不一定吉利。

【频复，厉无咎。】

频（pín），屡次，捷报频传。厉，严肃，雷厉风行。

这是复卦第三爻的爻辞，意思是：屡次重复，艰苦但无所怪罪。

这个爻代表主方的态度。对主方的态度的评估是：

雇员方面的态度：郑文华的情况。



阴的态度（雇员）

尊重别人——尊重经理。

顺从——不爱和别人争。

谦虚——很谦虚。

态度灵活——好商量。

郑文华的态度是阴。

第三爻的位置是阳位（按阴阳和谐的原理，一、三、五爻都是阳位），从实际情况的评估得到的爻是阴爻，阴爻在阳位，不当位，对主方不利，这个爻配合第二爻的阴爻说明主方的素质太差。另一方面，与

夏登原的态度



六阴

郑文华的态度

三阴

频复，厉无咎。

第三爻对应的第六爻也是阴爻，与第三爻无应，对主方不利。第三爻是复卦六个爻中唯一的一个对主方不利的爻。

由于主方素质过于虚弱，不得不谦卑，在遇到困难的时候，很可能态度不坚定，虽有积极行动，未必能持久。这是主方的主要缺点，是对主方的不利因素。

但是，爻辞极简练，避免不必要的评论而直接给主方指出努力的方向。

“频复”，告诉主方要经得住困难的考验，屡次重复。一次不成功，再试一次，屡试不停，直到取得明显成绩为止。

“厉”，告诉主方屡次重复试探是辛苦的，尤其客方的态度也是阴，客方过于宽松，对主方没有明确的要求，使主方对客方的态度捉摸不定，行动困难。

“无咎”，对主方无所怪罪。

“厉无咎”是判断词，“频复”是条件。如果主方屡次重复试探，尽管辛苦，但是对主方无可怪罪。

爻辞暗示，如果不“频复”，在困难面前动摇，主方就要引咎自责。

【中行独复。】

这是复卦第四爻的爻辞，意思是：中间走，独自反复。

第四爻代表客方的行动。对客方的行动的评估是：

雇主方面的行动：夏登原的情况。

阴的行动（雇主）

准备裁员——已经裁了一些。

缺乏和雇员联系——和雇员很少联系。



不求扩充经营规模——不考虑扩充发展。

自满于经营现状——只求维持现状。

夏登原的行动是阴。这决定了这个别卦的第四爻是阴爻，见图。



中行独复。

这个爻当位，而且与第一爻有应对主方有利。

第四爻对主方有利，因为夏登原管理消极，对郑文华没有限制，为郑文华的积极探索提供了方便。

这条爻辞中既没有“有利”也没有“不利”之类的判断词，而是直接给出对主方的建议。

由于客方对主方没有引导作用，客方的要求不明确，加之主方素质软弱，容易失误。主方需要虚心谨慎走中间，不要靠右也不要靠左。走在河边上，不要紧贴边沿，要走中间。走在崎岖道路上，不要靠右也不要靠左，走中间。留心脚下，看清左右。

由于客方没有有力支持，主方不能指望客方同行，不能指望客方协助。主方必须依靠自己的信念和决心，独自反复探索。

【敦复，无悔。】

敦，诚实，敦厚。

这是复卦第五爻的爻辞，意思是：敦厚地反复探索，没有悔恨。

基于主客双方的形势，主方在积极行动的时候，需要反复探索，不可冒进。根据客方的素质，第五爻爻辞指出，主方在反复探索的时候，对客方要敦厚。只有对客方敦厚，在反复中才不至于悔恨，否则，会悔恨的。下面是对客方素质的评估：

雇主方面的素质：夏登原的情况。

阴的素质（雇主）

管理混乱——很混乱。

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——纪律放松。



操作规程变化频繁——一任凭职工按自己的经验和习惯操作。

夏登原不善于管理，企业经营状态不好，她的素质是阴。

管理混乱，经营状况不好，郑文华努力进取作出的成绩可能得不到重视。由于得不到重视，郑文华的积极性可能受到挫伤，从而甚至放弃努力。如果这样，以后郑文华会悔恨的。所以爻辞告诉主方，要敦厚。不管夏登原重视与否，郑文华就应当像傻子一样，一心一意地反复探索，只要对公司有利，就积极去做。



敦复，无悔。

第五爻虽然中位，但是既不当位又无应，对主方有些不利。爻辞提出了个“敦厚”，告诉主方，只有对客方敦厚，在反复探索的过程中才没有悔恨。

【迷复，凶，有灾眚。用行师，终有大败；以其国君凶，至于十年不克征。】

眚（shěng），眼睛长白翳，灾祸。

这是复卦第六爻的爻辞，意思是：迷失方向反复探索，凶，有灾祸。用于行军打仗，终有大败；对于他的国君凶，以至于征战十年不能攻克敌方。

这条爻辞虽长，但没有生奥的字，不过句子很简练，不完全。谁迷？谁行师？谁是国君。

迷是主方迷。虽然这个爻属于客卦，代表客方的态度，但是，这是整个卦的一部分，卦爻辞是以主方为基点的。复，指主方反复探索，而不是指客方。迷，指主方在反复过程中迷失方向。导致迷失方向的客卦因素是客方的态度，客方的态度是阴，不明朗，难以捉摸。导致迷失方向的主观因素是主方的态度，主方的态度是阴，很谦让，很随和，容易被误导。

行师是主方行师。行师是个比喻，说明主方的积极行动，不一定指具体的战争。“用行师，终有大败”形象地说明由于迷失方向，主方的积极行动必将失败。

国君是客方。以这个雇佣关系的为例，国君是夏登原。郑文华为夏登原服务，夏登原是郑文华的国君。主方迷失了方向，主方服务的对象必然跟着倒霉。郑文华迷失方向，将为公司造成损失，所以爻辞说“以其国君凶”。“至于十年不克征”形象地说明由于主方迷失方向，从而导致客方长期浪费时间，没有效果。

爻辞的针对性很强，提出给主方的建议或警告。这条爻辞对主方的警告形象



而严厉，如果不深入思考，从卦的结构上是看不出来的。

请看对客方态度的评估：

雇主方面的态度：夏登原的情况。

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理，没有原则。

宽容——尽量满足雇员的要求。

要求不明确或不一贯——对雇员的工作没有明确的要求，没有具体安排。

其他的阴的态度——（忽略）

夏登原对雇员宽松灵活，他的态度是阴。这个评估决定了这个别卦的第六爻是阴爻。

第六爻的位置是阴位，阴爻在阴位，当位。与第六爻相对的第三爻也是阴爻，第六爻无应。综合来看，第六爻当位而无应，对主方而言是中性。

当位反映客方的宽松灵活的态度方便主方，这是有利因素。无应反映

客方的宽松灵活的态度与主方的谦让随和的态度不和谐。由于客方态度捉摸不定，主方很容易被误导而迷失方向。

爻辞突出了无应的不利因素，忽略了当位的有利因素，这样使得对主方的警告更严重，容易引起主方重视。

《易经》帮助我们认识事物的性质和变化，实事求是地确定方向和策略。在郑文华和夏登原的例子中，根据双方的行动、素质和态度定主卦和客卦。主卦是震卦，客卦是坤卦。二卦相重，产生别卦，这个别卦是复卦，见图。

按哲学理解《易经》的卦爻辞，《易经》的卦爻辞是整体。在现在的例子中，复，这个卦名，概括出在当前关系中，主方需要反复探索。卦辞从总体上说明反复探索前进的可能性，爻辞以“不远复”、“休复”、“频复”、“独复”、“敦复”和“迷复”等六个有关“复”的阐述，从双方的行动、素质和态度等六个方面，分别说明如何反复探索。有鼓励，有警告，鼓励中又包含警告。主方需要完整地理解卦爻辞，不能断章取义。

《易经》的卦爻辞非常简练，不同的人从不同的角度可以得到不同的解释。正确的解释不能凭主观想象，而必须严格地根据实际情况。用《易经》时首先要分清己和彼双方，分析双方的行动、素质和态度，在此基础上得到别卦，再根据

夏登原的态度

六阴

郑文华的态度

三阴

迷复，凶，有灾眚。用行师，终有大败；以其国君凶，至于十年不克征。



实际情况的分析，理解卦爻辞。

复卦 4：1卦

亨。出入 无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。

夏登原的态度 [䷋] [䷋] 六 当位

迷复，凶，有灾眚。用行师，终有大败；以其国君凶，至于十年不克征。

客方 夏登原 夏登原的素质 [䷋] [䷋] 五 不当位 中位

敦复，无悔。

夏登原的行动 [䷋] [䷋] 四 当位

中行独复。

郑文华的态度 [䷋] [䷋] 三 不当位

频复，厉无咎。

主方 郑文华 郑文华的素质 [䷋] [䷋] 二 当位 中位

休复，吉。

郑文华的行动 [䷋] 一 当位

不远复，无祇悔，元吉。

之，动，变

64 卦互有联系，一个别卦可以变成其他 63 个别卦中的任何一个。但是，不是无目的地随便变，而是靠利害变：变不利的爻，保持有利的爻。

坤卦的第一爻既不当位又无应，表示主方的行动消极被动，是一个不利因素。

这个爻的爻辞是：

履霜，坚冰至。

由于消极被动，主方必须顺从客方，柔顺得像雌性的马，只有安于维持现状才能吉利。反映在卦辞中是：

元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利；西南得朋，东北丧朋，安贞吉。

针对坤卦所反映的现实，考虑如何变化才有利。第一爻是一个对主方不利的爻，主方应当改变第一爻，变阴为阳，变被动为主动。如果作此改变，后果会如何？后果是复卦。复卦第一爻的爻辞是：

不远复，无祇悔，元吉。

复卦的卦辞是：



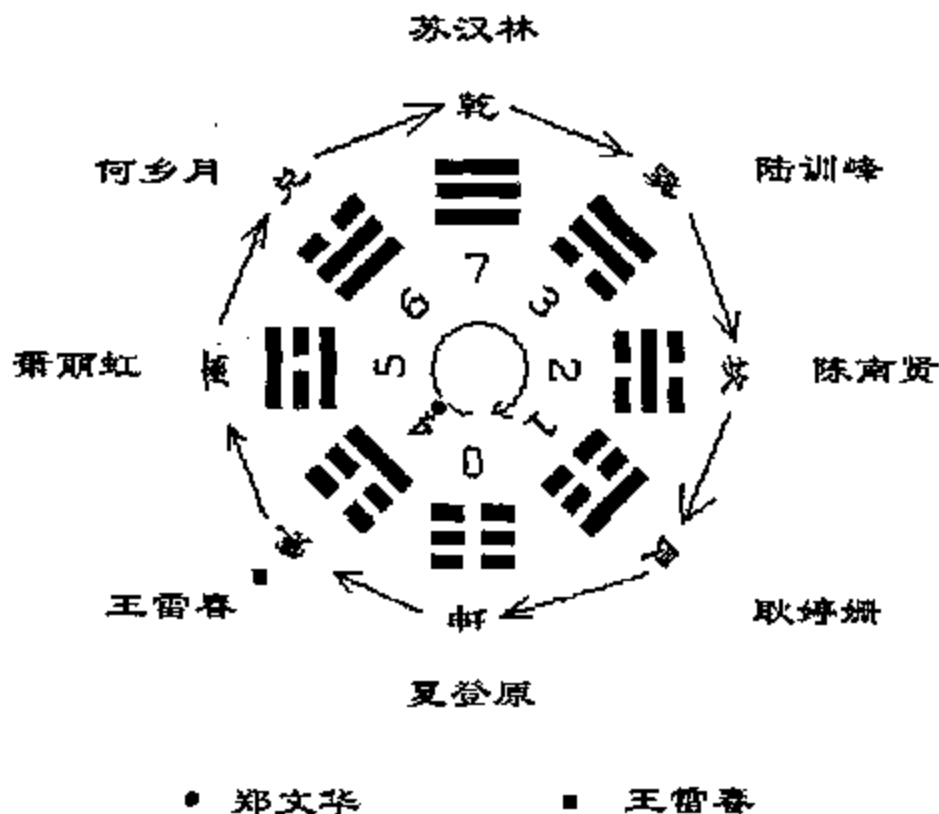
亨。出入无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。

显然，这个变化有利于主方。郑文华正是作了这个变化。



复之震

在夏登原当长岛低压电器公司经理的时候，郑文华有个反复探索前进的有利环境，当时的情况可以用复卦表示。然而，一切都在变化之中，环境也在变化。



长岛低压电器公司的雇佣关系

最可能产生的环境变化是自然变化，是八卦所反映的自然变化。夏登原当经理的时候，公司消极被动，管理混乱，公司的状态符合坤卦。然而，公司不能总是这样下去，必须有所改变，不然的话，可能破产倒闭。公司能够做的第一步是变消极被动为积极主动，由坤卦变到震卦。代表郑文华的震卦也是震卦。主卦和客卦都是震卦，重卦是别卦震卦。由复卦变震卦，即复之震。

复之震，复卦的第四爻阴爻变成震卦的第四爻阳爻。尽管在复卦中第四爻既当位又有应，不是不利的爻，然而，第四爻属于客卦，它的状态只有客方才能改



变。主方有可能对客方施加影响，但是不能控制客方的变化，客方的自然变化几乎难以避免。主方必须注意，必须预见客方的自然变化。当主方处于复卦的形势的时候必须考虑到复之震。

为方便起见，设想公司换个经理，新经理是王雷春，见上图。

“天时、地利、人和”是指策略要因时因地而变。具体来说，就是知己知彼。知己知彼，百战不殆。

可控变化

易的核心是变。变有可控变化与不可控变化。主方因时因地改变自己的行动、素质和态度，控制自己的行动、素质和态度的变化，这种变化是可控变化。

郑文华本来是消极被动，现在她下定了决心，不再贪图安闲，一定要奋发图强。主方发生了可控变化。下面从行动、素质和态度三方面对郑文华作全面评估：

雇员方面的行动：郑文华的情况。

阳的行动（雇员）

工作积极主动——是。

改进自己的就业条件——是。

主动与雇主联系——是。

明确提出工资和福利待遇的要求——（忽略）

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇员）

满足于现有的工资福利待遇——不。

满足于以前的工作成绩——不。

对工作厌烦——不。

对工资福利的要求很灵活——只要求按公司规定得到合理的工资福利。

其他的阴的行动——（忽略）

郑文华的行动的方面有阴有阳，比较起来，阳的方面比阴的方面强，她的行动是阳。

雇员方面的素质：郑文华的情况。

阳的素质（雇员）

有坚实的教育基础——无。

有丰富的工作经验——无。

很健康——（忽略）

有雄心壮志——（忽略）



其他的阳的素质——（忽略）
 阴的素质（雇员）
 懒惰——总感觉疲倦。
 散漫——想轻松自由。
 不善于和同事相处——（忽略）
 工作上无进取心——（忽略）
 其他的阴的素质——（忽略）
 郑文华的素质是阴。
 雇员方面的态度：郑文华的情况。
 阳的态度（雇员）
 粗心——（忽略）
 粗暴——（忽略）
 坦率——（忽略）
 自以为是——（忽略）
 爱突出和表现自己——（忽略）
 其他的阳的态度——（忽略）
 阴的态度（雇员）
 尊重别人——尊重经理。
 顺从——不爱和别人争。
 谦虚——很谦虚。
 态度灵活——好商量。
 其他的阴的态度——（忽略）
 郑文华的态度是阴。

评估了郑文华的行动、素质和态度这三方面，三方面是阳、阴、阴，代表她的经卦的三个爻是阳爻、阴爻、阴爻，这个卦是震卦，见图。

郑文华的态度
 郑文华的素质
 郑文华的行动



不可控变化

易的核心是变。客方因时因地改变自己的行动、素质和态度，控制自己的行动、素质和态度的变化，这种变化只有客方自己才能控制，对于主方来说是不可控变化。

尽管主方不能控制客方的变化，但是。必须预见和客观分析客方的变化，做



到知己知彼。下面从行动、素质和态度三方面对王雷春作全面评估：

雇主方面的行动：王雷春的情况。

阳的行动（雇主）

寻求合格的雇员——广泛招募新雇员，严格考核录取。

提供职业培训，安排工作——对新雇员都作专门职业培训 and 安全教育，有时根据需要派雇员外出学习新技术。

提供奖励——经常奖励工作成绩好的雇员。

其他的阳的行动——（忽略）

阴的行动（雇主）

准备裁员——（忽略）

缺乏和雇员联系——（忽略）

不求扩充经营规模——（忽略）

自满于经营现状——（忽略）

其他的阴的行动——（忽略）

王雷春在行动方面的特点是对雇员的要求很严格，他的行动是阳。

雇主方面的素质：王雷春的情况。

阳的素质（雇主）

善于管理——（忽略）

经营状态良好——（忽略）

提供的福利待遇好——（忽略）

深得雇员支持——（忽略）

其他的阳的素质——（忽略）

阴的素质（雇主）

管理混乱——很混乱。

生产环境恶劣——车间拥挤，光线不好。

纪律松弛——纪律放松。

操作规程变化频繁——任凭职工按自己的经验和习惯操作。

其他的阴的素质——（忽略）

王雷春不善于管理，企业经营状态不好，他的素质是阴。

雇主方面的态度：王雷春的情况。

阳的态度（雇主）

有严格的规范——（忽略）

控制雇员的行为——（忽略）

严密监督雇员——（忽略）



对雇员的要求很明确——（忽略）

其他的阳的态度——（忽略）

阴的态度（雇主）

尊重雇员——尊重雇员的个人意见。

灵活处理雇员的问题——灵活处理，没有原则。

宽容——尽量满足雇员的要求。

要求不明确或不一贯——对雇员的工作没有明确的要求，没有具体安排。

其他的阴的态度——（忽略）

王雷春对雇员宽松灵活，他的态度是阴。

用上面的单子，逐条评估了王雷春的行动、素质和态度。在评估的基础上建立一个代表他的经卦。他的行动是阳，决定了这个经卦的下爻是阳爻；他的素质是阴，决定了这个经卦



的中爻是阴爻；他的态度是阴，决定了这个经卦的上爻也是阴爻。三个爻是阳、阴、阴，这个卦是4卦震卦（见图）。

《易经》的核心是变

《易经》的核心不在于“是什么”，而在于“怎么办”，在于变。《易经》的核心在于变，在“吉”的可能性的条件下，明白什么应该做，什么不该做，如何利用有利条件，使“吉”成为事实。在“凶”的危险下，知道如何化解矛盾，如何克服困难，保护自己，尽量减少损失，不让“凶”成真。

变，包括可控变化与不可控变化。郑文华变消极被动为积极主动，这是可控变化。王雷春当经理以后，改经营管理的消极被动为积极主动，对于郑文华来说，这是不可控变化。郑文华所处的环境变了，发生了郑文华不能控制的局面，郑文华必须面对现实，适应新的形势。

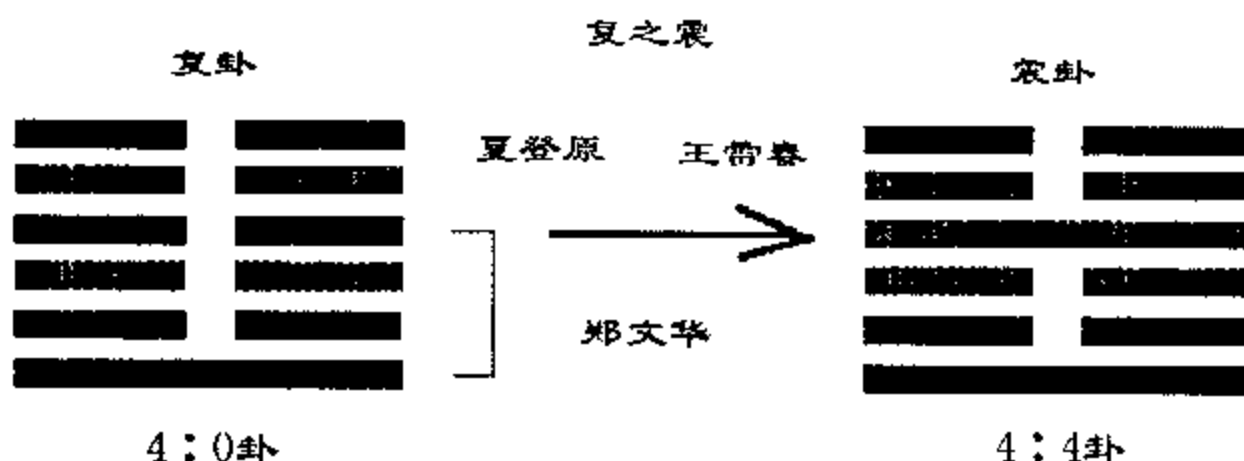
虽然王雷春已经开始改进管理，但是，仅仅是开始，还没有见成效，管理上还比较混乱。这给郑文华留有自由探索的空间。公司经营效果欠佳，如果郑文华作出成绩，可能受到公司的欢迎和重视。不过，由于管理混乱，郑文华取得的成绩可能被忽略，受不到重视。郑文华也是刚刚开始积极主动，工作能力还很差，一时难以作出显著成绩。郑文华应当继续努力，同时，不能对王雷春抱过多希望，要能经得起打击和挫折。

变卦

按前面的评估，代表郑文华的经卦是震卦，代表王雷春的经卦也是震卦。两



个震卦相重，得到别卦震卦，见图右。



在夏登原当经理的时候，郑文华与夏登原的关系是复卦。复卦有四个当位的爻和一对有应的爻，形势对郑文华比较有利。公司换了经理王雷春以后，郑文华与王雷春的关系是震卦。从复卦变到震卦，这是一次变卦，这个变卦反映了郑文华所处的环境变化。王雷春改变了客方的行动，从消极被动改变为积极主动，使别卦的第四爻从阴爻变到阳爻，使别卦从复卦变到震卦，是复之震。

震卦只有 3 个当位的爻，没有有应的爻。对于主方来说，比起复卦，复之震比较不利。这个变化是不利变化，是不可控变化，是客方发生的自然变化。主方不能不正视这个变化，不能不面对这个变化。

震卦的第一爻当位，但是与第四爻无应，表示主方的积极行动是正确的，但是要注意避免与客方冲突。第三爻既不当位又无应，表示主方素质太差，主方应当积极行动改善自己的素质。第四爻和第五爻不当位，表示客方的积极行动和不良素质对主方不利。郑文华应当继续积极努力，并且要能经得起不利环境的打击。不过，这种打击并不是很有力的，只要主方继续积极行动，不至于有大的损失。

【震】

震，使颤动，震动。下图表示郑文华所处的形势。

下图的左下方的八卦表示郑文华的变化。图的左上方的八卦代表公司的变化。在郑文华的状态是 4 卦和公司的状态也是 4 卦的时候，出现了 4:4 卦，郑文华处于颤动之中。

震是 4:4 卦的卦名。震卦的主卦是 4 卦，客卦也是 4 卦。图右边是 4 卦和 4 卦相重的震卦。图左上方代表王雷春的八卦中，4 卦是倒挂着的。图右的二个 4 卦都是自然位置，图右的震卦与图左看起来不一样。4:4 是震卦的代号，表示主卦和客卦的阳的相对量之比是 4 比 4，主客双方的条件相当。

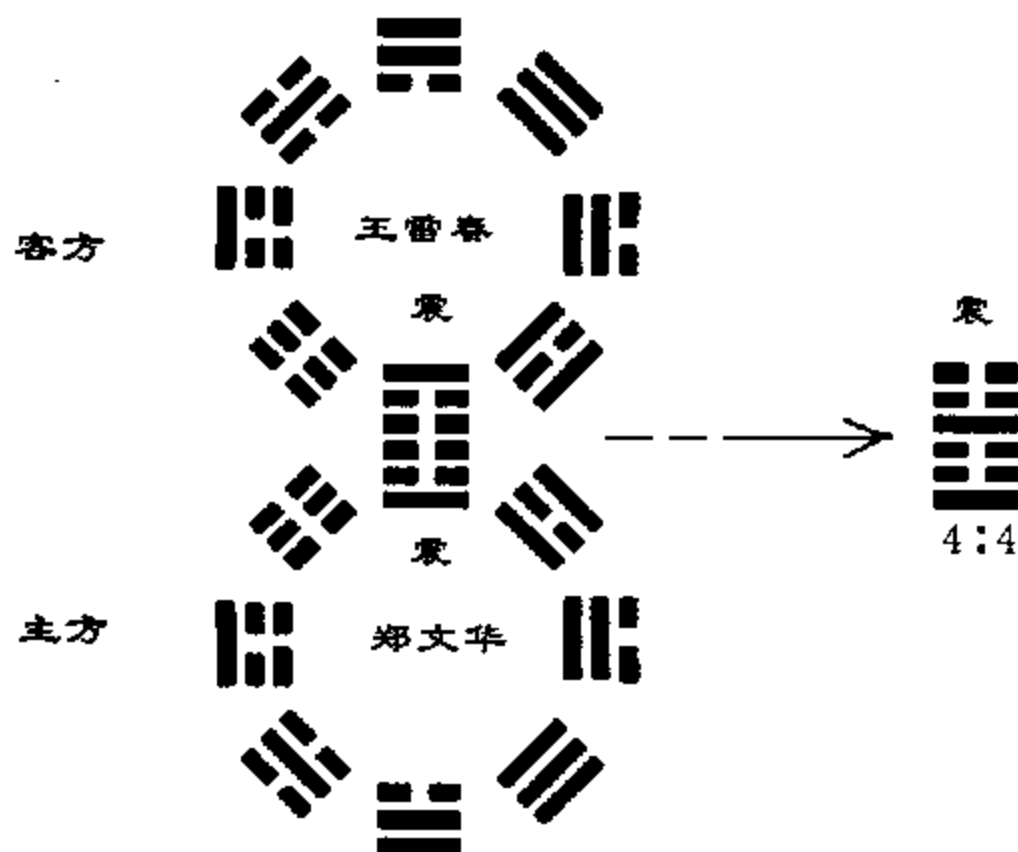
4 卦的卦象是雷，性质是震动而力虚。凡性质和雷相近的可以用 4 卦表示。



主卦方面，郑文华开始积极主动努力工作，摆脱贪图安逸的状态，对于她自己以及周围的人来说是一种震动，不过她的工作能力不强，不一定能得到明显效果，如雷。一阵雷鸣以后，一切如故。

客卦方面，王雷春开始积极改善管理，摆脱萎靡状态，对于公司的职工来说是一种震动。不过，管理的改善有一个过程，现在刚刚开始，还没有取得明显效果，所谓“新官上任三把火”，火过去，一切如故。

震动的主方遇上震动的客方，虽然感觉不同寻常，但是实际上没有什么突破，只是颤动而已，只是在原地晃动而已，不能期望得，也不用担心失。



孙子兵法说的知己知彼是指敌我双方，是指战争这个具体领域。易经的思维方法也是知己知彼，这个知己知彼是抽象的、普遍的、适合于世界上各种事物。孙子兵法用文字叙述如何用知己知彼的方法，易经用卦说明知己知彼。



孙子兵法和易经是一对阴阳

《孙子兵法》和《易经》的同异

前面以雇佣关系为例，按《孙子兵法》的知己知彼思维方法，解释了《易经》64卦中地组（主卦为坤卦）的全部八个卦，以及乾卦和复卦。解释中分知己知彼分析，卦个结构分析和卦爻辞解释等三个层次，一切根据事实评估，没有任何随机因素，结果表明，三个层次的分析是一致的，借助卦和卦爻辞可以得到更深刻的咨询建议。

《孙子兵法》和《易经》有三个共同点：

一、知己知彼。考虑己和彼双方的状况，双方的相互影响和作用。

二、多要素系统。主方和客方都看成多要素构成的系统，全面地、客观地、实事求是地分析情况而不是非此即彼地、孤立地、片面地思考。

三、运动而不是静止。主张因时因地而变，而不是静止僵化。随着事物自身和环境的变化相应地有卦的变化，从而给出适时的咨询建议。

《孙子兵法》和《易经》有三个不同点：

一、《孙子兵法》是特殊的，《易经》是一般的。《孙子兵法》主要用于军事，《易经》则可以用于社会的各个方面。

二、《孙子兵法》是具体的，《易经》是抽象的。《孙子兵法》考虑道、天、地、将、法等等各方面的具体问题，而《易经》的卦只有线条，是完全抽象的。即使《易经》的卦爻辞比较具体，那也是形象地解释绝对抽象的卦，例如，师卦并不是真正讲打仗，而是解释适合于师卦的状态的一切社会上的相互关系。

三、《孙子兵法》谈的军事是社会上众多事物中的一种，而《易经》是单一的系统概括社会上的一切相互关系。

这三个差别就是哲学和一般科学的差别。《易经》属于哲学，《孙子兵法》属于军事科学，然而，它们都是中华文化的结晶，所以二者有同一种哲学思维。

本书的目的在于说明《易经》的思维方法与《孙子兵法》是一致的，别卦代表知己知彼。本书的目的不是全面介绍《易》和《易经》。如果您想对《易经》



有更多了解，建议您结合您自己的具体问题应用《易经》。附录中有 64 卦的卦爻辞，再借助《新华字典》，您可以就您所考虑的您与别人的关系，建立别卦，并且解释卦爻辞，从而收益于《易经》。

作为本书的结尾，也作休闲，下面结合三国演义上的二个故事，对照《易经》。

孔明挥泪斩马谡

《三国演义》上有一个孔明挥泪斩马谡的故事。这个故事可以说明把事物看作多要素系统的重要性。

马谡和王平带了二万精兵驻守街亭。马谡要屯兵山上。王平劝阻。马谡大笑曰：“汝真女子之见！兵法云：‘凭高视下，势如破竹。’若魏兵到来，吾教他片甲不回。”王平又说：“今观此山，乃绝地也。若魏兵断我汲水之道，军士不战自乱矣。”马谡曰：“汝莫乱道。孙子云：‘置之死地而后生’。若魏兵断我汲水之道，蜀兵岂不死战？以一当百也。”

在此以后的第二天清晨，司马懿领二十万军到，围山断水。马谡引用的《孙子兵法》中的那两句话没有灵验。

马谡只用了《孙子兵法》中的二句话。一句是以高胜下，应用关系双方阴阳谐和的原则取利。另一句是用死与生，应用自身矛盾转化的原则激励战士。他没有把战斗的双方看成阴阳复合体。《孙子兵法》中说的是：“一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”用兵必须考虑到战场的综合情况，不能单凭兵书中的一句，两句话。

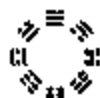
当时蜀兵与魏兵的情况，可以用两个经卦代表。从蜀兵的角度分析，一个卦代表蜀兵，这是主卦。另一个代表魏兵，是客卦。

主卦的下爻代表蜀兵的行动，蜀兵防守，因而为阴爻。主卦的中爻代表蜀兵的素质，蜀兵在数量上明显少于魏兵，被围并断水后，失去地利，因而为阴爻。主卦的上爻代表蜀兵的态度，马谡狂妄自大，占山对抗，因而为阳爻。由此，主卦为 1 卦 (001) 艮。

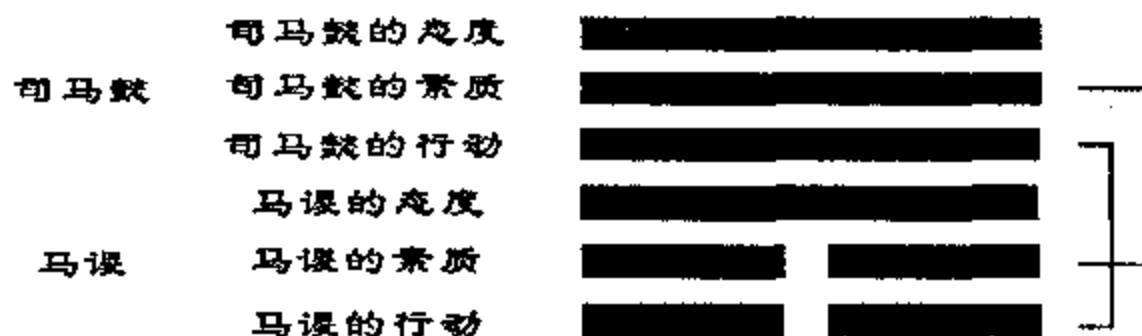
客卦的下爻代表魏兵的行动，魏兵进攻，因而为阳爻。客卦的中爻代表魏兵的素质，魏兵在数量上明显多于蜀兵，又得地利，因而为阳爻。客卦的上爻代表魏兵的态度，司马懿清楚地了解马谡缺乏实战经验的弱点和地理环境，自信而坚定，因而为阳爻。由此，客卦为 7 卦 (111) 乾。

主卦在下，客卦在上，重为 1:7 卦，1 是主卦的代号，7 是客卦的代号，见下图。1:7 卦的卦名为遁。先有山南蜀兵下山逃命，后来马谡逃遁。街亭失守。无奈何，诸葛亮挥泪斩马谡。

从马谡的失败可以得出一个教训，处理人际关系的时候，例如处理敌我关



遁卦



1:7 卦

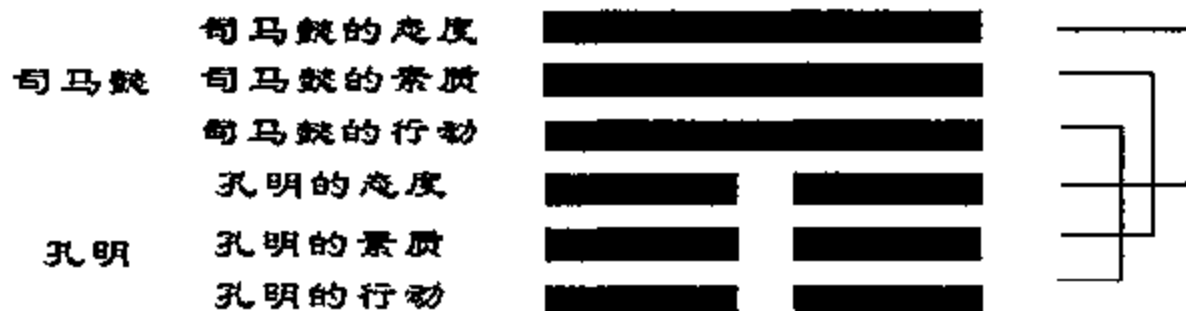
系，一定要把关系双方看成二个多要素的阴阳复合系统。

空城计

《三国演义》上有一个空城计的故事。那是另一个好的例子，可以说明双方相互影响而产生的变化（非常规变化）。

街亭失守后，蜀兵陷入极其被动的局面。司马懿引大军十五万，望西城蜂拥而来。孔明身边，包括文官在内，只有二千五百军兵。蜀兵完全没有抵抗能力，可以表示为0卦（000）坤。魏兵可以表示为7卦（111）乾。对于蜀兵而言，战场形势为0:7卦否，非常不利。

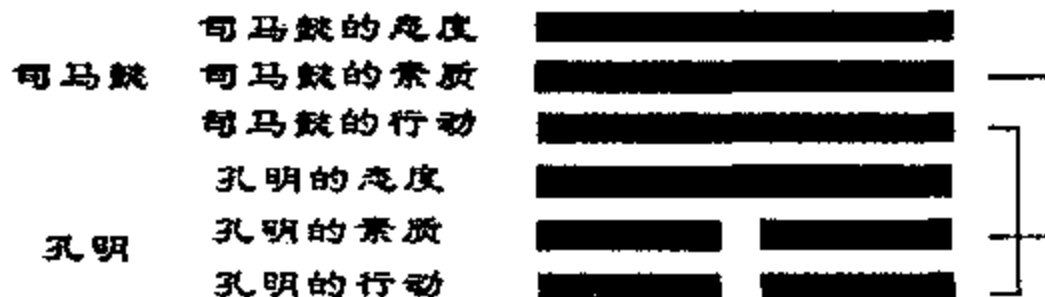
否卦



0:7 卦

孔明令城门四开，带二小童在城楼上焚香操琴。孔明镇静自若的态度像天一样高不可测，主卦的上爻随之变为阳，主卦变成1卦（001）艮。从蜀兵的角度

遁卦

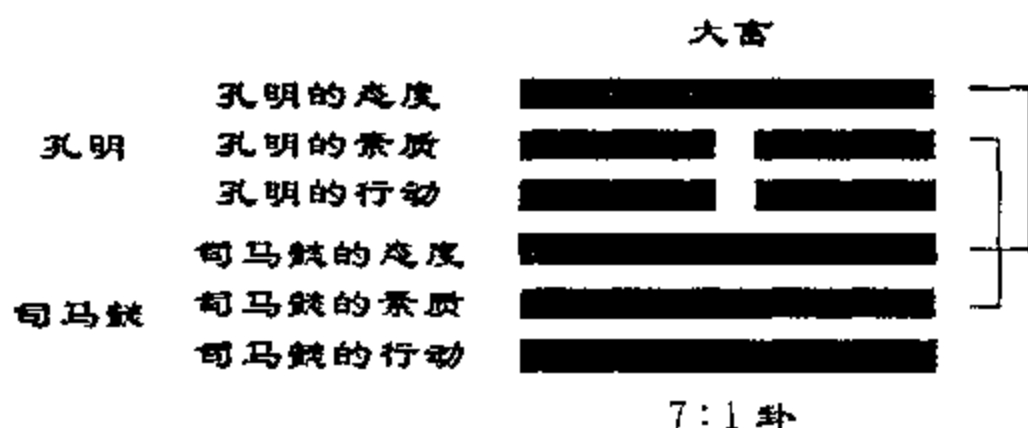


1:7 卦

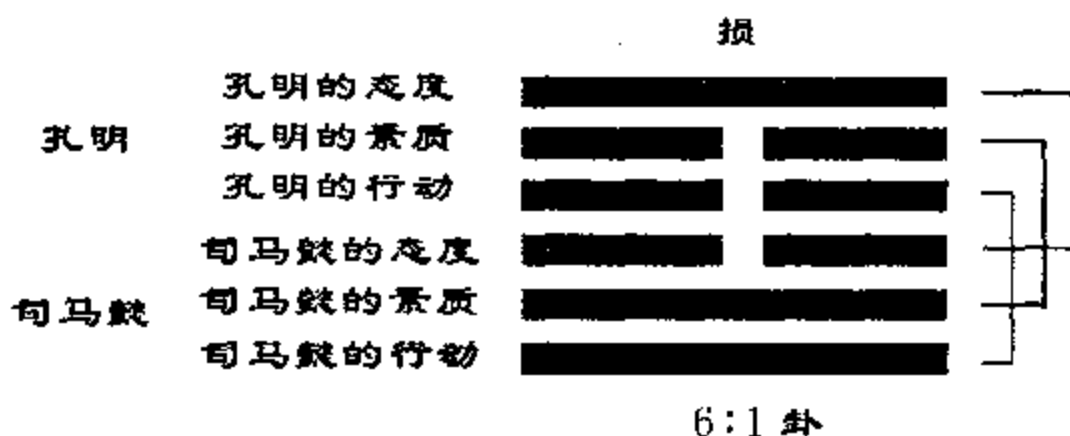


看，战场形势变成 1:7 卦遁，表示蜀兵应当逃遁。

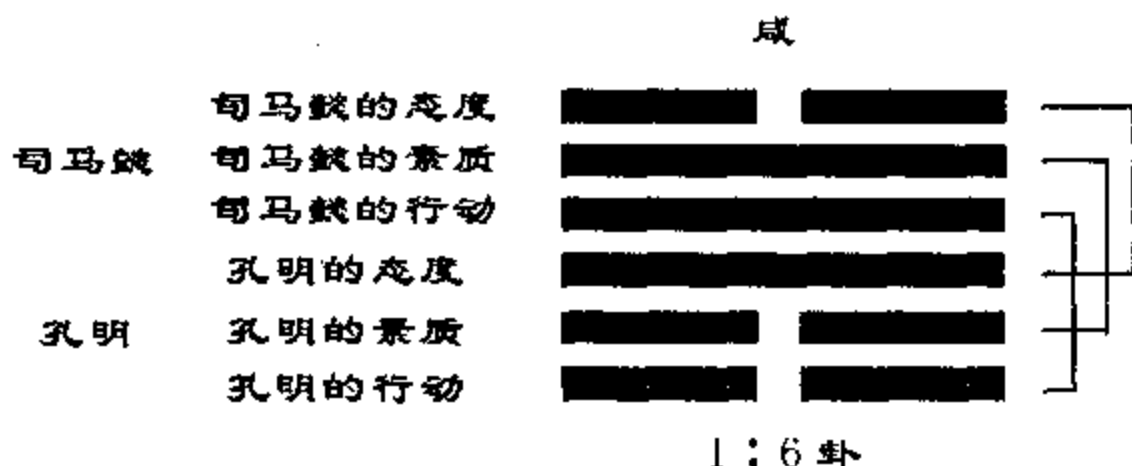
从魏兵的角度看，主卦是 7 卦（111）乾。客卦是 1 卦（001）艮。战场形势是 7:1 卦大畜，十五万大军大畜于一个小小的空城之外，城池垂手可得。



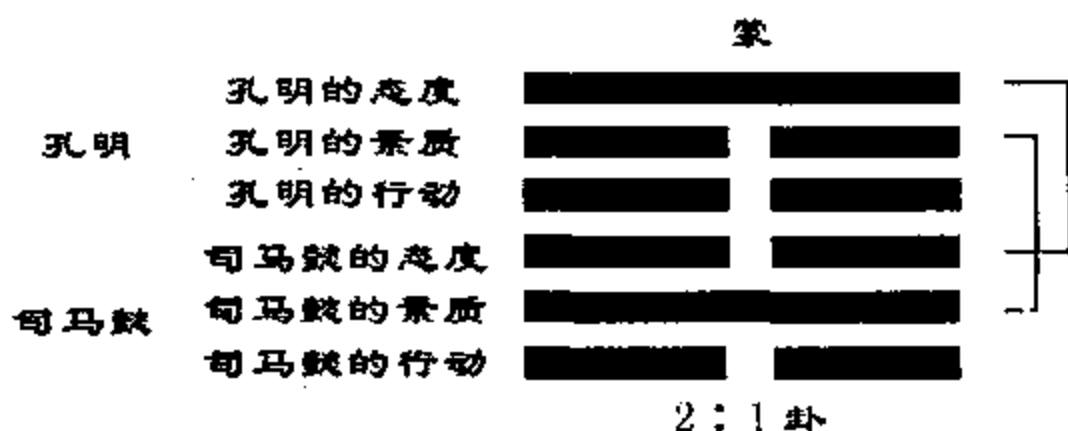
然而，这时司马懿疑惑了，曰：“亮平生谨慎，不曾弄险，今大开城门，必有埋伏。”随司马懿的疑惑态度，从魏兵的角度看，主卦的上爻变成阴爻，主卦变成 6 卦（110）兑，战场形势变了，成了 6:1 卦损，表明魏兵将损失时机。



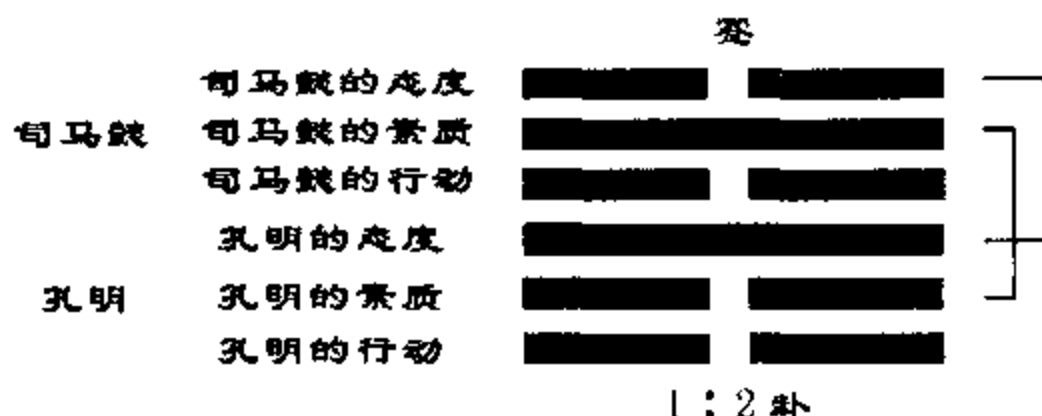
从蜀兵的角度看，战场形势变成了 1:6 卦咸。咸卦的卦辞说：“亨，利贞，取女吉。”对蜀兵有利，诸葛亮在城楼上观赏十五万魏兵在城外犹豫不前的有趣景象。



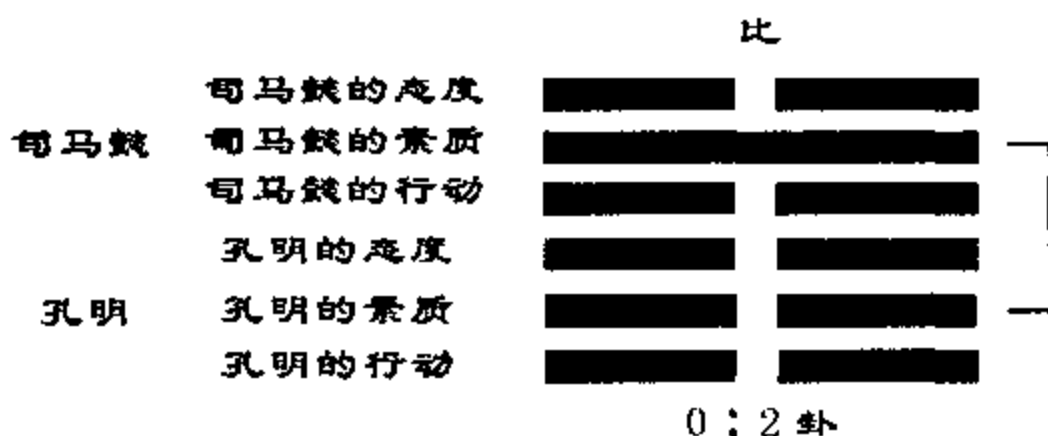
基于错误的判断，司马懿令大军北撤，这又使战场的形势发生了剧变。从魏兵的角度看，魏兵由进攻变成撤退，主卦的下爻变成阴爻，主卦变成 2 卦（010）坎，战场形势变成了 2:1 卦蒙，魏兵蒙了。



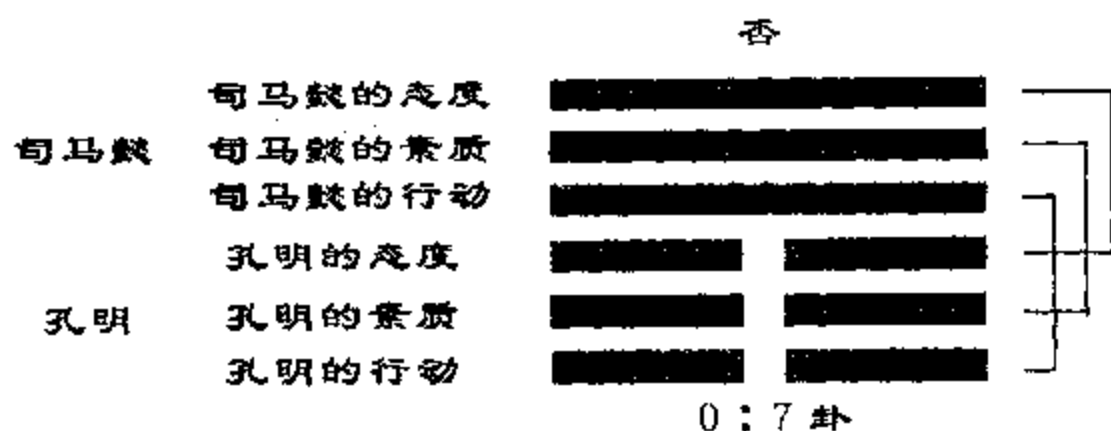
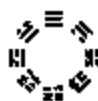
从蜀兵的角度看，表示战场形势的卦成了 1:2 蹇。如果诸葛亮继续站在城楼上，那是没好处的。



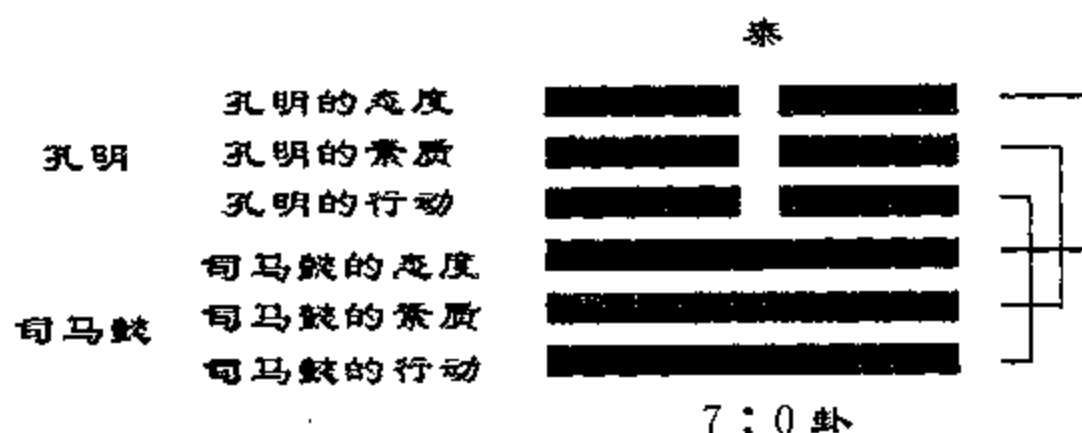
随之，诸葛亮下令，叫西城百姓随军入汉中。从而，蜀兵的态度由对抗变成退让，从蜀兵的角度看，主卦的上爻变成了阴爻，主卦变成了 0 卦 (000)，战场形势变成了 0:2 卦比，说明蜀兵已经从不利环境中摆脱出来，撤回汉中，而处于和魏兵可以相比的地位。



如果当时司马懿不北撤大军，而是进军西城，情况会怎样呢？蜀兵自身的状态将发生常规变化，由 1 卦 (001) 艮，变到 0 卦 (000) 坤。从蜀兵的角度看，战场形势变成了 0:7 卦否。“否之匪人，不利君子贞，大往小来”。诸葛亮将束手就擒。



从魏兵的角度看，战场形势变成了 7:0 卦泰。“小往大来”。司马懿将可以直取汉中。



从这个故事可见，非常规变化是突然的，不可预期的，取决于当事者的选择。

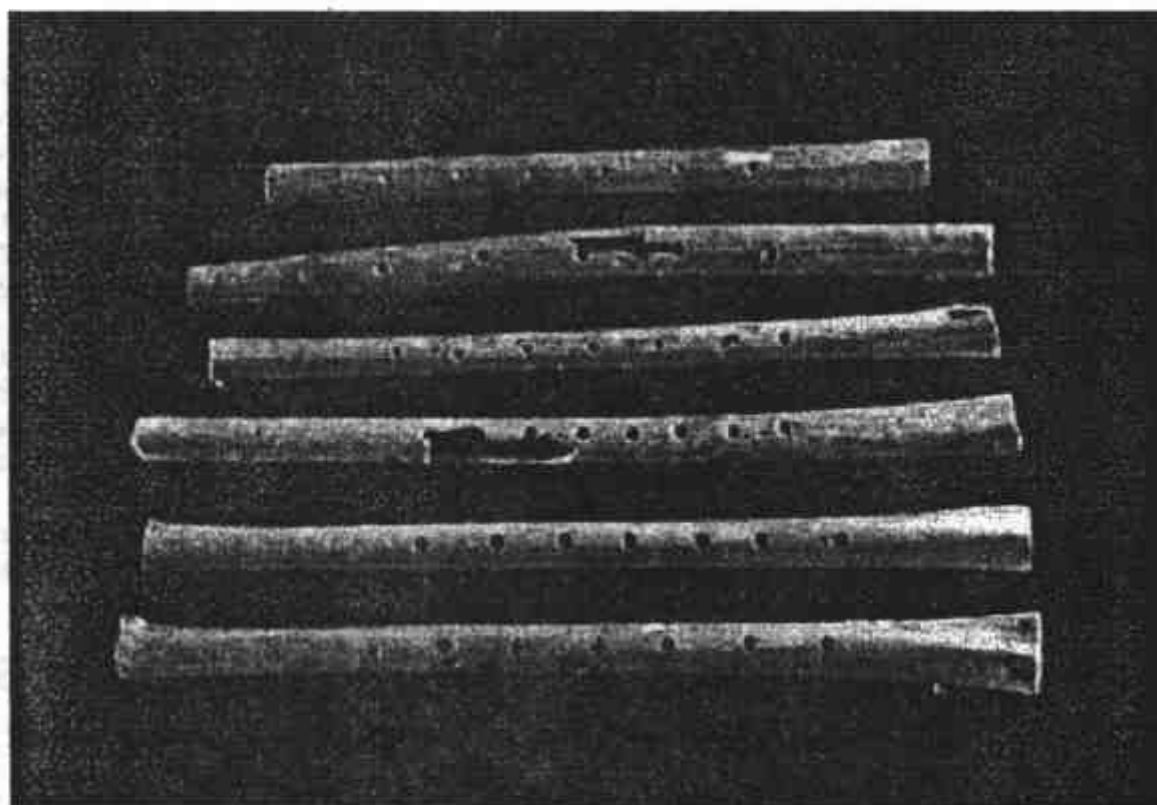
现实生活中，人与人之间的关系不一定象诸葛亮和司马懿之间的关系那样尖锐对立，也不一定平稳顺利。人与人之间的关系中的变化，多数是非常规变化。

别卦代表一个主客系统，在诸葛亮挥泪斩马谡和空城计的例子中，别卦代表当时的战场形势。虽然有主客双方，但是，他们相互作用。战场形势是一个整体，代表这个形势的别卦也是一个整体，一个不可肢解的整体。一匹马有四条腿，不能说，一条腿跑得慢，其他三条腿跑得快。如果您把马肢解了，那么，活马变成了死马。

《易经》与《孙子兵法》是一树同根

孙子曰：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”死与生，存与亡，是阴阳。64 卦的 384 个爻只有阴爻和阳爻，基本要素是阴阳。《易经》和《孙子兵法》是一树同根，根是阴阳，根是中华文化。

中华文化发源于九千年以前。中国考古学家在河南省贾湖发现了一批古时候的鹤笛，这些鹤笛是用鹤的翅膀上的骨头做的，其中有一根鹤笛，8 个音阶，仍然可以吹奏。这些鹤笛制于九千多年前的裴里岗文化，见图。



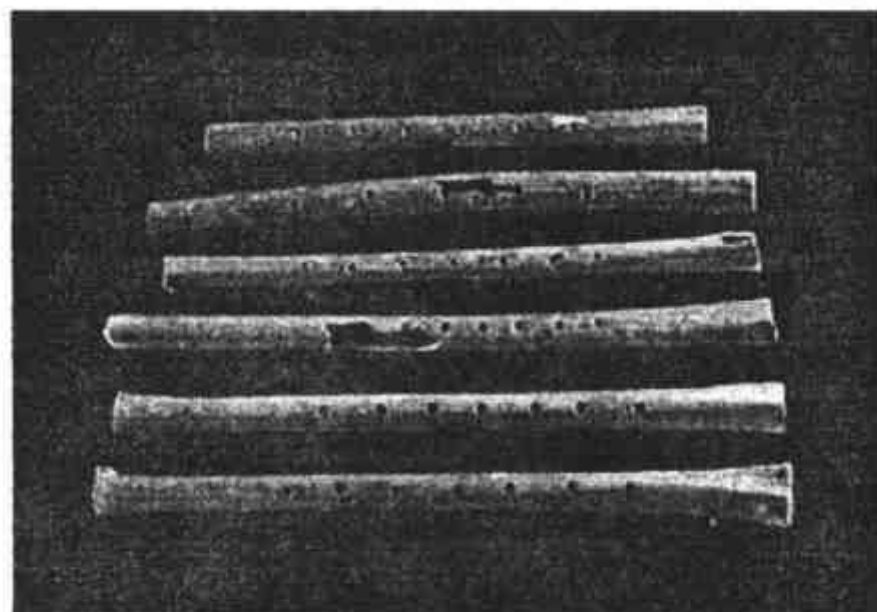
美国布鲁凯文国家实验室的化学家 Garman Harbottle 参加了我国考古队，并且作了年代检定。经严格检定，这些鹤笛制于九千多年前，和现代乐器相比，那根可以吹奏的鹤笛上的孔的位置非常精确，八度音和现代乐器的音的频率非常接近。（下图是布鲁凯文实验室科学成果发布新闻网页、鹤笛，指着中国地图的化学家 Garman Harbottle。）

For more information, contact:
Pete Genzer, 631 344-3174
Bona S. Zava, 631 344-5058

BROOKHAVEN
NATIONAL LABORATORY

**Brookhaven Lab Expert Helps Date Flute
Thought to be Oldest Playable Musical
Instrument**

Bone flute found in China at 9,000-year-old
Neolithic site





可见，九千多年前在河南省一带就有音乐，有吹奏乐器的人，有制作鹤笛的石具，有使用石具的人，有简单的社会分工；有悦音有噪声，有和谐有噪杂，有爱有恨，有技术，有阴阳两极的抽象思维。

《周易研究》2003 年第六期上有一篇丁润生先生的文章，介绍了六千五百多年前的伏羲文化。伏羲时代，人类文化中出现了阴阳、八卦和 64 卦。中华文化大树茁壮成长，一个杈是技术和艺术等具体学术，一个杈是包括阴阳、五行、八卦和易经的中华哲学。

《易经》和《孙子兵法》是一棵树上的杈，《孙子兵法》说：“知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必败。”作战一定要知道己彼双方，做世间万事也都要知道己彼双方。普遍适用于世间万事，根据知己知彼的原则，提出具体咨询建议的是易经。



Garman Harbottle

Garman Harbottle, a chemist at the U.S. Department of Energy's Brookhaven National Laboratory and member of the Jiahu research team, helped analyze data from carbon-14 dating done in China on materials taken from the site. "Jiahu has the potential to be one of the most significant and exciting early Neolithic sites ever investigated," said Harbottle. "The carbon dating was of crucial importance to my Chinese colleagues in establishing the age of the site and the relics found within it."

The exquisitely-crafted flutes are all made from the ulnae, or wing bones, of the red-



附录

《易经》卦爻辞

为了检索方便，别卦的顺序按主卦和客卦排列组合，如下图。图左的一列数字表示主卦的代号，图顶的一排数字表示客卦的代号，括号中的数字是《易经》中卦的编号。

	0	1	2	3	4	5	6	7
0	 (2)	 (23)	 (8)	 (20)	 (16)	 (35)	 (45)	 (12)
1	 (15)	 (52)	 (39)	 (53)	 (62)	 (56)	 (31)	 (33)
2	 (7)	 (4)	 (29)	 (59)	 (40)	 (64)	 (47)	 (6)
3	 (46)	 (18)	 (48)	 (57)	 (32)	 (50)	 (28)	 (44)
4	 (24)	 (27)	 (3)	 (42)	 (51)	 (21)	 (17)	 (25)
5	 (36)	 (22)	 (63)	 (37)	 (55)	 (30)	 (49)	 (13)
6	 (19)	 (41)	 (60)	 (61)	 (54)	 (38)	 (58)	 (10)
7	 (11)	 (26)	 (5)	 (9)	 (34)	 (14)	 (43)	 (1)

0:0. 坤 (《易经》第2卦)

坤：元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷后得主，利；西南得朋，东北丧朋，安贞吉。

一阴：履霜，坚冰至。

二阴：直方大，不习无不利。

三阴：含章可贞，或从王事，无成有终。

四阴：括囊，无咎无誉。



五阴：黄裳，元吉。

六阴：龙战于野，其血玄黄。

用阴：利永贞。

0:1. 剥（《易经》第23卦）

剥：不利有攸往。

一阴：剥床以足，蔑，贞凶。

二阴：剥床以辨，蔑，贞凶。

三阴：剥之，无咎。

四阴：剥床以肤，凶。

五阴：贯鱼，以宫人宠，无不利。

六阳：硕果不食，君子得舆，小人剥庐。

0:2. 比（《易经》第8卦）

比：吉。原筮，元永贞，无咎；不宁方来，后夫凶。

一阴：有孚比之，无咎。有孚盈缶，终来有它，吉。

二阴：比之自内，贞吉。

三阴：比之匪人。

四阴：外比之，贞吉。

五阳：显比。王用三驱，失前禽，邑人不诫，吉。

六阴：比之无首，凶。

0:3. 观（《易经》第20卦）

观：盥而不荐，有孚颙若。

一阴：童观，小人无咎，君子吝。

二阴：窥观，利女贞。

三阴：观我生，进退。

四阴：观国之光，利用宾于王。

五阳：观我生，君子无咎。

六阳：观其生，君子无咎。

0:4. 豫（《易经》第16卦）

豫：利建侯行师。

一阴：鸣豫，凶。

二阴：介于石，不终日，贞吉。

三阴：盱豫悔，迟有悔。

四阳：由豫，大有得，勿疑，朋盍簪。

五阴：贞疾，恒不死。



六阴：冥豫，成有渝，无咎。

0:5. 晋（《易经》第35卦）

晋：康侯用锡马蕃庶，昼日三接。

一阴：晋如摧如，贞吉；罔孚，裕无咎。

二阴：晋如愁如，贞吉；受兹介福，于其王母。

三阴：众允，悔亡。

四阳：晋如鼫鼠，贞厉。

五阴：悔亡，失得勿恤；往吉，无不利。

六阳：晋其角，维用伐邑，厉吉，无咎；贞吝。

0:6. 萃（《易经》第45卦）

萃：亨，王假有庙，利见大人，亨，利贞；用大牲吉，利有攸往。

一阴：有孚不终，乃乱乃萃；若号，一握为笑；勿恤，往无咎。

二阴：引吉，无咎；孚乃利用禴。

三阴：萃如嗟如，无攸利；往无咎，小吝。

四阳：大吉，无咎。

五阳：萃有位，无咎，匪孚；元永贞，悔亡。

六阴：赍咨涕洟，无咎。

0:7. 否（《易经》第12卦）

否：否之匪人，不利君子贞；大往小来。

一阴：拔茅茹，以其汇；贞吉，亨。

二阴：包承，小人吉，大人否，亨。

三阴：包羞。

四阳：有命无咎，畴离祉。

五阳：休否，大人吉。其亡其亡，系于苞桑。

六阳：倾否，先否后喜。

1:0. 谦（《易经》第15卦）

谦：亨，君子有终。

一阴：谦谦君子，用涉大川，吉。

二阴：鸣谦，贞吉。

三阳：劳谦，君子有终，吉。

四阴：无不利，撝谦。

五阴：不富以其邻，利用侵伐，无不利。

六阴：鸣谦，利用行师，征邑国。

1:1. 艮（《易经》第52卦）



艮：艮其背，不获其身；行其庭，不见其人，无咎。

一阴：艮其趾，无咎，利永贞。

二阴：艮其腓，不拯其随，其心不快。

三阳：艮其限，列其夤，厉熏心。

四阴：艮其身，无咎。

五阴：艮其辅，言有序，悔亡。

六阳：敦艮，吉。

1:2. 蹇（《易经》第39卦）

蹇：利西南，不利东北；利见大人，贞吉。

一阴：往蹇，来誉。

二阴：王臣蹇蹇，匪躬之故。

三阳：往蹇，来反。

四阴：往蹇，来连。

五阳：大蹇，朋来。

六阴：往蹇，来硕；吉，利见大人。

1:3. 渐（《易经》第53卦）

渐：女归吉，利贞。

一阴：鸿渐于干，小子厉，有言，无咎。

二阴：鸿渐于磐，饮食衎衎，吉。

三阳：鸿渐于陆，夫征不复，妇孕不育，凶；利御寇。

四阴：鸿渐于木，或得其桷，无咎。

五阳：鸿渐于陵，妇三岁不孕；终莫之胜，吉。

六阳：鸿渐于陆，其羽可用为仪，吉。

1:4. 小过（《易经》第62卦）

小过：亨，利贞；可小事，不可大事；飞鸟遗之音，不宜上，宜下，大吉。

一阴：飞鸟以凶。

二阴：过其祖，遇其妣；不及其君，遇其臣，无咎。

三阳：弗过防之，从或戕之，凶。

四阳：无咎，弗过遇之；往厉必戒，勿用永贞。

五阴：密云不雨，自我西郊；公弋取彼在穴。

六阴：弗遇过之；飞鸟离之，凶，是谓灾眚。

1:5. 旅（《易经》第56卦）

旅：小亨，旅贞吉。

一阴：旅琐琐，斯其所取灾。



二阴：旅即次，怀其资，得童仆，贞。

三阳：旅焚其次，丧其童仆，贞厉。

四阳：旅于处，得其资斧，我心不快。

五阴：射雉，一矢亡，终以誉命。

六阳：鸟焚其巢，旅人先笑后号咷；丧牛于易，凶。

1:6. 咸（《易经》第31卦）

咸：亨，利贞；取女吉。

一阴：咸其拇。

二阴：咸其腓，凶，居吉。

三阳：咸其股，执其随，往吝。

四阳：贞吉，悔亡；憧憧往来，朋从尔思。

五阳：咸其脢，无悔。

六阴：咸其辅颊舌。

1:7. 遁（《易经》第33卦）

遁：亨，小利贞。

一阴：遯尾，厉，勿用有攸往。

二阴：执之用黄牛之革，莫之胜说。

三阳：系遁，有疾厉；畜臣妾，吉。

四阳：好遁，君子吉，小人否。

五阳：嘉遁，贞吉。

六阳：肥遁，无不利。

2:0. 师（《易经》第7卦）

师：贞，丈人吉，无咎。

一阴：师出以律，否臧凶。

二阳：在师中，无咎；王三锡命。

三阴：师或舆尸，凶。

四阴：师左次，无咎。

五阴：田有禽，利执言，无咎；长子帅师，弟子舆尸，贞凶。

六阴：大君有命，开国承家，小人勿用。

2:1. 蒙（《易经》第4卦）

蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮告，再三渎，渎则不告。利贞。

一阴：发蒙，利用刑人，用说桎梏；以往吝。

二阳：包蒙，吉。纳妇，吉；子克家。

三阴：勿用取女，见金夫，不有躬，无攸利。



四阴：困蒙，吝。

五阴：童蒙，吉。

六阳：击蒙，不利为寇，利御寇。

2:2. 坎（《易经》第29卦）

习坎：有孚维心，亨，行有尚。

一阴：习坎，入于坎窞，凶。

二阳：坎有险，求小得。

三阴：来之坎坎，险且枕，入于坎窞，勿用。

四阴：樽酒，簋贰，用缶，纳约自牖，终无咎。

五阳：坎不盈，祗既平，无咎。

六阴：系用徽纆，置于丛棘，三岁不得，凶。

2:3. 涣（《易经》第59卦）

涣：亨，王假有庙，利涉大川，利贞。

一阴：用拯马壮，吉。

二阳：涣奔其机，悔亡。

三阴：涣其躬，无悔。

四阴：涣其群，元吉；涣有丘，匪夷所思。

五阳：涣汗其大号，涣王居，无咎。

六阳：涣其血，去逖出，无咎。

2:4. 解（《易经》第40卦）

解：利西南；无所往，其来复吉；有攸往，夙吉。

一阴：无咎。

二阳：田获三狐，得黄矢；贞吉。

三阴：负且乘，致寇至；贞吝。

四阳：解而拇，朋至斯孚。

五阴：君子维有解，吉，有孚于小人。

六阴：公用射隼于高墉之上，获之，无不利。

2:5. 未济（《易经》第64卦）

未济：亨；小狐汔济，濡其尾，无攸利。

一阴：濡其尾，吝。

二阳：曳其轮，贞吉。

三阴：未济，征凶，利涉大川。

四阳：贞吉，悔亡；震用伐鬼方，三年有赏于大国。

五阴：贞吉，无悔；君子之光，有孚吉。



六阳：有孚于饮酒，无咎；濡其首，有孚失是。

2:6. 困（《易经》第47卦）

困：亨；贞，大人吉，无咎；有言不信。

一阴：臀困于株木，入于幽谷，三岁不覿。

二阳：困于酒食，朱紱方来，利用享祀；征凶，无咎。

三阴：困于石，据于蒺藜；入于其宫，不见其妻，凶。

四阳：来徐徐，困于金车，吝，有终。

五阳：劓刖，困于赤紱；乃徐有说，利用祭祀。

六阴：困于葛藟，于臲臲；曰动悔有悔，征吉。

2:7. 讼（《易经》第6卦）

讼：有孚窒惕，中吉。终凶，利见大人，不利涉大川。

一阴：不永所事，小有言，终吉。

二阳：不克讼，归而逋，其邑人三百户。无眚。

三阴：食旧德，贞厉，终吉；或从王事，无成。

四阳：不克讼，复即命。渝，安贞吉。

五阳：讼，元吉。

六阳：或锡鞶带，终朝三褫之。

3:0. 升（《易经》第46卦）

升：元亨，用见大人，勿恤，南征吉。

一阴：允升，大吉。

二阳：孚乃利用禴，无咎。

三阳：升虚邑。

四阴：王用亨于岐山，吉，无咎。

五阴：贞吉，升阶。

六阴：冥升，利于不息之贞。

3:1. 蛊（《易经》第18卦）

蛊：元亨，利涉大川；先甲三日，后甲三日。

一阴：干父之蛊，有子考，无咎，厉终吉。

二阳：干母之蛊，不可贞。

三阳：干父之蛊，小有悔，无大咎。

四阴：裕父之蛊，往见吝。

五阴：干父之蛊，用誉。

六阳：不事王侯，高尚其事。

3:2. 井（《易经》第48卦）



井：改邑不改井，无丧无得，往来井井；汔至亦未繙井，羸其瓶。凶。

一阴：井泥不食，旧井无禽。

二阳：井谷射鲋，瓮敝漏。

三阳：井渫不食，为我心恻；可用汲。王明，并受其福。

四阴：井甃，无咎。

五阳：井冽，寒泉食。

六阴：井收，勿幕；有孚，元吉。

3:3. 巽（《易经》第57卦）

巽：小亨，利有攸往，利见大人。

一阴：进退，利武人之贞。

二阳：巽在床下，用史巫纷若，吉，无咎。

三阳：频巽，吝。

四阴：悔亡，田获三品。

五阳：贞吉，悔亡，无不利；无初有终；先庚三日，后庚三日，吉。

六阳：巽在床下，丧其资斧，贞凶。

3:4. 恒（《易经》第32卦）

恒：亨，无咎，利贞，利有攸往。

一阴：浚恒，贞凶，无攸利。

二阳：悔亡。

三阳：不恒其德，或承之羞；贞吝。

四阳：田无禽。

五阴：恒其德，贞，妇人吉，夫子凶。

六阴：振恒，凶。

3:5. 鼎（《易经》第50卦）

鼎：元吉，亨。

一阴：鼎颠趾，利出否，得妾以其子，无咎。

二阳：鼎有实，我仇有疾，不我能即，吉。

三阳：鼎耳革，其行塞，雉膏不食；方雨亏悔，终吉。

四阳：鼎折足，覆公餗，其形渥，凶。

五阴：鼎黄耳金铉，利贞。

六阳：鼎玉铉，大吉，无不利。

3:6. 大过（《易经》第28卦）

大过：栋桡，利有攸往，亨。

一阴：藉用白茅，无咎。



二阳：枯杨生稊，老夫得其女妻，无不利。

三阳：栋桡，凶。

四阳：栋隆。吉；有它，吝。

五阳：枯杨生华，老妇得其士夫；无咎无誉。

六阴：过涉灭顶，凶，无咎。

3:7. 姤（《易经》第44卦）

姤：女壮，勿用取女。

一阴：系于金柅，贞吉；有攸往，见凶，羸豕孚蹢躅。

二阳：包有鱼，无咎；不利宾。

三阳：臀无肤，其行次且；厉，无大咎。

四阳：包无鱼，起凶。

五阳：以杞包瓜；含章，有陨自天。

六阳：姤其角；吝，无咎。

4:0. 复（《易经》第24卦）

复：亨。出入无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。

一阳：不远复，无祇悔，元吉。

二阴：休复，吉。

三阴：频复，厉无咎。

四阴：中行独复。

五阴：敦复，无悔。

六阴：迷复，凶，有灾眚。用行师，终有大败；以其国君凶，至于十年不克征。

4:1. 颐（《易经》第27卦）

颐：贞吉；观颐，自求口实。

一阳：舍尔灵龟，观我朵颐，凶。

二阴：颠颐；拂经于丘颐，征凶。

三阴：拂颐；贞凶，十年勿用，无攸利。

四阴：颠颐，吉；虎视眈眈，其欲逐逐，无咎。

五阴：拂经；居贞吉，不可涉大川。

六阳：由颐；厉吉，利涉大川。

4:2. 屯（《易经》第3卦）

屯：元亨，利贞，勿用有攸往。利建侯。

一阳：磐桓，利居贞，利建侯。

二阴：屯如遭如，乘马班如；匪寇，婚媾；女子贞不字，十年乃字。



三阴：即鹿无虞，惟入于林中；君子几不如舍。往吝。

四阴：乘马班如，求婚媾；往吉，无不利。

五阳：屯其膏，小贞吉，大贞凶。

六阴：乘马班如，泣血涟如。

4:3. 益（《易经》第42卦）

益：利有攸往，利涉大川。

一阳：利用为大作，元吉，无咎。

二阴：或益之十朋之龟，弗克违，永贞吉；王用享于帝，吉。

三阴：益之用凶事，无咎；有孚中行，告公用圭。

四阴：中行告公从，利用为依迁国。

五阳：有孚惠心，勿问元吉；有孚惠我德。

六阳：莫益之，或击之；立心勿恒，凶。

4:4. 震（《易经》第51卦）

震：亨；震来虩虩，笑言哑哑；震惊百里，不丧匕鬯。

一阳：震来虩虩，后笑言哑哑，吉。

二阴：震来厉，亿丧贝，跻于九陵；勿逐，七日得。

三阴：震苏苏，震行无眚。

四阳：震遂泥。

五阴：震往来厉，意无丧有事。

六阴：震索索，视矍矍，征凶；震不于其躬，于其邻，无咎；婚媾有言。

4:5. 噬嗑（《易经》第21卦）

噬嗑：亨，利用狱。

一阳：履校灭趾，无咎。

二阴：噬肤灭鼻，无咎。

三阴：噬腊肉，遇毒；小吝，无咎。

四阳：噬乾肺，得金矢，利艰贞，吉。

五阴：噬乾肉，得黄金；贞厉，无咎。

六阳：何校灭耳，凶。

4:6. 随（《易经》第17卦）

随：元亨，利贞，无咎。

一阳：官有渝，贞吉；出门交有功。

二阴：系小子，失丈夫。

三阴：系丈夫，失小子；随有求得，利居贞。

四阳：随有获，贞凶；有孚在道，以明何咎？



五阳：孚于嘉，吉。

六阴：拘系之，乃从维之，王用亨于西山。

4:7. 无妄（《易经》第25卦）

无妄：元亨，利贞。其匪正有眚，不利有攸往。

一阳：无妄，往吉。

二阴：不耕获，不菑畲，则利用攸往。

三阴：无妄之灾；或系之牛，行人之得，邑人之灾。

四阳：可贞，无咎。

五阳：无妄之疾，勿药有喜。

六阳：无妄，行有眚，无攸利。

5:0. 明夷（《易经》第36卦）

明夷：利艰贞。

一阳：明夷于飞，垂其翼；君子于行，三日不食。有攸往，主人有言。

二阴：明夷，夷于左股，用拯马壮，吉。

三阳：明夷于南狩，得其大首；不可疾，贞。

四阴：入于左腹，获明夷之心，于出门庭。

五阴：箕子之明夷，利贞。

六阴：不明晦；初登于天，后人于地。

5:1. 贲（《易经》第22卦）

贲：亨，小利有攸往。

一阳：贲其趾，舍车而徒。

二阴：贲其须。

三阳：贲如，皤如，永贞吉。

四阴：贲如，皤如，白马翰如；匪寇，婚媾。

五阴：贲于丘园，束帛戔戔；吝，终吉。

六阳：白贲，无咎。

5:2. 既济（《易经》第63卦）

既济：亨小，利贞；初吉终乱。

一阳：曳其轮，濡其尾，无咎。

二阴：妇丧其茀，勿逐，七日得。

三阳：高宗伐鬼方，三年克之；小人勿用。

四阴：系需有衣袽，终日戒。

五阳：东邻杀牛，不如西邻之禴祭，实受其福。

六阴：濡其首，厉。



5:3. 家人 (《易经》第37卦)

家人：利女贞。

一阳：闲有家，悔亡。

二阴：无攸遂，在中馈，贞吉。

三阳：家人嗃嗃，悔厉，吉；妇子嘻嘻，终吝。

四阴：富家，大吉。

五阳：王假有家，勿恤，吉。

六阳：有孚威如，终吉。

5:4. 丰 (《易经》第55卦)

丰：亨，王假之；勿忧，宜日中。

一阳：遇其配主，虽旬无咎，往有尚。

二阴：丰其蔀，日中见斗，往得疑疾；有孚发若，吉。

三阳：丰其沛，日中见沫，折其右肱，无咎。

四阳：丰其蔀，日中见斗，遇其夷主，吉。

五阴：来章，有庆誉，吉。

六阴：丰其屋，蔀其家，窥其户，阒其无人，三岁不覿，凶。

5:5. 离 (《易经》第30卦)

离：利贞，亨；畜牝牛吉。

一阳：履错然，敬之，无咎。

二阴：黄离，元吉。

三阳：日昃之离，不鼓缶而歌，则大耋之嗟，凶。

四阳：突如其来如，焚如，死如，弃如。

五阴：出涕沱若，戚嗟若，吉。

六阳：王用出征，有嘉折首，获匪其丑，无咎。

5:6. 革 (《易经》第49卦)

革：巳日乃孚，元亨，利贞，悔亡。

一阳：巩用黄牛之革。

二阴：巳日乃革之，征吉，无咎。

三阳：征凶，贞厉；革言三就，有孚。

四阳：悔亡，有孚改命，吉。

五阳：大人虎变，未占有孚。

六阴：君子豹变，小人革面；征凶，居贞吉。

5:7. 同人 (《易经》第13卦)

同人：同人于野，亨，利涉大川，利君子贞。



一阳：同人于门，无咎。

二阴：同人于宗，吝。

三阳：伏戎于莽，升其高陵，三岁不兴。

四阳：乘其墉，弗克攻，吉。

五阳：同人，先号咷，而后笑；大师克相遇。

六阳：同人于郊，无悔。

6:0. 临（《易经》第19卦）

临：元亨，利贞；至于八月有凶。

一阳：咸临，贞吉。

二阳：咸临，吉无不利。

三阴：甘临，无攸利；既忧之，无咎。

四阴：至临，无咎。

五阴：知临，大君之宜，吉。

六阴：敦临，吉，无咎。

6:1. 损（《易经》第41卦）

损：有孚，元吉。无咎，可贞，利有攸往。曷之用？二簋可用享。

一阳：已事遄往，无咎；酌损之。

二阳：利贞，征凶；弗损益之。

三阴：三人行则损一人，一人行则得其友。

四阴：损其疾，使遄有喜，无咎。

五阴：或益之十朋之龟，弗克违，元吉。

六阳：弗损益之；无咎，贞吉，利有攸往，得臣无家。

6:2. 节（《易经》第60卦）

节：亨，苦节不可贞。

一阳：不出户庭，无咎。

二阳：不出门庭，凶。

三阴：不节若，则嗟若，无咎。

四阴：安节，亨。

五阳：甘节，吉，往有尚。

六阴：苦节，贞凶，悔亡。

6:3. 中孚（《易经》第61卦）

中孚：豚鱼吉，利涉大川，利贞。

一阳：虞吉，有它不燕。

二阳：鸣鹤在阴，其子和之；我有好爵，吾与尔靡之。



三阴：得敌，或鼓或罢，或泣或歌。

四阴：月几望，马匹亡，无咎。

五阳：有孚挛如，无咎。

六阳：翰音登于天，贞凶。

6:4. 归妹（《易经》第54卦）

归妹：征凶，无攸利。

一阳：归妹以娣，跛能履，征吉。

二阳：眇能视，利幽人之贞。

三阴：归妹以须，反归以娣。

四阳：归妹愆期，迟归有时。

五阴：帝乙归妹，其君之袂，不如其娣之袂良；月几望，吉。

六阴：女承筐，无实；士刲羊，无血；无攸利。

6:5. 睽（《易经》第38卦）

睽：小事吉。

一阳：悔亡；丧马勿逐，自复；见恶人，无咎。

二阳：遇主于巷，无咎。

三阴：见舆曳，其牛掣；其人天且劓，无初有终。

四阳：睽孤；遇元夫，交孚，厉无咎。

五阴：悔亡，厥宗噬肤，往何咎？

六阳：睽孤，见豕负涂，载鬼一车，先张之弧，后说之弧；匪寇，婚媾；往遇雨则吉。

6:6. 兑（《易经》第58卦）

兑：亨，利贞。

一阳：和兑，吉。

二阳：孚兑，吉，悔亡。

三阴：来兑，凶。

四阳：商兑未宁，介疾有喜。

五阳：孚于剥，有厉。

六阴：引兑。

6:7. 履（《易经》第10卦）

履：履虎尾，不咥人，亨。

一阳：素履，往无咎。

二阳：履道坦坦，幽人贞吉。

三阴：眇能视，跛能履，履虎尾咥人，凶；武人为于大君。



四阳：履虎尾，诉诉，终吉。

五阳：夬履，贞厉。

六阳：视履考祥，其旋元吉。

7:0. 泰（《易经》第11卦）

泰：小往大来，吉，亨。

一阳：拔茅茹，以其汇，征吉。

二阳：包荒，用冯河，不遐遗；朋亡，得尚于中行。

三阳：无平不陂，无往不复；艰贞无咎，勿恤其孚，于食有福。

四阴：翩翩，不富以其邻，不戒以孚。

五阴：帝乙归妹，以祉元吉。

六阴：城复于隍，勿用师；自邑告命，贞吝。

7:1. 大畜（《易经》第26卦）

大畜：利贞，不家食吉，利涉大川。

一阳：有厉，利已。

二阳：舆说辐。

三阳：良马逐，利艰贞；曰闲舆卫，利有攸往。

四阴：童牛之牯，元吉。

五阴：豮豕之牙，吉。

六阳：何天之衢，亨。

7:2. 需（《易经》第5卦）

需：有孚，光亨，贞吉，利涉大川。

一阳：需于郊，利用恒，无咎。

二阳：需于沙，小有言；终吉。

三阳：需于泥，致寇至。

四阴：需于血，出自穴。

五阳：需于酒食，贞吉。

六阴：入于穴，有不速之客三人来，敬之，终吉。

7:3. 小畜（《易经》第9卦）

小畜：亨；密云不雨，自我西郊。

一阳：复自道，何其咎？吉。

二阳：牵复，吉。

三阳：舆说辐，夫妻反目。

四阴：有孚，血去惕出，无咎。

五阳：有孚挛如，富以其邻。



六阳：既雨既处，尚德载，妇贞厉；月几望，君子征凶。

7:4. 大壮（《易经》第34卦）

大壮：利贞。

一阳：壮于趾，征凶，有孚。

二阳：贞吉。

三阳：小人用壮，君子用罔；贞厉，羝羊触藩，羸其角。

四阳：贞吉，悔亡；藩决不羸，壮于大舆之輹。

五阴：丧羊于易，无悔。

六阴：羝羊触藩，不能退，不能遂，无攸利；艰则吉。

7:5. 大有（《易经》第14卦）

大有：元亨。

一阳：无交害，匪咎，艰则无咎。

二阳：大车以载，有攸往，无咎。

三阳：公用亨于天子，小人弗克。

四阳：匪其彭，无咎。

五阴：厥孚交如，威如，吉。

六阳：自天祐之，吉无不利。

7:6. 夬（《易经》第43卦）

夬：扬于王庭，孚号有厉；告自邑，不利即戎；利有攸往。

一阳：壮于前趾，往不胜为咎。

二阳：惕号，莫夜有戎，勿恤。

三阳：壮于頄，有凶；君子夬夬独行，遇雨若濡，有愠无咎。

四阳：臀无肤，其行次且；牵羊悔亡，闻言不信。

五阳：苋陆夬夬，中行无咎。

六阴：无号，终有凶。

7:7. 乾（《易经》第1卦）

乾：元亨利贞。

一阳：潜龙，勿用。

二阳：见龙在田，利见大人。

三阳：君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。

四阳：或跃在渊，无咎。

五阳：飞龙在天，利见大人。

六阳：亢龙，有悔。

用阳：见群龙无首。吉。



索引

别卦

- | | |
|-----------------|---------------|
| 中孚 7, 195 | 履 7, 196 |
| 丰 194 | 屯 7, 191 |
| 临 195 | 巽 190 |
| 乾 5, 17, 198 | 师 187 |
| 井 7, 189 | 归妹 196 |
| 兑 196 | 恒 190 |
| 剥 141, 184 | 损 6, 195 |
| 升 189 | 旅 7, 186 |
| 同人 194 | 无妄 193 |
| 否 6, 94, 185 | 既济 7, 193 |
| 咸 7, 187 | 明夷 193 |
| 噬嗑 192 | 晋 55, 61, 185 |
| 困 189 | 未济 7, 188 |
| 坎 188 | 比 125, 184 |
| 坤 26, 30, 183 | 泰 6, 180, 197 |
| 复 154, 159, 191 | 涣 188 |
| 大壮 198 | 渐 7, 186 |
| 大有 198 | 益 7, 192 |
| 大畜 197 | 睽 196 |
| 大过 190 | 离 194 |
| 夬 198 | 艮 185 |
| 姤 191 | 节 195 |
| 家人 194 | 萃 79, 185 |
| 小畜 197 | 蒙 7, 187 |
| 小过 186 | 蛊 189 |
| | 观 7, 184 |



- 解 188
 讼 189
 谦 185
 豫 46, 49, 50, 184
 贲 193
 蹇 186
 遁 187
 随 192
 需 197
 震 173, 192
 革 194
 颐 7, 191
 鼎 7, 190
 上楼和下楼 4, 24
 上爻 4, 5, 77
 下爻 3, 4, 75
 不当位 14
 中位 14, 21
 中爻 3, 4, 21
 主卦 6
 主卦在下, 客卦在上 6
 主方 20
 之 19, 39, 167
 坤之复 39
 二进制数 2, 4, 6, 153
 亨 16
 伏羲 3, 110, 182
 伏羲时代 110, 182
 儒家 144, 149
 元 7, 16, 126
 八卦 3, 5, 182
 伏羲八卦 3, 4
 具体 6, 15, 92
 内因 6
 利器 150
 别卦 1, 5, 92
 别卦的代号 7, 29, 45
 动 3, 5, 167
 卦和辞的统一 69
 卦的代号 3, 8, 26
 厉 18, 66
 变 1, 3, 179
 变化 1, 3, 39
 不可控变化 169
 可控变化 169
 常规变化 90, 140
 自然变化 40, 55
 螺旋型变化 3, 104
 非常规变化 90, 135, 140
 变卦 172
 君子 18, 32, 95
 哲学 15, 16, 87
 土圭 3
 外因 6
 大人 17, 80, 97
 女 7, 9, 15
 孙子兵法 6, 140, 180
 客卦 6, 29, 31
 小人 32, 98, 149
 应 5, 10, 46
 当位 14, 16, 29
 形而上学 122
 形象 5, 30, 34, 102
 心外有物 59
 思维方法 1, 14, 24, 87
 抽象 92, 109, 110
 数和理 106
 方向和策略 135, 166



- 无咎 18, 53, 163
 无应 17, 18, 173
 日影 2, 3, 77
 日影变化 3, 75, 77
 易传 111, 149
 易经 14, 114, 176
 根深叶茂 102
 比喻 48, 81, 101, 127, 165
 毛泽东 6
 水 5, 126, 176
 火 5, 62, 90
 爻 3
 爻的代号 16, 17
 爻的性质 4, 65, 74
 爻的顺序 6, 93, 158
 物极必反 152
 环境 20, 40, 49
 矛盾 21
 conflict 21
 contradiction 21
 冲突 21
 知己知彼 6
 秘鲁 2
 策略 6
 系统 1, 20, 124
 复合系统 20, 40
 阴阳子系统 20
 经卦 1, 3
 裴里岗文化 180
 语言习惯 6
 诸子百家 144
 贞 16, 31
 质的变化 71, 90
 辩证法 21, 122
 重卦 6, 29
 量变到质变 105, 152, 153
 关节点 105, 153
 量和质 5
 阳位 14
 阳的相对量 3
 阴位 14
 阴阳和谐 16, 78, 163
 雷 5, 7, 44
 鹤笛 180, 181
 黑格尔 152
 龙 16, 17, 18

封面
书名
版权
目录
正文