

《易经的智慧》第30集：否极泰来

(曾仕强)

http://blog.sina.com.cn/s/blog_6ba834fc0102v4oy.html

中国人常常用否极泰来这句话，来鼓励处于逆境中的人们，而这句话中的否和泰，就来自于《易经》中的否卦和泰卦，那么既然是否极泰来，就应该是否卦在前，泰卦在后，但是《易经》六十四卦的排序，却是泰卦在前，否卦在后，从泰到否只有一步之隔，而从否到泰，却要经过六十二卦之遥。这样的排序，蕴含着怎样深刻的含义？又能给予我们怎样的人生智慧呢？

你走全世界，你会发现：中国人储蓄的习惯最普遍，储蓄的比例，那是世界第一。所以外国人常常觉得很奇怪：你们收入又不多，怎么每家都有储蓄？你到西方去看，他们收入都比我们多，但是每个月花光光他还不够。他们都是寅吃卯粮，这个月薪水领来以后，就开始付欠债，因为他都是用信用卡。都是先花掉了，一还掉，糟糕了，又没有了，又开始借了。然后下个月发薪水，又还掉，他永远过这种日子。一旦发生什么风吹草动的事情，他就毫无办法。泰的时候要记住，很可能随进会变否的。可是我们还是不讲泰极否来，我们还是始

终要讲否极泰来。这是我们这个单元，特别要提出来的一个主要原因。

现在看到泰卦跟否卦，它到底是怎么回事？你看泰卦跟否卦，正好这边是阳，那边是阴；这边是阴，那边是阳，它是错卦。可是它又是综卦，你把泰卦颠倒过来，又变否卦；把否卦颠倒过来，又变泰卦。可见这两卦关系非常密切。但是。你如果把泰卦的上下两个卦交换一下，它就变否卦；你把否卦的上下两个卦交换一下，它又变泰卦。这种卦，就叫交卦。交卦就是上下对调、交换。否跟泰这两卦，它又是错卦，又是综卦，又是交卦。你慢慢地去体会这当中的

道理，就是几乎是分不开的。否中有泰，泰中有否，泰了紧接就是否，否了紧接就是泰。那到底是否极泰来，还是泰极否来？我们不妨去看看卦序。

卦序，泰卦是第十一卦，否卦在第十二卦，很明显的告诉我们，当你泰、泰、泰的时候，否就已出现了。当你很乐的时候，悲就出来了。当你庆功宴的时候，你就种下了很多很多危险。照理说应该是泰极否来。可是《易经》它不这样讲，它倒过来告诉我们：否极泰来。这就是它给我们很大的信心，说你不要失望，你不要放弃，你不要消极，你不要完全听其自然。你要怎么样？你要知

道，虽然说否极泰来是很遥远，很缓慢，很辛苦，为什么？因为泰到否，只有一卦之差。可是否要回到泰卦呢？它要走六十二卦。这六十二卦是很漫长的一个过程。这个对一个活着的人来讲，是等于零。可见我们另外有办法，不必要走六十二卦，这个叫什么？用人力。以人为的方式，来加速否极泰来。有没有这种办法？有。你看看，你把泰卦放在那里，你把否卦也放在那里，你会发现，当中只要调动几个爻，它情况就变动了。我们既然要讲否极泰来，我们就要把否卦放在前面。你想想看，你把否卦的初六爻跟九四爻，两爻对换一下，它就变成益卦。益，就是利益的益，它是

《易经》的第四十二卦。你说怎么随便可以把《易经》的两个爻对调呢？这个有一个名词，叫做：爻之。爻之，就是爻变动。初六跟九四，因为它们两个是相应，一个是下卦的初爻，一个是上卦的初爻，你两个对调一下，否卦马上变成益卦。然后呢，你把益卦的初九放在最上面，意思就是把益卦颠倒过来，你看看，益卦的综卦是什么？那就是损卦。大家听出来了：啊！怪不得我们那么重视损益表。这个损益表就是从这里来的。

你把否卦，调成益卦，然后一倒过来，就变损卦，损卦把上九爻跟六三爻一

对调，它就变泰卦了。一共才经过两个阶段而已，由否而益，然后损，最后就泰。那你想像也不对呀，否、益，我还可以接受，因为否、否、否，现在有了收益了，那当然是好事情了，那怎么益要把变成损呢？这个各位花点时间去看看，这个损益损益的关系，你就知道了，我们一般人总认为说，钱出去就是损，进来就是益，其实也不尽然，钱是要流通的，你流通合适了，它损益损益，它的功能其实是相通的。这边损，那边就益；这边益，那边就损。这跟泰是一样的，泰当中有否，否当中有泰。益当中有损，损当中有益。所以不要把益跟损，看成两种完全不同的状态，不要。

我想这是每一个人要去调整的心态。你能益，能损，你就否极会泰来，我们心里要有准备。当你过好日子的时候，你就要想，有一天，我日子不好过的时候怎么办？这个不是说没事找事，一天到晚老往坏处想，这是《易经》所不同意的。它只是要我们说，你今天的收入不要完全花光，你要留一点积蓄，以供不时之需。

千百年来，中国人的处事方式一直深受《易经》的影响，这就是为什么我们讲究未雨绸缪，防患于未然。因为《易经》告诉我们：阳极生阴，阴极成阳。事情没有绝对的好坏，泰与否，得与失

，会在片刻间达到转变。那么在明白这些易理之后，我们在日常生活中，又该如何运用呢？

泰与否如何转变？

泰卦爻之，就是它六个爻里面有一个爻，它会跑到另外一个阶段去，那就叫爻之。之：就是到的意思。从这里到那里，从初六爻到九四爻，或者从六二爻到九五爻也可以。所以《易经》的卦，它每个卦都有关系的，牵扯来牵扯去，就是我们常讲的那一句话，叫做：牵一发而动全身。我们先看否卦所造成的，你把二、五调整，它就变既济卦，它是《易经》的六十四卦，这很有意思。泰

卦跟否卦，它是相综，既济跟未济，它也相综。泰卦跟否卦互错，既济跟未济也互错。泰卦跟否卦，它可以交换。既济跟未济，同样可以交换。你从这当中，你应该可以想到很多很多。就是说，凡是同性质的，它变化起来会比较快；凡是不同性质的，那你要有一个过程，来慢慢调整。所以为什么我们老要找那种志同道合的人，就是沟通起来比较方便，你看电视剧的时候，只要有人老远给你送信，当这个信到了主人的手上，主人会不会马上打开信？马上看信，马上处理，不会的。拿到信马上看，这是谁送来的，第一句话一定问：“吃过饭没有？赶快去吃饭。”或者先问都不问

，交待陪他去吃饭。你先把它安定下来，你再做你的事情，人家下一次才会乐意替你做事。否则的话，你把事情处理得很好，那个人在一旁挨饿，他有什么想法？他回去以后会跟别人讲些什么话？下次再派他来，他宁可逃亡他都不来。像这些，都是你读完《易经》以后，你要实际上去用在你的日常生活上，这个才叫做懂得《易经》道理的人。

泰卦，它还可以把第一爻跟第四爻对调，就变恒卦；而否卦呢？把第一爻跟第四爻一对换，它就变益卦。这恒跟益的关系，也是一样，互错。泰卦也可以把第三爻跟第六爻一对调，变损卦。否

卦，也可以把第三爻跟第六爻一对换，它就变咸卦，也是一样，损卦跟咸卦互错。这些变动就告诉我们，它每一个卦都有关系的。这好几个卦你要同时去看，你就可以看到面面周到，你就可以前后左右上下，你心中都有个谱，这个就叫做周全。

《易经》中牵一发而动全身的道理告诉我们：看似无关的事情背后，存在着复杂的关联，处理一件事，如果无法做到瞻前顾后，面面俱到，就很有可能伤害其它人的情绪，给自己带来危机。然而这种小心谨慎的处事方式和西方文化却形成了鲜明的对比。在全球化的今天

，这样的文化差异，会影响交流吗？两种文化各有怎样的利弊呢？

东西方文化的差异

泰卦跟否卦，它基本上都是以人为本。实际上，《易经》大部分都是以人为本，这个是引起很多人的怀疑的。因为西方人他是以事为本，你干嘛以人为本呢？就是因为以人为本，而人心善变，各有主张，所以中国社会才会弄得这么错综复杂。你为什么干脆放弃人本？你就走上以事为本，那不是更轻松愉快吗？简单明白了吗？

我们要深一步去了解，西方人他会采取以事为中心，是因为有三个不得已

，我用不得已这三个字，是有用意的。第一个，他人事变动太快了。中国人因为自古以来，他都告诉你，天无二日，人不事二主，你要慎选你的主人，一旦选好了你就不要乱动，因此中国人的流动性其实是不如西方的。人流动大，你就不能以人为本了，今天刚刚商量好，明天三个人走了；今天刚刚做决定，明天那个人他又不干了，那你怎么办呢？这个人固定做这些事情，那个人固定做那些事情，那各位很容易了解到，你根据固定的这个需求，去找那个活活的人，显然是有问题的，各位应该今天在社会上，是可以看到很多的，有能力的人受到限制，没有能力的拼命拉扯，搞得

紧张、忙碌、疲惫，有时候还会耽误事情。第三个，那就更麻烦了，当大环境一变动的时候，你这些人怎么处理？因为他们都很习惯，我一辈子就做这个事情，叫做专业。你现在因为你的业务调动了，因为大环境变动了，你不需要我了，那我只好走了。走，你就要给我遣散费，你就要给我很多安排，所以他们的人事成本经常是很高的，我们没有。其实这一点，日本人比我们做得还绝。日本人讲过一句话：只要你有高中的程度，你想做什么，只要你肯学，你就一定做得到。所以日本人他不太有什么一定的专业，他都是轮调，调来调去，他

希望你每件事情都熟悉，增加你的弹性，他随时可以调，随时可以支援别人。

以人为本的处理方式，让中国人在工作中更在意别人的感受，更具有人情味。而西方社会的以事为本，使他们在处事方面，更加简单直接，两种方式各有利弊。然而一个人无论处理哪种社会，想要拥有稳定良好的发展，就必须要做到保泰去否，那么什么是保泰去否，我们该如何做到这一点呢？

如何保泰去否

我们以人为本，有他很多的优势，但是同时也带来一些错综复杂的变化，这叫做有一利必有一弊。泰卦跟否卦，它

所着重的，也是人与人之间的那种互动跟磨合。它一共只有四个字，叫做：保泰去否。只要我们每一个人，在一个团体里面，我们都有很坚定的信心，说要去否，要保泰，那他自然就会泰的时间比较长，否的时间比较短。

我举个例子，一家公司，难免有财务周转不灵的时候，并不是说生意不好，才会财务周转不灵，往往是生意越好，你越周转不灵，这才妙呢。因为本来你的资金就不需要那么多，所以你跟银行所建立的关系也没有那么深，那你一时突然间生意好起来，那个资金流突然变大的时候，你一时就来不及了，那是

需要时间去克服的，在这种节骨眼上面，你在西方社会经常就是倒闭了。因为扩张太快，因为生意太好也倒闭，那不是笑话吗？可是没有办法，他们的制度就是这样的。那你说中国人，有那么大本事吗？有。在这个时候，你看很多中国的干部，他就自告奋勇去跟老板讲：“我家有点积蓄，我先借给公司。”“我自己没有积蓄，但是我姑妈有点钱，我去周转一下。”还有人跟老板说：“我们每个月，就发点生活津贴就好了，其它暂时不要发了，等我们把这个难关过去以后，再补发好了。”像这些事情，你用规定行吗？你公司章程，公司规定，如果事先把这个写下来，那谁都不敢来了

，谁敢来？像这些，才是外国人很难去想象的事情。可见，有一利必有一弊。我们平常大家有意见，每一个人都要发挥他的功能。因此在工作之余，我们就更加花费我们的心血，但是有朝一日当我们有变动，当我们有困难的时候，他就会发挥很大的功效。

《易经》告诉我们：一个人要想保泰去否，得到长远发展，就要做到居安思危，让这种危机感成为一种习惯。而今天正是由于中国人的这一特有习惯，使得我们成为了世界上储蓄率最高的国家，也使得我们能够从容地面对席卷全球的金融危机。那么一旦我们陷入危机，

该如何运用《易经》的智慧，做到否极泰来呢？

如何做到否极泰来

否极泰来，它是一个观念。这个观念，你要把它变成实际的行动，它自然就会有成果。所以，当你在泰卦的时候，大家要记住：好不容易有好日子过，要齐心协力，不要三心二意，不要稍微日子过得好一点，就穷出什么花样，搞出什么主张，搞得大家慌张得不得了。我们彼此要包容，要宽宏大量。同时，我们每一个人都要好好记住一句话，不要使我们一个人，就把整个团体败坏掉，那叫什么？害群之马。每一个人都要告

诉自己：千万不要做害群之马。这个就叫做坚贞忠实。然后你要预防虚伪，因为人熟了以后，他有很多熟不拘礼，他就慢慢地开始用伪装，慢慢走向否的那个方向，你要和平，要合理。

当你不幸陷入否卦的时候，你马上知道，我一定要大家从各方面，同时来面对才有办法，而不是靠我一个人，或者靠哪一个人，就可以力挽狂澜，那大概不可能。但是每一个人站在不同的角度，你要坚守你的本分，你要发挥，你专业独特的那种力量，才能够面面周到，大家心都是朝向要去否的，要把否去掉是我们共同的目标，那就好了。我们

在这个时候受点委屈，受点羞辱，受点外面的风风雨雨，没有关系。每一个人都在同一条船上，我们有高度的警惕，谁都不可以让这条船沉掉，这样子，很快的就会先否后喜。否的时候当然是否，但是否变泰的时候，你就会高兴了。保泰难，去否也不容易；创业难，守成也不容易。总而言之，我们心里要有那个准备，但是不能恐惧，不能害怕，更无法躲避。我们每一个人，都面对现实，按部就班，步步为营，小心谨慎，把它变成一个习惯。哪一天就算真的否来了，你不至于慌张，你不至于自己乱了脚步，你就会去调，用人力透过爻之，

然后从损益表里面去研究，最后就是否极泰来。

无论是保泰去否，还是否极泰来，都阐释了《易经》一阴一阳之谓道的哲学思想。《易经》告诉我们，无论一个人处于逆境还是顺境，这样的状态都不会永远持续下去，就像泰卦和否卦的转换一样，事情由盛而衰的转变，总是快过由衰复兴的转变，此时我们需要摆正自己的心态来看待得失。那么，只有拥有良好的心态，就可以否极泰来了吗？

如何摆正自己的心态

有一个问题，是我们大家都很关切的，为什么在泰卦，它阳爻代表君子？到

了否卦，反而阴爻又变成君子？总之这两个卦，它上卦都是小人，下卦都是君子。那是不是注定君子一定要受委屈？君子一定要受侮辱？君子一定要吃苦？是不是这样子？其实也不尽然。有一句话我们可以深一步地去了解，为什么它这个卦会这样安排？因为君子不得意的时候，他会保持君子的心态，往往君子一得意，势力变大以后，他就变小人了。这才是我们非常担心的一点。我们常常讲的一句话叫做：**权力使人腐化**。现在还要再加一句话，叫做：**财富难保忠贞**。一方面权力使人腐化，另一方面财富又很难保忠贞，那明明是君子的，一

下就变小人。这是泰卦跟否卦，特别用心的一点。

而小人你让他得势，你让他简单，只要他自己觉悟了：我好不容易得到这样的权势，我好不容易得到这样的地位，我好不容易有这么多的财富，他只要记住四个字，一切都改观了，叫做：**逆取顺守**。我是小人，我不择手段，我靠很多大家想象不到的方式，我上来了，那是逆取，那个过程完全是逆取。现在我开始顺守，我彻底改变我的心态，我们应该宽容这样的人，这就是看君子有没有这样的风度。所以为什么在泰卦的时候，他特别告诉你：你不能用兵的，

你不能用动武，你不能说，现在我们君子起来了，一定要把小人赶尽杀绝，那你变小人了。我们要记住：一切的变化都是有它的过程，一点一滴累积起来的。绝不是突然一夜之间，就有那么大变化。有一句话，叫做：冰冻三尺，非一日之寒。那我们该怎么办？我们《易经》提出一个办法，就是你基本上，要把所有的人都看成是人。