

《易经的智慧》第40集：亲临现场

(曾仕强)

http://blog.sina.com.cn/s/blog_6ba834fc0102v5cy.html

第19卦：兑下坤上（地泽临下）

上六 __ __ 爻辞：敦临，吉，无咎。

六五 __ __ 爻辞：知临，大君之宜，
吉。

六四 __ __ 爻辞：至临，无咎。

六三 __ __ 爻辞：甘临，无攸利。既
忧之，无咎。

九二 ____ 爻辞：咸临，吉，无不利。

初九 _____ 爻辞：咸临，贞吉。

临卦卦辞：临。元亨，利贞。至于八月有凶。

临卦彖辞：临，刚浸而长，说而顺，刚中而应，大亨以正，天之道也。至于八月有凶，消不久也。

临卦大象：泽有上地，临；君子以教思无穷，容保民无疆。

在工作中，我们难免要面临工作现场，或者事件现场。那么当我们来到现场之时，首先要注意的是什么？为什么说无心之感是最重要的，有的人在做基层领导时，尚能做到以诚待人，为何一旦当上高层领导，就会官大脾气长了呢？而作为一名领导者，又该怎样巧妙地评判下属的工作？才能够有效地调动大家的积极性呢？

临卦给我们最大的启发，就是任何事情，都有它的前因后果。当人家欢迎光临的时候，你马上要想到，就有人要观其后果，要验收。你来了以后，你的成果是什么？同时，它给我们一句话，我

们要牢牢记在脑海里面，叫做：至于八月有凶。它是警告我们：你如果不小心的话，很快你就要自食其果，那时候，你怨天尤人也没有用。最好的办法，你做任何事情的时候，你都要全面地去照顾，然后小心谨慎。怎么样才能做得到？那只有从一爻一爻来看。

初九爻辞：咸临，贞吉。它是个当位的爻。大家把咸跟感对照起来看一看，两个字就差一个心而已，所以咸这个字要解释成：无心之感。我们常常讲：你要去感应别人，你要使人感动，你要感化人家，你千万记住，那个心一定要去掉。**无心之感才会有很好的应，有心之**

感经常是落空的。我们听到很多老板常跟他的员工讲：你没有良心！我对你这么好，你怎么可以这样对我？这句话就是不懂《易经》。你怎么对他是你的事，他怎么对你是他的事，这是两码事，不要把它混在一起。“我对你好，你一定要对我好。”那就表示你出发点就不纯正。一个动机不纯正的人。他怎么会有好的结果呢？这是前因后果没有搞清楚。你看大地，它无偿地提供大家使用，它从来没有要求回报；老天无偿地覆盖万物，它没有说：“我对你这么好，你怎么不好好长呢？你怎么不提供我一些什么东西呢？”它没有。天地是无私的，所以万物都受到天地的恩泽，然后

它就会谢天谢地。一个人你要记住：我只是尽我的本分，我只是做我该做的事情，至于有什么后果，有什么都不在我的规划之内。我们现在最大的问题就是把结果论看得很重要。我们讲的前因后果很简单，就说我应该做的我去做，至于结果怎么样，我们只求四个字：问心无愧。

临卦的初爻告诉我们：一个人面临事情不要的功利性，要尽力而为，无心之感并不是说不用心去感受，而是要把善的行为当成一种无心而为的习惯。没有任何的目的性，也不要求任何回报。但是刚开始做事的人，虽然有良好的愿望

，但毕竟势单力薄，这时候应该怎么办呢？

一、听话背后的不听话

初九的任务就是什么？就是跟九二要并联，要合作，否则你势单力薄，你要往上走，上面阴气那么浓，你根本就上不去。跟九二好好配合，你就会贞吉。你看两个阳在一起，慢慢就会感觉到热不可挡。可是势不可挡的时候，它提醒你你不要用威势来逼人。那么我们读了初九以后，我们应该有一个想法，就是说，我要么不要去现场去看人家，我如果要到现场去看人家，我要记住：我不要骂人，我不要刻薄要求，不要这个看不

惯，那个也看不惯，我只能够以我平常的声望，声望是经过培养的，叫做养望，以我平常养望的那个资本，那种人格，我来感应，看看大家会不会自己去调整，这个是临卦的基本原则。我们有一句话，也希望大家要跟咸临要合在一起想的：人，是不可能用任何方式去让他改变的。不可能。你威胁，他不怕；你给他钱，他不要；你升官，他不干；你打他，他还打你。反正你什么办法，他就不理你就对了。人，他如果自己改变，说改就改了。所以我们作为一个监督者，一定要记住：**你不能改变任何人，但是所有人都能够自己改变。**

初九小象：咸临贞吉，志行正也。志行：合理的心智行为。都是合乎人性的，都是将心比心的。那你自然就会贞吉。我们对人性好象总是很失望，但是我们要记住：就是因为你失望，所以它才没有效。你就违反了心想事成那个定律。你要把自己的心先端正起来，天地之间只有以心连心，只有以心去感应对方，才是真正有效持久。如果你这个信心建立起来以后，你有了这样的信念，你慢慢会改变你自己。我并没有说：人可以完全不发脾气。我没有说。因为那做不到。我只是说，当你发脾气的时候，你要提高警觉，发已经发了，你要想办法去挽回，去补救。因为脾气好坏不是

说你说改就能改，没有。而且作一个监督者，你该发脾气的时候还是要发脾气，你该笑脸的时候要笑脸，你该怎么样就要怎么样。所以初九只是告诉你，你的动机，你的出发点，一定要很纯正，出乎真诚，一点不造作，对方一次两次，他就会受你的感动，就会产生良好的感应。

孔子云：诚者，乃做人之本，人而无信，不知其可。以诚待人，以信取人，是我们中华民族的优秀传统之一，但在现实生活中，许多人当基层领导时，尚可做到以诚待人，一旦做到高层领导，就开始官大脾气长了，这是为何？这样

做会带来怎样的祸患？我们又应该如何避免这一问题的出现呢？

二、甜言蜜语好不好？

九二卦辞：咸临，吉，无不利。九二是卦主。这个吉，无不利。就是要加强你的信心，你初九那个阶段，已经培养出用真诚去感动人家。但是，等到你到了九二的时候，你还是会忘记：“我现在不比当年了，我的气势足够给你威胁。”你看很多人在基层主管的时候，他的脾气很好，他的态度很好。但是到了高层的时候，他就不一样了。就是因为他感觉到说：“我不用像以前那样客气，你听不听，你自己看着办吧。”那就

糟糕了。所以它特别告诉你：不但吉顺，而且是无不利的。为什么会无不利呢？我们看小象就很清楚了。

九二小象：咸临，吉，无不利，未顺命也。 什么叫做未顺命也？就是说你可以往上去走，你根本就是不会受到什么阻碍，这么顺的时候，你很自然的就会很刚地向上去冒进，那样不是很顺吗？可是顺的后果是什么样的？就招来一大堆后遗症。因此它提醒我们：不顺才是顺，顺反而是不顺。像这种话也只有《易经》的思维才有办法去领悟。你要了解这个道理，我有威势我不用，人家反而更感动。

六三爻辞：甘临，无攸利。既忧之，无咎。甘临：就是甜言蜜语，很多人很喜欢用甜言蜜语来感动人家。其实我们应该记起孔子的话《论语·学而篇》：巧言令色，鲜矣仁。这个巧言令色，鲜矣仁。我们应该把它加一个小标题，叫做：临道大忌。你要亲临世事，你要临场去监督，你要做现场的调研，你千万记住：甜言蜜语，你所得到的情报也许是假的；你所看到的成果很可能最后是被扭曲的。它才真正的会把你导到“至于八月有凶”的那种恶果上面，你要特别提高警觉。所以告诉你：你靠甜言蜜语，想来取悦这些人，是无攸利，就是无所利，得不到一点好处。那是不是我

到了六三一定会这样呢？不是，它告诉你：既忧之，就是说你如果能够有所觉悟，甚至于说把如果能够也去掉，就是说你既然发现了，用甜言蜜语不但没有效果，而且有反效果，你就会忧虑后来的凶祸，而有所改变，那就无咎了。

六三小象：甘临，位不当也。既忧之，咎不长也。因为三本来应该是九的位置，如果九三的话，它就是当位的了。各位可以看到，如果临卦它是六三变九三，那全卦就变泰卦了。现在还没有，现在只是接近那个边缘而已，你就开始要用甜言蜜语来粉饰太平，来讨好大家，那糟糕了。要记住自己是不当位的。

既忧之，咎不长也。意思就是说你如果能够警觉，你临时刹车，知道说这样不行，我赶快回复正道，那你的祸患就不会长久了。稍微有点祸患，你就及时调整，然后我就可以无咎了。

我们常说：忠言逆耳利于行。但在现实生活中，人们往往被甜言蜜语冲昏了头脑，临卦告诉我们：不仅要防备他人的甜言蜜语，同时也要避免自己言不由衷，这样才能到达无咎的境界，**检验他人之言正确与否的一个有效方法，就是亲临现场。**那么在现场，我们会遇到怎样的问题呢？

三、亲临现场的危机

九四爻它提出一个新的方法（九四爻辞）：至临，无咎。至，亲自到。至临，亲近现场。你可以看到六四是上坤的开始，它跟下泽正好临接，靠近的，相邻的地方。所以它说你既然来到现场，你就要亲近现场，你不要来了以后远远躲在那里，而且看了一下马上就跑掉了，好象生怕留在这里一样，那你来干什么？我们常常发现，如果哪个地方发生灾难，上面为了表示关心，他一定会亲自到场，那个时候你就知道：六四爻来了。一定现场有很多摄影记者在那里摄。那个到现场的人，他心理一定要提高警觉，将来在电视上播出来的景象，对他是至关重要的。因为大家会从这个镜

头上面发现，你根本就不关心，你根本是在作秀，你完全做假，你不但不解决问题，你反而增加大家的麻烦，大家救灾已来不及了，还要来伺候你，我想这是大家非常敏感的事情。所以如果那个摄像记者，他突然间先照你的脸部，你就知道他跟你是有仇的。因为你在场总有一些熟人嘛，你总要笑笑跟他打个招呼，他一下就照你笑，然后广播出去，就证明警觉性不够，或者你的部属没有办法及时地处理这些事情。真是对你好是什么？那个镜头先拍你的脚，满脚皮鞋都是泥泞，裤子湿湿的，泥巴一大堆，照上来一看：“是你呀！”所有人都很感动：“哎呀！你是至临，你是真正的

在现场啊。关心啊，不是作秀啊。”就差那么一点点而已。至临，才会无咎。你看六四的小象，说得非常清楚，至临为什么无咎呢？**六四小象：至临无咎，位当也。**因为位当也，你做你该做的事情。我要么不来，要来我就是到亲临深入现场，就是要跟这些灾民，要有一些互动。

六五爻辞：知临，大君之宜，吉。它是整个亲临现场的一个重要的原则。知，明智。临，就是知道谁该去谁不该去，去了以后该做什么不该做什么，他都很清楚。我们用现在的话来讲，就叫做**（知临）：知人善任。**他自己只是了解

这个状况，掌握全盘的变化就够了。他一点也不刚愎自用。这个就是我们常讲的：无为而治。很可惜很多人一讲到无为，就想到是道家、老庄。孔子也讲无为呀。孔子不讲无为讲什么？这个儒道不要分那么清楚，因为《易经》它是合的，它不主张分得彼此好象势不两立一样，那是没有好处的。大君之宜，是什么？你看小象就知道了（六五小象）：大君之宜，行中之谓也。就是走中道，一切以合理为准。那你就是这个总督。总督就是总监督，所有现场监督你是总集成，你就可以做到知人善任。该发挥的人去发挥，你尽量让底下去发挥，整个的运作才会顺利。

俗话说：人尽其才，物尽其用。能否做到知人善任，是判断领导能力的标准之一。那么当领导者亲临现场时，应当怎样评判下属的工作表现？才能更有效地调动大家的积极性呢？

四、如何运用表扬和批评？

上六是临卦的终了，上六爻辞：敦临，吉，无咎。敦，敦厚。临，监临。你要么不来现场，你来到现场，你就不要刻意去挑剔。你不刻意挑剔，因为下面该做的事情都做了，你到这里来你就表示关心就好了，表示谢谢就好了。其实人到了高位的时候，你如果能够做到只说这几句话：谢谢！谢谢！大家辛苦了

！那你是最成功的。到了上六还这样那样，那就表示下面的人统统不行。你看小象说的很清楚（上六小象）：**敦临之吉，志在内也。**你为什么会敦临？当然了，敦临也可以解释说，我是用责任的口吻的来要求你说，你还要做得更好一点。也可以这样解释，那就是：爱之深，责之切。可是爱之深，责之切，你要志在内也。你只能在内部去表现，你不要给外面人看到，你可以跟你的干部讲说：“这样还是不行，还要再加把劲。”可是在大家所看到的场合，你只能说：“大家谢谢！谢谢！大家不容易，辛苦了！”你只能这样。很多人刚好是相反的，现场为了表示自己了不起，板着个

脸，这样不对那样不对，然后回去才跟干部讲：“你们能够做到这样，已经不简单了。”这样子刚好是错误的。我们要想一个问题，上级给你一个工作，派给你一个任务，你是满口答应好呢？还是推辞好？这个问题大家每天都会碰到的。我们觉得你要衡量自己的能力，能不能做。你不能做你就干脆讲：“我没有办法，我能力不足，我不能做。”我们不会不喜欢这种很坦诚，说他能力不足的人，我们不会。我们最讨厌一种人，就是满口承但，然后最后把时间都耽误掉了。他说：“我没有办法啊，我尽力了，怎么样？你杀头吧！”我们并不怕有人没有能力，我们只怕把时间耽搁

掉，想挽救也来不及，那才是最要命的东西。因为有时候你这个事情没有做完，会连带到后面很多事情也没有做好。你不要以为说，你只耽误你的事情，结果你没有想到，整个大局都因为你而搞垮了。这才是现场监督的人应有的一种觉醒。我们做任何事情，把要点掌握住，这是最要紧的。

俗话说：没有金刚钻就别揽瓷器活。量力而行是优秀员工必备的素质之一。那么，通过学习临卦的卦辞，爻辞，我们还应该注意哪些问题？在生活与工作中，如何运用临卦的智慧，以达到趋吉避凶，帮助我们的事业获得成功呢？

五、什么叫会说话？

整个临卦告诉我们：不管你用什么方式，你内心要很真诚。至于临机应变方面，那是要靠自己的经验。我举个例子，我当总务主管，前后当过八年，我们请客的时候当然要有盘算，最好是大家都坐在同一桌，如果坐成两桌的话，那就糟糕了，谁坐跟主人一起的那个主桌，谁又坐另外一桌，这感觉上是很不好的。那一天我们算来算去，差不多正好挤一挤，一桌是可以的。所以我跟我的领导说：“我们摆一桌就好了，大家挤一点，反正天气冷嘛，也热乎一点。”他也同意了。但是你知道我们中国人那

个变数，是比任何一个民族都大的，他会告诉你：“今天难得的机会，我把我的好朋友也带来了。”你看糟糕不糟糕！那一天一共是14个人，你没看到这个14是最难安排的，拆成两桌不对，合在一起太拥挤了。你看12个，最多最多13个，14个真的就很有为难。那我怎么办呢？我请问各位？如果碰到这样的问题，你说大家就勉强这样，那行吗？那所有的人都不愉快的：“都怪你们，你办的什么事情？办到这种地步？”我当时就大声跟我的领导讲，一个人大声讲话就是讲给所有人听的。我说：“我厨房的事情都已经交待好了，今天人稍微挤一点，我没有说多，你不能说多。多

？哪个多？是多哪个？那一句话说出来，所有人都不高兴。我说今天稍微挤一点，我家比较近，我回去，你们就在这里。”我的领导也很高明，他就听懂我的话了，他说：“你走？你办总务的，你走？临时有事情怎么办？”你看，就告诉其他的同事说：“你们不是办总务的，谁家近谁回去好了。”马上有两个人自动站起来说：“我家近，我家近，我回去。”我们都留他：“不要不要不要。”那最后两个人都走了。我们12个人，宽松、自在。所以人都很愉快。我请问你：“你不用这种方式，你还有其他方法吗？”我们现在人都说：“好好商量。”你试试看？你随便找一个人，你说

：“哎！你家比较近，今天呢？是人太拥挤了，你能不能回家去？我们改天再请你。”他一定说：“好！没问题！”这有什么问题？但是他一路骂你，可能三个月还在骂你：“你家近？我家近？我告诉你，我太太知道说我要在这里吃饭，她出去打牌了。我回家打开电冰箱什么都没有，家近？家近？你家不近？”他一直骂你，半年以后还在骂。你相不相信？这就是什么？这就是初九告诉我们：你只能让他自己改变，你千万不要去改变他。你一改变他，所有责任你负了，他一天到晚骂你。他自己自告奋勇：“我去，我家近。”他回家没有东西吃，他也心甘情愿。因为他觉得他对团体有

奉献了，他对领导有配合了，他也不是说我要得到什么，最起码他说我很高兴啊，该我做的事情我就做了，我到外面面摊上吃一碗面，我也很愉快。你还不行，你第二天还要亲自去跟他道歉：“不好意思！昨天实在是我搞错了，来来来，今天我请你吃饭。”他说：“绝对不要。”那就摆平了。老实讲，我们一个人，最要紧的就是后面的那个成果，你要展示出来。虽然我们不是结果论，但是最后那个成果，我总要呈现给大家吧？所以临卦的下面就是观卦。观卦就是什么？让人家来观察你。