

易經與管理

活化經典，豐富人生

蒙卦

啟蒙教育，果行育德

陳明德

Minder Chen, Ph.D.

Professor of Management Information Systems
Martin V. Smith School of Business and Economics
California State University Channel Islands
Camarillo, CA 93012

minderchen@gmail.com

<http://faculty.csuci.edu/minder.chen/china/>

蒙卦

爻題	卦體	卦象	卦德	人倫	
上九	艮	山	止	少男	外卦、上卦
六五					
六四					
六三	坎	水(泉)	險	中男	內卦、下卦
九二					
初六					

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理－蒙卦－2



蒙卦：啟蒙教育，養正育德

蒙[山水] — 第4卦

卦辭：蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。

彖曰：蒙，山下有險；險而止，蒙。蒙，亨，以亨行，時中也。匪我求童蒙，童蒙求我，志應也。初筮，告，以剛中也。再三，瀆，瀆則不告，瀆蒙也。蒙以養正，聖功也。

象曰：山下出泉，蒙；君子以果行育德。 太谷學派

序卦傳：物生必蒙，故受之以蒙。蒙者，蒙也，物之穉也。（同稚、穉，凡人物幼小皆曰穉）

雜卦傳：屯見而不失其居，蒙雜而著。

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理－蒙卦－3



蒙卦：啟蒙教育，養正育德

爻題	爻辭	小象辭
初六	發蒙，利用刑人，用說桎梏，以往，吝。	利用刑人，以正法也
九二	包蒙，吉。納婦，吉。子克家。	子克家，剛柔接也。
六三	勿用娶女，見金夫，不有躬，无攸利。	勿用娶女，行不順也
六四	困蒙，吝。	困蒙之吝，獨遠實也
六五	童蒙，吉。	童蒙之吉，順以巽也
上九	擊蒙，不利為寇，利禦寇。	利用禦寇，上下順也

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理－蒙卦－4

序卦:物生必蒙，故受之以蒙

〈序卦〉：「物生必蒙，故受之以蒙；蒙者，蒙也，物之穉也。」

- 穉，今字作稚、音治。《韻會》同穉。穉，《說文》幼禾也。《增韻》凡人物幼小皆曰穉。
- 蒙:基因(DNA)、潛能。可好可壞，看如何誘導。
- 崔憬曰：萬物始生之後，漸以長穉，故言物生必蒙。
- 鄭玄曰：蒙，幼小之貌。齊人謂萌為蒙也。
- 《書·伊訓》具訓于蒙士。《疏》謂蒙稚，小之稱。
- 《周易正義》蒙者，微昧闇弱之名。物皆蒙昧，唯願亨通，故云「蒙，亨」。《書·洪範傳》蒙，陰闇也。

大哉問

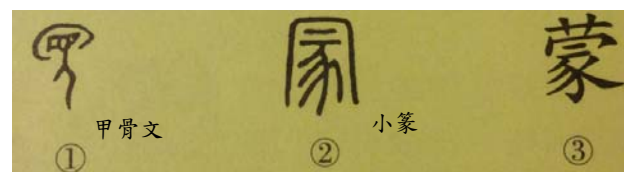
- 蒙字是卦名。
- 卦辭中有「童蒙」一詞。(可能來自九五爻辭)
- 蒙字出現於五個爻辭之中：發蒙、包蒙、困蒙、童蒙、擊蒙。
- 請問蒙作何義解最能解釋其卦名與爻辭之意？
- 蒙字在此卦中只有一義或有多義？
- 你的解讀能否套用於多種情境而豐富蒙卦涵意？
- 蒙是好還是壞？還是可好可壞？
- 蒙是看清、掌握、運用人事物之本質？
- 什麼是蒙？什麼是發？納與取有何不同？婦與女有何不同？什麼是擊？什麼是寇？弄清楚這幾個字大概蒙卦已了解一半。

蒙字義(左民安《細說漢字》)

「草木蒙龍，枝葉茂接。」這個「蒙」字本為會意字。①是甲骨文的形體，上部是蒙布或帽子之形，其中有一隻大眼睛，眼下有「人」形。可見，「一」下就是「見」字，這就表示把人的眼睛蒙起來。②是小篆的形體，其內部又變作「冡」，但意義未變。③是楷書的形體。

《說文》：「蒙，覆也。」這是對的。《說文》將「冡」與「蒙」分為兩個字。「冡」是草名，在典籍中借「冡」為「覆蓋」義，「蒙」行而「冡」廢，如《左傳·昭公十三年》：「晉人執季孫意如，以幕蒙之。」也就是說：晉人捉住了季孫意如這個人，用幕布把他裹起來。天氣陰蒙也有「覆蓋」義（甲骨文中「蒙日」一詞，就是指天氣陰蒙蔽日），由此又引申為「欺騙」、「隱瞞」，如《左傳·僖公二十四年》：「上下相蒙。」這是說：上下互相欺騙。由此又可以引申為「包庇」，如《漢書·衛綰傳》：「常蒙其罪。」即經常包庇他的罪過。由「包庇」又能引申為「遭」、「受」，如《易·明夷》：「以蒙大難。」即遭受大難的意思。

蒙字義



冡，覆也。凡蒙覆，僅蒙之字今字皆作蒙。依古當作冡。蒙行而冡廢矣。艸部蒙，艸名也。从冡。會意。

《說文解字注》



蒙，玉女，菟絲

- 蒙原本是指一種草，也就是菟絲，但假借為多義，通冢、矇、萌、尨。

-- <http://www.eee-learning.com/article/3698>

- 蒙中文別稱：菟絲，玉女，蒙，唐，蒙唐，兔蘆



日本菟絲是極具侵略性的寄生植物，大片黃色細絲，會侵入老樹體內奪取養分。

<http://www.rhythmsmonthly.com/?p=24859>

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 9

蒙字作何解?

蒙，金文  (艸，枝叶) + 冡 (冡，帽子，表示遮盖) + 又 (又，手) + 人 (人)

- 蒙蔽而執著，蒙昧而無知。
- 蒙籠：模糊不明；蒙稚：年紀幼小。
- 萌芽：萌，艸芽也。聖人見微而知萌《韓非子·說林上》
- 發蒙：舊時指教兒童開始識字讀書。
- 鴻蒙（鴻濛）：自然的元氣。
- 啟蒙：開啟蒙昧，使明白事理。漢·應劭《風俗通義》：「每輒挫血刃，亦足以祛蔽啟蒙矣。」亦作「開蒙」。
- 未見世面為蒙；內心黑暗為昧；缺乏心智為愚；无知且遲鈍為蠢。

<http://www.vividict.com/WordInfo.aspx?id=2529>

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 10

卦辭

蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。

聞有來學，無往教也。 - 《禮記·曲禮》

凡學之道，嚴師為難。師嚴然後道尊，道尊然後民知敬學。 - 《禮記·學記》

我認為「告」得有技巧，不是告訴答案而已，是要訓練學生、部屬去思考問題之所在而提出關鍵性的問題。

- 教學生如何問問題: When students know how to ask their own questions, they take greater ownership of their learning, deepen comprehension, and make new connections and discoveries on their own. ([link](#); [link2](#))
- 提出問題問來提問者而不直接回答: How to persuade others with the right questions ([Video](#))
- 子曰：「吾有知乎哉？無知也。有鄙夫問於我，空空如也，我叩其兩端而竭焉。」《論語·子罕》

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 11

再三，瀆，瀆則不告。

- 崔憬曰：瀆，古黷字也。（音獨）
- 鄭注云瀆，褻也。（褻音謝，輕慢、不莊重）
- 《玉篇》數也，垢也，蒙也。《書·說命》黷于祭祀，時謂弗欽。《廣雅》狎也。師古曰：黷，污濁也。
- 黷，《說文》：握持垢也。段玉裁《說文解字注》：垢非可握持之物，而入於握持，是辱也。古凡言辱者皆即黷。
- 《周易集解》荀爽曰：再三，謂三與四也。皆乘陽，不敬，故曰瀆。瀆不能尊陽，蒙氣不除，故曰瀆蒙也。

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 12

卦辭

蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。

初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。→

- 王弼注：筮者決疑之物也。童蒙之來求我，欲決所惑也。決之不一，不知所從，則復惑也。故初筮則告，再三則瀆。瀆，蒙也。能為初筮，其唯二乎？以剛處中，能斷夫疑者也。
- 孔穎達疏：蒙者，微昧闇弱之名。物皆蒙昧，唯願亨通，故云「蒙，亨」...童蒙來問，本為決疑，師若以廣深二義再三之言告之，則童蒙聞之，轉亦瀆亂，故不如不告也。...不云元者，謂時當蒙弱，未有元也。

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 13

卦辭

蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。



→初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。

- 《禮記·樂記》「善待問者，如撞鐘，扣之以小者則小鳴，扣之以大者則大鳴。待其從容，然後盡其聲。」。
- 《論語·述而》：「舉一隅不以三隅反，則不復也。」
- 蒙亨，匪我求童蒙。蒙者，蒙蒙，物初生形，是其未開著之名也。人幼稚，曰童，未冠之稱。亨者，陽也。互體震而得中，嘉會禮通，陽自動其中，德於地道之上，萬物應之而萌芽(芽)生。教授之師取象焉。脩道藝於其室，而童蒙者求為之弟子，非已乎求之也。弟子初問，則告之以事義，不思其三隅，相況以反解而筮者，此勤師而功寡，學者之災也。瀆筮則不復告，欲令思而得之，亦所以利義而幹事是也。

--- 《周易鄭康成注》 → 老師太勤奮，學生不用功思考。

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 14

揠苗助長

(孟子)曰：「我知言，我善養吾浩然之氣。」...

「其為氣也，至大至剛，以直養而無害，則塞于天地之間。其為氣也，配義與道；無是，餒也。是集義所生者，非義襲而取之也。行有不慊於心，則餒矣。我故曰，告子未嘗知義，以其外之也。必有事焉而勿正，心勿忘，勿助長也。無若宋人然：宋人有閔其苗之不長而揠之者，芒芒然歸。謂其人曰：『今日病矣，予助苗長矣。』其子趨而往視之，苗則槁矣。天下之不助苗長者寡矣。以為無益而舍之者，不耘苗者也；助之長者，揠苗者也。非徒無益，而又害之。」 -- 《孟子·公孫丑上》

- 慊，音切，滿足。

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 15

卦辭

蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。

→初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。

善待問者，如撞鐘，叩之以小者則小鳴，叩之以大者則大鳴，待其從容，然後盡其聲；不善答問者反此。此皆進學之道也。--《禮記·學記》

故不問而告謂之傲，問一而告二謂之囋(音雜，多言)。傲，非也，囋，非也；君子如嚮矣。--《荀子·勸學》

初問是「蒙求」，二問是「疑求」，三是「異求」，這「疑求」可能是不肯受教，卻好問東問西，而且是隨問隨忘；而「異求」是心中另有相異的成見，明知故問，希望再問一次能得到不同的答案。碰到這種輕慢、不敬、有褻瀆師道之嫌的求教者，為師者可以不回答，以「不教之教」教之。

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 16

彖辭

卦辭：蒙：亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮，告；再三，瀆，瀆則不告。利貞。

彖曰：蒙，山下有險；險而止，蒙。→卦象、卦德

「蒙，亨」，以亨行，時中也。→君子而時中《中庸》

「匪我求童蒙，童蒙求我」，志應也。→九二、六五

「初筮，告」，以剛中也。→九二

「再三，瀆，瀆則不告」，瀆蒙也。→瀆，褻也、不敬。

蒙以養正，聖功也。→利貞

朱註：以卦象，卦德釋卦名，有兩義。以卦體釋卦辭也。九二以可亨之道，發人之蒙，而又得其時之中，謂如下文所指之事，皆以亨行而當其可也。志應者，二剛明，五柔暗，故二不求五，而五求二，其志自相應也。以剛中者，以剛而中，故能告而有節也。瀆，筮者二三，則問者固瀆，而告者亦瀆矣。蒙以養正，乃作聖之功，所以釋利貞之義也。

鄭允文：「以亨行(者)，時中也。」對治蒙者言，不論發蒙、困蒙、童蒙皆須因時應物，也就是指點開導或教育別人要抓對時機。對蒙者言，學習當按部就班不可躐等而進。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦－17

彖曰：蒙以養正，成聖功也。

→卦辭：利貞。

- 《孟子·離婁上》：有孺子歌曰：「滄浪之水清兮，可以濯我纓；滄浪之水濁兮，可以濯我足。」孔子曰：「小子聽之。清斯濯纓，濁斯濯足矣。自取之也。」夫人必自侮，然後人侮之；...

- 在山泉水清，出山泉水濁。 杜甫 〈佳人〉

→彖辭：蒙以養正，成聖功也。

全部義經，惟此一語，以秘旨坦白示人，謂屯為入聖之基，蒙為作聖之功。

－劉蕙孫*《周易講義》

*父劉大紳、祖父劉鶚為太谷派傳人。太谷派中人以「聖功弟子」自命。此語引自〈說蒙〉一章為劉大紳遺作。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦－18

雪公手書

- 養正者，正其心也。誠意、正心、修身，內聖也。
- 齊家、治國、平天下，外王也。



© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦－19

聖功

誠 意 ， 正 心 ， 修 身	格物至知	齊 家 ， 治 國 ， 平 天 下
	內聖 聖功 外王	
	德 業	
	止定靜安慮得	

內聖之德，外王之功。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦－20

大象辭 果行育德

《象》曰：山下出泉，蒙。
君子以果行育德。

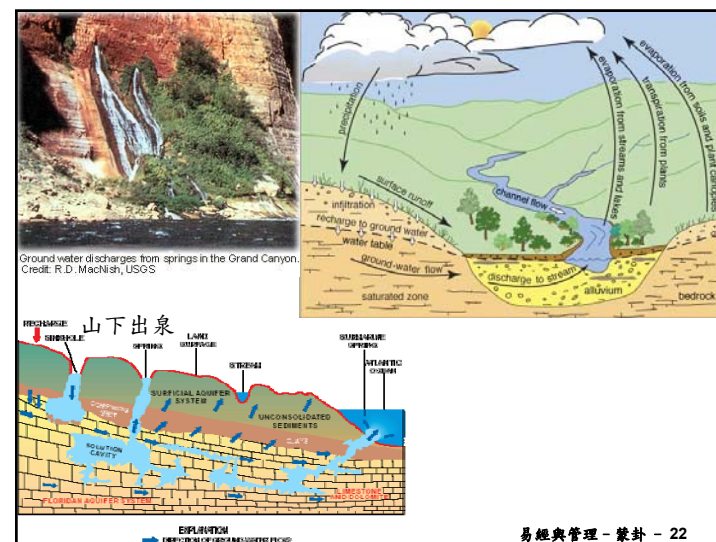
• 虞翻曰：艮為山，震為出，坎泉流出，故山下出泉。

• 虞翻曰：君子為二。艮為果，震為行。育，養也。二至上有頤養象，故以果行育德也。

山下有水氣，如煙霧瀰漫，有朦朧不明之象。
→ 橫看成嶺側成峰，遠近高低各不同；
不識廬山真面目，只緣身在此山中。

頤

© Minder Chen 陳明德 2003-2014 易經與管理 - 蒙卦 - 21



君子以果行育德

MIT motto,
"Mens et Manus"
(Mind and Hand)
手腦並用，知行合一

禮樂皆得，謂之有德。德者得也。
-- 《禮記·樂記》

《廣韻》德行也。《集韻》德行之得也。
《易·乾卦》君子進德修業。

君子之學也，入乎耳，著乎心，布乎四體，
形乎動靜。 -- 《荀子·勸學》

易經與管理 - 蒙卦 - 23

孟子四善端：惻隱、羞惡、辭讓、是非之心

孟子曰：「人皆有不忍人之心。先王有不忍人之心，斯有不忍人之政矣。以不忍人之心，行不忍人之政，治天下可運之掌上。所以謂人皆有不忍人之心者，今人乍見孺子將入於井，皆有怵惕惻隱之心。非所以內交於孺子之父母也，非所以要譽於鄉黨朋友也，非惡其聲而然也。由是觀之，無惻隱之心，非人也；無羞惡之心，非人也；無辭讓之心，非人也；無是非之心，非人也。惻隱之心，仁之端也；羞惡之心，義之端也；辭讓之心，禮之端也；是非之心，智之端也。人之有是四端也，猶其有四體也。有是四端而自謂不能者，自賊者也；謂其君不能者，賊其君者也。凡有四端於我者，知皆擴而充之矣，若火之始然，泉之始達。苟能充之，足以保四海；苟不充之，不足以事父母。」

- 《孟子·公孫丑上》

惻隱、羞惡、辭讓、是非，情也。仁、義、禮、智，性也。心，統性情者也。端，緒也。因其情之發，而性之本然可得而見，猶有物在中而緒見於外也。 -- 朱注

泉

徐子曰：「仲尼亟稱於水，曰：『水哉，水哉！』何取於水也？」

孟子曰：「原泉混混，不舍晝夜。盈科而後進，放乎四海，有本者如是，是之取爾。苟為無本，七八月之閒雨集，溝澮皆盈；其涸也，可立而待也。故聲聞過情，君子恥之。」

孟子曰：「有為者辟若掘井，掘井九仞而不及泉，猶為棄井也。」 —— 《孟子·離婁下》

〈觀書有感〉宋·朱熹
半畝方塘一鑑開，天光雲彩共徘徊。
問渠哪得清如許，為有源頭活水來。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 25

溥博淵泉，而時出之

彖辭：「蒙，亨」，以亨行，時中也。…蒙以養正，成聖功也。

象曰：山下出泉，蒙。君子以果行育德。

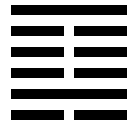
唯天下至聖，為能聰明睿知，足以有臨也；寬裕溫柔，足以有容也；發強剛毅，足以有執也；齊莊中正，足以有敬也；文理密察，足以有別也。
溥博淵泉，而時出之。溥博如天，淵泉如淵。見而民莫不敬，言而民莫不信，行而民莫不說。是以聲名洋溢乎中國，施及蠻貊；舟車所至，人力所通，天之所覆，地之所載，日月所照，霜露所隊；凡有血氣者，莫不尊親，故曰配天。

—— 《中庸》

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 26

蒙以養正



艮為山，仁者樂山。艮為止，因止生定。



坎為水，智者樂水。坎為通，因通生慧。

《韓詩外傳》

智如泉源，行可以為表儀者、人師也。

〈說卦傳〉

艮為山，為徑路，為小石，為門闕，為果蓏，為閭寺，為指，為狗，為鼠，為黔喙之屬。其於木也，為堅多節。

坎為水，為溝瀆，為隱伏，為矯輮，為弓輪。其於人也，為加憂，為心病，為耳痛，為血卦，為赤。其於馬也，為美脊，為亟心，為下首，為薄蹄，為曳。其於輿也，為多眚，為通，為月，為盜。其於木也，為堅多心。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 27

利貞→蒙以養正，聖功也。

卦辭：利貞。

• 虞翻曰：二五失位，利變之正，故利貞。蒙以養正，聖功也。（六五、九二不正、不當位）

彖辭：蒙以養正，聖功也。

• 虞翻曰：體頤，故養。五多功。聖謂二，二志應五，變得正而忘其蒙，故聖功也。



蒙



觀

象曰：聖人以神道設教，而天下服矣。



體頤

序卦傳：物畜然後可養，故受之以頤；頤者，養也。
雜卦傳：大過，顛也；頤，養正也。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 28

山下出泉

智如泉源	蓄之既久
其來有元	發也必速
博觀約取	流之廣遠
厚積薄發	水勢漸消
山下出泉	唯不自多
立本時湧	百川來合

蘇軾：博觀而約取，厚積而薄發

毛澤東：壓迫愈深，反動愈大，蓄之既久，其發必速。

「唯不自多，百川來合」乃藉用《莊子·秋水》篇河伯與北海之對話之大意，改寫成句。

© Minder Chen 陳明達 2003-2014

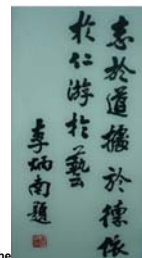
易經與管理 - 蒙卦 - 29

多元智能理論

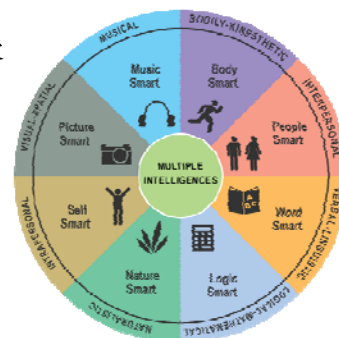
- 〈雜卦〉：「蒙雜而著。」
- 六藝(禮、樂、射、御、書、數)之教。
- Howard Gardner 多元智能理論 (Theory of Multiple Intelligences)

《周易正義》孔疏：

「雜者未知所定也。求發其蒙，則終得所定。著，定也。」



《論語·述而》



© Minder Chen

易經與管理 - 蒙卦 - 30

《禮記·學記》

大學之教也時，教必有正業，退息必有居學。…故君子之於學也，藏焉，修焉，息焉，游焉。夫然，故安其學而親其師，樂其友而信其道。是以雖離師輔而不反也。…《兌命》曰：「敬孫務時敏，厥修乃來。」其此之謂乎！

毓師講《禮記》筆記：

- 「大學之教也時」，當其可之謂時，識時則時至而不失之。大學之教以博學，其要也識時，審問、慎思、明辨可至識時之境。識時而後篤行之，不違時矣。
- 藏焉：內而不出，存諸心也。修焉：去其過也。息焉：退息知止。遊焉：遊於藝，玩其辭。
- 敬，敬事。孫(遜)，得而不居。務，專心致志。時，當其可之謂。敏，慮深通敏。

© Minder Chen 陳明達 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 31

蘇軾 〈稼說(送張琥)〉

曷嘗觀於富人之稼乎？其田美而多，其食足而有餘。其田美而多，則可以更休，而地方得完。其食足而有餘，則種之常不後時，而斂之常及其熟。故富人之稼常美，少秕而多實，久藏而不腐。今吾十口之家，而共百畝之田，寸寸而取之，日夜以望之，鋤耰鉅艾，相尋於其上者如魚鱗，而地力竭矣。種之常不及時，而斂之常不待其熟，此豈能復有美稼哉？古之人，其才非有以大過今之人也，其平居所以自養而不致輕用以待其成者，閔閔焉如嬰兒之望長也。弱者養之以至於剛，虛者養之以至於充。三十而後仕，五十而後爵，信於久屈之中，而用於至足之後；流於既溢之餘，而發於持滿之末，此古之人所以大過人，而今之君子所以不及也。吾少也有志於學，不幸而早得與吾子同年，吾子之得，亦不可謂不早也。吾今雖欲自以為不足，而眾已安推之矣。嗚呼！吾子其去此，而務學也哉！博觀而約取，厚積而薄發，吾告子止於此矣。子歸過京師而問焉，有曰轍、子由者，吾弟也，其亦以是語之。

© Minder Chen 陳明達 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 32

屯，君道；蒙，師道。作之君，作之師。

- 屯，君道；蒙，師道。作之君，作之師，聖人所以繼天地而起也。孔子曰，「不憤不啟，不悱不發」。孟子曰，「困於心，衡於慮，而後作；徵於色，發於聲，而後喻」。先儒曰，「大疑大悟，小疑小悟，不疑不悟」，此蒙之所以亨也。
- 艮為少男，五陰爻暗昧，故為童蒙；二陽爻開明，故能開五之蒙。二五正應，匪二求五，乃五求二，所謂「禮聞來學，不聞往教也」。師嚴然後道尊，故「瀆則不告」，恐褻道也。

—— 李士鈐《周易注》

http://ctext.org/library.pl?if=gb&res=1233&by_author=李士鈐

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 33

蒙學之要 (Kindergarten Basics)

人生所有需要學的事在幼稚園時就學到了。

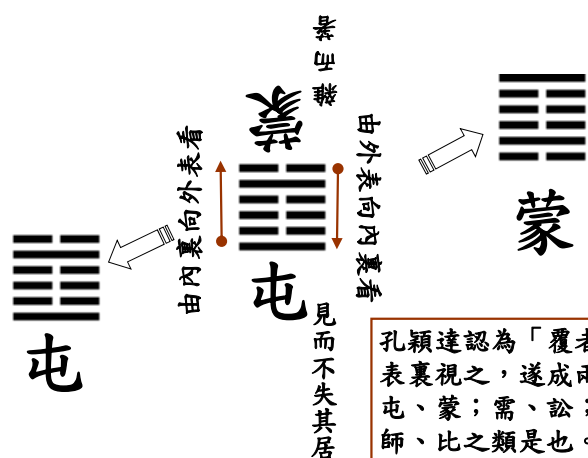
- 所有東西要分享 (Share everything)
- 玩遊戲要公平 (Play fair)
- 不要打人 (Don't hit people)
- 物歸原位 (Put things back where you found them)
- 自己弄髒的，自己收拾乾淨 (Clean up your own mess)
- 不要拿別人的東西 (Don't take things that aren't yours)
- 傷到別人要道歉 (Say sorry when you hurt somebody)
- 走在外面時要注意交通，要手牽手，走在一起 (When you go out into the world, watch out for traffic, hold hands, and stick together)

[Source: All I Really Need To Know I Learned In Kindergarten, by Robert Fulghum.
See http://www.kalimunro.com/learned_in_kindergarten.html

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 34

屯蒙兩卦互為綜卦



© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 35

雜卦傳：屯，見而不失其居；蒙，雜而著。

韓康伯注：屯利建侯，君子經綸之時。雖見而磐桓，利貞不失其居也。雜者未知所定也。求發其蒙，則終得所定。著，定也。

虞翻曰：蒙二陽在陰位，故雜。初雜為交，故著。

子夏易傳：蒙者，時之昧也。雜亂不足以明也，而中心昭著矣，待其時而行然後通也。

朱震《漢上易傳》：屯自震變，四之五，雖見於屯也，而不失其所居。所以大亨歟。蒙自坎變，五之上，陰陽相雜，雖雜也而九自著見，陰豈能蒙之？所以蒙亨歟。

來註：此以綜言。見者居九五之位也，居者以陽居陽也。八卦正位，坎在五，言九五雜于二陰之間，然居九五之位，剛健中正，故見而不失其居。

蒙九二亦雜于二陰之間，然為發蒙之主。故雜而著見，皆以坎之上下言，言蒙之坎上而為屯矣。見而不失其居，屯之坎下而為蒙矣，雜而又著。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 36

蒙之發想

蒙為教育、啟蒙、文化建設，試提出相關之問題：

- 廣義的師與生、長官與部屬、教與學的關係為何？在何情境下？
 - 個人、家庭、學校、組織、社會、國家的學習
 - 企業：領導有責任開導（mentoring）、啟發其部屬以完成任務並助其成長，建立學習性的組織（learning organization）。
- 教與學之目的為何？教/學什麼？（Subject Matter）
 - 才、德、藝（多元智能）
- 各種教學法與其適用性為何？
- 老師的責任為何？學生的責任為何？
- 思與學、知與行的關係為何？
- 與生俱來或是後天學習？（[Nature versus Nurture](#)）

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 37

蒙卦卦象

Extreme measures

擊蒙，不利為寇，利禦寇。

童蒙，吉。

困蒙，吝。

Extrinsic motivation

勿用娶女，見金夫，不有躬，无攸利。

包蒙，吉。納婦，吉。子克家。

Intrinsic motivation

發蒙，利用刑人，用說桎梏，以往，吝。

蒙擊曰外

耳目之

中國

國

見金夫

心以利動

曰心蒙

蒙發曰內

大易象數鉤深圖三卷元張理撰

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 38

發蒙之問

- 卦辭的童蒙與六五爻辭的童蒙是否用相同的註解？童是動詞、形容詞、還是名詞？
- 初六為何不用「啟蒙」而用「發蒙」？如果發蒙是「啟發蒙昧」，為何此爻最後是吝呢？「發而皆中節」「厚積薄發」的發與「發蒙」的「發」是否應該同義？
- 九二為何言「納婦」不言「納女」？女與婦對於古人而言有何顯著的不同？
- 蒙卦有五個爻的爻辭皆提「蒙」字（發蒙、包蒙、困蒙、童蒙、擊蒙），為何六三爻未提？如欲用蒙字於此爻辭，應為何？

© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 39

初六，發蒙

【爻辭】初六，發蒙，利用刑人，用說桎梏。以往，吝。

【小象】「利用刑人」，以正法也。

• 說：脫也。刑，通型。典型，楷模。（郭建勳注譯，《新譯易經讀本》）→ 利用可以為其典範的楷模（role models）

• 鄭玄：初六，用說桎梏。木在足曰桎，在手曰梏。

• 刑其無刑→惡使三年，善使一輩子。

• 以往，吝。→ 剛柔並濟、獎懲並用。

• 孔疏：故利用刑戮于人，又利用說去罪人桎梏，以蒙既發去，疑事顯明，刑人、說桎梏皆得當。… 且刑人之道乃賊害於物，是道之所惡，以利用刑人者，以正其法制，不可不刑矣。故刑罰不可不施於國，鞭扑不可不施於家。



© Minder Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 40

刑字義

- 猶則。《禮記·禮運》：「刑仁講讓，示民有常。」鄭玄注：「刑，猶則也。」
- 猶成。《禮記·大傳》：「百志成故禮俗刑，禮俗刑然後樂。」鄭玄注：「刑，猶成也。」
- 猶法。《周禮·秋官·大司寇》：「以五刑糾萬民。」鄭玄注：「刑亦法也。」《周禮·秋官·司寇》：「乃立秋官司寇，使帥其屬而掌邦禁，以佐王刑邦國。」鄭玄注：「刑，正人之法。《孝經》說曰，刑者側也。」《禮記·緇衣》：《大雅》曰：「儀刑文王，萬國作孚。」鄭玄注：「刑，法也。」
- 猶見。《孝經·天子章》：「刑於四海。」鄭玄解：「刑，見也。」（《通德堂經解》）

<http://gudianxue.org/index.php?title=刑>

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 41

刑字義

左傳

- 法度：許，無刑而伐之。——隱傳一一·三。
- 示範：刑于寡妻。——僖傳一九·五傳注。
- 刑罰：刑以正邪。——隱傳一一·四。有罪不逃刑。——襄傳三·七。
- 動詞，處以刑罰，殺戮：刑其士七十人。——昭傳一一·二。

<http://gudianxue.org/index.php?title=刑>

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 42

禁於未發之謂豫

- 大學之法，禁於未發之謂豫，當其可之謂時，不陵節而施之謂孫，相觀而善之謂摩。此四者，教之所由興也。
——《禮記·學記》
- 子曰：「吾與回言終日，不違如愚。退而省其私，亦足以發。回也，不愚。」《注》「發明大體」
——《論語·為政》
- 子曰：「不憤不啟，不悱不發，舉一隅不以三隅反，則不復也。」《朱註》「憤者，心求通而未得之意。悱者，口欲言而未能之貌。啟，謂開其意。發，謂達其辭。物之有四隅者，舉一可知其三。反者，還以相證之義。復，再告也。上章已言聖人誨人不倦之意，因并記此，欲學者勉於用力，以為受教之地也。程子曰：「憤悱，誠意之見於色辭者也。待其誠至而後告之。既告之，又必待其自得，乃復告爾。」又曰：「不待憤悱而發，則知之不能堅固；待其憤悱而後發，則沛然矣。」——《論語·述而》

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 43

九二

【爻辭】九二，包蒙，吉。納婦，吉。子克家。

【小象】「子克家」，剛柔接也。

鄭玄注：包當作彪，彪，文也。



包，甲骨文（胎膜）+ 人（人），像胎膜里有个小人儿。金文像胎膜里的胎儿.

造字本义：裹着胎儿的胞衣。“包”的“胞衣”本义消失后，篆文再加“月”（肉）另造“胞”代替。



<http://vividict.com/WordInfo.aspx?id=1591>

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 44

朱註

九二為蒙卦卦主

九二，包蒙，吉，納婦，吉，子克家。

九二以陽剛為內卦之主，統治群陰，當發蒙之任者。然所治既廣，物性不齊，不可一槩取必。而爻之德剛而不過，為能有所包容之象。又以陽受陰，為納婦之象。又居下位而能任上事，為子克家之象。故占者有其德而當其事，則如是而吉也。

《象》曰：子克家，剛柔接也。

指二五之應。

女子已嫁曰婦

三日入廚下，洗手作羹湯，
未諳姑食性，先遣小姑嘗。

——王勃

胡炳文《周易本義通釋》：初爻統說治蒙之理，餘三四五皆是蒙者，治蒙只在陽爻，而九二為治蒙之主。

<http://ctext.org/wiki.pl?if=en&chapter=548700>

© Minder Chen 陳明遠 · 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 45

程註

九二，包蒙，吉，納婦，吉，子克家。

包，含容也。二居蒙之世，有剛明之才，而與六五之君相應，中德又同，當時之任者也，必廣其含容，哀矜昏愚，則能發天下之蒙，成治蒙之功，其道廣，其施博，如是則吉也。卦唯二陽爻，上九剛而過，唯九二有剛中之德而應於五，用於時而獨明者也，苟恃其明，專於自任，則其德不弘，故雖婦人之柔闇，尚當納其所善，則其明廣矣。又以諸爻皆陰，故云婦。堯舜之聖，天下所莫及也，《尚》曰：「清問下民」（《尚書·呂刑》），取人為善也。二能包納則克濟其君之事，猶子能治其家也。五既陰柔，故發蒙之功皆在於二，以家言之，五父也，二子也，二能主蒙之功，乃人子克治其家也。

《象》曰：子克家，剛柔接也。

子而克治其家者，父之信任專也。二能主蒙之功者，五之信任專也。二與五剛柔之情相接，故得行其剛中之道，成發蒙之功。苟非上下之情相接，則二雖剛中，安能尸其事乎。

© Minder Chen 陳明遠 · 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 46

六三

【爻辭】六三，勿用娶女；見金夫，不有躬，无攸利。

【小象】「勿用娶女」，行不順也。



割席斷交，典故出自《世說新語·德行》。

(三國之時)管寧、華歆共園中鋤菜，見地有片金，管揮鋤與瓦石不異，華捉而擲去之。又嘗同席讀書，有乘軒冕過門者，寧讀如故，歆廢書出看。寧割席分坐曰：「子非吾友也。」



因地不真。果招迂曲。

——《楞嚴經》

© Minder Chen 陳明遠 · 2003-2014

(link)

易經與管理 - 蒙卦 - 47

書中自有黃金屋、書中有女顏如玉

宋真宗《勸學詩》

富家不用買良田，書中自有千鍾粟。
安居不用架高堂，書中自有黃金屋。
娶妻莫愁無良媒，書中有女顏如玉。
出門莫愁無人隨，書中車馬多如簇。
男兒欲遂平生志，五更勤向窗前讀。

顧憲成 東林書院 對聯

風聲雨聲讀書聲 聲聲入耳。
家事國事天下事 事事關心。

陶潛《五柳先生傳》

好讀書，不求甚解，每有會意，便欣然忘食。

© Minder Chen 陳明遠 · 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 48

〈傷仲永〉王安石

金溪民方仲永，世隸耕（以務農為業）。仲永生五年，未嘗識書具（讀書的用具），忽啼求之；父異焉，借旁近與之。即書詩四句，並自為其名；其詩以養父母收（團結）族為意。傳一鄉秀才觀之。自是指物作詩，立就，其文理皆有可觀者。邑人奇之，稍稍賓客（待以賓客禮）其父；或以錢幣乞（給、與）之。父利其然也，日扳（領着）仲永環謁於邑人，不使學。

余聞之也久。明道（宋仁宗第二個年號）中，從先人（指王安石之父）還家，於舅家見之，十二三矣。令作詩，不能稱（適合）前時之聞。又七年，還自揚州，復到舅家問焉，曰：「泯然（矇昧無知的樣子）眾人（平常人）矣！」

王子（作者自稱）曰：「仲永之通悟（聰明穎悟），受之天也。其受之天也，賢於材人遠矣；卒之為眾人，則其受於人（指後天的教育）者不至也。彼其受之天也，如此其賢也，不受之人且為眾人；今夫不受之天，固眾人；又不受之人，得為眾人而已耶？」

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

(Link)

易經與管理－蒙卦 - 49

六四

【爻辭】六四，困蒙，吝。



【小象】「困蒙」之「吝」，獨遠實也。

《禮記·學記》：玉不琢，不成器；人不學，不知道。...

故學然後知不足，教然後知困。知不足，然後能自反也；知困，然後能自強也，故曰：教學相長也。《兌命》曰：「學學半。」其此之謂乎！...獨學而無友，則孤陋而寡聞。

<http://www.dfg.cn/big5/chtwh/ljxj/1-ljxjbhj.htm>

* 古文《尚書·兌命》「斆(音效，教也)學半。」

《論語·季氏》孔子曰：「生而知之者，上也；學而知之者，次也；困而學之，又其次也；困而不學，民斯為下矣。」

《中庸》「知仁勇三者，天下之達德也，所以行之者一也。或生而知之，或學而知之，或困而知之，及其知之，一也；或安而行之，或利而行之，或勉強而行之，及其成功，一也。」

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 50

孟母三遷

• 鄒孟軻之母也。號孟母。其舍近墓。孟子之少也，嬉遊為墓間之事，踴躍築埋。孟母曰：「此非吾所以居處子也。」乃去舍市傍。其嬉戲為賈人街賣之事。孟母又曰：「此非吾所以居處子也。」復徙舍學宮之傍。其嬉遊乃設俎豆揖讓進退。孟母曰：「真可以居吾子矣。」遂居及。

• 孟子既娶，將入私室，其婦袒而在內，孟子不悅，遂去不入。婦辭孟母而求去，曰：「妾聞夫婦之道，私室不與焉。今者妾竊墮在室，而夫子見妾，勃然不悅，是客妾也。婦人之義，蓋不客宿。請歸父母。」於是孟母召孟子而謂之曰：「夫禮，將入門，問孰存，所以致敬也。將上堂，聲必揚，所以戒人也。將入戶，視必下，恐見人過也。今子不察於禮，而責禮於人，不亦遠乎！」

- 《列女傳·母儀·鄒孟軻母》

• 《三字經》「昔孟母，擇鄰處；子不學，斷機杼。」

• 子曰：「里仁為美。擇不處仁，焉得知？」 - 《論語·里仁》

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 51

六五

【爻辭】六五，童蒙，吉。



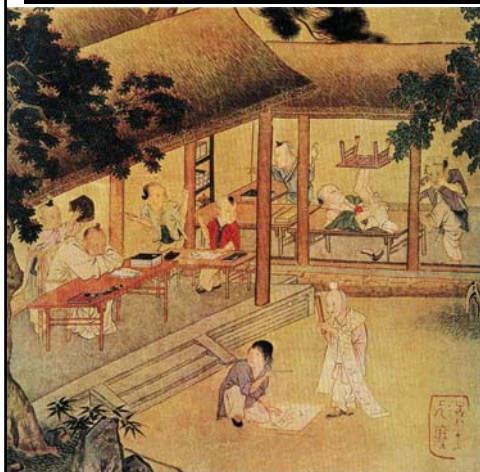
【小象】「童蒙」之「吉」，順以巽也。

• 「順以巽」也可以解釋為順勢利用機會教育，並且因材施教，以深入童蒙之心。

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 52

明代仇英《摹宋人畫冊》- 村童鬧學圖



上大人
孔乙己



上大人，孔乙己，
化三千，七十士，
爾小生，八九子，
佳作仁，可知禮。

舊時學童習字描紅用字

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理- 蒙卦 - 53

順以巽

六五，童蒙，吉。

小象曰：童蒙之吉，順以巽也。

- 《韻會》巽，入也。柔也，卑也。
- 孔《疏》：順謂心順，巽謂貌順。褚氏曰：「順者，心不違也。巽者，外迹相卑下也。」
- 《易·巽卦疏》 巽者卑順之名。〈說卦〉云：「巽，入也。」蓋以巽是象風之卦，風行无所不入，故以入為訓。若施之於人事，能自卑巽者，亦无所不容。然巽之為義，以卑順為體，以容入為用，故受巽名矣。
- 巽又與遜通。《書·堯典》「汝能庸命巽朕位。」《釋文》「巽，讓也。」《集傳》「巽遜古通用。」《集解》鄭康成曰：巽當作遜。

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理- 蒙卦 - 54

童蒙

- 大人者不失其赤子之心 “The great person does not lose his/her child's heart.” ~Mencius, Book IV
- 初心 Beginner's mind
- 本願 Original intention
- 好奇心 Curiosity, Keep asking why (5 Whys)
- 開放的心志，不被矇蔽 Open minded

江振誠：What's Your Original Intention?

<http://tedxtaipei.com/talks/andre-chiang-whats-your-original-intention/>

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理- 蒙卦 - 55

童心論

夫童心者，真心也。若以童心為不可，是以真心為不可也。夫童心者，絕假純真，最初一念之本心也。若失卻童心，便失卻真心；失卻真心，便失卻真人。人而非真，全不復有初矣。童子者，人之初也；童心者，心之初也。

-- 李卓吾〈童心論〉

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理- 蒙卦 - 56

《老子》致柔之道

- 專氣致柔，能嬰兒乎？
- 如嬰兒之未孩
- 知其雄，守其雌，為天下谿。為天下谿，常德不離，復歸於嬰兒。知其白，守其黑，為天下式。為天下式，常德不忒，復歸於無極。知其榮，守其辱，為天下谷。為天下谷，常德乃足，復歸於樸。樸散則為器，聖人用之，則為官長，故大制不割。

➔ 大柔非柔，至剛無剛（曾國藩）

© Minder Chen 陳明達 · 2003-2014

易經管理－蒙卦－57

父母未生前本來面目

一僧俗姓陳，名惠明。先是四品將軍，性行麤糙，極意參尋，為眾人所先。趁及惠能。惠能擲下衣鉢於石上。曰：「此衣表信，可力爭耶？」能隱草莽中，惠明至，提掇不動，乃喚云：「行者！行者！我為法來，不為衣來。」惠能遂出，坐盤石上。惠明作禮云：「望行者為我說法。」惠能曰：「汝既為法而來，可屏息諸緣，勿生一念，吾為汝說明。」良久。惠能曰：「不思善，不思惡，正與麼時，那個是明上座本來面目？」惠明言下大悟。復問云：「上來密語密意外，還更有密意否。」惠能云：「與汝說者，即非密也。汝若返照，密在汝邊。」明曰：「惠明雖在黃梅，實未省自己面目。今蒙指示，如人飲水，冷暖自知。今行者即惠明師也。」惠能曰：「汝若如是，吾與汝同師黃梅，善自護持。」

——《六祖壇經》

不說破之教→自性自悟

[香嚴智閑是百丈懷海的弟子，百丈死後，香嚴到大師兄為山靈佑處學禪。]山問：「我聞汝在百丈先師處，問一答十，問十答百。此是汝聰明靈利，意解識想，生死根本。父母未生時，試道一句看。」師被一問，直得茫然。歸寮將平日看過底文字從頭要尋一句酬對，竟不能得，乃自歎曰：「畫餅不可充饑。」屢乞為山說破，山曰：「我若說似汝，汝已後罵我去。我說底是我底，終不干汝事。」師遂將平昔所看文字燒卻。曰：「此生不學佛法也，且作個長行粥飯僧，免役心神。」乃泣辭為山，直過南陽睹忠國師遺迹，遂憩止焉。一日，芟除草木，偶拋瓦礫，擊竹作聲，忽然省悟。遽歸，沐浴焚香，遙禮為山。贊曰：「和尚大慈，恩逾父母。當時若為我說破，何有今日之事？」

-- 《五燈會元》

© Minder Chen 陳昭達 2003-2014

易經與管理 - 叢卦 - 59

《周易折中》

六五爻註

張居正輔佐明神宗十年(神宗十歲至二十歲之間)，史稱萬曆中興。

萬曆七年（1579年）神宗因夜與宦官張鯨遊玩時行為不檢，遭到李太后訓斥，張居正為皇帝寫了罪己詔，由此埋下日後的禍根。一次神宗在讀《論語》時，誤將「色勃如也」之「勃」字讀作「背」音，張居正厲聲糾正：「當作搏字！」聲音太大，嚇得明神宗驚惶失措，在座侍講的大臣無不大驚。

海瑞評價張是「工於謀國，拙於謀身」(wiki)

本義故柔中居尊下應九二純一未發以聽於人程傳
才以柔順居君位下應於吉也為柔中之德任剛明之
五以治天下之家故吉也童取未發而資於人也
為人君者何異乎出於誠任賢以集說陸氏頌曰六五故
成其功者異乎出於誠任賢以集說陸氏頌曰六五故
父於初言二之家所主在二卦曰童蒙求我而父於五
言之五應二者也童蒙純一未發以聽於人居尊
而能以童蒙自處其吉可知一蔡氏清曰柔中居尊
只是未發此童象字與此解童象字小同蓋卦辭
之心純則不雜一則不蓋有安己之心而無自用
之失有初益之益而無再三之潰信乎其吉矣程傳
童取未發而資於人者也此語最切○又曰宋數而文
間言學士李梅有曰易以此居五六二為當位而
張定四庫全書

柔順則以剛健以六居五九居二為不當位而辭多吉蓋君
用剛誠以虛中行其剛健臣誠以剛中守其
柔順則上下文而其志同矣實易文之通例。

上九

【爻辭】上九，擊蒙，不利為寇，利禦寇。

【小象】「利」用「禦寇」，上下順也。



• 艮卦是箇最好底(的)卦…。艮居外卦者八，而皆吉。惟蒙卦半吉半凶。…蒙卦上九「擊蒙，不利為寇，利禦寇」，雖小不利，然卦爻亦自好。蓋上九以剛陽居上，擊去蒙蔽，只要恰好，不要太過。太過則於彼有傷，而我亦失其所以擊蒙之道。如人合喫十五棒，若只決他十五棒，則彼亦無辭，而足以禦寇。若再加五棒，則太過而反害人矣。為寇者，為人之害也；禦寇者，止人之害也。如人有疾病，醫者用藥對病，則彼足以祛病，而我亦得為醫之道。若藥不對病，則反害他人，而我亦失為醫之道矣。所以象曰：「利用禦寇，上下順也」。惟如此，則上下兩順而無害也。——朱熹，《朱子語類》卷第七十三。

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦－61

ASIATIC COMIC SERIES

THE I CHING 易經

An Illustrated Guide to the Chinese Art of Divination

Meng

 Immaturity

Recognize your ignorance and educate yourself.

First line Yin: A little justice goes a long way.

 Second line Yang: Impose discipline with understanding.

 First line Yin: It is advantageous to impose punishment to awaken the ignorant. Letting him advance unrestrained will bring regret.
 Second line Yang: It is auspicious to be patient with the ignorant. It is auspicious to marry a woman. The son can run the household.

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

上卦 - 62

ASIATIC COMIC SERIES

THE I CHING 易經

An Illustrated Guide to the Chinese Art of Divination

Third line Yin: Do not let yourself be seduced by greed and desire.

 Fourth line Yin: Neglect study and you will pay the price for ignorance.

 Fifth line Yin: One who is foolish and willing to learn can go far.

 Top line Yang: Impose punishment to curb excess, not in anger or revenge.

 Third line Yin: Do not take a girl to see a rich man, or she will lose herself to no benefit.
 Fourth line Yin: It is regrettable to be steeped in ignorance.
 Fifth line Yin: Innocence is auspicious.
 Top line Yang: Punishing the ignorant child will do no good. It is better to protect him.

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

- 63

蒙卦是中華文化中教育哲學之基礎

- 初六「發蒙」，強調啟發是教育的根本，獎懲是矯正學生行為的一種方法。
 - 九二「包蒙」，是包容培養學生多方面的能力，並訓練其能獨當一面的膽識。
 - 六三「正蒙」*，暗示不可以色、利為學習的動機，沒有自動自發的學習態度和親身體驗的機會，則難以得到學習的益處。學習的動機要純正，才能持久。
 - 六四「困蒙」，強調學習環境和親近良師益友的重要性。
 - 六五「童蒙」，認為保有童稚的好奇心，不斷地虛心就教於方家，才是終身學習(life-long learning)的最佳態度。
 - 上九「擊蒙」，是指在學習的瓶頸上，可採取當頭棒喝的教學法，或許能讓受教者突破現狀而開悟。
- *六三爻辭沒有「正蒙」一詞，今據彖辭「蒙以養正」及爻辭之義而以「正蒙」一詞標明此爻之宗旨。

© Minder Chen 陳明達, 2003-2014

易經與管理－蒙卦－64

《易經》象辭中談到「養」的功夫

- 蒙卦象曰：「蒙以養正，聖功也。」強調小時候的啟蒙的教育，是奠定成聖成賢的基礎。
- 大畜卦象曰：「不家食，吉；養賢也。」則是求賢才來治理國家或企業。
- 頤卦象曰：「頤，貞吉，養正則吉也。觀頤，觀其所養也；自求口實，觀其自養也。天地養萬物，聖人養賢，以及萬民。」特別重視養的功能。自求口食之養，要先解決民生問題；養賢則是培養人才。
- 井卦象曰：「井，養而不窮也。」強調一個企業體要有一個穩定的制度和源遠流長的核心能力，才不會窮困。
- 鼎卦象曰：「大亨，以養聖賢。」要能夠兼容並蓄，調合鼎鼐，才能成為治理好國家天下的聖人。古時候宰相治理天下，揆度百事，就如同在鼎中烹飪不同的食材，要有調合百味的協調能力。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 65

蒙卦屯卦互綜爻辭對照

爻題	爻辭	爻辭	爻題
初六	發蒙，利用刑人，用說桎梏，以往，吝。	乘馬班如，泣血漣如。	上六
九二	包蒙，吉。納婦，吉。子克家。	屯其膏。小，貞吉；大，貞凶。	九五
六三	勿用娶女，見金夫，不有躬，无攸利。	乘馬班如，求婚媾，往吉，无不利。	六四
六四	困蒙，吝。	即鹿无虞，惟入于林中。君子幾，不如舍，往吝。	六三
六五	童蒙，吉。	屯如遭如，乘馬班如，匪寇婚媾。女子貞不字，十年乃字。	六二
上九	擊蒙，不利為寇，利禦寇。	磐桓，利居貞，利建侯。	初九

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 66

蒙卦總結

- 童蒙求教，果行育德。
- 發蒙導引，身教為先。
- 包蒙啟發，付以重任。
- 專心向學，不受利誘。
- 困蒙遠實，親近有道。
- 童蒙虛心，機會教育。
- 擊蒙棒喝，當下開悟。

劉思白《周易話解》出版於1935年，此書是以楊萬里《誠齋易傳》為藍本，故參合一些史事為例証。說理通順，如《周易》本文讀不懂，看其解說應會有所助益，然後再深入《易經》原文體悟原義。但不可依此註解定為一尊。書中蒙卦解如下：

<http://faculty.csuci.edu/minder.chen/china/reading/蒙卦周易話解.pdf>

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 67

解讀《易經》

- 解《易》不可拘泥一方，亦不可過於抽象無邊。
- 若找出一卦真正相應的中心思想，則經文自可迎刃而解。
- 任何人對《易經》的解釋都只能參考，不必全信，應思考為何不同的人對同一卦辭或爻辭，會生出不同的解釋。
- 研究《易經》須善疑好問，小疑小悟，大疑大悟，自性自悟。
- 以《易經》發己之蒙，啟人之智。

© Minder Chen 陳明德，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 68

依樣葫蘆：學不只是倣效

- 子曰：「學而時習之。」朱子註謂：「學之為言效也。」余竊謂，學之義甚廣，不當作效字解，使後之為學者只求其當然，而不求其所以然，所謂依樣畫葫蘆者是也。猶憶中國乾嘉間，初弛海禁，有一西人身服之衣敝，當時又無西人為衣匠者。無已，招華成衣至，問：「汝能制西式衣否？」成衣曰：「有樣式即可以代辦。」西人檢舊衣付之，成衣領去。越數日，將新制衣送來，西人展視，剪制一切均無差，惟衣背後剪去一塊，複又補綴一塊。西人駭然問故，成衣答曰：「我是照你的樣式做耳。」今中國銳意圖新，事事效法西人，不求其所以然，而但行其所當然，與此西人所剪之成衣又何以異與，噫！

— 辜鴻銘，《辜鴻銘講論語》，北京理工大學出版社，2012-12-14

- 要知其然(know what and know how)，還要知其所以然(know why)。

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 69

希望學生、部屬比自己好

觀點2：希望別人比自己好

- 大學畢業這一天，大學校長跟我說你分配到杭州電子工業大學去教書，他跟我說，你要在那裡待五年才能出來。我答應他五年內不出來，但進去後就後悔了，每個月工資只有90元。那時候沒有老師看得起我，別人有年終獎金，只有我沒有，非常艱辛。過了兩年後，深圳開始改革開放，有人給我120元工資，我沒去，海南開發給我3600元工資，我還是因為承諾而不去。一熬就熬了6年，踏踏實實當老師，幫助了我。
- 所有的老師有個共識是希望學生超越你，沒有一個老師希望學生破產、進監獄、討飯。當大學老師的習慣，絕不是為了自己跳出來，看到不對的事就是想說一說人家。直到我創業的過程，我還像是老師，我希望我的員工超越我，希望我的員工個個做得比我好。→ 九二：「子克家」。馬雲：我為什麼能夠走到今天，全靠這七個關鍵！(link)

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 70

能為師然後能為長；能為長然後能為君

- 君子知至學之難易，而知其美惡，然後能博喻；能博喻然後能為師；能為師然後能為長；能為長然後能為君。故師也者，所以學為君也。是故擇師不可不慎也。《記》曰：「三王四代唯其師。」此之謂乎！

——《禮記·學記》

- 魏武侯謀事而當，群臣莫能逮，退朝而有喜色。吳起進曰：「亦嘗有以楚莊王之語，聞於左右者乎？」武侯曰：「楚莊王之語何如？」吳起對曰：「楚莊王謀事而當，群臣莫逮，退朝而有憂色。申公巫臣進問曰：『王朝而有憂色，何也？』莊王曰：『不穀謀事而當，群臣莫能逮，是以憂也。其在中歸(與仲虺同，湯左相也)之言也，曰：『諸侯自為得師者王，得友者霸，得疑者存，自為謀而莫己若者亡。』今以不穀之不肖，而群臣莫能逮，吾國幾於亡乎！是以憂也。』楚莊王以憂，而君以喜。」武侯逡巡再拜曰：「天使夫子振寡人之過也。」——《荀子·堯問》

- 用師者王，用友者霸，用徒者亡。(link)

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 71

附錄

- Some of slides here may not be relevant

© Minder.Chen 陳明達，2003-2014

易經與管理－蒙卦 - 72

應天平的大哉問

- 去者，出者也。言亡明象也。以盡言矣。言生於象而忘言，以觀象。象之於意，可得象意以觀意。象以象盡。故言所以明象而忘言。象者，所以得意而忘意。意猶跡也。所在在兔，得免而忘蹄。筌者在魚，非得魚而忘筌也。然則，言者，象之蹄也；象者，意之筌也。夫故存焉者，非得意者也；存象者也，非得意者也；忘言者也，非得意者也；忘象者也，非得意者也；忘言者乃得其言也；然則，忘象者，乃得意者也；忘言者也，乃得意者也。**得意忘象，得意忘言。**故立象以盡意，而不可忘也。重畫以盡情，而盡可忘也。
- 王弼《周易略例·明象》
- © Minder Chan 陳健民 2003-2014
- 易經與管理 - 裝外 - 73

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理－震卦－73

鄺允文老師的解讀

- © Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理－繫卦－74

義字德

([link](#))

卦 - 75

德字解

<http://www.vividict.com/WordInfo.aspx?id=3355>

© Minder Chen 後組後 2003-2014

易經與管理－蒙卦－76

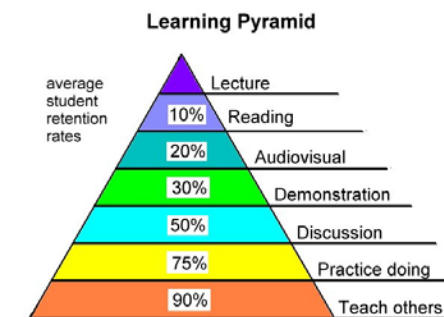
德《康熙字典》

- 《廣韻》德，行也。《集韻》德，行之得也。《正韻》凡言德者，善美，正大，光明，純懿之稱也。《易·乾卦》君子進德修業。《詩·大雅》民之秉彝，好是懿德。《書·皋陶謨》九德，寬而栗，柔而立，愿而恭，亂而敬，擾而毅，直而溫，而廉，剛而塞，彊而義。
- 又《洪範》三德，一曰正直，二曰剛克，三曰柔克。《周禮·地官》六德：知、仁、聖、義、中、和。
- 又《玉篇》德，惠也。《書·盤庚》施實德于民。《詩·小雅》既飽以德。
- 又善教也。《禮·月令》孟春之月，命相布德，和令，行慶，施惠。《註》德謂善教。
- 又感恩曰德。《左傳·成三年》王曰：然則德我乎。《疏》德加於彼，彼荷其恩，故謂荷恩為德。《後漢·樊曄傳》光武微時，曄餽餌一旬，帝德之不忘。
- 又《韻會》四時旺氣也。《禮·月令》某日立春，盛德在木。
- 又《論語》綏柔士民，諫爭不威，執義揚善，曰德。
- 又《說文》升也。又《玉篇》福也。

© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 77

Learning Pyramid

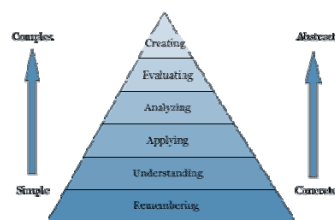


© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 78

Bloom's Taxonomy (Cognitive Process Dimensions)

- 1. Remember:** recognizing or recalling relevant knowledge, facts or concepts
- 2. Understand:** constructing meaning from instructional messages
- 3. Apply:** using ideas and concepts to solve problems
- 4. Analyze:** breaking something down into components, seeing relationships and overall structure
- 5. Evaluate:** making judgments based on criteria and standards
- 6. Create:** reorganizing diverse elements to form a new pattern or structure



http://www.ucdenver.edu/faculty_staff/faculty/center-for-faculty-development/Documents/Tutorials/Assessment/documents/examples_verbs.pdf
© Minder Chen 陳明德, 2003-2014

易經與管理 - 蒙卦 - 79

Knowledge Dimensions

Factual: the basic elements used to communicate, understand, organize a subject such as terminology scientific terms or labels, vocabulary, jargon, and symbols or representations; and specific details such as knowledge of events, people, dates, sources of information.	Knowing that
Conceptual: the knowledge of principles and generalizations; classifications, categories and theories; and models or structures of a subject.	Knowing what and why
Procedural: includes knowing <i>how</i> to do something such as performing specific skills and algorithms, techniques and methods.	Knowing how
Metacognitive: a knowledge of cognition (the process or strategy of learning and thinking), an awareness of one's own cognition, and the ability to control, monitor, and regulate one's own cognitive process.	Knowing how to know

Knowledge Dimension	Cognitive Process Dimension					
	1. Remember	2. Understand	3. Apply	4. Analyze	5. Evaluate	6. Create
Factual Knowledge						
Conceptual Knowledge						
Procedural Knowledge						
Metacognitive Knowledge						

Some cognitive processes have natural associations with types of knowledge.

(link)

- 蒙卦 - 80