

目摇摇录

顺其自然，努力奋斗（代前言） …… 员
认识“无”，研究“无” …… 员
老子论“无” …… 圆
防患于未然 …… 源
反馈控制与前馈控制 …… 远
研究“有”、“无”同样重要 …… 苑
无为与有为 …… 怨
何为无为 …… 怨
自然之道——无为 …… 员圆
劳劳碌碌≠有为 …… 员源
太多的兴趣≠有为 …… 员苑
铁杵磨针≠有为 …… 员怨
喧宾夺主≠有为 …… 圆猿
苛求完美≠有为 …… 圆缘
“重要的是过程”≠有为 …… 圆愿
无为而无所不为 …… 猿员
管得多对，管得少对？ …… 猿员

需要全本请访问 www.ertongbook.com

巧借众人力 …… 猿
最好的活法 …… 猿元
“无为而治”与教育子女 …… 猿愿
“无为而治”与大学教育 …… 源园
“无为而治”与管理 …… 源圆
无为而治的途径 …… 源缘
员工不是孩子——自我管理 …… 源缘
将“动”字改成“ 劬”字——民主管理…… 源愿
有目标才能走得好——目标管理 …… 缘员
柔就是爱——柔性管理 …… 缘圆
留有余地——弹性管理 …… 缘源
雇佣军打不了硬仗——忠诚度管理 …… 缘缘
第一次就把事情做好——零缺陷管理 …… 缘苑
无中生有 …… 远员
无——人类发展之源 …… 远员
缺陷,并不是悲哀…… 远源
缺陷,其实是完整…… 远苑
无意插柳柳成阴 …… 远怨
无中生有靠智慧 …… 苑圆
无中生有靠科学 …… 苑源
无中生有靠行动 …… 苑苑
无中生有靠自知 …… 苑怨
给大脑留白 …… 愿员
人无我有 …… 愿元
众多的鱼挤在一个池塘里只能瘦 …… 愿元
共同营造商业生态环境——找“无” …… 愿愿
出售“满意”——找“无”…… 愿怨

圆



出售“体验”——找“无”…… 怨员
眼光移向农村——找“无”…… 怨猿
人弃我取——找“无”…… 怨远
路的旁边也是路——找“无”…… 怨愿
瞄准废物——找“无” …… 员园
寻找不满意——找“无” …… 员员
个性化营销——找“无” …… 员源
潜在市场——找“无” …… 员愿
咨询专利情报——找“无” …… 员园
人有我无…… 员源
无用的大树…… 员源
缺什么不补什么…… 员苑
无用之态保住了大用…… 员怨
别人有的,未必都对 …… 员远
人有我有,易出泊沫 …… 员愿
人有我无,求异创新 …… 员怨
有此无彼…… 员猿
天下没有免费的午餐…… 员猿
人生如瓶…… 员缘
无欲则安…… 员苑
无德则寡…… 员愿
无难则虚…… 员怨
无私则刚…… 员园
有此无彼…… 员猿
“放下”就是快乐 …… 员缘
“无”的力量 …… 员园
无言的信息…… 员园

无言的批评…… 员缘
无言的表扬…… 员愁
无言的桃李…… 员园
无言的公关…… 员猿
无言的等待…… 员远
无言的风度…… 员怨
无言的广告…… 员员
无言的标志…… 员缘
不着一字,尽得风流 …… 员愿
少说不说胜冗长…… 员员

源



顺其自然**摇**努力奋斗

（代前言）

摇摇什么是人生智慧？古今中外的名人伟人们做出了多种多样的答案，听听这些答案似乎都有道理。有关人生智慧、励志、修养、智商、情商的书籍多如繁星，书中几乎涉及有关人生的全部问题：人生、品德、真理、人际关系、真诚、尊严、希望、成长、目标、智慧、坚持、自知、自信、心态、创新、磨难、成功与失败、思维与方法、持恒……这些书给人以教诲，给人以启迪，催人上进，激发斗志。多看一些人生励志的书，就会多汲取一些人生智慧。

有人说了，这些书读过了几本，也明白了人生不可虚度的道理，于是很努力地学习、工作，并不懒惰，也不浪费时间，自认为活得有意义，没有虚度年华，但是，为什么有好的愿望却总是事与愿违，为什么非常勤奋却效果不佳，为什么十分努力却总干不到点子上，为什么废寝忘食地拼搏却总干不过并没有投入多大精力的人。于是，问题出来了。河南人民出版社出版的一字智慧丛书《度》、《异》、《忍》、《无》就是来帮助你解决这些困惑和疑问的。“度”、“异”、“忍”、“无”可谓人生大智慧。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

有四种勤奋的人，他们比周围的人更勤奋。

第一种人信奉强者生存，他们要让自己变得强大，变得完美，他们宁肯多做一点也不肯少做，他们苛求自己，也苛求别人。但是，他们忘记了最重要的生存之道是恰当、合适，无不过也无不及，忘记了“适者生存”的大智慧。他们的努力和勤奋，常常走向反面，于是产生了“干了还不如不干”的怪现象。你很努力，但是为什么总是弄巧成拙，适得其反，这种勤奋的人很有可能是干得过火了。一过就失，一过就错，干了半天反而生出过失、过错。建议你读读本丛书的《度》，“凡事皆有度”是人生大智慧。

第二种人很敬业，勤勤恳恳，埋头苦干，对本职工作一丝不苟，工作中不出差错，上级满意，同事佩服，人缘也好。可惜他们只能种好自己的一亩三分地，多一点也不敢想，不敢干，一辈子竟什么改进、改革、创新也没有。中国改革开放前的几千年来的农民就是这样的勤奋者。他们太规矩了，太本分了，头脑中的框框太多了，因此他们的勤奋很少有出色的结果，他们是任劳任怨的老黄牛，但不是拖拉机。这种勤奋的人的工作态度可嘉，但悟性、灵气、创新力却不足，其毛病出在过分求同。建议你读读本丛书中的《异》。“苦干加巧干”，“求异制胜”是人生大智慧。

第三种勤奋人似周瑜，才能不缺，智商超人，对事业忠心耿耿，对工作勤勤恳恳，也有运气，火烧赤壁只欠东风，便来了东风，运气格外地好，可惜心理素质不好，缺少足够的情商，缺少足够的耐性，所以没有笑到最后。这第三种人属于强者之类。但总是进而无功，强而不克，其毛病出在不会忍让、忍耐、忍辱、忍受、忍欲、容忍。建议你读读本丛书中的《忍》，“耐心与成功同伍”是人生大智慧。

第四种人是忙人，每天从早忙到晚，事无巨细，什么都管，什么都干，可惜忙活了半天，没有功劳，只有“辛苦”二字，这种勤奋人总是管不到点子上，干不到点子上。管得多，但众人干得少，自己干得多，



但尽干些无意义、无益、无效的蠢事，做无用功。这种勤奋人心气太高，常常逞强，去做些力所不及的事情，往往好心却办砸了事，其毛病出在不懂顺应规律。建议你读读本丛书中的《无》，“无为而无所不为”，“顺其自然，努力奋斗”是人生大智慧。

这四本书揭示了四个人生大智慧，是勤奋者必读之书，它们解决了为什么勤而无效、劳而无功的四个令人疑惑的问题。仅仅勤奋努力是不够的，还须求“异”创新，“忍”耐挫折，适时适“度”，“无”为而治。

本书是专门论述“无”之书。论“有”的书如云如海，论“无”的书却少见。有与无是相互对立而又相互依存，相互转换的。有与无有不可分割的联系，无中生有，无、有互变，人有我无，人无我有，有此无彼，无为有为，都是自然界、社会界最普遍的现象。因此仅仅研究“有”是不够的，还必须研究“无”，这个道理就如同要想成功，应当研究失败，因为失败是成功之母，要想研究明天，应当研究昨天和今天，因为昨天和今天是明天之母；要想研究大的事物，必须研究小的事物，因为小的决定大的。同样道理，要想获得，便须研究怎样才能获得，从什么地方才能获得，这就须认识无，研究无，寻找无。无中生有，无是有之母。

本书主要介绍三个方面的人生知识。

其一，“无为”的知识。当前，“无为而治”，“无为而无所不为”的提法盛行，这可不是什么新的提法，而是我们的传统文化精华的回归，这些提法源于春秋时代的老子，究竟何为“无为”。“无为而治”中的“无为”与“碌碌无为”中的“无为”有何不同。“无为”的心态对于我们的人生为什么是大智慧。如何才能做到、做好无为而治，如何才能实现“无为而无所不为”，成就事业，少走弯路。

其二，有与无的辩证关系。一个人无论处于哪一个人生阶段，无论从事什么职业，都时时、处处遇到这个问题。认识清楚有与无二者

的关系，才便于在众多有有无无中选择好自己的道路，或人有我也有，人无我也无，或人无我则有，人有我则无，走一条求同与求异相结合的道路。

其三，无的作用，或曰无的力量。这一部分告诉读者，人生绝对少不了“无”。该无则一定须“无”。

本套丛书虽然讲的是人生智慧的四个道理，但又互为一体，不可分割，本书《无》虽然主要讲无为而治，顺其自然，无为而无所不为。但是顺其自然，不就是既无不及也无不过，恰如其分，这不就是《度》中所讲的分寸、尺度，恰当吗？不逞能、不强求、无欲、无私，不就需要《忍》中所讲的忍欲、忍耐吗？无为而无所不为，人有我无，人无我有，有此无彼，不就是《异》中所讲的求异、求变、求奇、创新的道理吗？您若将这四本书通读一遍，对每本书所讲的道理体会会更加深刻。

本书会让你思考一下你走过的路。你自以为十分有所作为，也许正是碌碌无为，你所瞧不起的某些人的无为，也许人家正是大有作为。倘若如此，你真该重新设计今后的人生之路了。

本书由李文庠、邱波、马宏霞、党超、钱同舟、李盾、赵新、李睿、王艳等编写。

李文庠**摇**

圆摇摇年元旦

源



认识“无”,研究“无”

摇摇人的一生,常常把眼光盯在“有”上,有知识,有需求,有作为,有名利。万物皆生于“有”,但是“有”生于“无”。“有”与“无”有密切的联系,仅仅认识“有”还不够,还需认识“无”。为了获得“有”,先得认识“无”。人类创造的全部科学研究什么?只有两个字:“运动”。研究运动,不能只研究运动的物体,还得研究运动的空间,卢瑟福的α粒子散射实验,与其说是研究α粒子,不如说是研究α粒子在原子内部空间的运动规律,于是卢瑟福探究了原子内部空间是怎么一回事,提出了原子的行星模型假设。

我们不能只研究人有了病以后怎么去治,更要研究防病,让人不生病,我们不能只研究有了灾难、突发事件后怎么办,更要研究防患于未然。我们不能只研究人有了烦恼以后如何解脱,更需研究如何没有烦恼,心静似水。“有”与“无”是辩证的统一,研究“无”是为了更多地获取“有”,研究“无为”就为了更好地“有所作为”。

老子论“无”摇



摇摇老子本姓李，名耳（字聃），楚国苦县人。曾当过管理书籍的小官。后来，他辞官而去，骑着青牛过函谷关（今河南灵宝东北），准备远离世俗去过隐居生活。镇守关口的令尹请老子著书，老子写了一部不朽著作，分为上篇和下篇，共**缘园园**余字，上篇第一句的“道可道，非常道”，下篇第一句是“上德不德，是以有德”，因此后人取上篇的“道”字和下篇的“德”字，将此书称为《道德经》。

《道德经》的文字精练而古奥，含意深刻，很不容易理解。但是，大家又都知道老子的学说是讲“道”的，老子被道教奉为祖师。什么是“道”？“道”，本来指道路，后来引申为规律、规范。在老子那里，最高的哲学范畴是“道”，“道”不仅指事物的规律，而且更是派生世界的本源。历来的研究都把“道”作为老子学说的最高哲学范畴，却忽视了“无”在老子哲学中具有更重要的地位。“无”涉及老子的全部思想，“无”是老子思想的核心。老子说：“天下万物生于有，有生于无。”先是“没有”，然后才“有”了，老子看到了事物的发生、发展和变化。

老子解释说：风箱内部是空的，即无；正因为它内部是空的，所以才能发出无量的风力，并且使这一发生风力的活动持续下去。又如，老子认为车最重要的部位不是车轮、车辐、车辕、车毂，而是车毂正中间的环形空洞，那个部位是空的，也可称之为“无”。正因为有了这个空洞，即“无”，车轴才能插入其内得以旋转，车子也因此起到它应有的作用。

屋子里面什么是最为必要的呢？不是柱子、墙壁、椅子、桌子，而



是这间屋子中的空间,即“无”的部分,正因为有了这个“无”,才能在里面放置物件,让客人栖身活动。城市里什么最为必要?不是那些有形的楼房、汽车,而是无形的空间,没有这个空间,汽车怎么能运行呢?脑子里什么最为重要?不是已有的知识,而是潜力,是潜力可以迸发的空间及余地,思维可以活动的空间。对一个人的教育,最重要的是启蒙教育、幼儿教育。许多诺贝尔奖获得者认为他们的品德是在幼儿园里学到的。人一出生,脑子里一片空白,给他什么样的东西,这些东西就会影响他的一生。

老子说得对:“故有之以为利,无之以为用。”意思是说:“有”所以给人便利,完全靠“无”起着决定性的作用。如果没有“无”,“有”的一切作用也就不可能存在。

在韩非子的《说林·下篇》中有这样一段话:“刻削之道,鼻莫如大,目莫如小,鼻大可小,小不可大也;目小可大,大不可小也。举事亦然,为其不可复也,则事寡败也。”工艺木雕,一开始鼻子要大,眼睛要小,鼻子雕刻大了,还可以改小,如果一开始便把鼻子给刻小了,就没办法补救了,初刻时眼睛要小,小了还可加大。如果刚开始雕刻时,就把眼睛弄得很大,后面就无法缩小了。韩非子虽然是法家,也认识到留有余地的作用,这“余地”便是“无”。

装修房间时铺地板砖,有人希望砖缝越小越好,最好没缝才漂亮,漂亮是漂亮,可是装修师傅们说,夏天最热的时候,地板砖热胀,彼此之间因挤压产生很大的力,容易使砖变形,反而不美,所以多少得有点缝。铺筑路面,每到一定的距离,便要留下一条名为缩水线的“余地”,以免路面发生膨胀而破裂。修筑铁路,每根铁轨之间也要留下一条缝,防止热胀的影响。建筑楼群,要留出一些余地给绿树、花草、阳光和空气。

与人相处,凡事不可做绝,免得日后见面会难堪、尴尬。批评人要留有余地,给人留下改过自新的机会,表扬人也要留有余地,给人

需要全本请访问 www.ertongbook.com

留下继续进取的动力。工作再紧张，也得有空闲的休息时间，商场货物再多，也得给顾客留下宽宽的通道。公路、桥梁再狭窄，也要留有错车的余地。

一切科学都是研究“有”的科学，那一个个有形的东西：原子、分子、电子、光子、人、动物、植物、地球、太阳、星球，都是科学研究的对象。一切科学又都是研究“无”的科学，那一个个无形的东西：分子与分子之间，粒子与粒子之间，带电体周围的电场，地球周围的引力场，磁体周围的磁场，人与人之间的关系，人们的想像、幻想、理想，为人处世的余地、距离，万物运动的空间——水是如何流，车是如何走，地球是如何转……

有了“无”，人类社会才存在；有了“无”，人才能做到进退从容、屈伸任意。



摇摇一场突如其来的灾难——“非典”从天而降，让人揪心，中国人民在中国共产党和中国政府的领导下，战胜了“非典”，“非典”风暴平息之后，科技工作者并没有松口气，他们依然在拼搏，争取早日研制出预防药，把下一次的“非典”风暴变成“无”，这一对于“无”的研究，价值更高，功勋更大。

在我国古代的神医中，有华佗、张仲景、扁鹊等人。人们对当今名医常常推崇为“华佗传世”，“扁鹊再生”。神医、名医自然是医术高超，手到病除，救死扶伤，行善积德，人们爱戴他们是理所应当的，正如人们爱戴在“非典”肆虐期间舍生忘死的白衣天使一样。这些神医们有一个共同特征：只要你有病，我便使你去除病痛。

源



扁鹊之名,无人不晓。但扁鹊有一位哥哥扁鸦,知其者却寡。若说不知名人、伟人的兄弟姐妹、亲朋好友,真是没什么不应当的。名人是名人,他的亲朋是另一回事,总不能“一人得道,鸡犬升天”吧。但扁鸦的医术比扁鹊还高,为何他不是“名人”呢?

据史书上说,扁鹊有一次治好了某国君的顽疾。君王问他:“你算不算当今誉满杏林的第一人?”扁鹊道:“最多也只能算第二人,我哥哥扁鸦的医术比我更高明。父亲临终时传给我俩两本秘籍,给我的是《医道》,故而,我精通医那些已患之病;传给兄长的是《防道》,故而,他能治未患之病。现在的人对我十分尊重,却对能治未患之病的扁鸦视若敝屣,真是没有道理。”

相当多的人不注重防病,不在意防自己容易染的疾病、许多我们尚未了解的疾病。他们认为,“未患之病”离大家都远着哩!不到病入膏肓之时,谁会把“防病之道”当做一门学问呢?不重视防病,其实就是不重视对“无”的认识和研究。重视“无”,就应当把“预防”放在首位。忽视预防疫病,遗患无穷,此乃付出代价换来的深刻教训。防病的成本比医治疾病的成本低,防病的效益比治病的效益高。既然研究“无”能实现低成本高效益,我们为什么不去多研究研究“无”呢?

孩子从小到大很不容易,如果一个孩子长大以后走上了犯罪的道路,再让他改造成新人是一件很艰巨的工作。与其出了事再去补救,不如从小就帮他树立良好的品质。治理污染、修补臭氧空洞,克服过大的温室效应,都是十分困难的工程,与其事后想办法恢复原状,不如不产生环境的污染,不向大气施放氟利昂以破坏臭氧层,控制**悄**[氧]的排放量。水土流失的影响难以弥补,最好的办法是不要滥伐森林,保持住一方水土。人生了烦恼,便须排除烦恼,与其这样不如不生烦恼。所以,先哲主张“无我”,那是针对尘世人们“太有我”而说的,人们看“我”太认真,所以有种种烦恼,烦恼来于名利之累。

缘

古人说："不复知有我，安知物为贵？""知身不是我，烦恼更何侵？"所以，老子主张"致虚极守静笃"，"不自见，故明"；"不自是，故彰；不自伐，故有功；不自矜，故长。夫唯不争，故天下莫能与之争"。不生烦恼，人便可有效地享受人生。

反馈控制与前馈控制



摇摇人们常用"事后诸葛亮"这句话讥笑一些人。有一些人事前没有什么主意，事后却能总结出一套一套的高论。其实，"事后诸葛亮"不应当受到讥笑，事后总结总比事后不总结要好，"事后诸葛亮"总比"事后糊涂蛋"要好，亡羊补牢总比亡羊无动于衷要好。

诸葛亮历险吊周郎是一种反馈控制活动，何为反馈控制？反馈控制，又称事后控制，也就是说事情已经发生了，于是分析事情的结果与控制标准相比较，看看有没有出现偏差，分析偏差的原因和未来的影响，及时拟定纠偏的措施并予实施。周瑜被三气而死后，燃起了东吴将领们为周瑜报仇雪恨的烈焰，孙刘联盟即毁于一旦。由于孙刘关系的恶化使现实发生了对目标指向的偏差。此时，诸葛亮必须控制与东吴"斗争"的程度，不能斗得太绝，所以冒着风险赴柴桑口吊丧，冰释了孙刘两家的前嫌，使两家的关系恢复正常。

反馈控制并不是最好的控制，"事后诸葛亮"比不上"事前诸葛亮"。亡羊补牢固然可防止继续丢羊或丢更多的羊，但是一开始注意检查，不让牢破不是更好吗？企业的会计报表在**恩**月份向主管报告的是**苑**月份或**远**月份的亏损情况，而这些亏损又可能是**缘**月份或**源**月份发生的某些事件造成的，这些信息来得太迟了。因此，要克服已经出了事所带来的损害，就要实行前馈控制。

远



前馈控制,又叫预先控制。前馈控制的纠正措施是预防式的,重在防“病”。人吃五谷杂粮,岂能不生病,生病便要求医,无病时也常常要进行体检、健身。

一个肌体,无论是国家、社区、企业,还是人,都会有许许多多大大小小的问题。有问题是正常的,没问题才是怪事呢!问题虽多,但可以分为两类。一类是经常产生的可迅速、直接影响日常活动的“急性问题”,例如夏季暴雨连绵,河水暴涨,简言之是要出大事了,抗洪防汛便是当务之急,是火烧眉毛的问题,这和人患重病一样,不治不行。另一类是长期存在会影响组织素质的“慢性问题”,例如滥砍森林、毁林建田、环境污染、河道不顺,它们并不像洪汛那么明显,但危害性却是深远的。“慢性问题”简言之,就是尚未出什么大事,表面看来平安无事,实际上有许多引发出大事的隐患。解决得好,就出不了大事,若不重视它,危机必然出现。

反馈控制的目的是将已发生的事故或偏差由“有”变为“无”,前馈控制的目的是“诊断”慢性问题,防病健体,永远保持“无”。

研究“有”、“无”同样重要



摇摇我们既要研究“有”,同时也要研究“无”,学生学了一个学期,于是通过考试、考查、询问、答辩等方式研究学生获得了多少知识——“有”;还没有掌握到多少知识——“无”。企业进行比较研究,既要研究我有人无之处,也要研究我无人有之处,以便进行下一阶段的决策,年终总结,每个人既要研究成绩、收获,又要研究自己的不足、缺欠,以利发扬优点,改正缺点。当你获得很大的荣誉、成绩、财富时,要研究自己还缺少些什么,在哪些方面缺少,不可自满,在你一贫如

洗，一蹶不振之时，要研究你拥有什么，不可自卑。

“无”，乃无价之宝，因为“无”中生“有”，因为“无”可以孕育出无数个意想不到的“有”，而无限个“有”又构成了“无”——无限地追求。“无”与“有”的相互转化、相互依存，这是“有”与“无”的辩证。

人们常会有这样的错觉。“无”是什么都没有，所以认为“无”没用。常言道，巧妇难为无米之炊。米都没有，做什么饭。但是，穷是极地，无也是极地，物极必反，穷则生变。无米就须想办法找米、种米。人们常常认为“有”是看得见、摸得着的，有用的、有价值的。这种错觉必然导致只关注有形、有用、有价值的东西，而忽略否定无形、无用、无价值的东西。然而事实并不是这样。所有摸得着的、有用的、有价值的东西是从哪里来的？那是从“无”而来的呀！人的知识经验是从哪里来的？那是从“不知”而来的呀！没有“无”，哪来的“有”？市场没有空白，如何去填补？有了，是今天；没有，是明天。研究“无”就是研究“明天”。难道“无”不是像“有”一样有价值吗？

所有摸得着的、有用的、有价值的东西将回到哪里去呢？不是回到“无”吗？新陈代谢是不可抗拒的自然规律，人活但总有一死；封建社会在中国有几千年的历史，但也会有寿终之日；多精致的东西也有用坏扔掉的时候；再高新的技术也有被淘汰的那一天，“有”又转化为“无”，于是又会出现更高层次的“有”——“无”中生“有”。“有”与“无”不断地转化，否定之否定，人类社会也就不断地前进。

愿

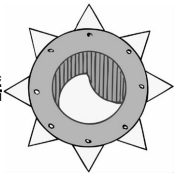


无为与有为

摇摇你可能认为自己很有为，因为你工作很卖力气，你比别人干的多，休息的少，也许你受到过不少奖励，拥有一大堆奖状和证书。看过下面的一些文字，也许你的观点变了，你所谓的有为，可能是无为的虚功。在你眼里不被看好的某位同事、同学，恰恰是有为的。

人生都要做事，做什么事，怎样做事，都与有为与无为密切相关。

何为无为



摇摇我们通常的理解，“有为”是褒义词，“无为”是贬义词，当我们赞扬一个很上进的青年时，称他是有为的青年；当我们赞许一个人蓬勃发展的事业时，称他所做的事大有作为，前途无量。可是，对于一个游手好闲之人，“碌碌无为”、“无所作为”便会用到他身上了。

在我国的传统文化中，对“无为”有不同的理解，经常听到的是

需要全本请访问 www.ertongbook.com