



组织和人才的数字化转型

郭小亨

C 目录

ontents

1 第一章 原来如此:元亨利贞

2 第二章 大时代背景:否极泰来

3 第三章 第四次工业革命:革故鼎新

4 第四章 伟大复兴:剥极必复

5 第五章 组织和人才:咸明恒德

6 第六章 只欠东风:屯蒙需讼



目录
ontents

7 第七章 它山之石:师忧比乐

8 第八章 投石问路:小畜知履

9 第九章 柳暗花明:破蹇化解

10 第十章 渐入佳境:无妄大畜

11 第十一章 机遇与挑战:既济未济

1

原来如此：元亨利贞



导言：这三年来新冠疫情肆虐，此起彼伏，变异不断。**个人/人才**在阴性、阳性之间惶惶度日，**组织/企业**也是在阴、阳两界之间苦苦挣扎，都在思考同一个问题：

One World, One Question.

To be or not to be ? that is a question. ——莎士比亚戏剧《哈姆雷特》

生存还是毁灭，这是个问题。同样，组织/企业的数字化转型的**转与不转？**是当下面临的一个问题。

健康码



【绿码】

凭码通行



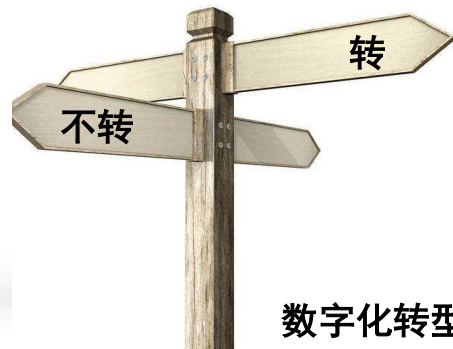
【黄码】

14天内除上下班外不得外出，不得组织参与聚会、聚餐，连续14天健康打卡正常后转为绿码。



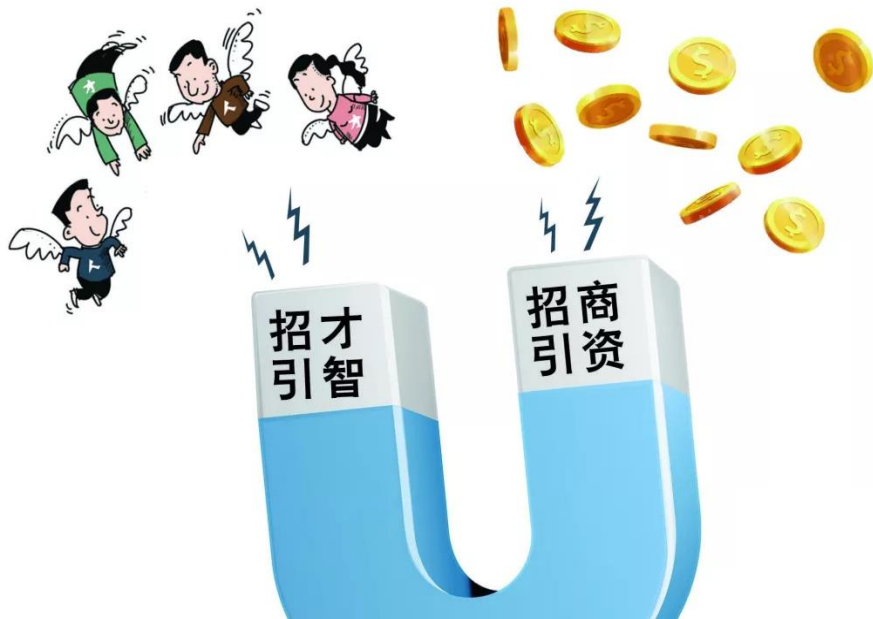
【红码】

隔离14天
解除隔离后可转为绿码人员



数字化转型之路

组织/企业、个人/人才都在这场危机中，迎接着机遇与挑战，在疫情叠加下的数字化转型之路比以往更加快速，同时也存在巨大的不确定性。需要有《论持久战》的思想和行动准备，同时结合自身条件积极布局，躬身入局**数字经济若干领域**，争取分得“**数字红利**”、“**人才红利**”的一杯羹，因为“**人口红利**”时代已经结束。
The party is over. 盛宴已过。

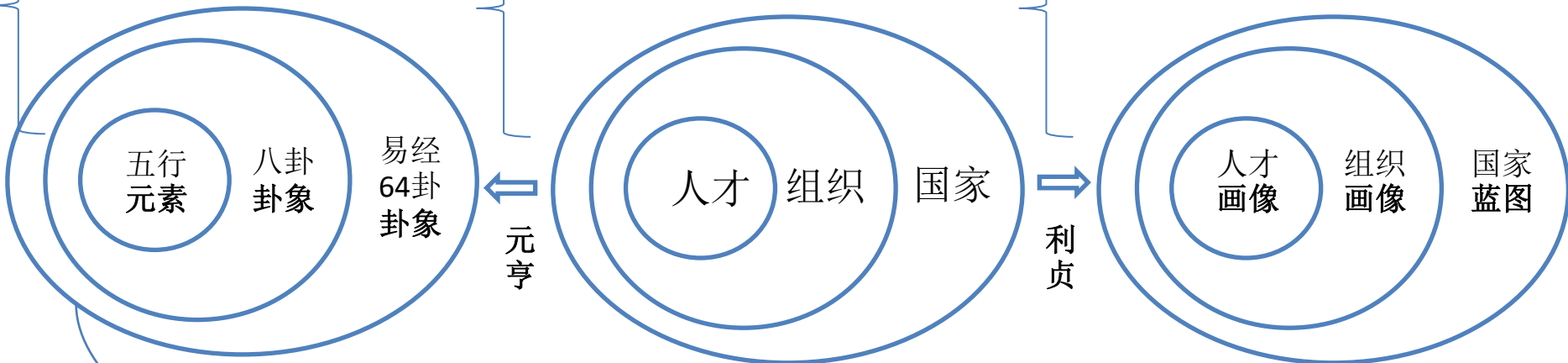


总之，科学技术是第一生产力，人才是第一资源，发展是第一要务。人才关乎国家命运。同样，组织与人才的关系在数字化转型中处于核心地位，如何处理好两者的关系？对于能否成功实现数字化转型至关重要。功以才成，业由才广。国家是由组织/企业、个人/人才等组成的复合体，个体与集体、个人与国家、小家与国家、家国情怀等关系都是中华民族的优良传统和文化基因。

包罗万象的最小二进制完备系统
数字化转型鼻祖

中华文明探源工程，文化自信
数字化转型起点，元亨：不忘初心
数字化转型终点，利贞：方得始终

中华民族伟大复兴
第四次工业革命赶超机遇



灵魂三问：1. 我从哪里来？

2. 我是谁？SWOT分析法

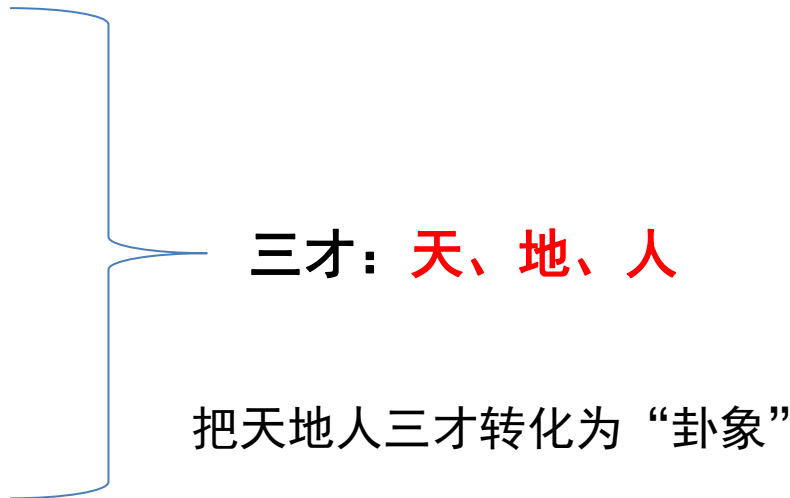
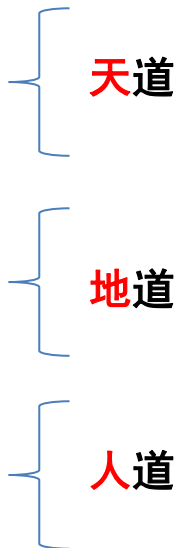
3. 我要到哪里去？

数字化转型
首先要回答
的三个问题

用易经64卦解决数字化转型问题，形成映射或关联关系，指导数字化转型实践。

乾卦

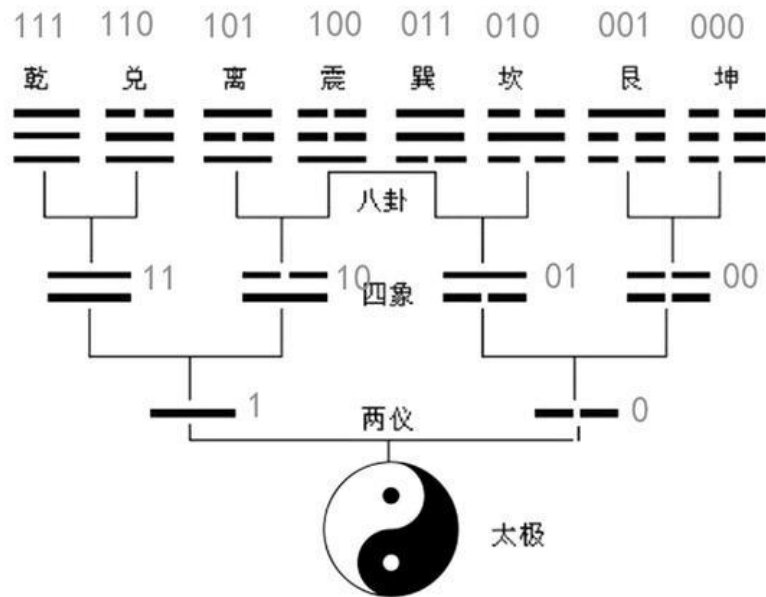
以
乾
卦
为
例



三才：天、地、人

把天地人三才转化为“卦象”

个人/人才对应关联范畴



二进制	八卦(从下往上)	十进制
000	☷	0
001	☶	1
010	☴	2
011	☱	3
100	☳	4
101	☵	5
110	☲	6
111	☰	7

八卦采用二进制：数字化转型鼻祖

2

大时代背景:否极泰来



大时代：百年未有之大变局，既指世界正在经历的大态势，也指中国面临的大态势，而且这两大态势是彼此影响、互为因果的；是中国共产党针对当前世界发展局势提出的重要论断，这一判断对于在新时期认识和判断国际局势，明确中国发展方向、制订相关任务计划，并进行中国国内外的决策有着重要的指导意义，同时也是中国为世界共同发展提出的思考，是倡导人类命运共同体建设的重要形势判断。

百年未有之变局是中国学术界的热门话题，这一话题首先来源于中央高层的判断。2017年岁末，习近平总书记在接见驻外使节工作会议上发表讲话，提出“**中国特色社会主义进入了新时代**。做好新时代外交工作，首先要深刻领会党的十九大精神，正确认识当今时代潮流和国际大势。**放眼世界，我们面对的是百年未有之大变局**”。

大时代：

疫情
时代

经济
实力

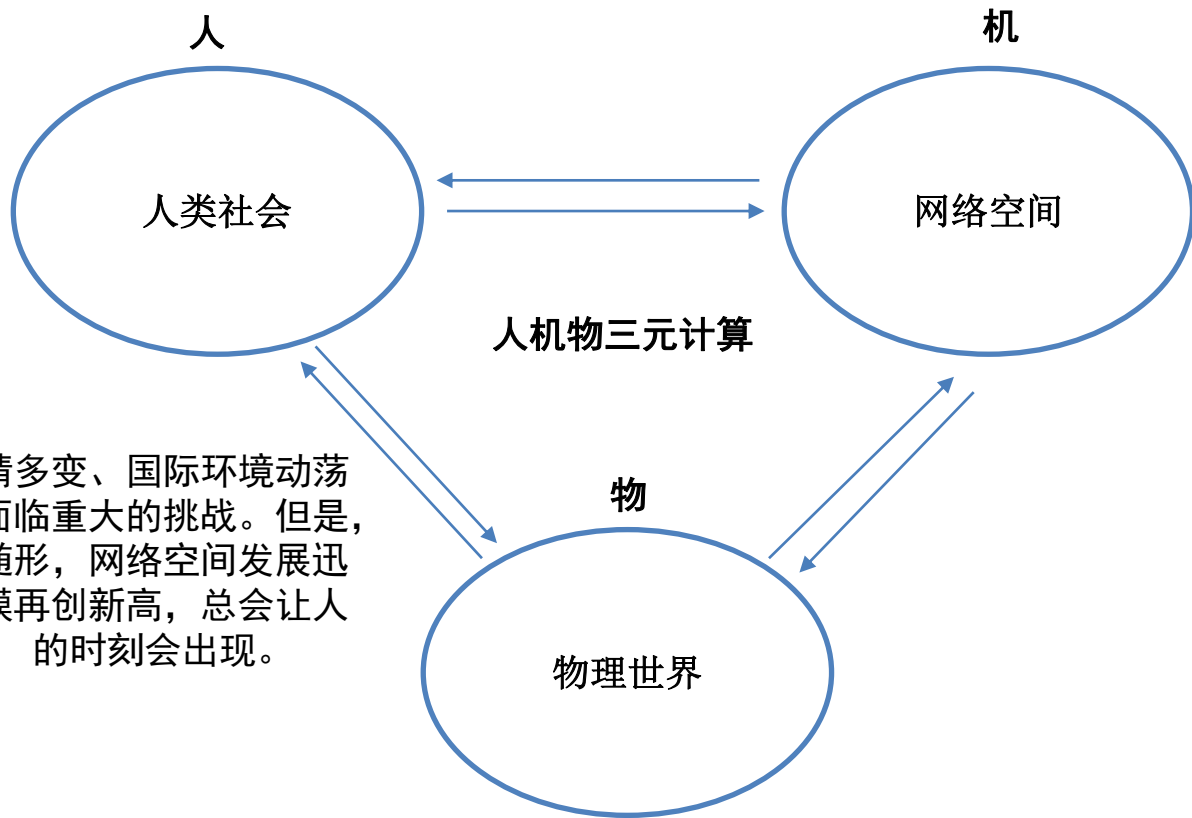
我们的关注点

科技
革命

军事
力量







战争
影响

新
时代



大时代背景下疫情多变、国际环境动荡等因素影响，将面临重大的挑战。但是，重大的机遇如影随形，网络空间发展迅猛，数字经济规模再创新高，总会让人感觉“否极泰来”的时刻会出现。

12 否卦 否。否之匪人，不利君子贞；大往小来。

- | | | |
|---|---|----------------------|
| 1 |  | 上九：倾否，先否后喜。 |
| 1 |  | 九五：休否，大人吉。其亡其亡，系于苞桑。 |
| 1 |  | 九四：有命无咎，畴离祉。 |
| 0 |  | 六三：包羞。 |
| 0 |  | 六二：包承，小人吉，大人否，亨。 |
| 0 |  | 初六：拔茅茹，以其汇；贞吉，亨。 |

11 泰卦 泰。小往大来，吉，亨。

0



上六：城复于隍，勿用师，自邑告命，贞吝。

0



六五：帝亿归妹以祉，元吉。

0



六四：翩翩不富。以其邻，不戒以孚。

1



九三：无平不陂，无往不复，艰贞无咎。勿恤其孚，于食有福。

1



九二：包荒，用冯河，不遐遗。朋亡，得尚于中行。

1



初九：拔茅茹，以其汇，征吉。

3

第四次工业革命:革故鼎新



第一次工业革命
蒸汽机的发明

机械化

第二次工业革命
电气、内燃机等技术

电气化

第三次工业革命
计算机、信息技术、
新能源等技术

信息化

第四次工业革命
大数据、人工智能、元宇宙、
量子通信、物联网、区块链、
5G、云计算等技术

数字化、网络化、智能化

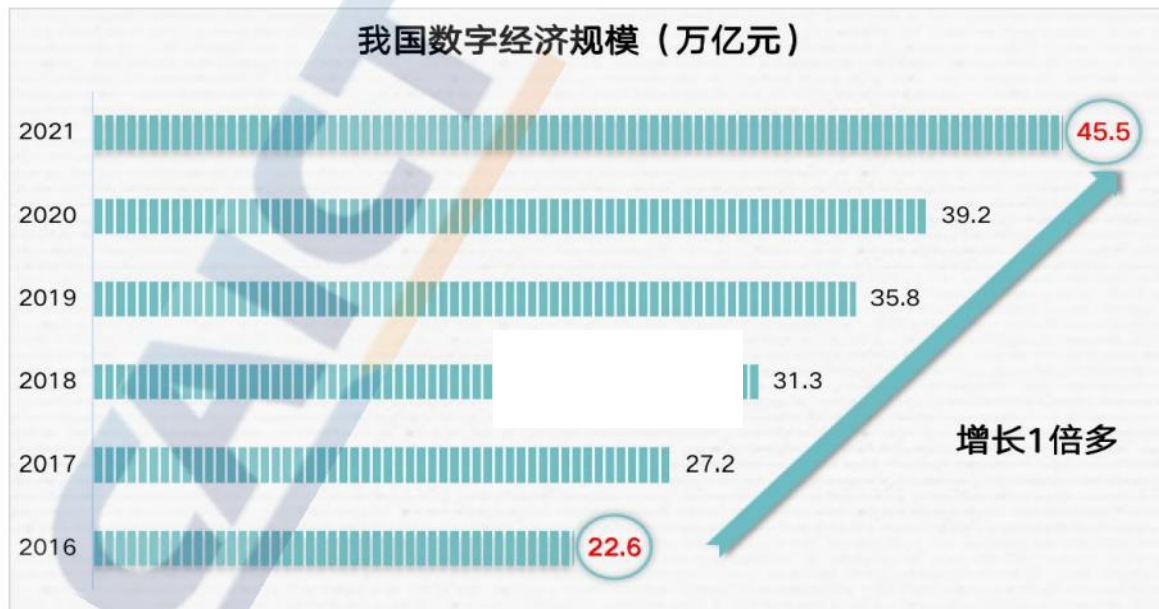
18世纪60年代-19世纪40年代

19世纪60年代后期

20世纪四五十年代开始

21世纪-21世纪中叶

我们在这，即：数字化转型时代

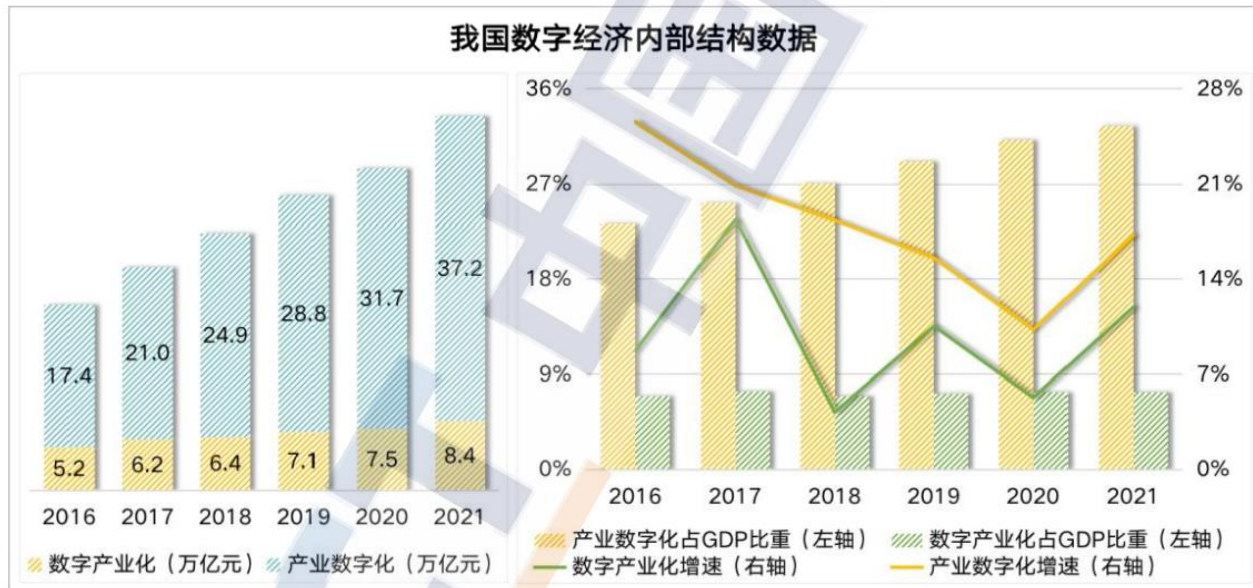


数据来源：中国信息通信研究院

我国 2016-2021 年数字经济规模（万亿元）

从2012年至2021年，中国数字经济规模从11万亿元增长到45.5万亿元，已连续数年稳居世界第二，成为推动经济社会高质量发展的重要引擎。







国家网信办发布的《数字中国发展报告（2021年）》显示，2017年到2021年，我国数字经济规模总量稳居世界第二，年均复合增长率达13.6%，占GDP的比重从32.9%提升到39.8%，成为推动经济增长的主要引擎之一。











数据来源：中国信息通信研究院

图3 我国2016-2021年数字经济内部结构数据

49 革卦 革。巳日乃孚，元亨利贞，悔亡。

- 0  上六：君子豹变，小人革面；征凶，居贞吉。
- 1  九五：大人虎变，未占有孚。
- 1  九四：悔亡，有孚改命，吉。
- 1  九三：征凶，贞厉；革言三就，有孚。
- 0  六二：巳日乃革之，征吉，无咎。
- 1  初九：巩用黄牛之革。

50 鼎卦 鼎。元吉，亨。

- 1  上九：鼎玉铉，大吉，无不利。
- 1   六五：鼎黄耳金铉，利贞。
- 1  九四：鼎折足，覆公餗，其形渥，凶。
- 1  九三：鼎耳革，其行塞，雉膏不食；方雨亏悔，终吉。
- 1  九二：鼎有实，我仇有疾，不我能即，吉。
- 0   初六：鼎颠趾，利出否，得妾以其子，无咎。

4

伟大复兴：剥极必反

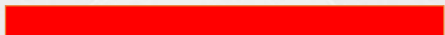


“数字经济事关国家发展大局。”习近平判断，发展数字经济是把握新一轮科技革命和产业变革新机遇的战略选择。数字经济健康发展，有利于推动构建新发展格局，有利于推动建设现代化经济体系，有利于推动构筑国家竞争新优势。

“数字经济具有高创新性、强渗透性、广覆盖性，不仅是新的经济增长点，而且是改造提升传统产业的支点，可以成为构建现代化经济体系的重要引擎。”习近平的重要论述阐释了数字经济赋能经济社会高质量发展的重要作用。

23 剥卦 剥。不利有攸往。

1



上九：硕果不食，君子得舆，小人剥庐

0



六五：贯鱼以宫人宠，无不利。

0



六四：剥床以肤，凶。

0



六三：剥之，无咎。

0



六二：剥床以辨，蔑；贞凶。

0



初六：剥床以足，蔑；贞凶。

24 复卦 复。亨。出入无疾，朋来无咎；反复其道，七日来复。利有攸往。

0  

上六：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。

0  

六五：敦复，无悔。

0  

六四：中行独复。

0  

六三：频复，厉无咎。

0  

六二：休复，吉。

1 

初九：不远复，无祇悔，元吉。

5

组织和人才：咸明恒德



大学之道，在明明德，在亲民，在止于至善。知止而后有定；定而后能静；静而后能安；安而后能虑；虑而后能得。物有本末，事有终始。知所先后，则近道矣。

古之欲明明德于天下者，先治其国。欲治其国者，先齐其家。欲齐其家者，先修其身。欲修其身者，先正其心。欲正其心者，先诚其意。欲诚其意者，先致其知。致知在格物。物格而后知至，知至而后意诚，意诚而后心正，心正而后身修，身修而后家齐，家齐而后国治，国治而后天下平。自天子以至于庶人，壹是皆以修身为本。

其本乱而末治者，否矣。其所厚者薄，而其所薄者厚，未之有也。此谓知本，此谓知之至也。——《大学》

大处着眼

修身、齐家、治国、平天下 → 不断的从小范围到大范围发展

小处着手

明明德于天下、治国、齐家、修身 → 正心、诚意、致知、格物

落脚点：致知在格物

31 咸卦 咸。亨。利贞。取女吉。

0



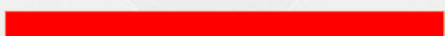
上六：咸其辅颊舌。

1



九五：咸其脢，无悔。

1



九四：贞吉。悔亡。憧憧往来，朋从尔思。

1



九三：咸其股，执其随，往吝。

0



六二：咸其腓，凶。居吉。

0



初六：咸其拇。

32 恒卦 恒。亨，无咎。利贞，利有攸往。

0



上六：振恒，凶。

0



六五：恒其德，贞，妇人吉，夫子凶。

1



九四：田无禽。

1



九三：不恒其德，或承之羞；贞吝。

1



九二：悔亡。

0



初六：浚恒，贞凶，无攸利。

6

只欠东风：屯蒙需讼



组织/企业往往在数字化转型前，似乎什么都准备就绪了，让人感觉就等待战略落地的假象。但是，往往此时会出现一些状况，需要摸着石头过河，以最小成本、最小关键路径开始实施，避免过犹不及。在数字化转型的过程中，组织/企业往往会经历以下几个阶段：

1. 艰难摸索期，没有稳住基本盘，转型有可能会失败（屯卦）；
2. 自身知识或经验不足，没有参考借鉴（蒙卦）；
3. 需求不明确，不知道想要什么（需卦）；
4. 数字资产是否合法合规，数据是否安全可靠，是否涉及个人隐私数据保护等法律问题（讼卦）。

3 屯卦 屯。元亨利贞。勿用有攸往。利建侯。

0  

上六：乘马班如，泣血涟如。

1 

九五：屯其膏，小贞吉，大贞凶。

0  

六四：乘马班如，求婚媾；往吉，无不利。

0  

初三：即鹿无虞，惟入于林中；君子几不如舍。往吝。

0  

六二：屯如，邅如，乘马班如。匪寇，婚媾。女子贞不字，十年乃字。

1 

初九：磐桓，利居贞，利建侯。

4 蒙卦

蒙。亨。匪我求童蒙，童蒙求我。初筮告，再三渎，渎则不告。利贞。

1



上九：击蒙，不利为寇，利御寇。

0



六五：童蒙，吉

0



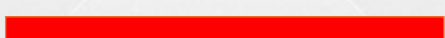
六四：困蒙，吝。

0



六三：勿用取女，见金夫，不有躬，无攸利。

1



九二：包蒙，吉。纳妇，吉；子克家。

0



初六：发蒙，利用刑人，用说桎梏；以往吝。

7

它山之石：师忧比乐



组织/企业往往在数字化转型时，需要借鉴别家类似单位的优秀案例（比卦），培育自身组织/企业的竞争优势（师卦）。尽管同行是“冤家”，但往往强大的对手是自己企业进步的动力。向对手学习，向优秀的企业和生态伙伴学习，是数字化转型的一条有效途径。

7 师卦 师。贞，丈人吉，无咎。

0  

上六：大君有命，开国承家，小人勿用。

0  

六五：田有禽，利执言，无咎。长子帅师，弟子舆尸，贞凶。

0  


六四：师左次，无咎。

0  

六三：师或舆尸，凶

1 


九二：在师中，吉，无咎；王三锡命。

0  

初六：师出以律，否臧凶。

8 比卦 比。吉。原筮，元永贞，无咎。不宁方来。后夫凶。

0  上六：比之无首，凶。

1  九五：显比，王用三驱，失前禽，邑人不诫，吉。

0  六四：外比之，贞吉。

0  六三：比之匪人。

0  六二：比之自内，贞吉。

0  初六：有孚比之，无咎。有孚盈缶，终来有它，吉。

8

投石问路：小畜知履



组织/企业往往在数字化转型时，积累了一定的经验后（小畜），后续还会有不断完善的空间。此时，应该戒骄戒躁守住现有成果而不断的进行数字化系统的演进，以便进一步提高组织生产和管理效率，以达到降本增效的目的。同时，按照一定的规则、规则制度来进一步制定完善的数字化转型方案（履），也需要总结和提炼过往的失败的教训和成功的经验，以便后续进一步数字化转型升级进行参考。

9 小畜 小畜。亨，密云不雨，自我西郊。

1



上九：既雨既处，尚德载，妇贞厉。月几望，君子征凶。

1



九五：有孚挛如，富以其邻。

0



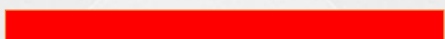
六四：有孚，血去惕出，无咎。

1



九三：舆说辐，夫妻反目。

1









九二：牵复，吉。

1



初九：复自道，何其咎？吉。

10 履卦 履。履虎尾，不咥人，亨。

- | | | |
|---|---|----------------------------|
| 1 |  | 上九：视履考祥，其旋元吉。 |
| 1 |  | 九五：夬履，贞厉。 |
| 1 |  | 九四：履虎尾，愬愬，终吉。 |
| 0 |  | 六三：眇能视，跛能履，履虎尾咥人，凶；武人为于大君。 |
| 1 |  | 九二：履道坦坦，幽人贞吉。 |
| 1 |  | 初九：素履，往无咎。 |

9

柳暗花明：破蹇化解



组织/企业往往在数字化转型时，会遇见很多重大挫折（蹇卦），需要突破组织自身的管理和生产环节流程问题，详细调研清楚方方面面的材料，也要看到数字化选型过程中使用的方法是否有效，战略和战术层面上是否脱节走样。详细了解情况后，找到正确的解决方法（解卦），以达到组织/企业提质增效的目标。

39 蹇卦 蹇。利西南，不利东北。利见大人，贞吉。

- | | | |
|---|---|-----------------|
| 0 |   | 上六：往蹇来硕。吉。利见大人。 |
| 1 |  | 九五：大蹇，朋来。 |
| 0 |   | 六四：往蹇，来连。 |
| 1 |  | 九三：往蹇，来反。 |
| 0 |   | 六二：王臣蹇蹇，匪躬之故。 |
| 0 |   | 初六：往蹇，来誉。 |

40 解卦 解。利西南。无所往，其来复吉。有攸往，夙吉。

0



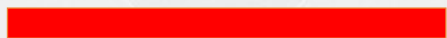
上六：公用射隼于高墉之上，获之，无不利。

0



六五：君子维有解，吉，有孚于小人。

1



九四：解而拇，朋至斯孚。

0



六三：负且乘，致寇至，贞吝。

1



九二：田获三狐，得黄矢，贞吉。

0



初六：无咎。

10

渐入佳境：无妄大畜



组织/企业在数字化转型时，不要想当然得认为数字化转型就是一粒包治百病的仙丹，数字化转型只是组织/企业提质增效的一种手段，并非完全能够左右企业的健康发展，因为抱有不切实际想法往往会过分依赖数字化转型，丧失了自我（无妄卦）。组织/企业在数字转型过程中，要多多积累数据资产形成符合自身发展的大数据、人工智能等新一代信息技术手段来为企业开展服务，在实际中通过不断的优化和改造信息化手段，使得企业的信息化、网络化、智能化手段更多、更高效（大畜卦）。

25 无妄 无妄。元亨利贞。其匪正有眚，不利有攸往。

1



上九：无妄，行有眚，无攸利。

1



九五：无妄之疾，勿药有喜。

1



九四：可贞，无咎。

0



六三：无妄之灾；或系之牛，行人之得，邑人之灾。

0



六二：不耕获，不菑畲，则利有攸往。

1





初九：无妄，往吉。

26 大畜 大畜。利贞，不家食，吉。利涉大川。

1  上九：何天之衢，亨。

0  六五：豶豕之牙，吉。

0  六四：童牛之牯，元吉。

1  九三：良马逐，利艰贞，日闲舆卫，利有攸往。

1  九二：舆说辐。

1  初九：有厉，利已。

11

机遇与挑战：既济未济



组织/企业在数字化转型时，永远没有完美的成效来评价数字化转型，需要在完善中发展（既济卦），在发展中完善，永远在路上（未济卦）。组织/企业的数字化转型涉及到方方面面，需要不断摸索和创新摸索，并结合自身企业的优势打造适合自身企业发展的数字化平台，止于至善，以便有效提供企业的运营效率。

63 既济 既济。亨，小利贞。初吉，终乱。

0



上六：濡其首，厉。

1



九五：东邻杀牛，不如西邻之禴祭，实受其福。

0



六四：繻有衣袽，终日戒。

1



九三：高宗伐鬼方，三年克之；小人勿用。

0



六二：妇丧其茀，勿逐，七日得。

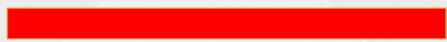
1



初九：曳其轮，濡其尾，无咎。

64 未济 未济。亨。小狐汔济，濡其尾，无攸利。

1



上九：有孚于饮酒，无咎。濡其首，有孚失是。

0



六五：贞吉，无悔。君子之光，有孚。吉。

1



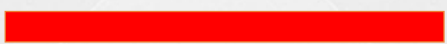
九四：贞吉，悔亡，震用伐鬼方。三年有赏于大国。

0



六三：未济，征凶，利涉大川。

1



九二：曳其轮，贞吉。

0



初六：濡其尾，吝。

结束

THANKS

谢谢聆听

