

《周易》蕴含的管理智慧

《中外管理》2007年第5期

专家在线：携手“从历史看管理”

本期在线专家：张其成 著名易学家、国学教授、北京大学哲学博士

问题1. 《周易》蕴含的管理智慧和启示是什么？易学中有哪些典型的管理学原理或原则？有没有易于操作的方法？

张其成答：《周易》是中华文化的“圣经”，也是中国管理哲学的宝典。我将《周易》的管理哲学概括为“五字法则”，也就是“一二五八零”。“一”指太极管理。太极管理解决的是企业的终极问题、根本问题，比如企业的战略定位、企业的基本理念、企业的价值观，企业的文化。“二”指两仪管理，即阴阳的管理，它告诉我们企业管理的两大法则，即阳性管理法则和阴性管理法则。“五”指五行管理，五行象征企业的五种能力：核心竞争力、驾驭变化力、学习创新力、价值提升力、资源整合力，也象征人的五种人格属性。在企业管理的运用中有着广泛的前景。我们经过长期摸索，归纳出一套五行识人用人系统，在企业管理中颇受欢迎。“八”指八卦管理，它是对五行管理的细化，蕴藏深刻的时位思想，体现企业在特定“时位”变化规律、发展走向。“零”指无极管理，是管理的最高境界，蕴含有无为而治、不战而胜、无模式管理、无边界整合等管理理念。

总的来说，《周易》的精华在于阴阳哲学，它不但告诉我们阴阳两大管理法则，而且告诉我们“和”的管理法则。管理者在不同的时位灵活运用自强不息、刚健坚毅、与时俱进、仁爱义利的阳性管理精神，厚德载物、柔顺包容、自然无为、顺势而行的阴性管理精神。而阴阳的基本理念就是“和”，《周易》告诉我们企业家怎样通过和合、中和、保和、调和，最终到达太和的最高管理境界。

问题2. 如何通过《周易》实现科学有效的管理？

张其成答：《周易》的智慧可以运用在管理的各个方面，因为它是一种文化，是一种哲学，它既可以对管理进行指导，又离不开管理的具体实践。如果要细分的话，我看主要运用在两大方面：一个是对外的方面，比如企业的战略定位、品牌的建设、项目的预测与决策，一个是对内的方面，比如人力资源管理、企业文化建设等。

先举一个例子，比如企业文化建设，我们根据《周易》的原理，摸索出五步法。这五步法，是由大到小的过程。第一步，中华民族的大文化、母文化，可以用乾卦和坤卦来表示；第二步，地域文化，你的公司处在什么地方，可以用八卦方位来确定；第三步，行业文化；第四步，企业名称文化；第五步，董事长人格文化。都可以结合阴阳五行、太极八卦来确定。当然建设企业文化，最重要是要落地，也就是要把企业文化、企业的价值观内化为所有员工的心灵力量，变成大家的信仰。这样的企业文化才是成功的。企业文化是软实力，是企业的灵魂，当然也是核心竞争力。企业文化必须按照以《周易》为源头活水的中华民族优秀传统文化来建设。多年来，我们为一些企业作了文化定位、文化建设，实践证明较大提升了企业的双效益。更重要的是，企业人有了归宿感，有了心灵的寄托，快乐了，这可是千金难买的啊。

问题3. 为什么说《周易》是培养优秀管理者的重要经典？应该如何学习？

张其成答：《周易》的最大作用，是用来修心开智的。我们的管理者基本上都经过了管理技术、管理科学的培训，其中相当多的人学过了MBA、EMBA，西方的东西学了很多了，用我的话说，左脑太发达了，也就是右腿太粗了，而右脑可能不够发达，也就是左腿太细了。这样的结果是走路不稳啊，怎么办？怎样才能开发右脑，加粗左腿？我看只有学习东方的智慧、中国的哲学，就是“国学”。“国学”的智慧，蕴藏在《易经》、《道德经》等经典当中。要想成为一个优秀的企业家，我个人认为必须要读五部经典，《易经》、《道德经》《论语》、《心经》、《黄帝内经》。这五部经典分别代表了易家、道家、儒家、佛家、

医家的精华，是开启我们智慧的钥匙，点亮我们心灵的明灯。其中《易经》无疑是中国的第一经典，第一智慧，所以更应该好好学习，好好领悟。

当然《易经》——《周易》很难懂，其实一开始不必要把每一个字都搞懂，可以借助卦爻的符号慢慢体悟。《周易》告诉我们宇宙周期变化的大规律，人类知变应变的大法则，人生为人谋事的大智慧。仅就管理者而言，《周易》六十四卦内容宏富，包罗万象，各卦的变化更是错综复杂，可以给管理者提供宝贵的原理和实践经验。六十四卦可以看成是六十四条管理法则，其中的三百八十四爻（每卦有六爻）就是六十四条管理法则的具体过程、具体方法。如《乾卦》，强调管理者需要经过有计划的培养、锻炼和发展，方可登上高位；但若凭高位而刚愎自用，专断独行，不按天德与人情行事，便会脱离群众导致失败。再如《师卦》、《家人卦》，揭示了由管人、理人到安人的管理之道。《师卦》反复讲到用人的原则，认为庄严尊长之人方为对人进行管理或率兵打仗的统领（管理者），不能把“小人”任命为管理者，也不能任人唯亲，同时还要严肃纪律。《家人卦》论述家庭管理，重视伦理道德，认为男女在家庭内外，各有正当的地位，这是天地间的大道理，也是管理者的基本要求。

可见，《周易》蕴含着宏观管理思想，蕴含丰富的管理哲学，是培养优秀管理者的重要经典。

（《中外管理》2007年第5期，第18页，刊登时有删节）

Copyright©2005All rights Reserved 北京易和书院

网站建设: 北京易和书院

联系电话: 010-64208625

E-mail: zhangqi cheng@yahoo. com. cn