

导语：企业的管理战略包括人力资源管理，一直是企业家们，尤其是中小企业掌舵人关注的重点。此篇通过对周易和中国国学的智慧的归纳与总结，阐述了周易在这一方面的具体应用。

## 大易之道与企业战略

《科技与企业》2006年第8期：62-64

中国易学与科学研究会会长 北京大学哲学博士 易和书院院长 张其成

《易经》是中国的“圣经”，是中华文化的元典，也是中国管理哲学的宝典。《易经》是一本论述宇宙万物变化大规律以及人类知变、应变大法则的著作，不仅是宇宙预测学，而且是人生行为学。管理科学同样也要研究一个“系统”、一个“组织”的变化规律，因为只有掌握了规律，才能进行预测和决策，才能进行科学地管理。

从2004年开始，很多企业家和行政管理者对中国本土化的管理产生兴趣，开始从国学中寻求管理的哲学。国学有两个意思：一是国故，指国家过去的东西。第二指国粹，即国家过去的精粹、精华。若把中国文化比作树，树根就是《易经》（《连山易》、《归藏易》、《周易》），树干就是《周易》的精髓，长出三个树枝分别是儒家、道家和佛家（以禅宗为代表的中国佛家）。公元前771—公元前221年的春秋战国时期，墨家、儒家、道家三家的思想对社会影响最大，这几家的思想深受易学的影响。在实际的生活中，我们总是在不自觉的应用它们，今天这一股国学热仍在持续。《周易》是国学的第一个经典，谈国学必须从《周易》讲起，因此谈中国化的管理，也要从《周易》的管理开始。

我们国学管理的核心是心的管理，心分三个层面。第一个层面是心态；第二个层面是心智模式；第三个层面是心灵。首先看心态，老子说“福兮祸之所伏，祸兮福之所倚”，按照这个理念，周易就是一种人性教化。其次是心智模式，心智这个层面就是一种思维，是太极和阴阳的思维，这个思维的最大原则就是“和”。孔子曰：君子和而不同，小人同而不和。第三个层面是心灵。中国最大的问题就是信仰的问题，突出的表现就是信仰的多元与信仰的缺失。没信仰和多信仰造成了企业家和百姓心里的彷徨，有这样一句话形容企业家，“事业进入迷茫期，婚姻进入凉拌期，子女进入叛逆期，心灵进入焦虑期”，信仰成为很多企业困惑和迷茫的地方。

企业的管理战略和人力资源管理这两个方面，一直是企业家们，尤其是中小企业掌舵人关注的重点。因此，我们便从企业的战略规划与人力资源的管理讲起。

### 企业战略规划的四原则

按照易经的思维，做战略要从“第一”开始做。“一”在易经中非常重要，比如原来有三部易经已经失传，但第一卦却还被人所知道。这给我们的启示就是，做企业和任何项目的时候要做第一。

做“第一”有四个原则。第一个是从下而上，这个理念和传统的西方理论完全不同，西方是几个高管商议决定，那是自上而下的方式。结合到企业中看，“下”是指顾客的心智模式。所以制定的战略，一定要以顾客的心智模式，即顾客的消费心理为根据。但是顾客的心智模式里最多只记得7个品牌，所以战略管理即战略的定位非常重要。对于战略很多人理解为内部的运作，其实战略更重要的是战略目标的定位，就是要做“第一”而不是做“唯一”，要“专一”而不是“多元”。这里的“多元”指的是品牌，品牌尤其不能多元，很多企业就是因为多元而死亡。同时不能有唯一的思想，事物都是互补的，现在很多事情都是前人做过的，所以不存在唯一。

西方人一般是二元对立，而中国人讲三才合一，如天、地、人，所以在我们的思维中喜欢用三。中国的管理也分三个层面，最高的层面是管理的哲学，中间层面是管理的科学，最低层面的是管理的技术，它们分别对应的是太极、两仪、八卦。太极永远不变，所以太极最高。每个企业必须找到自己的太极，即每个企业必须找到自己的“第一”。

第二个原则是要进行市场细分，注重产品定位的差异化，在细分的市场中做到第一。联想曾经向IT服务业转型，结果从

2002年开始亏损了很多，于是04年将IT服务转让了出去。后来转而去做手机，也出现了亏损，这种亏损直接影响了他的主业——电脑。而IBM的定位就是手提电脑，戴尔是直销的电脑，苹果机是个人电脑，一提这些品牌老百姓就都知道，因为他们的定位都非常明确。这些品牌在细分市场后，找出差异，从而做到第一的。比如可口可乐和百事可乐，他们细分市场，定位于不同的消费群体。可口可乐定位在中老年，百事可乐就定位在年轻一代。

第三个原则是要“舍得”。所谓舍得实际是一种聚焦，即目标一定要单一，只有单一才能第一，只有专一才能长久。这里要注意一点，这个“单一”的是品牌的单一化，而非集团的单一化，一个企业集团做成规模，多产品互动是另外一回事。中国有的企业实行品牌多元，希望利用原品牌的影响力来辐射、带动新产品，其结果往往不尽如人意。中国有很多知名的品牌，在同一品牌下衍生其它产品后，该产品都出现了亏损。比如海尔电器2005年上半年业绩统计，手机业务出现了高额亏损，还有TCL的通讯和多媒体，同样出现了高额亏损。他们品牌多元化了，却并未给其它产品带来好的收益。对于这一个原则，很多企业家都会想到，但是却做不到，正是因为“舍不得”的思想。经调查，世界前一百位的品牌95%的都是单一品牌。

第四个原则是要“相反”，不能相仿。老子有句话叫“反者道之动”，周易就是反着动的。齐白石先生说，“学我者生，似我者死”。这是说可以学他的灵魂，及核心的“道”，但不要学他的“技”。可口可乐定位在中老年，百事可乐定位在年轻一代，那么七喜该如何定位？七喜运用的策略就是“相反”，定位为非可乐，不含咖啡因的饮品，这样就做起来了。随后的王老吉就定位为“不上火”，其余的饮料没有这个功能。对于这一原则，周易里有很多相关的论述。

我们的“相反”是为了达到“和”。如蒙牛和伊利，现在伊利和蒙牛是乳品业的第一梯队，他们不是有你无我的二元对立。蒙牛的起步分三个阶段，可以用三个广告来表示。第一个阶段是刚刚创业阶段，当时蒙牛知名度很低。蒙牛树的第一个广告牌是“向伊利学习”，这就是典型的和合。第二个广告牌是“为内蒙古喝彩”，这是一个公益广告，下面落款的是伊利、鄂尔多斯等等，最后是蒙牛。当时，伊利与蒙牛是两个级别的企业，蒙牛把伊利放在第一位，免费给伊利打广告，实际上就是要“和”的思想。第三个广告牌，“与伊利一道打造中国乳都”，“中国乳都”概念的提出，就与伊利一起形成互补的态势。

### 以“识人”实现“用人”

西方管理之父彼得·杜拉克说过，管理的本质是管人，管人的本质是管自己，按照太和的思维就是管自己的心，以己之心换他人之心来思考问题，这就能够达到中和。所以要解决人和人之间的和，既要了解别人也要了解自己，做到知彼知己，“和合”方法中的第一条就是知人或识人。

西方识人按照视觉、味觉、听觉、嗅觉、触觉这五种感觉来区分人。如经常和上司打交道就要知道他是哪一种感觉的人，相处得好就和合了。要怎么知道呢？西方有五种感觉区分法，第一种视觉型的，这样的人说话有一个特征，爱说“我看过什么”，这一类型的人个性比较快；第二种是听觉型的，这样的人喜欢说“我听到什么”，这一类型的人个性比较慢；还有一种人，叫触觉型，这一类型人的表现是在和别人相处的时候喜欢拍人。

我们中国有一套独特的用人识人的方法，这种方法已经有几千年了，要更胜于西方的识人法。从鸿篇巨著《吕氏春秋》，到近代洋务派将领曾国藩，都有一套用人识人的方法，现在一些成功人士也都有自己的一些方法。我们归纳为五行识人法，即以木土火金水来识人，这五行下面还可以细分，按照这个来区分就很好识人了，比如属火的人就适合做一些外联、公关、营销类的工作；属金的人适合执行，和做计划；属木的可以坐阵指挥。古代对人格的分析完全按照八字。现在五行的人格，我们可以通过考虑天、地、人三个要素来进行分析，就可得出人的人格。天是天时，是出生的时间；地是出生的地方；人最重要，包括姓名、个性特征（该点最为重要）、为人处事等等。天地人这三个综合起来，就是这个人格特征既五行。如从个性和领导风格上看，克林顿就是偏于属火，小布什是属金的人，曼德拉是属土的。天地是外在的因素，人是内在的因素，人的因素更为重要。我们在企业管理中用人的时候，除了五行之分，还可将这些人分为阴阳，则五行就变为十行，每一行还可细分。因为一个完整的企业布局也是分五行的，是生产部、销售部、人力资源部、财务部组成，因此就可以按照人的性格特征去配合各个部门的工作。比如阴土的人，就不适合安排在营销主管的职位上，否则他就会力不从心。对于综合性格的人，则可以后天的塑造来实现其最佳的价值。

《周易》的管理是一个整体系统，可以归纳为“一二三五八零”。整个过程是从零到一再到零，从零到一标志着一个企业家的成功，从一到零标志着一个企业家的成熟。从一到零的中间有二、三、五、八，“二”就是两仪，三是三才（天地人），五是五行（木火土金水），八就是八卦，最后达到的就是无极。从零归零的这两个零，前一个零是被动的，后一个零是主动的，这里的归零指人心、精神、思维的归零。“一”的管理，就是太极。它在一个企业里可以表示一个企业的开创，或者直接表示董事长和企业人的一心一意等。

周易在企业管理中的体现，最重要的一点是开发管理者的智慧，这种智慧和人本身的人文素养有关。周易和国学最终是教我们从最根本上解决问题。企业做管理，不应仅仅限于“术”，更应考虑“道”，即管理的哲学，最高管理者应该学会太极思维。

太极思维用一个字来表示的话就是“和”，太极最大的精神就是“大和”。这个可以总结为四点，第一点是整体关联。它不同于西方思维一道线在中间截然分开，我们的企业始终跟别的企业相关联。企业要做到第一，一定要学会太极思维，学会与别的企业共存。太极图中有阴有阳，阴中含阳，阳中含阴。第二点是变易创新，八卦图中间的S曲线让阴和阳的比例始终在变化。我们中国的企业平均寿命是4.7年，因为中国的企业缺少变易创新的精神。企业要生存与发展，除了核心的东西不能变，其它的必须要变，这样才能成为长寿企业。第三点是互补共赢，八卦图中有很多奥秘，乾和坤相对，离和坎相对。从数字上看，乾一兑二离三震四巽五坎六艮七坤八，乾一坤八加在一起是九，兑二艮七加在一起也是九，离三坎六加在一起还是九，这告诉我们的其实就是一个平等的思维。现在的市场环境、管理机制会对每一个人越来越平等，这个时候一定要学会互补共赢得思维。它体现的不是双赢而是共赢，这就是“和”的思想，也是管理的哲学中最重要的一点。

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