

《乾》：元亨利贞。《象》曰：天行健，君子以自强不息。初九，潜龙勿用。《象》曰：“潜龙勿用”，阳在下也。九二，见龙在田，利见大人。《象》曰：“见龙在田”，德施普也。九三，君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。《象》曰：“终日乾乾”，反复道也。九四，或跃在渊，无咎。《象》曰：“或跃在渊”，进无咎也。九五，飞龙在天，利见大人。《象》曰：“飞龙在天”，大人造也。上九，亢龙有悔。《象》曰：“亢龙有悔”，盈不可久也。用九，见群龙，无首，吉。《象》曰：“用九”，天德不可为首也。与天地合其德，与日月合其明，与四时合其序，与鬼神合其吉凶。先天而天弗违，后天而奉天时。天且不违，况于人乎？况于鬼神乎？《坤》：元亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷，后得主，利。西南得朋，东北丧朋。安贞吉。《象》曰：至哉坤元！万物资生，乃顺承天。坤厚载物，德合无疆；含弘光大，品物咸亨。牝马地类，行地无疆，柔顺利贞。君子攸行，先迷失道，后顺得常。西南得朋，乃与类行；东北丧朋，乃终有庆。安贞之吉，应地无疆。《象》曰：地势坤，君子以厚德载物。初六，覆霜，坚冰至。《象》曰：“覆霜坚冰”，阴始凝也；驯致其道，至坚冰也。六二，直方大，不习无不利。《象》曰：六二之动，直以方也；“不习无不利”，地道光也。六三，含章可贞；或从王事，无成有终。《象》曰：“含章可贞”，以时发也；“或从王事”，知光大也。六四，括囊，无咎无誉。《象》曰：“括囊无咎”，慎不害也。

《周易》

管理日志

读国学 学管理
以国学智慧通透管理
以管理思维重读国学



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

《乾》：元，亨，利，贞。《象》曰：天行健，君子以自强不息。初九，潜龙勿用。《象》曰：“潜龙勿用”，阳在下也。九二，见龙在田，利见大人。《象》曰：“见龙在田”，德施普也。九三，君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。《象》曰：“终日乾乾”，反复道也。九四，或跃在渊，无咎。《象》曰：“或跃在渊”，进无咎也。九五，飞龙在天，利见大人。《象》曰：“飞龙在天”，大人造也。上九，亢龙有悔。《象》曰：“亢龙有悔”，盈不可久也。用九，见群龙，无首，吉。《象》曰：“用九”，天德不可为首也。与天地合其德，与日月合其明，与四时合其序，与鬼神合其吉凶。先天而天弗违，后天而奉天时。天且不违，况于人乎？况于鬼神乎？《坤》：元，亨，利牝马之贞。君子有攸往，先迷，后得主，利。西南得朋，东北丧朋。安贞吉。《象》曰：至哉坤元！万物资生，乃顺承天。坤厚载物，德合无疆；含弘光大，品物咸亨。牝马地类，行地无疆，柔顺利贞。君子攸行，先迷失道，后顺得常。西南得朋，乃与类行；东北丧朋，乃终有庆。安贞之吉，应地无疆。《象》曰：地势坤，君子以厚德载物。初六，覆霜，坚冰至。《象》曰：“覆霜坚冰”，阴始凝也；驯致其道，至坚冰也。六二，直方大，不习无不利。《象》曰：六二之动，直以方也；“不习无不利”，地道光也。六三，含章可贞；或从王事，无成有终。《象》曰：“含章可贞”，以时发也；“或从王事”，知光大也。六四，括囊，无咎无誉。《象》曰：“括囊无咎”，慎不害也。

推荐语

近年来，中国的国学和传统文化在西方国家备受推崇。本套国学管理日志系列图书，旨在将中国的传统文化精髓，结合西方现代的管理思想，以原文、笔记、行动指南等方式，用通俗易懂的语言，对传统文化进行剖析、分解以及重读，从而挖掘出中国传统文化对现代企业管理的多重功能，引领国学与企业管理的阅读新浪潮。

推荐人

赵曙明（南京大学商学院院长、教授、博士生导师）

何志毅（上海交通大学安泰经济与管理学院副院长）

黄 鸣（皇明太阳能集团有限公司董事长）

上架建议：商业·企业管理

ISBN 978-7-308-07600-5



9 787308 076005 >

定价：42.00元

国学管理日志系列②

《乾》：元，亨，利，贞。《象》曰：天行健，君子以自强不息。初九，潜龙勿用。《象》曰：“见龙在田”，德施普也。九三，君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。《象》曰：“终日乾乾”，反复道也。九五，飞龙在天，利见大人。

《象》曰：“飞龙在天”，大人造也。上九，亢龙有悔。《象》曰：“亢龙有悔”，盈不可久也。天地合其德，与日月合其明，与四时合其序，与鬼神合其吉凶。先天而天弗违，后天而奉天时。有攸往，先迷后得主，利。西南得朋，东北丧朋。安贞吉。《象》曰：至哉坤元！万物资生，乃顺天应地，柔顺利贞。君子攸行，先迷后得主，西南得朋，东北丧朋。六二，直方大，不习无疆，安贞利贞。《象》曰：“直方大”，习以厚德。六三，含章可贞，或从王事，无成有终。《象》曰：“含章可贞”，以时发也。六四，或跃在渊，无咎。《象》曰：“或跃在渊”，进无咎也。九五，飞龙在天，利见大人。

《周易》

管理日志

邵雨◎编著



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

《周易》管理日志/邵雨编著. —杭州: 浙江大学出版社, 2010. 6

ISBN 978-7-308-07600-5

I. ①周… II. ①邵… III. ①周易—应用—企业管理—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 095108 号

《周易》管理日志

邵 雨 编著

策 划 者 蓝狮子财经出版中心

责任编辑 王长刚

装帧设计 刘 军

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州大漠照排印刷有限公司

印 刷 杭州杭新印务有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 20.00

字 数 347 千

版 印 次 2010 年 6 月第 1 版 2010 年 6 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-07600-5

定 价 42.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部邮购电话 (0571) 88925591

目录

前言

一月 元，亨，利，贞

第一周				
星期一	元，亨，利，贞——002			
星期二	自强不息——004			
星期三	潜龙勿用——005			
星期四	见龙在田——006			
星期五	终日乾乾——007			
第二周				
星期一	或跃在渊——008			
星期二	飞龙在天——009			
星期三	亢龙有悔——011			
星期四	群龙无首——012			
星期五	先天而天弗违，后天而奉天时——013			
第三周				
星期一	先迷，后得——015			
星期二	厚德载物——016			
星期三	覆霜，坚冰至——017			
星期四	直，方，大——018			
星期五	含章可贞——019			
第四周				
星期一	括囊无咎——021			
星期二	黄裳元吉——022			
星期三	龙战在野——023			
星期四	刚柔始交而难生——024			
星期五	以贵下贱——025			

二月 顺其自然

第一周				
星期一	见机行事——026			
星期二	施未光也——027			
星期三	果行育德——028			
星期四	以法为正——029			
星期五	当头棒喝——030			
第二周				
星期一	等待时机——031			
星期二	恒心无咎——032			
星期三	顺以听也——033			
星期四	作事谋始——034			
星期五	不与人争——035			
第三周				
星期一	讼不可极——036			
星期二	公平公正——037			
星期三	纪律至上——038			
星期四	小人勿用——039			
星期五	上下呼应——040			
第四周				
星期一	诚信为本——041			
星期二	顺其自然——042			
星期三	修养品德——043			
星期四	返复自道——044			
星期五	赢得信任——045			

三月 顺势而动

		第一周	
星期一	辩上下，定民志——006		
星期二	中不自乱——006		
星期三	视履考详——006		
星期四	上下同志——006		
星期五	无平不陂——006		
		第二周	
星期一	处泰虑否——006		
星期二	俭德辟难——006		
星期三	不乱群也——006		
星期四	否极泰来——006		
星期五	类族辨物——006		
		第三周	
星期一	家业难兴——006		
星期二	先咷后笑——006		
星期三	遏恶扬善——006		
星期四	积中不败——006		
星期五	信以发志——006		
		第四周	
星期一	称物平施——006		
星期二	谦谦君子——007		
星期三	无所不利——008		
星期四	顺势而动——009		
星期五	不可得意忘形——009		

四月 待善以诚

			第一周		
星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
欢乐不易——006	随时而动——006	不可兼得——006	待善以诚——007	振民育德——008	
			第二周		
星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
子承父业——009	及时除弊——009	教思无穷——009	自行监视——009	君临天下——009	
			第三周		
星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
省方观民——006	观后定进退——007	自观其道——008	明罚敕法——009	小惩大诫——009	
			第四周		
星期一	星期二	星期三	星期四	星期五	
积恶必凶——002	明庶政——003	安步当车——004	当进则进——005	闭门修德——006	

五月 道大行也

			第一周		
	星期一	蔑贞必凶——110			
	星期二	剥尽复来——111			
	星期三	反复其道——112			
	星期四	及时返复——113			
	星期五	迷复必凶——114			
			第二周		
	星期一	茂天时，育万物——116			
	星期二	飞来横祸——117			
	星期三	无妄之药——118			
	星期四	多识前言往行——119			
	星期五	有厉则止——120			
			第三周		
	星期一	道大行也——122			
	星期二	自求口实——123			
	星期三	恪守颐道——124			
	星期四	颠颐之吉——125			
	星期五	独立不惧——126			
			第四周		
	星期一	藉用白茅——128			
	星期二	过犹不及——129			
	星期三	设险守国——130			
	星期四	进退两难——131			
	星期五	履险有道——132			

六月 持之以恒

			第一周		
	星期一	附丽正道——136			
	星期二	日昃之离——137			
	星期三	正邦之举——138			
	星期四	以虚受人——139			
	星期五	顺道不害——141			
			第二周		
	星期一	朋从尔思——143			
	星期二	持之以恒——144			
	星期三	浚恒之凶——145			
	星期四	振恒之凶——146			
	星期五	远离小人——148			
			第三周		
	星期一	静观其变——149			
	星期二	退避之道——150			
	星期三	非礼弗履——151			
	星期四	小人用壮——152			
	星期五	咎不至长——153			
			第四周		
	星期一	自昭明德——155			
	星期二	众允之志——156			
	星期三	失得勿恤——157			
	星期四	用晦而明——158			
	星期五	明夷于飞——159			

七月 见善则迁，有过则改

第一周

星期一

明不可息——182

星期二

言有物，行有恒——183

星期三

治家需严——184

星期四

反求自身——185

星期五

求同存异——186

第二周

星期一

化解误会——188

星期二

不要胡思乱想——189

星期三

反身修德——170

星期四

见险则止——171

星期五

共迎危难——172

第三周

星期一

赦过宥罪——174

星期二

自我致戎——175

星期三

有孚于小人——176

星期四

惩忿窒欲——177

星期五

已事遄往——178

第四周

星期一

弗损益之——180

星期二

见善则迁，有过则改——181

星期三

不可无功受益——182

星期四

有孚惠心——183

星期五

施禄及下，居德则忌——184

八月 积小以高大

第一周

星期一

夬夬独行——188

星期二

小人不可长——189

星期三

施命诰四方——190

星期四

牵物而行——191

星期五

感动天地——192

第二周

星期一

除戎器，戒不虞——194

星期二

有孚不终，乃乱乃萃——195

星期三

无信不聚——196

星期四

积小以高大——197

星期五

孚则有喜——198

第三周

星期一

步步高升——200

星期二

致命遂志——201

星期三

困于酒食——202

星期四

及时悔悟——203

星期五

劳民相劝——205

第四周

星期一

井渫不食，为我心恻——206

星期二

寒泉之食——207

星期三

治历明时——208

星期四

革言三就——209

星期五

大人虎变——210

九月 鼎有实，慎处之

第一周	
星期一	正位凝命——214
星期二	鼎有实，慎处之——215
星期三	信如何也——216
星期四	恐惧修省——217
星期五	震行无眚——218
第二周	
星期一	其事在中——220
星期二	思不出其位——221
星期三	当行不行，必有危害——222
星期四	言有序——223
星期五	居贤德善俗——224
第三周	
星期一	小子之厉——226
星期二	终莫之胜——227
星期三	永终知敝——228
星期四	归妹以娣——229
星期五	有待而行——230
第四周	
星期一	折狱致刑——232
星期二	信以发志——233
星期三	故作高深——234
星期四	明慎用刑而不留狱——235
星期五	以旅与下——236

十月 慎言语，守机密

第一周	
星期一	以旅在上，其义焚也——240
星期二	申命行事——241
星期三	频巽之吝——242
星期四	先庚三日，后庚三日——243
星期五	朋友讲习——244
第二周	
星期一	来兑之凶——246
星期二	介疾有喜——247
星期三	享于帝立庙——248
星期四	涣其躬——249
星期五	匪夷所思——250
第三周	
星期一	制数度，议德行——252
星期二	慎言语，守机密——253
星期三	甘节之吉——254
星期四	议狱缓死——255
星期五	其子和之——256
第四周	
星期一	有孚挛如——258
星期二	行过乎恭，丧过乎哀，用过乎俭——259
星期三	不及其君——260
星期四	亢必有悔——261
星期五	思患而预防之——262

十一月 举而错之天下之民谓之事业

第一周

星期一

小人勿用——288

星期二

终日戒备——287

星期三

慎辨物居方——288

星期四

不知极也——289

星期五

不知节也——270

第二周

星期一

方以类聚，物以群分——272

星期二

乾以易知，坤以简能——273

星期三

自天佑之，吉无不利——274

星期四

辞也者，各指其所之——275

星期五

与天地相似，故不违——276

第三周

星期一

一阴一阳之谓道——278

星期二

易简之善配至德——279

星期三

崇德广业——280

星期四

拟议以成变化——281

星期五

言行必慎——282

第四周

星期一

极深而研几——284

星期二

神以知来，知以藏往——285

星期三

一阖一辟谓之变——286

星期四

立成器以为天下利——287

星期五

举而错之天下之民谓之事业——288

十二月 精义入神，以致用也

第一周

星期一

不言而信，存乎德行——292

星期二

天下之动，贞夫一者——293

星期三

仁以守位——294

星期四

穷则变，变则通，通则久——295

星期五

阴二君而一民，小人之道——295

第二周

星期一

精义入神，以致用也——297

星期二

语成器而动——298

星期三

善不积不足以成名——299

星期四

身安而国可保——299

星期五

不胜其任——300

第三周

星期一

上交不谄，下交不谄——302

星期二

莫之与，则伤之者至——303

星期三

彰往而察来——304

星期四

作《易》者，有忧患——305

星期五

唯变所适——305

第四周

星期一

存亡吉凶，居可知——307

星期二

柔危刚胜——308

星期三

惧以终始，其要无咎——309

星期四

占事知来——310

星期五

近而不相得则凶——311

一月

元，亨，利，贞

德者，故曰‘乾：元，亨，利，贞’。”在《文言》里，“元”、“亨”、“利”、“贞”变成了君子的四德，分别代表着“仁”、“礼”、“义”、“信”（贞固即信），如果再加上一个“智”，就成了儒家的“仁义礼智信”了。可见孔子学习《易经》韦编三绝，是为了将《周易》与自身的学说结合起来。

由此，我们知道了乾卦的意义和价值：它要求我们成为君子，具备“仁”、“礼”、“义”、“信”四项品德。

行动指南

何谓“仁”？孟子说：“仁者爱人。”“爱”是指尊重和敬爱长辈、老人与兄长，友善真诚地对待平辈，疼爱和关心下辈，“仁”体现了君子的待人之道。

因此，我们应该“待人以仁”。

何谓“礼”？《论语》中时常出现“约之以礼”，“礼”是规则，是人们之间相处需要遵循的礼节。如果放在企业内，则分为两部分：一部分为人与人之间相处所必要的礼节，一部分则是企业的管理制度和规则。

作为一名员工，应该遵循“礼”。作为管理者，则既要遵循“礼”，还要依照“礼”来进行管理。

何谓“义”？孔子有一句名言：“君子喻于义，小人喻于利。”很多人就此认为“君子重义不重利”，这一理解是错误的。孔子的意思是君子在“利”面前首先要考虑“义”，所谓“见利思义”，符合义的利就取，不义之财则却之不受。

“见利思义”是我们应该遵循的法则，可惜很多企业却为了利益而置道义于不顾。

何谓“信”？“信者不违”，讲求“信”的人，绝对不会违背自己所说过话，自然更不会违背向别人许下的诺言。“贞固足以干事”，只有诚信之人才能够干事。事实确是如此，不诚信的人，谁也不敢轻易委托他干什么事，或者是委托了也办不成。

在企业中，一个人的诚信则更加重要，因为一件事不能顺利完成，往往会损害整个企业的利益，阻碍企业发展。员工缺乏诚信，将遭到管理者的摒弃；同样，管理者缺乏诚信，也将使员工产生失意感，从而导致管理失败。

星期二 自强不息

《象》曰：天行健，君子以自强不息。

【译文】

《象传》说：天体运行刚强劲健，君子应该自我奋发，永不停息。

笔记

这句话大家都非常熟悉，是古代人文思想中不可或缺的一部分，“自强不息”已成为很多人对自身的要求。

《象传》是对经文的解说，作者据说也是孔子。这句话从另一个角度解释了“乾”，不再讲天的“性”和“用”，而是讲天的运行状况。天的运行自然是不息且刚强劲健的，而且不受任何其他事物的影响，可谓“自强不息”。圣人要我们学习天，所以紧跟着来了一句“君子以自强不息”。

从儿时开始，父母和老师就跟我们说“人一定要自强”。踏入社会之后，人往往会遭受到各种挫折和打击，少年之时“当自强”的念头会逐渐被销蚀，从而最终选择了“得过且过”的生活方式。

因此，时常思索“君子以自强不息”，对我们应对生活中的挫折和磨砺会有很大帮助。

行动指南

“自强不息”分为两层意思：首先是“自强”，然后是“不息”。

做到一时的“自强”不难，但要做到一世的“自强”却很难。很多人年少时，意气风发，为了远大志向奋发图强，但是受到挫败之后，往往会变得意志消沉，沦落为平庸之徒。这样的人随处可见。还有一些人在取得了一定的成就之后，开始沉湎于享乐，使得原本可以更加辉煌的人生就此完结。可见坚持不懈方是实现完美人生的真谛。

星期三

潜龙勿用

初九，潜龙勿用。

《象》曰：“潜龙勿用”，阳在下也。

【译文】

初九，潜伏在水中的龙暂不施用。

《象传》说：“潜龙勿用”，阳气初生居于下位。

笔记

《周易》用“九”谓阳爻，“六”谓阴爻，乾卦的六爻全部为阳爻，第一爻便被称做为“初九”，第二爻则称做“九五”，以此类推。

“潜”，潜伏之意。“龙”乃圣人对君子的称谓，龙具刚性，富有很强的主导意味，我认为它类似于君子中的主导者。“勿用”不是不用，而是暂时不宜施用。为什么？因为阳气初生，还不具备干事的能力。犹如一个人学业未成，时机也不成熟，不适宜施展才华，更不适宜委以重任。《文言》中反复强调了这一点：“‘潜龙勿用’，下也”；“‘潜龙勿用’，阳气潜藏”；“‘潜’之为言也，隐而未见，行而未成，是以君子弗用也”。

“潜龙”还象征着另外一种人，他们有才华但不愿出仕，对于人间功名利禄看得很淡，更不会因为任何事情而改变自身。他们是“龙德而隐者”，“不易乎世，不成乎名，遁世无闷，不见是而无闷，乐则行之，忧则违之，确乎其不可拔”。这让我想起了鬼谷子，一个人躲在深山老林里研究纵横之术。但是，从“乐则行之，忧则违之”可以看出，这类“潜龙”也存在着出山纵横天下的可能性，主要看能不能够让他感觉“快乐和开心”。例如诸葛亮，最初被人称做“卧龙”，被刘备三顾茅庐打动之后，一心辅主，甚至鞠躬尽瘁、死而后已。

行动指南

“潜龙”代表着三种人：第一种是能力还不足以委以重任之人，很多年轻人便

是如此；第二种是富有才华而不愿出仕之人；第三种是等待时机之人。

对于能力不足者，管理者应该给予他更多的磨炼机会，促进他成长。因为既然可以称得上为“龙”，必定具备出色的潜力，只是学识和经验方面还存在缺陷而已。

而“潜龙”也应该意识到自身的缺憾性，不断提升自我，以期达到“修身进业”的人生目标。

对于有才华而不愿出仕之人，只能承认“人各有志”了。

等待时机之人是聪明人，在环境不利于自身时选择韬光养晦，一旦发现机会便会大展拳脚。

夏期四

见龙在田

九二，见龙在田，利见大人。

《象》曰：“见龙在田”，德施普也。

【译文】

九二，龙出现在地上，利于有地位、有德行的人。

《象传》说：“见龙在田”，品德逐渐被众人所接受。

笔记

到了“九二”阶段，“潜龙”已浮出水面，出现在田间。到了这一步，意味着身边的人对他的品德和能力已有了一定的认识，但是要做成大事，还远远不够。因为没有机会。

机会在哪里？自然在“大人”那里。所谓“大人”，就是指那些位居重要职位、掌握着各类资源的人物。他们的手中把握着各式各样的机会，但是由于接触面不够广泛的缘故，他们不一定知道天下所有的“龙”。因此，“潜龙”应该去拜访这

些“大人”，使“大人”认识自己的品行和能力。一旦得到他们的认可，“潜龙”就有可能获得干大事的机会，而“大人”就变成了人们常说的“贵人”了。所以，《周易》说“利见大人”。

当然，处于“九二”阶段的君子还需要进一步提升自身的能力和品德，奉行“学以聚之，问以辨之，宽以居之，仁以行之”。唯有如此，才能够拥有更加宽广的人生境地。

行动指南

“见龙在田，利见大人”这一过程，很多人都曾经历过。每个人都是社会之中的一个个体，要成长并且施展才华，就必须找到机会。很多很有才华的年轻人往往无法施展才华，原因何在？没有机会？其实真正的原因则是不善于交流和沟通导致的人脉闭塞。

一些人认为自己有才华别人一定会看得见，也一定会有好机会，而不愿意找关系，拓展人脉，认为那是“自我推销”。《周易》却告诉我们古人绝不避讳“自我推销”，而且要获得施展才华的机会，适当的“自我推销”是必需的。

星期五

终日乾乾

九三，君子终日乾乾，夕惕若厉，无咎。

《象》曰：“终日乾乾”，反复道也。

【译文】

九三，君子自强不息，夜间时刻保持谨慎，（这样）面临危险也没有伤害。

《象传》说：“终日乾乾”，反复践行正道。

笔记

“九三”比“九二”又进了一步，已经获得了发挥才能的机会。但是，“九三”处