

# 易经

## 与管理决策

史力生 著

用科学理性的思维揭示易经中的管理思想

这里有决策的智慧 这里有经营的精髓 这里有管理的本质  
这里有做人的准则 这里有为官的技巧

广东省出版集团

花城出版社

# 易經

## 与管理决策

史力生 著

廣東省出版集團

花城出版社

中國·廣州

图书在版编目(CIP)数据

**易经与管理决策**

史力生著.

—广州:花城出版社,2007.1

ISBN 978-7-5360-4849-2

I. 易… II. 史… III. 周易-应用-管理-研究 IV. C931.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第123476号

责任编辑: 温文认

技术编辑: 薛伟民

平面设计: 罗子安

---

<b>出版发行</b>	花城出版社 (广州市环市东路水荫路11号)
<b>经 销</b>	全国新华书店
<b>印 刷</b>	广东新华印刷厂 (广州市永福路44号)
<b>开 本</b>	880×1230毫米 32开
<b>印 张</b>	15 1插页
<b>字 数</b>	350,000字
<b>版 次</b>	2007年1月第1版 2007年1月第1次印刷
<b>印 数</b>	8000册
<b>定 价</b>	28.00元

---

如发现印装质量问题,请直接与印刷厂联系调换

购书热线: 020-37604658 37602819

欢迎登录花城出版社网站: <http://www.fcph.com.cn>

## 编者的话

史力生先生的《易经科学新解》在我社出版后，引起广泛的注意，其“真河图”及“混合八卦图”的论述尤其得到专业人士的高度评价，纷纷来信来电，或致意，或请教，或交换心得体会，并询问下一本著作何时出版。本书就是他的又一研究成果。

其实，作者在写作上一本著作时，本书就在他的统一考量中。本书的重点在管理、决策方面。作者按六十四卦的排列规律和内容，从六十四个不同方面（岗位、培训、协同、沟通、危机管理、变革等等）进行分析研究，得到四百五十多个管理启示，并结合古今中外（特别是现实）的经典案例展开解说，做到形象生动，深入浅出，有利于读者理解《易经》管理思想的精髓。是一本充满灵气又实用的管理手册，适合领导干部、管理者、决策者阅读。例如，当遇到什么难题时，阅读本书的相应章节，就可得到启示，找到解决的办法，甚至预见发展的趋势。当然，一般人众遇到难题，也可以查阅有关章节，以获得灵感和启示。

作者的研究还在继续中，研究的领域延伸至“生命管理”和“八卦神”（科幻加神话）方面，如无意外，其成果将陆续问世，敬请留意。

## 引言

欧洲著名的心理学家容格说：“如果人类世界有智慧可言，那么中国的《易经》应该是唯一的智慧宝典。”

英国心理学家斯坦·古奇则得出了这样的结论：通过《易经》我们很明显地接近了永恒的真理，在那里时间和空间都得到了超越。

《易》最初是宫廷占卜之书。据《山海经》记载，《易》在夏代为《连山》，在商代为《归藏》，在周代则演化成《周易》。春秋战国及其以后，包括孔子在内的许多古代思想家逐渐把地演变成了一部哲学著作——《易经》，成为东方传统文化的本源，儒家、道家、墨家、法家等皆从中吸取营养。所以，《易经》被列为群经之首。一部最初的占卜之书，何以会演化为被如此推崇的智慧之书呢？

占卜这样的事，如果能屡屡应验，实想起来并非易事。我们现代的预测，靠复杂的数学模型和庞大的计算机对采集到的数据进行处理，所得到的结果其准确率又能达到多高呢？况且，从数据的采集、数模的建立、计算软件的编制、计算并与实际对照进行修正，花费了多少人力物力？难怪，就像孔子这样的圣人，在五十岁之后还对《周易》爱不释手，进行大量的占卜活动，试图找出其中隐藏的奥秘，并带领弟子为《周易》写出《十翼》这样的引导性文章。《十翼》就像《周易》的翅膀，也为后人理解《周易》插上了翅膀，更奠定了《易经》作为东方哲学的基础。

《易经》充满人生智慧，显微而阐幽，彰往而察来，隐藏着“天道大律”。所以自从六千多年前伏羲画八卦以来，历朝历代的智

者就不断地探索其奥秘，并运用于实践。

毛泽东说过：“不学易，不足以谋大事；不学易，不足以解天地。”唐朝名臣虞世南也说过：“不知易，不可以为将相。”

《易经》的结构非常独特，以二进制为基础构成阴阳八卦，八卦两两相重合成六十四卦，其中隐藏着无穷的奥秘，常常会出人意料地将事物的发展变化趋势展露在世人面前，启迪人们去思索并寻求事物的缘由和真谛。《易经》论述人世间各种事理，如人生、婚姻、家庭、团队、战争、社会、国家等，也散射着亘古的管理思想。

人类的管理思想有两种主要类型：一种是渊源于古希腊文化传统的西方管理思想；另一种是渊源于中华文化传统的中国管理思想。美国著名管理学家德鲁克认为：管理是以文化为转移的，并且受其社会的价值观、传统和习俗的支配。在文化中，最能代表先进思想和意识形态的就是哲学。中国历史上涌现出过许多伟大的哲学家，这些思想家们非常注意结合实际。他们精通社会学、心理学、伦理学和管理学，主要致力于研究如何创造和谐有序的社会环境。

《易经》既然是东方文化的本源之一，那么把《易经》的哲学思想和西方的管理思想相结合将会是什么样子？对西方管理思想盛行的今天可以得到什么样的管理启示？能不能找出无效管理的根源？对构建和谐社会有没有积极意义？

诺贝尔奖获得者、信息经济学家查理森·维尔海木说：“知识经济正在改变着我们的世代，但是许多人并不知道，带给我们冲击的这次革命其实受惠于中国古代的伟大经典《易》。《易》中包含的信息论思想，不仅启发我们的科学家创造出了计算机，而且正在成为越来越多的普通西方人日常生活的决策指南。”

《易经》包含有六十四卦，代表六十四种社会问题或管理问题。本书按照《易经》六十四卦的顺序排列，因为《易经》原文排列顺

序的内涵深刻，具有对事物发展趋势的预示意义。对于每一卦，本书先给出原文，再对原文进行直译，然后详细分析每一卦的结构、卦象及其各爻之间的相互关系，对卦、爻辞做出剖析，进而得出管理启示，最后给出管理案例。这样的安排是为了便于本书的阅读和查阅，可以适合读者的不同需要。

著名瑞士心理学家卡尔·G·琼常常拿着《易经》译本在一棵古树下一坐就是几小时，并陷入深深的思索之中。他先提出问题，再从《易经》中寻找答案。《易经》从来没有使他失望过，得出的答案总是令他惊奇，开发想象力，好像智慧的光芒照射到了混乱的尘世，帮助他看到问题的深层。

例如，当你遇到管理问题时，只要能够判断自己所面临的问题是哪一种情况，便可查阅本书相应章节的内容，以获得启示。如果顺着相应章节的排序向后看，还可以洞悉事物的发展趋势。如果弄不清自己所面临的是什么情况，或决策时拿不定主意，就可以占一卦，根据所得的卦，查阅相应的卦、爻辞及本书对卦、爻辞的详细分析和启示。

本书不仅可以作为管理者的管理手册经常查阅，而且任何人遇到难办的问题时，都可以查阅相应的卦、爻辞，以获得灵感和启示。

《易经》六十四卦有六十四节卦辞和彖辞，三百八十六节爻辞，几乎每一节都有启示意义，因此共得到管理启示四百五十多节。这四百五十多节管理启示不是孤立的警句，而是按六十四卦的排列规律和内容分布在六十四个不同的方面，如：岗位，培训，协同，沟通，危机管理，变革……等等。

其实，每一个爻，都可以有管理案例。但限于篇幅，本书不能再增加更多的案例，只在每卦后面安排一个案例，要不然，这本书会很厚，过厚的书会使读者失去读下去的信心。

为了更好地理解卦和爻的结构及其卦爻辞的真正含义，读者也

可以先阅读一下本书篇尾对八卦和六十四卦结构的指引性介绍。需要对八卦进一步深入了解的人，可以阅读笔者的另一本著作：《易经科学新解》（花城出版社）。

史力生

2006年6月于深圳

E-mail: eathsky@sohu.com



# 目 录

引 言 .....	1
乾卦第一 .....	1
自强不息 .....	3
案例:SONY公司的扩张 .....	6
坤卦第二 .....	9
厚德载物 .....	11
案例:SONY公司的收缩 .....	15
屯卦第三 .....	17
创业 .....	19
案例:从下岗女工到集团老板 .....	21
蒙卦第四 .....	24
员工培训 .....	26
案例:育人先于造物 .....	29
需卦第五 .....	31
等待 .....	33
案例:卧薪尝胆,勾践灭吴 .....	35
讼卦第六 .....	37
争端 .....	39
案例:争端解决办法 .....	41
师卦第七 .....	44
团队 .....	46
案例:领导者保持在团队中间 .....	48

<b>比卦第八</b>	51
联合	53
案例:戴姆勒—克莱斯勒如何管理合作企业	55
<b>小畜卦第九</b>	57
小停顿	59
案例:遵义会议	62
<b>履卦第十</b>	63
岗位和执行力	65
案例:经理们的管理错位现象	67
<b>泰卦第十一</b>	69
沟通	71
案例:私下交谈,沟通更有效	73
<b>否卦第十二</b>	75
否闭	77
案例:主管失德会堵塞真诚交流	79
<b>同人卦第十三</b>	81
协同	83
案例:盈利的关键是发挥协同效应	85
<b>大有卦第十四</b>	87
战略联盟	89
案例:中国地板企业联盟	91
<b>谦卦第十五</b>	93
谦受益,满招损	95
案例:自满十事九空,虚心万事可成	97
<b>豫卦第十六</b>	99
快乐工作	101
案例:工作与休闲	103
<b>随卦第十七</b>	105
随从	107

案例：“随从犯罪”现象 .....	109
<b>蛊卦第十八</b> .....	111
整弊治乱 .....	113
案例：拨乱反正 .....	115
<b>临卦第十九</b> .....	117
领导艺术 .....	119
案例：什么是领导艺术的根本？ .....	121
<b>观卦第二十</b> .....	123
观察 .....	125
案例：观察方法 .....	127
<b>噬嗑卦第二十一</b> .....	130
监督与处罚 .....	131
案例：监督失效导致巨额损失 .....	134
<b>贲卦第二十二</b> .....	137
企业文化 .....	139
案例：莫将企业文化本末倒置 .....	141
<b>剥卦第二十三</b> .....	143
剥蚀 .....	145
案例：腐败黑洞 .....	147
<b>复卦第二十四</b> .....	150
恢复 .....	152
案例：迷途知返 .....	154
<b>无妄卦第二十五</b> .....	157
不虚妄 .....	159
案例：社会冲突的症结在于任意妄为 .....	161
<b>大畜卦第二十六</b> .....	163
积蓄力量 .....	165
案例：积蓄力量的松塔 .....	167
<b>颐卦第二十七</b> .....	169

休养生息	171
案例:休养生息与文景之治	173
<b>大过卦第二十八</b>	175
过越行动	177
案例:“文化大革命”	179
<b>坎卦第二十九</b>	181
风险管理	183
案例:“八·八”特大洪水灾害	186
<b>离卦第三十</b>	189
依存	191
案例:小企业依附大企业——借船出海	193
<b>咸卦第三十一</b>	195
流通与循环	197
案例:循环经济	199
<b>恒卦第三十二</b>	201
变中求恒	203
案例:变与恒的博弈关系	205
<b>遁卦第三十三</b>	207
退出	209
案例:退出机制	211
<b>大壮卦第三十四</b>	213
防止冒进	215
案例:1958年的“大跃进”	217
<b>晋卦第三十五</b>	220
进取哲学	222
案例:我们应如何进取?	224
<b>明夷卦第三十六</b>	225
韬光养晦	227
案例:韬光养晦,有所作为	229

<b>家人卦第三十七</b> .....	231
公司如家 .....	233
案例:公司如家,爱岗敬业 .....	235
<b>睽卦第三十八</b> .....	237
和而不同 .....	239
案例:周恩来的求同存异思想风格 .....	242
<b>蹇卦第三十九</b> .....	245
艰难险阻 .....	247
案例:坚定信念,越过艰难险阻 .....	249
<b>解卦第四十</b> .....	251
缓解 .....	253
案例:如何缓解压力? .....	255
<b>损卦第四十一</b> .....	257
损失 .....	259
案例:损失与减损 .....	261
<b>益卦第四十二</b> .....	264
收益与施舍 .....	266
案例:先估风险,再算收益 .....	268
<b>夬卦第四十三</b> .....	270
决断 .....	272
案例:程序化决策与非程序化决策 .....	274
<b>姤卦第四十四</b> .....	277
机遇 .....	279
案例:IT 首富陈天桥 .....	281
<b>萃卦第四十五</b> .....	284
集聚 .....	286
案例:集聚效应 .....	289
<b>升卦第四十六</b> .....	291
晋升 .....	293

案例: 晋升之道 .....	295
<b>困卦第四十七</b> .....	298
困境 .....	300
案例: 走出困境 .....	302
<b>井卦第四十八</b> .....	305
勤勉协作 .....	307
案例: 灵活多样的协作方式 .....	309
<b>革卦第四十九</b> .....	311
变革 .....	313
案例: 戊戌变法 .....	315
<b>鼎卦第五十</b> .....	318
鼎新 .....	320
案例: 明治维新 .....	322
<b>震卦第五十一</b> .....	324
危机管理 .....	326
案例: 当企业突然面临危机时 .....	329
<b>艮卦第五十二</b> .....	331
适可而止 .....	333
案例: 并非多多益善 .....	335
<b>渐卦第五十三</b> .....	337
循序渐进 .....	339
案例: 积少成多, 欲速不达 .....	342
<b>归妹卦第五十四</b> .....	344
归心 .....	346
案例: 管人就是管心 .....	349
<b>丰卦第五十五</b> .....	350
盛极而衰 .....	352
案例: 沃尔玛应如何保持强盛? .....	355
<b>旅卦第五十六</b> .....	357

行旅与管理	359
案例:动态战略管理	361
巽卦第五十七	364
号令如风	366
案例:婚检制度朝令夕改的教训	368
兑卦第五十八	370
对话	371
案例:营销的本质是让客户感动	374
涣卦第五十九	376
涣散	378
案例:重组改革,治理涣散	380
节卦第六十	382
节制	384
案例:建设节约型社会	386
中孚卦第六十一	388
诚信与信任	390
案例:诚信和信任的价值	392
小过卦第六十二	394
过度与过失	396
案例:及时修复过失,避免危机发生	399
既济卦第六十三	401
居安思危	403
案例:和德是如何垮台的?	406
未济卦第六十四	408
新的征程	410
案例:永远都是新起点	412
《易传》原文及翻译	415
系辞上传	416
系辞下传	428

---

文言(乾).....	440
文言(坤).....	444
说卦传.....	446
序卦传.....	451
杂卦传.....	453
<b>如何理解易卦的结构</b> .....	454
<b>易占及其意义</b> .....	460
<b>六十四卦速查表</b> .....	463
<b>主要参考文献</b> .....	464



## 乾卦第一



乾，元、亨、利、贞。

彖曰：大哉乾元，万物资始，乃统天。云行雨施，品物流形。大明始终，六位时成，时乘六龙以御天。乾道变化，各正性命，保合太和，乃利贞。首出庶物，万国咸宁。（彖 tuàn：断。彖辞为论述卦义的文字。咸：普遍，都）

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（造：作，兴起）。

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。