

★ 一束管理之光
★ 一次情与理的交融
★ 一次悟道之旅



周易 与管理智慧

陶敬玉

著

YI SHU GUAN LI ZHI HUI GUAN
YI CI QING YU LI DE JIAO RONG
YI CI WU DAO ZHI LU
ZHOU YI YU GUAN LI ZHI HUI

用《易理》解读管理

何谓管理？管什么？理什么？

一部深入浅出的管理智慧悟道之书，图文并用，细品耐人寻味！

易经智慧应用学——品味人生。



东南大学出版社
Southeast University Press

周易与管理智慧

陶敬玉 著

一束管理之光

一次情与理的交融

一次悟道之旅

东南大学出版社

· 南京 ·

图书在版编目(CIP)数据

周易与管理智慧/陶敬玉著. —南京:东南大学出版社, 2011. 11

ISBN 978 - 7 - 5641 - 3085 - 5

I. ①周… II. ①陶… III. ①周易—应用—管理—研究 IV. ①C931. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 227077 号

周易与管理智慧

出版发行: 东南大学出版社

社 址: 南京四牌楼 2 号 邮编: 210096

出版人: 江建中

网 址: <http://www.seupress.com>

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 南京玉河印刷厂

开 本: 700mm×1000mm 1/16

印 张: 11.25

字 数: 130 千字

版 次: 2011 年 11 月第 1 版

印 次: 2011 年 11 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5641 - 3085 - 5

印 数: 1~4000 册

定 价: 29.80 元

本社图书若有印装质量问题,请直接与读者服务部联系。电话(传真):025-83792328

企業良謀

管理智慧

辛卯年秋
光林書

前 言

易学为国学之源,人类智慧,捧读之后,敬佩祖先,它如浩瀚之海,汇集至今,博大精深。如今,国学振兴,中华自豪,弘扬祖国文化,匹夫有责,又因朋友呼吁,弟子翘首,勉为其难,将自己对《易学》的一点粗浅认识录于纸上。

《周易》以其博大的宇宙观和丰富的自然辩证哲学,构建了结构决定功能和普适化的管理模块,并以包容性发展的和谐文化为内核,揭示了科学与人伦的辩证关系……

本书从数理的角度出发,以数为序,然后叙理。

一、太极;二、阴阳;三、三才;四、四相;五、五行;六、六成。

其不仅阐述了《周易》管理理念、管理哲学、管理法则,还介绍易学给我们提供的管理方法、管理工具。其实,企业管理不仅是一门科学,也是一种文化,更是一门哲学,三才合一也。

以此书抛砖引玉,愿与热爱国学文化者,企业管理者,悟道者,共同探讨,以求正悟。

由于自己知识浅薄,智慧未开,不免贻笑大方,恭请高智同仁指正,以便匡误及时。

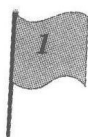
倘若,此书能给读者带来些许启发,将是我心之所盼。

陶敬玉亲恭



目 录

第一章 人生概论	3
第一节 做人——人有情和义	3
第二节 做事	4
第三节 人生	7
第四节 人生高贵	11
第五节 人生得失	13
 第二章 太极生两仪——一物生两面	21
第一节 一物一太极——两个方面由一个目标合成	21
第二节 阴阳共赢——双方共赢	32
第三节 阴阳平衡——双向平衡成就最大化	42
 第三章 天才、地才与人才——三才之道	53
第一节 三才概论	53
第二节 天才(天时)、地才(地利)、人才(人和)	56
第三节 企业组织人事管理	69
第四节 企业高层、中层、基层——三才配合	76
第五节 企业高层、中层、基层三才合一	85
第六节 构建市场交易平台	87
第七节 企业组织建设	90
 第四章 企业四种基本状态	97
第一节 两仪生四项——企业四种基本状态	97





第二节	问题分类处理	101
第三节	事物发展的四个阶段	102
第四节	“吉吝凶悔”(成功、借口、失败、反悔)循环律	103
第五节	安、和、乐、利——心安、和合、乐趣、利益	106
第六节	追求：元、亨、利、贞——慎始、亨通、利益、贞洁	108
第七节	企业四层次现象	110
第五章	企业五行管理方法	119
第一节	五行的基本概念	119
第二节	五行哲学与管理哲学	121
第三节	五行特性——企业五种人才特性及其组合	130
第四节	五行系统在企业管理中的应用	133
第五节	五层次组织交往	138
第六章	六成——企业成就	145
第一节	“六成”的含义——企业体系	145
第二节	河图洛书说——天时地利合而成就	146
第三节	企业队伍——老总的思想借助队伍来成就	148
第四节	企业组织体系成败	149
第五节	周易六爻的哲学意义——企业在不同时空中的表现	151
第六节	追求生命最佳态	153
第七节	数的综合应用——我们应该心中有数	155
第八节	效法天地——追求大方	156
附：一至十的说文释字		157
悟道——读后思考题		167
参考文献		169

第一章

人生概论





第一章 人生概论

第一节 做人——人有情和义

天有：气

地有：气+形

植物有：气+形+生

动物有：气+形+生+情

人有：气+形+生+情+义

由上可知,人若无情义——何以为人。“力不如牛,走不如马,而牛马为用,何也”?因为人能群能合,彼不能群,不能和合。和合则成一,合一则多力,多力则强,强则胜物。如一支筷子易折,多支筷子和合而不易折断,是故也。俗话说:人要学会唱三支歌:一、国歌,二、国际歌,三、团结就是力量。

和则不战,合则成也。和合——则快乐成就人生。人们常说:做人做事要在情理之中,首先是“情”,尔后是“理”,“情”若错乱,用“理”来理情,情理“顺”——则人生“畅”。如:有一次,有位朋友跟我说:现在办事太难了,明明我很有“理”,而他强调他的“理”不给我办,我非常生气,与他争执起来,事也没办成。就此事我与他说:你非常讲理,不错,你太讲理了,势必在说:“他不讲理”,而他偏偏要证明“他也讲理”,所以你们在“争理”,这叫做“较真”。你是否能给他一份“情”呢?太讲理,势必灭情。孔子说过:“人若无情,何以为人”?人都不是,还能讲理吗?

在生活中,人们常常谈“理”,追求“真理”,“讲理”讲得太过了,叫做“叫真”。于是,常常发生不必要的碰撞,真理难寻啊。人们常常需要的是“公



理”，大家在一个整体环境中，一致认可的“理”，是“公理”，它不是“真理”（真理不常在）。否则，太“叫真”了，会陷入“孤独”之中。人们又常说与自己——不会得心理疾病；与他人和——不会孤独；与社会和——不致失败，与大自然和——不遭天诛地灭。

又比如，在生活中：朋友们在一起喝酒，自己不喝（或少喝）偏偏要求别人多喝，而使别人很不愿意，甚至产生冲突，“己所不欲勿施于人”啊。有些朋友相聚，常常惹祸，其实不是“酒”的错，而是人的“过”。朋友号称兄弟手足之情，因有情有义，方为朋友，然而常出现一种最下流的举止，就是给别人脸色看。

太较“真”是不是人又太累了呢？做人先讲情，先讲道，先讲德啊，尔后才可能有“理”。有“理数”，有“数”才可能有“理”啊！情乱了，需“理”的是“情”而不是理的“理”。

第二节 做事

以上说了做人，应在情理之中。“人”有一撇一捺，人不仅要会做人，还应会做事，否则人——没有一捺，就是横着的“一”，趴下了，僵硬了。《易》曰，“在天成象，在地成形，在人成事”。人生下来就是来做“事”的，成“事”的，会做事，才可能成事，事成了才会把人支撑起来，使人更高大，如图1-1。做事有“是非”，所以要讲“道”——道理、道德，否则“是”与“非”若无衡量标准，社会也就大乱了。



图1-1 做人做事



一、什么叫做事？

“事”强调的是物与物之间的关系，我们常常不是在做事，而仅仅是在干活。《易》曰，没有修养的匠人眼中所见，唯有“物境”，即“器物”，所谓的“形而下器”，不考虑精神与感情（即象、数、理、神韵）。只注重“物质”的本身，这叫“干活”。只会堆砌，不顾及别人的感受。

比“物境”略高一筹的是“事境”，开始注意到物与物之间的关系，考虑到个体与群体的关系，考虑到与他物的和谐配合关系，考虑到别人的感受、感情及认同——这叫“做事”。

比“事境”再高一筹的是“情境”，原来一切的感情必有所托，才能表现，所谓“其歌也有思，其哭也有怀”。以情感与场景交融，即情景交融。寄托情感，以情而感，所谓的感动、感化，感而化生万物也。

驾于情境之上，而求超出，便是“意境”。驾于意境之上的为“诗境”，诗境为最高境界，非但情景交融，并且物我两忘，所以陶渊明的“采菊东篱下，悠然见南山”，李白的“众鸟高飞尽，孤云独去闲；相看两不厌，唯有敬亭山”。诗所需要的是感情，感情期于合，理智期于分，情景交融，物我两忘，为纯科学的理性逻辑是无法达到的。其实，事理无碍，仍须经过感情。

通过以上论述，我们现已开始注意到，什么叫“做事”了吧。有“事”才可能有“事业”，“做事”才可能“成事”啊！人生的失败常常是很会干活，但不会做事。往往活干的越多，因事与愿违，恰恰，适得其反。又常常听人抱怨：“你看我多能干，恰恰老总还不满意，说我瞎干”。至此我们反省过其中的缘由了吗？

二、事业

“事业”的“业”——業：中间的竖为主干，两边的为木桩，又为装饰物。“业”也如同树木，他的业态如何呢？茂盛了吗？未茂盛怎么办呢？

请往下看，可能会对你有所启发。那我们来看看“树木”是怎样长成的？（如图 1-2）

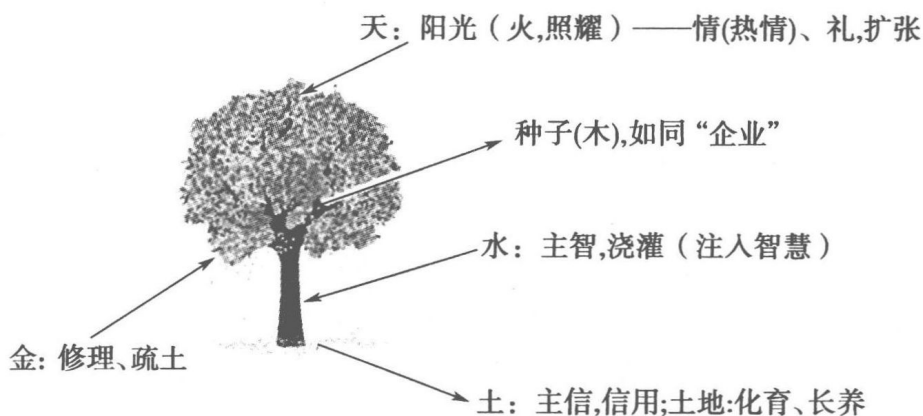


图 1-2 树木是怎样成长的

树木需要天的阳光照化(火:热情向上),大地的土壤培育(土:信用),智慧的水浇灌(注入智慧),木长乱了,不美了,用金来修剪,来雕刻。

以上就是五行的作用关系。

当你是天(领导),要善于照化树木。

当你是地(基层),要善于培育树木。

当你是人(中层),要善于妥当的处理天地关系,浇灌树木。

竞争对手可比作“金”,使你这棵大树更美,更规范。

三、企业

企业——企盼自己有“业”,有“事业”,业态发展了,事的“业”茂盛(企盼的业成就了),企业发展了。反过来支撑了人生。

事有“是非”,事要按“道”来运行,否则到处碰壁。但“道可道,非常道;名可名,非常名。无名,天地之始;有名,万物之母。故常无,欲以观其妙;常有,欲以观其微。此两者,同出而异名,同谓之玄。玄之又玄,众妙之门。”(《道德经》)可见真正的“道”难寻啊,那我们就按“公道”来做事吧。公道——即大家共同认可的“道”。“公道”又强调“公德”,没有“公德”的“道”,人们会排斥、打击、唾弃的,所以人要有“道德”。在遵守公共道德的前提下,



这就要求我们(或企业)树立正确的目标(标即木与示)。人若无目标,叫盲目,心无目标的人,一定会“乱”,乱了“方寸”。

目标是什么?目标是我们前进的灯塔,目标导方向,目标又是衡量做“事”有效与无效的依据,是裁判员。我们下节再叙述。

“企业”,首先企盼的是“事业”茂盛。可是我们常常会忽略另一层寓意。

现在我们从古人造字的寓意来看,“企”——寓意既要志向高远,又要善于“止”。人字下面一个“止”字,告诫人们在向前运行的过程中,要善于控制,止于之善。就如同我们开汽车,要一个“油门”,还要一个“刹车(制动)”。否则,一直向前开,会败得很惨。下面就拿开车来说:

车有优劣,就算给我们一辆完整优良的汽车去开,我们是优秀的驾驶员吗?

请看开车的原理:

方向盘——方向

坐位——位置

油门——动力

刹车——制动

离合器——分、合(适时:交往、交通),一分为二,合二为一

目标——开车人要有目标(还要顾及环境)

以上六项,又如同《周易》八卦中的六爻,只有六项配合协调,才能圆满达成“目标”,即所谓的“六成”——六合成了(周易中有六成概念)。关于“六成”原理,见后面的章节,本节主要启发我们企业不仅要有企盼的动力,还要善于“止”,善于控制。

第三节 人 生

《易》曰:易有太极,是生两仪。首先要“有”才能“生”。若什么都没有,能生吗?如某女腹中空空,能生孩子吗?所以,要“有”啊。

“要有”需要两个方面。

其一,要有“贵人”生,要有“别人”帮。





其二,要自己努力学,努力吸收,吸收到“养分”才能使人“长”。但我们也要注意的,往往有时我们吸收的不是养分而是渣子,所以要加以区别,只有我们“需要”的“养分”被吸收了,才能促进生长,因此我们要有辨别,有区别的、有取舍的选择学习。若无选择的什么都学,学了一肚子的“东西”,大凡都没“用”,反而把人“撑呆了”,俗称“书呆子”。

☞ 曾经我遇到一位企业老总,碰到“企业管理”课程不加取舍的都去学,真所谓“求知若渴”,听了很多“企业管理”的课,回到企业好像什么也用不上,有时还适得其反。我问他:“什么叫管理?”他不假思索地脱口而出:“我知道,才学过,‘管人管事’就叫管理。”“啊,你太棒了,”我赞许道,又接着和他说:“你儿子你管不管?”他说:“管。”“那你把儿子管好了吗?”老总又接着说:“哎呀,我儿子就是不听话,如果听我的话,他早就好了。”你是不是告诉我,你儿子没管好,若你自己的儿子都管不好,还能管好别人吗?人啊,就喜欢管人。事呢?不去管,纷繁复杂的“事”,偏偏老想去理,常常又理不清,理还乱,搞得人筋疲力尽,疲惫不堪,天天喊累死了,累死了。我们反省过其中的缘由了吗?曾经有人说过:什么叫蠢人——就是出色地完成了不该做的事。

那你是不是不建议我们去学习呢?不是,反而我的意思是建议你学习,但要善于有选择的学习,学以致用,学了要“化”,方为文化。

人图的是有“用”,他对我有“用”吗?我对别人有“用”吗?“有用”方能有价值。那么,怎样才能“有用”呢?在家“有”父母养育,在外“有”贵人帮助,在学识上“有”导师点化,或自己“用心”悟化,化则升华。

以前有“力”则行,至少有“板车”我能拖。现在没有“板车”可拖了,仅有力也不行,所以现在人们常说:要吃上好饭,应吃脖子以上的饭,即靠智慧吃饭。在学问上、智慧上若要“有”,则要学——学、悟、熏、化,如图 1-3。

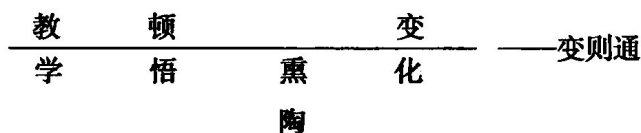


图 1-3 学、悟、熏、化



一、学——教学

人类知识是个宝库,有如苏东坡说:“江上清风和山间明月,取之不尽,用之不竭”。想要学习,第一,确实要花点时间,花点心思。第二,虽然是宝库,但内里也有废物,所以,应是思考型学习,最好要有有智慧的人指点迷津,教与学一对关系,阴阳合一为好。人们又常说:读万卷书不如行万里路;行万里路,不如阅人无数;阅人无数,不如名师指路;名师指路,不如历经绝路。但历经绝路是人们不愿意看到的。所以,最好有名师指路,避开绝路为好!读书是为了明理,不是为读书而“读输”。然而恰恰相反,常常见到的是因太忙而没时间学习,是的,太忙了,忙得连关照自己的时间都没有了。在此我还是真诚的建议,不要太忙了,太忙,心则亡。所以还是关照一下自己为好,长时间太忙的结果是丢失智慧。同时损失的是持续发展。

二、悟——顿悟

只学不悟不行,中国的文化属于悟化性的文化,在初始状态,知识越多,智慧越低,为什么呢?是因未悟化吧。人生是需要有悟性的,人的世界观、人生观、价值观、理想、精神、审美、情感大部分都是在一些深层次的文化价值领域里生发的。“梦里寻她千百度”,一个顿悟,发现,“那人却在灯火阑珊处”,一个开悟,可能救活一个企业,改变一个人的命运。

三、熏——熏陶

成功的人大都经历“火”的烈炼,经历火的熏烤而终成正果。如同自然界一样,必须经过夏天的烈焰,才有秋天的果实。无论你怎么思考,没有实际的历练、实践,总是纸上谈兵。然而常常出现的问题是,经不住熏烤,一熏就淘汰,再不能“成果”了。所以,法国哲学家曾经说过:像实干家那样思考,像善思者那样行动。只有承受烈火熏烤的人,才可能获得成果。我们知道,行动未必能带来收获,但不行动就不会有收获。如同人的健康一样,拥有健



康不代表拥有一切,没有健康就失去了一切。所以人们又常说:精明的人在聪明的等——输的精光。智慧的人在老实的做——赢的富裕。

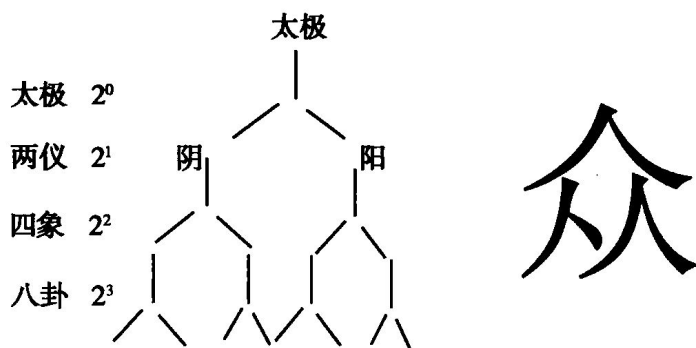
四、化——成化——融化

“化”即融化,融合。如糖放入水中,化了,融为一体,成了糖水,供人享用。如果仅吃糖,太甜,会腻人,仅喝白水无味,还是喝“糖水”有滋味。

人们“学”、“悟”各有天分,各有说辞,各有所别。到了第三步“熏烤”实战则不然,往往一熏即淘汰,所以,谓之熏陶。到第四步的“化”则更少了。这又验证了现实社会中的二八法则,二成人占有八成财富,八成人只拥有二成财富。其实二八法则不仅只指财富,世上很多的人与事都遵循二八法则,好似成了人世间的必然率。关于二八法则概念的论述,在以后讲《四相》的章节时再行叙述。

好了,以上说了“易有太极”的概念,通过学、悟、熏、化,“有了”之后,才可以“生”。《易》曰:易有太极,是生两仪,两仪生四象,四相生八卦。两仪为阴阳,阴阳合二为一,成了。

请看图 1-4:



生的越多,你越高大——高高在上也

图 1-4 人生则众

人“有了”方能生,能“生”则可“众”,“众”则高升。人不是欲“高升”吗?