

周易策略與 經營管理



(京)新登字 141 号

周易策略与经营管理

陈传康 董恒宇 主编

*

万国学术出版社出版

(北京朝内大街 137 号 邮编 100010)

新华书店经销

内蒙古党委机关印刷厂激光照排、印刷

787×1092 毫米 1/32 开本 8.25 印张 178 千字

1993 年 9 月第 1 版 1993 年 9 月第 1 次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7—80003—242—X/F·8

定价:5.88 元

十九世纪
是英国人的世纪

二十世纪
是美国人的世纪

二十一世纪
是中国人的世纪

——世界著名思想家、史学家
〔英〕汤因比博士

序 言

前几年,孙子兵法与经营管理、三国演义与经营管理、乃至菜根谭与经商、厚黑经商一类的书籍走红书市。说明国人对祖先传统文化与现代经营管理的关系极为关注。

《周易》是中国传统文化的“源头活水”。前些年我国的“哲学易”、“科学易”研究成果颇丰,而与经济发展密切相关的“管理易”却远远比不上日本、台湾、香港等地的成果。近一两年,市场经济的激烈竞争,激发实业家和经济管理学者去挖掘更深邃、更高品位、带有中国特色的“思维技术”。于是,“管理易”的研究与操作,受到各界高度重视。

“周易策略与经营管理”方面的研究成果,近年散见于有关报刊。也有会议文集,虽属正式出版,但因种种原因,没有受到市场应有的关注。现采撷海内外“管理易”研究之精华汇集成册,奉献各界同仁。

衷心感谢作者、编者及有关报刊的大力协助。

主 编

目 录

周易哲学与管理科学

周易研究的现代化问题	成中英(1)
周易管理系统及其应用:“C”理论	成中英(15)
周易理念与管理之道	刘大伟(56)
周易与当代管理学的相关研究	杨宏声(72)
周易与管理科学十论	丁善懿(84)
从《周易》与《中庸》中撷取管理思想	周止礼(98)

周易策略与企业管理

中国企业管理模式的构想	成中英(107)
周易与经营管理之道	吴铁铸(112)
周易变易之道与管理治变之理	吴铁铸(121)
周易与现代企业管理	张超 韦素媚(144)
“管理易”十一论	宋定国(152)
周易与中国现代管理	蒲 坚(165)

周易预测与经营决策

创立具有中国特色的决策管理系统

.....	成中英(173)
-------	----------

周易与全息信息学	陈传康(180)
周易预测作用的解释学研究	陈传康(192)
决策管理科学中的中西方文化比较	伟 辉(204)

“管理易”的实际操作

曾仕强

三才各有所职	(214)
有所不为用天下	(223)
善任左右手	(232)
庆幸老板善变	(241)
部属有劳主管有功	(250)

周易研究的现代化问题

成中英*

各位先生,今天我用一个钟头的时间,讲我今天所讲的主题。我希望能跟大家多一点交流,有机会跟大家进行研讨。我们是以《易》会友了。大家研究《易经》都很有心得,但怎么样能找到一个共识和研究方向,我想这是我们今天很关心的事了。

我今天所讲的主题是,《易经》研究的现代化问题。我向大会提供的论文,特别强调《易经》与管理科学的关系。我今天讲的,可能要超出这个范围,要广一点,所以子题应该叫做新思维、新科学、新技术、新伦理、新世界,这样来谈《易经》的现代化问题。

目前,我们对《易经》的研究,基本上是处在认知的层次。那么,我们都认知的《易经》,到底是一个什么样的学问?《易经》这本书,到底是什么样的一本书?我们很多学者,花了很多时间,去理清《易经》的象数、易理,或者是对它的本文诠释。其实,还有两个层次,我们并没有或很少涉及到,那就是一个规范层次。我们认知的一个基础,是我们怎么来规范我们的行为和我们的价值观;我们怎么用在集体的生活当中,社会发展的当中,来达到一个高远的目标。第三个层次,就是实践,是我们怎么去做,到底应该怎么做,最好怎么去做它。所以,这是个实践的问题。

* 本文作者美国夏威夷大学教授,国际易经学会会长。

一个问题：为什么会有易经思想的发生？当然，在过去，中国的文化经验可以走很多路，但是中国人的文化经验，它的生活经验，宇宙经验，包括对生态的了解，对整个历史发展的一种体验，造成了一种对时代、对历史的一种承担，对未来的一种忧患。这种忧患意识也是作为“观”的一个条件。观是很深沉地去了解宇宙，是基于本身的一种关切，一种自我的，一种没有私心没有偏见的一种认识，是对主体条件的掌握，忧患是自我的一种反省，一种掌握，才能够让我们了解到宇宙的真相是什么，承认我们了解的没有一己之私，承认我们了解的是整体，而不是部分。这是第三点。第四点，观的目标是一个整体性的直观，是要推行，要化裁，就是说要有行为的，是要参与的，是要诚心诚德的。它不是说“观”了就算了，而是说要采取行动。为什么？因为主体性的个人，或者是集体性的群体，都可以用来成就一个目标，从认识的宇宙里面掌握一些价值、一些意义，然后来做一种时代的行为，创造变通，这样来化成天下，达到一个宇宙内在的、一个和谐的、一个整体性的完美的目标。所以是所谓“继之者善也，成之者性也”这样一个思想。换言之，《易经》本身掌握的是主体跟客体相互配合相互平衡的一个大系统，而不是说只是客观的一个系统。客观系统是一个次系统。客观系统里有很多系统。但更主要的是主客相互牵引、相互配合协调所达到的一个整体性的系统，这样一个具有创造性的宇宙的系统，是《易经》的思维方式。它从认知的深度，来达到行为的效果，来把个人的目标与宇宙的目标结合在一起，来实现最高的价值，这可以说是《易经》的一个思维方式。这个思维方式是很新的思维方式，因为它本身就是要掌握人的潜力，宇宙的潜力。要开发人的潜力，宇宙的潜力，来实现一

的经验,对社会的经验,对文化的经验,对人自身发展的经验,而最后综合出来的。所以它并不是一个单纯的或是偶然的发展;所以,到了能够来说明《易经》发展的一个过程。可以说,在《系辞》里说的总的过程,也不是偶然的。《易经》的思维方式,可以说是掌握了对宇宙认识的一个方式,我叫做一个整体性的直观。《易经》本文里面所说的《观》字,在《系辞》里也强调了观天察地这个“观”字。对“观”字的了解,可以说是对《易经》本身思维的一个重要起点。因为要掌握《易经》的本质,必须要了解天地,了解自身,了解天地之外的、天地之象之后的那些变动、那些过程。所以说“观”是有层次的,是有过程的,是整体的。应该看到这个“观”字的用法,是当初以伏羲为代表的对天地的一种观察,一种考察,观察它是什么东西,它是怎么一个方式。这里我想归纳成四点:第一点,是观察天地之幻,阴阳之变,即所谓“类万物之情,通神明之德”。这个观,不是单纯只观外面的现象。天象地理是观的对象,但是天象地理是整个宇宙变动的显现。所以观,是观万物之象,也是观象背后的动态,观动态的过程,“观其会通”,来达到对整体宇宙的一种认识,这是第一个。第二个“观”是从小处观起,来见大,从大处观起以知小,所以是“观小以知大,察危以知险。”强调动态的起点,对整体宇宙的倾向、方向的一种了解。在这个“观”当中,可以看出来宇宙的四象,不是单独的、孤立的,而是相互影响、相互牵连的,小可以决定大,大可以决定小,是相互决定,时间跟空间也是相互决定,各种层次的发展也是相互决定,所以产生一种对有机体的整体的一个宇宙认知。而这个宇宙认知,事实上,还不是说大小、显微,而且是主客互动。这个“观”字包含了一个主体性的掌握。这就是谈到了第三点。因为大家都会问

我们谈《易经》现代化,或《易经》与现代化的关系,就不能不涉及到这三个层次。我们怎么把知识转变成智慧,能够建立体制,能够用在不同的科学的范围当中,能够真正对社会的生活、对个人的生活有所帮助,能够真正促进整个社会的发展,甚至于能够真正实现宇宙内涵的价值,这可以说就是《易经》研究的目的。我想这是我们应该提出来的。而这里当然应该有导向,即如何的实践,如何的发展。我们所说的气功,或者是人体科学,多少也包含着一种实践的意思。但是,它也必须基于一个认知的基础。

首先,《易经》到底是一个怎么样的思想体系,这就涉及到《易经》的思维方式问题。这里,我特别提出来,在今天来说,《易经》可以说是代表一个新的思维方式。那么,它的意义在什么地方,值得我们去研讨。对于这种思维方式,我觉得可以说是很重大的课题。当然,我们这里并不否定需要从不同的角度来研究《易经》,如有的从象数、从义理,从各种传统的一些符号、传统的一些观点来了解《易经》。不管是儒家的、道家的,还是佛家的,都是可能的。甚至于也有人认为《易经》、八卦是从半坡文化里面的鱼纹演变出来的,甚至于只是一种生殖崇拜的符号。这些,我想并没有涉及到《易经》本身所包含的思想方式,也没有涉及到宇宙在这种符号之下,它所显现的宇宙意识。我们今天不能把《易经》太一元化在一个程度,而要找见它的整体的性质、核心的精神,或者说是它的精神的新的思维面。为什么说它是新的?作为它的一个思维我想简单地提出:它本身所包含的思维,是慢慢地从无意识走向有意识的。《易经》的发展,是以符号系统一以贯之的一个发展,从夏易、商易到周易的发展,是基于易所代表的那种生活经验,包括对宇宙

个人性化的宇宙，宇宙化的人性。这点，我想是非常重要的思想。这个思想可以说是包含在原始的阴阳之道的那个了解上面，就是原始的所谓“易”这个观点上面。《系辞》上传里面有句话：“乾坤其易之蕴邪？乾坤成列，而易立乎其中矣。乾坤毁，则无以见易。易不可见，则乾坤或几乎息矣。”换言之，最简单的乾坤之道，也是代表一个信息。这个信息对人、对宇宙都有重大的意义。而人是实现、掌握信息的一个主体，它本身就是宇宙的一个行为的过程。所以，所有的卦，都具有宇宙意义，也具有人为意义。它的用处是多面的、多层次的。这个思维方式我们可以用四句话来说明。一句话我叫做“中孚以观”，因为你要观这个世界，你自己本身要很诚信。所以“中孚”卦“柔在内而刚得中”，它是中心自我的一个掌握，然后来“观”天象。“观”卦，最主要的意义是“中正”以观象。观察要整体，观察要恰当，不是片面地观，不是偏颇地观，是以“中孚”以观天下，然后才能把人的潜力发挥出来。“大畜养贤”，“大畜”卦“刚健笃实辉光，日新其德”，然后，“大有”而“大壮”，乾坤致用。这样，“观”本身可以说是“天人合一”。在今天这个世界来说是很重要的。因为，过去在西方，或是中国的片面的学派的发展，往往由于偏，往往失其中，往往不得其大，往往尽止于大而不见其小。对“全息论”这样一个整体宇宙论，它掌握的就比较少。大家都知道，科学在中国曾经提到“新三论”的问题、“旧三论”与“新三论”的问题。今天，我想我们这个“观”的这个观点要能够发挥出来的话，就会引起一个新科学、新三论。新科学怎么说呢？这里我没有时间来发挥关于易经思维方式的问题。我在上海社会科学院哲学研究所成立周易研究中心的开幕式上，曾经作了一次演讲，主要谈到四种逻辑的问题。提到所谓

“形式逻辑”，叫做“论证逻辑”、“辩证逻辑”，也提到“科学的逻辑”，叫做“实证的逻辑”，我把《易经》的逻辑，叫做“体证逻辑”，它是把“辩证逻辑”更扩大，它又能调和“实证”与“论证”。这样一个思维方式我叫做“整体直观”，今天就不多谈。

说到新科学的问题，我们已经看到，今天的科学，尤其是物理科学，是有一个新科学的需要，有一个新科学的信息的大趋向出现。最近这几年，大家也看到，在欧美谈到一个新的科学，叫做“混沌理论”，叫做“混沌学”。这次我在德国开会，有好几位学者曾经提到这个“混沌理论”。混沌理论事实上是结合了协同论、突变论、耗散论等理论的一个整体科学。假如把混沌理论加上超平衡理论或者超对称理论，以及全息理论，即构成一个新兴三论。超对称理论是一种整体性的平衡，是把四种不同的物理的力结合在一起成为一种力，一种力能够变成两种力，两种力能够变成四种力，这跟《易经》所谓“太极生两仪，两仪生四象”是可以比附的。新兴三论，可以说是一个新科学的开始。这新三论需要一个整合，整合的重点，在说明宇宙有很多事像是要在一个整体的网络中去了解、去决定的。瀑布是流动的，人是有行为的。人的行为并不都是没有理性的。事实上，可以看出来，无序的一些现象，往往包含着复杂的次序，而且，无序往往是引起有序的一个机缘，就是自我组织。这是从观察得来的，是我们细微的观察，整体的观察而得来的。有序的现象也包含了一种无序的基础，也可以造下一个无序的结果，有序跟无序，就是有无相生。在《易经》来说，这也是非常重要的一个认识。事实上，英文谈的“混沌”，用的希腊文指的是一个空档，一个虚。而中国这个混沌，是讲水的观念，水的卦，比如坎、或跟坎有关系的一些卦，它所表现的意思，实际上就

是一种深奥，一种变化，充满了一种可能性和丰富的发展性。所以这种认识显示出一种新科学的发展。但新科学的发展并不表示排斥旧科学，而是包含旧科学。科学的发展显示一步一步的往前走。过去辩证法认为，往前走就要扬弃过去，完全扬弃过去。在《易经》的辩证思想当中，并不是如此，是包含着过去一些存在的价值，而推广到未来。所以这里面就有层次，有结构，而不是扬弃到没有过去。所以今天的新科学并不是要放弃旧科学，而是要在一个大的体系当中包容下来，使它各定其位，相对论有相对论的位置，量子论有量子论的位置，混沌理论更能用于一些无序的复杂的变动的现象。这样就能产生一个更完整的理论。事实上，从易卦的发展我们看出来这是可能的。因为每一个现象都有它的宇宙的历史，每一个宇宙历史，都个别的，或者整体的，或者相应的，或者是互动的，去决定现在一些现象的过程。在这一点上来讲，我说无序中有有序，有序中有无序，无序导向有序，有序导向无序，是一个创造行动。

说到新科学，我们要提到预测这个问题。预测，在国内谈得很多，我只想提到一个新的意见，一个新科学的观点。从新科学的眼光来看，从《易经》进一步的科学了解来看，今天，预测性和非预测性即不可预测性，是相辅相成的，没有绝对的预测性，也没有绝对的不可预测性。不可预测性的东西，另搞一个层次，作为一个格式、一个模式，它还是可预测的。比如水流的一层一层的漩涡，每个漩涡的函数曲线是预测不出来的，但它作为一个漩涡，一个格式，也许作为一般的预测，是可以预测的。我们不能把《易经》看成是对未来的一种只是单向的预测。因为要是单向预测，就是表示主体性没有作用，表示未来已经被决定。未来是没有被决定的，整体也没有在任何一个时

间被决定。在这种情况下，所说的预测，是在一定条件下的预测。这个条件本身是相对的，是不可能完全预计出来的。所以这个预测性就有不可预测的存在，不可预测性有预测的存在。为什么呢？因为这个条件，你可以自己作限制。另外，我以前提到过，预测就是一种决策，这里的预测是你自己使它存在。你不能使它存在，表示说那你的条件不够。今天我预测我要中午吃饭，我就努力使自己做到去吃饭这件事情。所以预测也包含了一个主体性因素在里面。《易经》里所有对未来的认知，它是包含了一个很大的决策的作用，包含了一个很大的行为的作用。这就是个人的一个负责，个人的一个追求。如个人的条件不够，你不管怎么预测，最后都是空的。因为客观世界是跟主观世界一个认知，是要连在一块的。

今天我们所了解的一个新科学，是一个非线性的、一个自我称谓的、自我组合的、一个以混沌理论为起点的、一个新的大型量子论的科学理论。我们看见有些新的观念，叫做回归的对称观念，超对称观念等等。而且这些观念在科学里面是可以找到它的用处的。在生活当中，在自然界里面是可以找到它的用处的。比如说平衡点，什么是平衡点？一个钟摆它有个平衡点，它不管怎么摆，终究要回到平衡点。人的行为，社会的行动，都有一个平衡点。这就是我们今天在研究《易经》本身的科学性的时候，要掌握它的一个时代的标志，它所显露出来的一个新科学的面貌。这个新科学要掌握旧科学、先前的科学的一些状况，一些限制，以及它可以超越的地方。假如我们没有这样的了解，我们对《易经》本身的了解也就有限。《系辞》说：“精义致用”、“开物成务”，那么，在今天我们到底开了什么物、成了什么务。我觉得我们相对于日本人的成就，中国人是应该检

讨的。日本人能够把很多科学知识用在实际的生活上面，产生新的技术，他并没有什么发明性，他是把美国人的发明用在技术上面，来改进、改良。汽车做得要好一些。现在想用什么超导体用在电冰箱上，用在暖气机上。美国人只想用在军事上面，他们却用在日常生活上面。最近我在德国开会，我看到德国人也很知道用。我举两个例子：一个是它所有的火车站都在楼下、火车站上面有一个轨道、一个运输带，我拿了个很重的箱子，我可以摆在运输带上面，它自动就运上去了，你摆上的那个重力就传动运输。这对每个人都很方便，对老太太、小孩子，或者如我带了很多书，我就可以摆在这个运输带上，从火车站一下车，不用带行李爬楼梯，我就直接到那上面去，很简单。可是我看美国没有，我们中国也没有。我觉得这不是不可以做到的。德国人也很省钱，很节省，不管在柏林，还是在汉堡、在慕尼黑，他们的宿舍里、学校或者办公厅，你走过去按电钮灯亮了，过两分钟，你经过之后，灯自动关掉了。他自动化到这种地步，节省时间，很方便。我们今天也可以用生态来鉴定我们的房子好不好用，我们的洗手间、厕所好不好用，我们吃什么东西是不是好，这间屋的方式是不是合用。我觉得我们今天谈新技术，就是要把《易经》的观点，简单明了，灵活而又实用，能够对生命本身有帮助价值，关注在我们的技术上面去。这一点，不管是在经济开发、技术开发、在各种生活用品的设计方面，我觉得都值得我们去反省的。今天《易经》本身提供的是一个新技术，如《系辞》里说到的“取象”，发明，我们可以得到很多灵感。但是我们要运用智慧，来达到新技术的建立，这是新科学发展的一个方向。

最后，第四点，我想《易经》是代表现代化的一个新的伦

理。这个新的伦理很重要。我们今天讲《易经》哲学，讲《易经》研究，很少谈到《易经》所包含的一个伦理的次序，一个人文的次序。《易经》有没有伦理学，有没有道德，有没有对人的关系，人的自我发展的一个目标，建立怎样的一个人。这方面是我们应有所了解的。但是有一点，希望每个人都成为圣人，那是不太可能的。圣人，是一个人追求的完美目标。但是，即使没有成为圣人，是不是也应该有一些好的方式、好的想法来规范人和人的关系。我认为我们要对《易经》所包含的新的伦理道德思想，能够做一个深层的了解。这里可以指出来，《易经》本身所说明的人生，本质是什么？那就是宇宙性。人性是宇宙性的延长。所以我很欣赏《系辞》里说的一句话：“继之者善也，成之者性也。”就是你承继宇宙给你的这个宇宙性，那你就能够发挥人与人的目标，这样的话，已经到了宇宙性的最高点，那就是人性的完成。人性的完成也就是宇宙性的完成。什么是宇宙性呢？很显然，乾坤所包含的意思，启示的一种生活态度，一种价值，那就是仁，是智、是包含、是发展、是关怀、是创造。可以看出来，不单是“显诸仁，藏诸用”，把“仁”字拾出来，“仁爱”也成为儒家后来的思想，儒家思想事实上是基于《易经》、《易传》的生活经验所启发出来的一种宇宙的认识，一个价值的认识。宇宙的创造性就是人性的一种仁爱。当然后来的新儒家也谈到过。我们今天是跟一个新科学的建立，跟一个新思维连在一块，是要掌握到人性的宇宙性，能够仁、能够信、能够礼、能够智。这是后来发展出来的。这里，我想从一个群体的关怀，对个人的一种责任，对一种创造的发展，一种新的伦理来谈。在新伦理之下，人不是单纯的趋吉避凶，而是在讲求善恶分明。假如没有这个新伦理，《易经》就很容易流落到

个人的所谓趋吉避凶。难道就是这样吗？难道吉和凶就决定了人的行为吗？假如一件事情是吉的，但是它又不是善的，我们也不一定要取这个吉；虽然是凶的，但它是好的，我们也应该冒这个险。我认为从新伦理的内在伦理来说，吉凶是应该在善恶之下去了解的，而善是群体同个人结合在一起的伦理，这个伦理是把人的正当的行为和有利的行为结合在一起的。所以，和谐、吉、安祥本身在最后是和人的性质联系在一起的。一个人的牺牲，最后的目标也是达到善，达到一个好的目标。我想这一点非常重要。有了这个了解，新伦理才能达到一个新的管理。这里，我是把管理理论和伦理理论一块来谈。因为我们了解到《易经》本身的新思维、新科学、新技术的内涵的意义，我们就可以把它用在人的上面，来开发人的潜力。《易经》的管理科学、管理哲学，是管理和伦理的相互为用。因为管理的问题，事实上也是伦理的问题，可以这样说，管理就是一个外在的伦理，而伦理是一种内在的管理。伦理是一个自我管理，而管理一般说是涉及到群体的，是一个群体性的伦理。要建立宇宙论，需要了解这个现实，需要了解人性。所以，伦理和管理，与阴和阳一样要相互为用的，只有那种所谓机械性的管理是没有用的，是不能够发展的，因为人类的潜力不能在外在的条文规定之下去发挥，人的积极性、创造性，是要有内在的一种感动、一种激励、一种引导、一种模拟、一种启发而达到的。在这里，伦理与管理，就是阴阳相互为用。今天要建立一个新的管理哲学，那么就必须要了解《易经》哲学所包含的宇宙论和伦理观。

管理是一个整体性的、集体性的东西，是一个整体理论、集体理论。对这个管理要了解，首先要掌握自己，掌握外在的