

BOOK OF CHANGES AND
MANAGEMENT ART

易经 与 管理 艺术

人民日报出版社

活学活用的

管
理
之
道

以乾坤

为管理的平台

以阴阳

为管理的眼目

以四象

为管理的规则

以八卦

为管理的准绳

◆ 殷涵 / 著

易经与管理艺术

殷涵著

人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

易经与管理艺术/殷涵著. —北京: 人民日报出版社
2003. 1

ISBN 7 - 80153 - 552 - 9

I. 易... II. 殷... III. 周易—应用—经济管理:
IV. F2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 105603 号

书 名: 易经与管理艺术

作 者: 殷 涵

责任编辑: 康 德

封面设计: 李 栋

出 版 者: 人民日报出版社 (北京金台路西 2 号/邮编: 100733)

发 行 者: 新华书店

印 刷 者: 北京宏飞印刷厂

字 数: 380 千字

开 本: 880 × 1230 毫米 1/32

印 张: 16

印 数: 10000 册

印 次: 2003 年 2 月第 1 版 第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 80153 - 552 - 9/G · 341

定 价: 28. 80 元

前 言

每次与企业界管理人士接触，只要是了解的，几乎无一人不要求我结合《易经》讲讲管理和用人。那么，《易经》与现代企业管理和用人到底有哪些内在的联系呢？

1996年，《香港商报》记者采访了中国周易学会会长刘大钧，在谈到市场经济时，刘教授说：

在改革开放的今天，每个有志之士都想在市场经济的大潮中寻找机遇，一展手脚。他们可以从《周易》中汲取中国优秀的传统道德，从其高深哲思中明白不断完善并提高个人的德性修养对经营成功的重要性。

国内一位企业家向刘教授请教《易经》与经营的关系时，刘教授当即口拟联语相赠，联曰：

易经首言富，象辞论理财。

王仲尧博士在他的《易学与中国管理艺术》一书的

“前言”中是这样阐述的：

在世界文明史的滔滔长河中，中国传统文化，是一种最讲究管理的文化——无论是天下治理（“治国平天下”），家庭事业治理（“齐家”），还是人自身价值的实现和生命过程的治理（“修身”），体现出来的古代政治家和哲人的管理智慧，无不生气蓬勃，灵光闪烁，深邃无极。

《周易》这一部古老的东方文化经典，在现代管理学的发展和管理变革中，仍然有它特定的价值意义。

据说海外许多企业家、巨富都懂《易经》，并注重运用于经营管理和用人、理财实践之中。如有“儒商”雅称的陈嘉庚、李嘉诚、曾宪梓等都是“饮”中华传统文化的源头活水——《易经》而滋养企业文化和财源的典范。

本书不是阐释《易经》管理理论的学术著作，而是通俗演绎《易经》理念的实用读本。由于本人对《易经》理解浅薄，对经营管理缺少实战经验，书中难免错误之处，敬请不吝赐教，诚挚的感谢！

作者

2002年12月于北京潞邑花园



目 录

一、乾卦——刚健中正的管理理念	1
1. 培植内力,引而不发	1
2. 不鸣则已,一鸣惊人	2
3. 终日乾乾,与时俱进	3
4. 不飞则已,一飞冲天	4
5. 学会适可而止	5
二、坤卦——柔顺自然的管理理念	7
1. 十全的决策	7
2. “顺”的妙用	8
3. 管理者的形象	9
4. 踢皮球到此为止	11
5. 管理者的成熟与老练	11
6. 管理者的名分与权威	13



三、屯卦——艰难开端的管理模式	15
1. 得士者昌,失士者亡	15
2. 困境之中“镇”得住	17
3. 大款还在乎区区小钱?	18
4. 采纳良言	19
5. 摆脱困境的绝招	20
6. 因时利导	22
四、蒙卦——启蒙引导的管理模式	23
1. 团结紧张,严肃活泼	23
2. 因材施教“法”	24
3. 选优汰劣	26
4. 潜移默化的方法	27
5. 启蒙高手	28
五、需卦——踌躇期待的管理模式	29
1. 敢于做赔本生意	29
2. 脱掉社长的外衣	31
3. 华尔街大佬	32
4. 不到黄河心不死	34
5. 好景迷人不常在	35
6. 不浪费每个人才	36
六、讼卦——慎争戒讼的管理模式	37
1. 竞争双方,谁也离不开谁	37

目 录



2. 经营决策危险信号	38
3. 一种“障眼法”	39
4. 与人无争	40
5. 学会装聋作哑	41
6. 愉快、默契的团体气氛	43
七、师卦——军队战事的管理模式	45
1. 发号施令	45
2. 大将风度	46
3. 不打无把握之仗	47
4. 旧事业新思考	48
5. 大胆的决定	49
6. 大君有命	51
八、比卦——诚信竞争的管理模式	53
1. 威信是权力的延伸	53
2. 企业的“发动机”	55
3. 一种无形的界限	56
4. 你的销售渠道	57
5. 你的态度决定一切	59
6. 理想的领导人	60
九、小畜卦——养精蓄锐的管理模式	62
1. 没有永远的赢家	62
2. 理顺内外关系	63



3. 胜天下者用天下	65
4. 善“驭”部下	66
5. 人阵神然	67
6. 尖端企业	69
十、履卦——脚踏实地的管理模式	71
1. 不搞歪门邪道	71
2. 稳中求胜	72
3. 勇、智、渡	74
4. 大巧若拙	75
5. “你说我听”讨论小组	76
6. 惯例	77
十一、泰卦——应时而变的管理模式	79
1. 一种自己的方式	79
2. 情报工作	81
3. 凡事预则立	82
4. 是钱在用我	83
5. 智不备于一人	85
6. 平衡自由和纪律的要素	86
十二、否卦——不交不通的管理模式	87
1. 管理者勇于负责	87
2. 带着好消息走进会议室	88
3. 警惕误区	89



4. 上帝不会亏待每一个人	91
5. 对前景充满信心	92
6. 不要错过一个时代	94
十三、同人卦——宽容和同的管理模式	96
1. 雀巢风波	96
2. 远交近攻	98
3. 强强联合	100
4. “碰碰心”的战术	101
5. 双赢	102
6. 自我安排	103
十四、大有卦——顺天依时的管理模式	105
1. 被支付报酬的学习	105
2. 什么叫进取心?	107
3. 如何留住主要雇员?	109
4. 他的集团就是一个家庭	111
5. 分享真实的情感	112
6. 审势、度势、据势	113
十五、谦卦——内高外低的管理模式	115
1. 最简单的方法管理最复杂的机构	115
2. 表扬是工作的艺术	117
3. 注重沟通	118
4. 经理 = 实力 + 威信	120



5. V:10 将来构想	121
6. 并购发动机	122
十六、豫卦——乐勿忘难的管理模式	125
1. 裁汰冗员	125
2. 贫穷总是造就强者	126
3. 自己的“小九九”	128
4. 诚信是企业生存之本	129
5. 人才的门槛	130
6. 认股权制度	131
十七、随卦——随机应通的管理模式	133
1. “识变”、“复变”	133
2. 特色产品	134
3. 对市场的主导控制权	135
4. 如何分配任务	136
5. 心心相印	138
十八、蛊卦——振疲起衰的管理模式	139
1. 意在激活公司	139
2. 全力拥抱互联网	141
3. 冲出“死亡飞行”	142
4. 快的吃慢的	144
5. 无为管理	145
6. 创造基于潜能	146



十九、临卦——教民保民的管理模式	147
1. 牢牢把握自己的经营之船	147
2. 评估的头一项	148
3. 为什么要我这么做?	149
4. 人才是商战的致胜之本	151
5. 激励员工	152
二十、观卦——观下瞻上的管理模式	153
1. 信仰、努力和眼光	153
2. 把逆境看成是赚钱的最好时机	155
3. 核心能力是最难模仿的	156
4. 当仁不让, 舍我其谁	157
5. 十种关键素质	159
二十一、噬嗑卦——济之以刑的管理模式	161
1. 训诫的讲究	161
2. 营造员工充分融入的氛围	162
3. 不可滥罚无辜	163
4. 激励、激发、鼓励	164
5. 要么让步, 要么彻底失去	165
二十二、贲卦——饰外扬质的管理模式	167
1. 一个人的价值观	167
2. 没有经验其实也是好事	168



- 3. 自己和自己竞争 169
- 4. 不是广告, 胜似广告 170
- 5. 利普顿孤儿 171

二十三、剥卦——顺势抑止的管理模式 173

- 1. 根据点菜人的多少定价 173
- 2. “灵感”、“时尚” 174
- 3. 选择战略转向 176
- 4. 企业人际关系有三个维度 178
- 5. 友邦的败笔 179
- 6. “华侨老实”的印象 180

二十四、复卦——寓动于顺的管理模式 182

- 1. 开发的余地 182
- 2. 员工成长的四阶段 183
- 3. 把一切都简单化 185
- 4. 全方位的立体研究 186
- 5. 第五项修炼 187
- 6. 管理者的应变能力 188

二十五、无妄卦——无妄而得的管理模式 189

- 1. 持“中庸之道” 189
- 2. 不要高兴得太早 190
- 3. 这件事还值得继续做吗? 191
- 4. 请多多关照 193

目 录



5. 摆脱不了昨天,就做不好今天	194
6. 静观其变	195
二十六、大畜卦——蓄德贤健的管理模式	198
1. 切莫急功近利	198
2. 培训既是责任也是机会	199
3. 生存的资金	200
4. 永远宠爱弄潮儿	202
5. 暗渡陈仓	203
6. 捕捉一闪而过的灵感	205
二十七、颐卦——纯正以养的管理模式	207
1. 从实际出发	207
2. 以人为本	208
3. 时时求进步	210
4. 以顾客为中心	212
5. 相当成熟的中级管理阶层	214
6. 良好的第一步	215
二十八、大过卦——非常行动的管理模式	217
1. 共同追求“一体利益”	217
2. 善用女性的“柔功”	218
3. 优秀经理	219
4. 找出最有潜力的人	220
5. “钻空子”的战略	222



二十九、坎卦——行险用险的管理模式	224
1. 把握签字的火候	224
2. 触角伸得太长	225
3. 时间会使环境发生变化	226
4. 拿来主义	227
5. 塑造良好的“渔翁”形象	229
三十、离卦——附和柔中的管理模式	230
1. 决策的两个内容	230
2. 最佳小企业	231
3. 集团式经营的新管理体制	231
4. 千钧一发之际的洞察力与决断力	233
5. 建立远景的能力	234
三十一、咸卦——相互感应的管理模式	235
1. 如何让客户喜欢自己	235
2. 实行“绩效付酬”	236
3. 挖掘与客户共同兴趣	238
4. 幻而不测之道	239
5. 明修栈道	240
三十二、恒卦——恒以有成的管理模式	241
1. 人性化设计	241
2. “无”的功夫	242



3. “参与机密”是一种荣耀	243
4. 和职工建立“亲密感”	244
5. 计有千条,法具万端	245
6. “烂苹果”	246
三十三、遁卦——遁世救世的管理模式	247
1. 多元化经营	247
2. 站在员工的立场	248
3. 要用带嚼子的笼头	249
4. 把拳头缩回来	250
5. 自己跌倒自己爬起来	251
三十四、大壮卦——壮勿妄动的管理模式	253
1. 开源节流	253
2. 贵在抢得先机	254
3. 战略性转移	256
4. 勤与俭的辩证关系	257
5. 时代呼唤敬业精神	258
6. 彼此测试对方	259
三十五、晋卦——求进发展的管理模式	261
1. 犹太人处世的基本准则	261
2. 全新的商业领导风格	263
3. 成功秘诀	265
4. 成功的机会	266



5. 商家应该注重市场细分	267
三十六、明夷卦——艰贞处悔的管理模式	269
1. 经营中要机敏过人	269
2. 大送橄榄枝	270
3. 一个蓝色神话	271
4. 维持胜利的“长青树”	272
5. 蓄势待发	273
6. 大多数人不曾想到的	274
三十七、家人卦——诚威治家的管理模式	275
1. 要先“撻”可“撻”之敌	275
2. “撻权”的弹性管理方法	276
3. 超过3天不卖	277
4. 万事都以单纯为美德	279
5. 既严厉又亲切	280
6. 企业家的“威严”	281
三十八、睽卦——异中求同的管理模式	283
1. 釜底抽薪	283
2. 其它不利因素	285
3. 学习宽容和信任别人	286
4. 君子之交淡如水	287
5. 买来的发展	288
6. 人需要真诚	289