

## 《易经》与企业管理

蓝 天 蓝文秀

易之书，乃修身齐家治国平天下之宝典，是帝王之术，是大道之源。蕴含了丰富的管理智慧。既可治国，亦可治企，亦可治家。所以古人有言，不学易，不能为将相。

### 一、《易经》中含有丰富的经济思想

《易经》系辞上第五章：“富有之谓大业”；第十一章：“崇高莫大于富贵”；系辞传下第一章：“天地之大宝曰生（生育万物），圣人之大宝曰位，何以守位曰仁（以仁爱之心守位），何以聚人曰财（以财物聚人），理财正辞（治理财政，正定号令），禁民为非（为非作歹）曰义”；系辞下第二章：“日中为市，致天下之民，聚天下之货，交易而退，各得其所，……舟楫之利，以济不通，致远以利天下”，“服牛乘马，引重而致远，以利天下”；《说卦传》巽，市利三倍；大有卦，“大车以载”（用大车运载财富），其义为大丰收，昌隆通泰，国运昌盛；旅卦，讲商旅之道；家人卦，有“富家大吉”，损卦“称物平施”（公平交易）等。

从而可以看出，《易经》重富贵，重生财，理财之道。

## 二、企业家的人格魅力与道德操守

易书乾卦卦象所表示的自然现象是天外有天，即日月星辰不停地运转，刚健有力，无法阻挡，四季变化，从不错乱。人法天，奋斗不止，永不懈殆，故曰：“天行，键，君子以自强不息”。坤卦卦象所显示的是大地的厚重，高低相倾相顺，顺承之义。大地平直、方正，能承载万物，容纳万物，人法地，要有包容精神，故曰，“地势，坤。君子以厚德载物”。梁启超先生以“自强不息，厚德载物”作为清华大学的校训，其实这是民族精神。企业家还要有九五之尊的气派，“飞龙在天”，大展宏图。企业家要作君子，要作大人。何为‘大人’？孔子曰：“夫大人者，与天地合其德（他的德行与天地相合，生成万物），与日月合其明（他的圣明与日月相合，普照一切），与四时合其序（他的政令与四季相合，井然有序），与鬼神合其吉凶（他的赏罚与鬼神相合，吉凶一致）。”自强不息的奋斗精神，宽厚无比的博大胸怀，以及这‘四合’之精神，会造成出崇高的人格魅力。

易之书，反复强调‘中正’二字。处世公正、公平、中和，是君子的行为准则。

中孚卦，讲的是发自内心的诚信。诚信是立人之本，又是经商之道。有诚信企业才能立足于世，货真价实才能永久，诚信的力量，可以感天动地，天下诚服。王麻子的刀剪，以诚信立企，永久长远。三鹿毒奶，致使企业彻底倾覆，足以令人戒惧。

谦卦，讲的是谦虚。“鸣谦”（有名望而谦虚），“劳谦”（有功劳而谦虚），“护谦”（不能谦虚过头，保护谦虚）。常言道“谦受益，满招损”。谦虚的美德人人近之。骄傲则远人千里。

盛气凌人，就会严重脱离群众。大海之所以成为百川之王，居下也。真正的高人，才高而不自许，德高而不自矜，功高而不自居，名高而不自誉，位高而不自傲。谦虚之人有巨大的亲和力，为人处世必当持之。

中正，诚实与谦虚是企业家不可缺的道德操守。

英姿帅气，高贵儒雅，谈吐不凡，一身浩然之正气，美好的形象，对于成功人士十分必要，千万不可忽视。美好的形象，生出美好的印象，带来美好的前景。

### 三、打造坚不可摧的团队力量

#### （一）人才战略

无论治国还是治企，人才是手中王牌，谁家人才济济，谁家就站了先机，就会战无不胜，攻无不克，人才是生产力中最宝贵的因素。要牢记人才强企的道理。

师卦讲选将“丈人吉”“小人勿用”；大蓄卦讲蓄德蓄才。“不家食，吉”，养贤也（不在家吃饭，厚禄养贤）。同人卦选好合作伙伴，找志同道合者为合作对象。鼎卦“鼎折足，覆公餗，其形渥，凶”（鼎足折断，倾覆了王公的美食，弄得满地狼藉，凶），即在破旧立新之时，不能任用缺德少才之人。

#### （二）合理地使用人才

既济卦是大功告成之卦，究其原因六根爻皆当位，而且相应之爻皆相应。从而启示我们，把每一个员工都安排在合适的位置，使他们最大限度地发挥出自己的聪明才智，而且人与人之间和谐相处，彼此应和，企业就会生龙活虎，蒸蒸日上。

### （三）不断提高员工素质

蒙卦讲的是启蒙发智，是教育之专卦。企业家必须用最先进的理论和技术，千方百计地让员工接受新知识，新理念。使自己永远立于不败之地。有思路才会有出路，知识就是力量，就是财富。

### （四）要有凝聚力

凝聚的核心当然非董事长，总经理莫属。主要领导者，是企业的主心骨，领路人。天地以自然相聚，而人以情相聚。企业内部，能维系全体意志的最高精神力量，在于情感，情感贵在正与真。以正相聚，必得民心，人才荟萃，相得益彰。相聚不正乃乌合之众。萃卦在这一方面讲的十分的精辟和透彻。把职工紧紧团结在领导周围，众志成城，乃大萃之道。

一旦发现团队涣散，就应尽早治理，一片散沙的队伍，是打不成仗的。要按涣卦所明“化涣为聚”的道理治企。企业中不准有小团体，要“涣其群”“涣有丘”（解散小团体，成就大集体）。这样企业才是一个健康的整体，才是一个拖不垮，打不败的团队。

## 四、盯紧市场，驾驶全局

### （一）提高观察能力

市场风云，变化莫测，切不可固守常规，眼睛要紧紧地盯住市场。观卦讲了三种观察层次：“童观”（肤浅）；“窥观”（通过门缝看世界，不全面）；“观国之光”（洋洋大观，全面，客观而公正）。通过观察外部世界，然后“观我生”即观察自己，审视自己。以调整，完善企业自己的行为，审慎地作出决策。



## （二）进退合宜，应付自如

一个成熟的企业家，不但知道何时要进，而且还知道什么时候要退。审时度势，进退合宜，当潜则潜，当现则现，“或跃或在渊”。从遁卦，明夷卦中都可以吸收到大智慧。

## （三）临卦，是君临天下的驾驶之术

“咸临”（领导者要用人格力量感情纽带领导治理企业）；“至临”（亲临现场解决问题）；“知临”（用智慧治企）；“敦临”（敦厚诚信治企）。临卦是专门讨论统治之术的专卦，算得上治国治企之专论。感化，温和与忧民之策，讲的是德治。“至临”、“知临”、“敦临”讲的是人治，熟练应用临卦的智慧，治理企业就会得心应手。

# 五、高超的谈判艺术

企业之间，谈判是家常便饭，提高谈判艺术，是走向成功的必然之路。

兑卦中“和兑”（心平气和与别人谈判）、“孚兑”（以诚信与别人谈判）、“商兑”（以协商的态度与别人谈判）、“引兑”（引导别人谈判），在商业谈判中，都是常用的手段。兑卦还特别提醒谈判中不能轻信小人，即“孚于剥（轻信小人），有厉（有危险）”。也不能用谄媚的手段和别人谈判。

# 六、要有忧患意识

## （一）物极必反之理

在易书中表达得十分充分，几乎处处可见。泰极否来，泰卦讲太平盛世，不可高枕无忧。“无平不坡”（大地不是只有平地没有高坡）；“无往不复”（离去必有复返）。“既济”中含“未济”，“亢龙有悔”，“濡有衣如”（备有旧絮防止船漏水），“物壮则老”，因此要“终日戒”。丰卦揭示了人生无常，福祸相依，盛极必衰之理。成功之时不可忘乎所以，不可大易，要常怀忧患意识，存而不忘亡，防患于未然，才是上智。

## （二）要有敬畏感

畏天时，畏地利，畏人和，畏党纪国法，畏市场变化。有敬畏感才会谨慎。震卦讲因恐修身。开始听到雷声，惊慌失措，后来听到雷声，谈笑如常。因恐而修身，可以致福。履卦讲“履虎尾”跟在老虎后面行走，而没有被老虎所伤，谨慎处事也。

## 七、直面困难、不乱方寸

经营企业，大多数都不会一帆风顺，或因外部环境，或因内部条件，都会有这样那样的不顺利，有或大或小困难。

坎卦“习坎，有孚。维心亨，行有赏。”“行险而不失其信”（困难重重，要有信心，不被困难所吓倒，要保持镇定的心态，要积极地行动起来，不要坐以待斃，不要失去信心）。

困卦“险以说（悦），困而不失其所，其唯君子乎”“致命遂志”（笑对困难，不手忙脚乱，不乱阵脚，只有君子才能做到这点。为了实现自己的理想，可以把生死置之度外）。沧海横流，方显英雄本色，历经磨难，才可成为大企业家。

面对美国次贷危机，欧元债务危机的影响，如何使自己的企业的损失降到最小，并很快引导企业走出低谷，很多企业家都经受了考验。

## 八、节以制度、变革求新、与时俱进

### （一）节以制度

节卦“中正以通”，“苦节不可贞”。“不伤财，不害民”。管理企业心须要有制度建设，但是所有制度都必须适中，让职工可以接受。过于刻克（苦节）的制度，不可能长久。

### （二）变革求新追求卓越

形势在发展，技术在进步，产品不断在升级换代，企业家不可囿于一时成功，一定要紧跟形势，不断进步。革卦就是变革改革的意思。“己日革”（时机）。“孚而革”（诚信而革），“革而信，革而当（方法妥当），革言三就（反复考虑）。才能顺乎于天应乎于人”。蛊卦的中心思想是：发现隐患，除弊治乱。这样才能使企业充满活力。

### （三）与时俱进

随卦，随从追随之义。“动而悦，天下随时”跟上时代才不会被淘汰出局，随贵在随正随贤，择善而随。云南的山茶花电视机，兰花电冰箱，白玫洗衣机，春花自行车，只红火了一时，很快就被淘汰，何故？故步自封矣。

## 九、和为贵，不让官司缠身

（一）照顾他人利益，以和为贵。

企业之间只有彼此关照，才会双赢，只有照顾彼此利益，才能永久。若有矛盾，要以和为贵，退一步则海阔天空。

（二）止讼免争

讼卦本来是诉讼之义，但本卦的核心反倒是教人止讼免争，不要让官司缠身，讼事伤精费神，即使争讼也要有理有节，不要得势不让人，更不要胡搅蛮缠，否则赢了官司，也会失去人格和企业的信誉。

## 十、循序渐进，做大做强

老子曰：“合抱之木生于毫末；九层之台，起于累土；千里之行始于足下”。企业也是由小到大，由弱到强逐步做大的。

（一）循序渐进

渐卦用了三种比喻：“女归吉”（女子出嫁要按婚礼逐步而行才吉祥）；鸿雁高飞远去，逐渐而行；“山上有木”（山上树木逐渐长大）。此三喻，象形恰当，告诫人们做事不可急躁，只有遵照中正之道，脚踏实地，才能取得成功。

（二）阴阳和合，追求平衡

易有一图，名远环字，太极图也。易之名言，世儒皆知，“一阴一阳之谓道”也。即万事万物皆由阴阳对立二物组成。它们相互依存，对立统一，相互转化。此消彼长，此长彼消，阴中有阳，阳中含阴，在运动中共生共存。当阴阳达到和谐状态时



才是最佳状态，阴阳失衡就要出问题。企业家应遵大道而行。

### （三）分好蛋糕，才能固本强根

利益分配，关系到企业的生死存亡，影响到企业的做大做强。照顾好股东的利益，关心员工的福祉，分好蛋糕非常重要。主要领导者必须谨慎应对。既要保证企业发展，又要顾及职工核心利益，这是一门大学问。易有一卦，益卦，卦象是风与雷互相增益。风助雷威，雷助风势，相互借力。益卦是藏富于民，固本强根之专卦。统治者若明此理，持之以恒施益于民，必能团结大众。犯难冒险，大展宏图，成就伟业。受益者将无限喜悦，定会以忠勇相报相随。得民心者得天下。

### （四）明白自己的位置，发挥好自己的优势

常言道，知己知彼，百战不殆。明白自己的位置，才会头脑清醒，发挥好自己的特长，就能做大做强。