

组织经营学——群经之首易经的管理学

课程背景：

(美) 管理大师彼得·德鲁克说：“管理要有效必须与当地风俗民情相结合；只有中国人才能建设中国，只有中国人才能发展中国。”在东方，组织管理更重在培训中坚干部（如树干是树根、树叶的枢纽），只要干部能具备高难度承上启下的转化力，其组织必可永续经营。

易经为何为国学的群经之首？易经为何是华人领导者最想学，却也是领导者最难学会的课程？甚至很多人学习后过于重视占卜功能，其实那只是易经的小用，真正的大用是能帮领导者做好组织的永续经营。若能了解易经的天、人、地三才之道即组织高层是树根平时要能深藏不露，能而示之不能；中坚是树干为干部，干部要有能力扮演坏人（黑脸），让老板当白脸（好人）才是能干；基层是树叶为服务客户的第一线，树叶茂盛，客户印象好，绩效自然就好。而易经的阴阳文化，让领导者了解天道的奥秘：天（领导者）不说话，但人（部属）反而却会谢天。

华人团队经营若能依易经的天、人、地三才之道配合组织中的高、中、基层相互对应，必能让华人的组织得以稳健发展并能有效的永续经营。

课程收益：

- ▲ 国学群经书籍之首的易经在现代意义；天人地三才对应组织高中基三阶层运作方式。
- ▲ 切实培训干部做好枢纽角色。能够承上级的意旨并启发下属的动力平行、同事合作无间。
- ▲ 有效落实组织文化,并能让领导者能洞察部属行为掌握先机，领导团队并激励部属的士气。

课程时间：1-3天，6小时/天·

课程对象：企业界、政府机关、团体组织职位层级为副总以上的决策层领导者等。

课程方式：讲师讲授+ 视频互动+案例分析

课程大纲

第一讲：易经在工作上的运用

一、阴阳文化的感应

1. 和谐圆满为最高境界：

——阴阳调和：阴与阳都是一时的过程、手段，最终的结果、目的是要和谐合作。

2. 从阴阳变化领悟管理：

1) 弱之胜强，柔之胜刚

2) 道含阴阳：《易经系辞传》：“一阴一阳之谓道”

二、真理常在二者之中：非二者之一

——天时不如地利，地利不如人和

三、与时俱进，合理应变

——《孟子·万章下》：“孔子,圣之时者也。”

情境演练1：当您业绩是全公司的第一名，同事请教您是如何做到的，您会如何回答？

情境演练2：当您在组织团体中成绩优异获奖，上台领奖，请您发言，您会如何回答？

四、化繁为简与持简驭繁

——易经三易之道：简易、不易、变易

1. 化繁为简：繁琐事物有效分类归纳

2. 持简驭繁：有效归纳应变繁琐事物

3. 持经达权：领导者如何日理万机

4. 万变不离其宗：变化（变易）中有持续（不易），持续中有变化

第二讲：易经各卦对管理的启示：

一、易经总源头八卦部份

1. 乾卦：领导者的要领：即每阶层的人能力都很强势时

——群龙无首；潜龙勿用；飞龙在天；亢龙有悔；自强不息；神龙见首不见尾

2. 坤卦：做部属的要领：即每阶层的人能力都较柔和时

——履霜坚冰；地势坤，厚德以载物；如履薄冰

3. 其他六卦：兑（泽）、离（火）、巽（风）、艮（山）、坎（水）、震（雷）等。

二、易经中与人品有关的德卦部份（由孔子所提出）

三、易经较易理解卦组部份

1. 谦（地山）卦 v.s. 剥（山地）

——“谦受益，满招损”？

1) 谦（地山）卦：代表能够深藏不露，立于不败之地。

2) 剥（山地）卦：代表能力锋芒毕露，容易招忌，晚景凄凉。

2. 泰（地天）卦 v.s. 否（天地）

——“否极泰来”，“三阳开泰”？

1) 泰（地天）卦：领导者能展现亲和力；部属容易体谅上意。

2) 否（天地）卦：领导者自以为是；部属重福利而见风转舵。

第三讲：易经三才的阶层管理运用

一、易经管理层级的分类方式

1. 天、人、地三个层级：

1) 天——高阶：为第五爻、第六爻，即总经理、董事长

2) 人——中坚：为第三爻、第四爻，即课长、经理

3) 地——基层：为第一爻、第二爻，即作业员、班组长

2. 分为战略、战术二个层级：

1) 战略——决策层：为第四爻至第六爻

2) 战术——执行层：为第一爻至第三爻

3. 分类产生模糊地带——不三不四：中坚干部因双重角色扮演错乱而做不好。

二、天人地三才在工作上的运用

1. 三阶层在说话的形式方面

1) 天——高阶：不明言，平时少说、关键时说话大家注意听

2) 人——中坚：慎言，谨慎衡量实际情况，用心合理的拿捏

3) 地——基层：明言，有能力、没有能力都应该表示出来

2. 三阶层在时间的特性配合

1) 天——高阶：预测未来的动向

2) 人——中坚：珍惜现在的时刻

3) 地——基层：拥有过去的经验

3. 三阶层在各种能力的配合

1) 天——高阶：前瞻力，提前引导组织到正确方向

2) 人——中坚：转化力，有效转达讯息并化解问题

3) 地——基层：执行力，依据既有制度，贯彻工作

第四讲：有效运作易经三才的关键角色——中坚干部

一、中坚干部在组织的责任

1. 中坚干部定义与目标

2. 中坚干部三大责任

- 1) 承上启下
- 2) 下情上达
- 3) 同事相处

二、中坚干部在牵动双层级的运作

1. 请示配合上级的运作

情境演练：您有一件重要项目要呈报老板，不知老板对此项目的看法时，您会如何处理？

2. 顺利交办下属的任务

情境演练：您在部属休长假前交办其重要项目，休长假后您如何追踪其项目的进度？

3. 同事间和谐合作分工

三、中坚干部在牵动多层（三层以上）的复合运作

1. 上级转达并交办下属

2. 将下属情况呈报上级

3. 上下阶层的越级处理

情境演练 1：您是经理，老板在您不在公司时不知交办何事给您部属，您如何因应？

情境演练 2：您是经理，您的直属员工越级向老板反应您常常无故迟到或早退，您要如何因应？

第五讲：领悟易经智慧的最高境界

一、中庸之道【执两用中】

——从容中道：孔子“七十从心所欲而不踰矩”

1. 将信将疑（中）

- 1) （阴）疑人不用，用人不疑
- 2) （阳）知人知面不知心

2. 识时务者为俊杰（中）

- 1) （阴）礼让为先
- 2) （阳）当仁不让

二、中道管理【东西整合】

1. 德本才末之道：

——大学“德者，本也；才者，末也”

——易为君子谋，不为小人谋

——积善之家，必有余庆；积不善之家，必有余殃

- 1) 防弊制度（西方科学）
- 2) 人品道德（东方哲学）

2. 中上资质才适用：

——唐太宗时名宰相虞世南：不学易不足以为将相

——《论语》子曰“中人以上，可以语上也；中人以下，不可以语上也”

——《论语》子曰“不愤不启，不悱不发，举一隅不以三隅反，则不复也。””