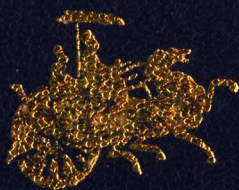


孙子兵法

领导决策方略



北京图书馆出版社

20.9315
LBJ
=6

孙子兵法

与领导决策方略

主编 刘伯健

(六)

北京图书馆出版社

20.9315
LBJ
=6

治 胜 决 策 卷

所擒也齊晉相攻齊侯曰吾始滅此而朝食不介馬而馳之爲晉所敗是也

卒未親附而罰之

則不服不服則難用也

杜牧曰恩信未洽不可以刑罰齊之○梅堯臣曰傳至也德以

至之恩以親之恩德未敷罰則不服故怨而難使○王哲曰恩信非素洽洽於人心未附也○張頴曰驛居將帥之位恩信未加於民而遽以刑法齊之則怨惡而難用故田穰直曰臣素卑賤士卒未附百姓不信又任參曰晉之從政者新未能行令是也

卒已

親附而罰不行則不可用也

梅堯臣曰恩信已洽若無刑罰則驕情難用也○

梅堯臣曰恩德既洽刑罰不行則驕不可用○王哲曰所謂若驕子也○張頴曰恩信素洽士心已附刑罰寬緩則驕不可用也

故令之以文齊之以武

曹操曰文仁也武法也○李筌曰文仁恩武威罰○杜牧曰晏子舉司馬

穰直文能附衆武能威敵也○王哲曰具起云挽文武者軍之將兼剛柔者兵之事也

是謂必取

杜牧曰文武既

卷首语

《孙子》一书首先是一部军事学著作,其中蕴涵着丰富而深邃的治军思想,而在现代社会中,这种治军思想仍然具有极强的生命力,可为现代领导管理决策提供宝贵的借鉴经验。

孙武在《行军篇》中说:“故令之以文,齐之以武,是谓必取”。也就是说,要用“文”的手段即用政治道义教育士卒,用“武”的方法即用军纪来统一步调,这样的军队打起仗来就必定胜利。孙武依据“令文治武”的军事指挥思想曾有效地组织起千军万马,进行过无数次著名的战役。

胜利的取得,仅有决策不够,还得有决策实施。将决策付诸实施,领导要有驾驭能力,恩威并用,软硬兼施。随着时代变迁,当今社会更注重经济的发展,而“令文”、“齐武”的治军思想正可适用于管理,孙子所讲的“文”、“武”之道,也就是今天的“软管理”和“硬管理”。管理是一个过程,是管理者向被管理者施加影响和控制的过程,决定这一过程的本质对象是人,核心是人,对人的管理和协调,既可以凭借制度约束、纪律监督、直至惩处、强制等手段进行“硬性管理”,也可以依靠感召、启发、诱导、激励、奖惩等方法进行“软性管理”。

本卷着重探讨孙子的文武之道,籍以为我们今天领导人的管理决策提供一些有益的借鉴。

目 录

题 言
题 记
精髓预览

第一章 以治为胜

概论	(2)
----------	-----

法令孰行

简述	(5)
----------	-----

实例	(6)
----------	-----

以法求治	(6)
------------	-----

后唐治军不严亡国	(6)
----------------	-----

景德镇青花文具厂乱中求治	(7)
--------------------	-----

周幽王轻燃烽火祸国	(8)
-----------------	-----

詹尼的治人术	(10)
--------------	------

孙武军前斩美人	(11)
---------------	------

法纪严明	(14)
------------	------

湛电顺势大胆改革	(14)
----------------	------

广东法院护理不护里	(16)
-----------------	------

南方工贸集团“法纪昭昭,财源滔滔”	(21)
-------------------------	------

忍痛“斩”功臣	(23)
朱元璋军纪严明统一中国	(25)

斗众如斗寡

简述	(30)
实例	(40)
将兵有道	(40)
袁崇焕炮击努尔哈赤	(40)
IBM“择部任势”巧筹划	(42)
蒙哥马利指挥部队强渡莱茵河	(44)
岳飞大破“铁塔兵”	(46)
沙龙善于指挥胜埃军	(47)
因势利导	(51)
贝蒂设伏多格浅滩	(51)
开芝瓦约击败英军	(52)
希腊波斯萨拉米大海战	(54)
瓦杜丁以攻为守牵制敌人	(57)
拿破仑设伏诱敌重创埃军	(60)
凯恩斯“+”罗斯福:从此政府不再是“守夜人”	(62)
管理韬略	(67)
什么样的产品受顾客欢迎	(67)
丰田喜一郎模式引起美国企业“减肥”运动	(70)
令人“窒息”的满意管理:海尔成功要诀	(74)
西蒙公司四代兴旺的活力源泉何在	(77)

携手若一

简述	(84)
----------	------

实例	(100)
视卒如子	(100)
两位关怀士兵的将军	(100)
李存勖智和二将	(102)
赵子龙名垂青史	(104)
罗斯福的失误	(106)
笼络人心	(110)
笼络军人得志	(110)
巨贾懂得攻心术	(117)
巧建班子固统治	(119)
以党治国笼络人心	(125)
巧舌如簧惑民众	(134)

必取于人

简述	(140)
实例	(143)
先知先觉	(143)
“三打祝家庄”的启示	(143)
“糟得很”还是“好得很”	(145)
实事求是的好总理	(146)
信息致胜	(150)
省委书记下乡搞调查	(150)
索尼密切关注市场动态	(152)
进滕贞和的“特色聚会”	(154)


~~~~~	题 言	~~~~~
~~~~~	题 记	~~~~~
~~~~~	精髓预览	~~~~~

## 第二章 令之以文

概论 .....	(159)
----------	-------

### 练兵之法,当先练心

简述 .....	(164)
实例 .....	(187)
攻心为上 .....	(187)
坚持到底就是胜利 .....	(187)
拿破仑怀柔俘虏收买人心 .....	(189)
丰臣秀吉赠松麿以谢下属 .....	(190)
雄辩服敌 .....	(192)
罗斯福平息巴鲁赫的怒火 .....	(192)
华尔连锁店的成功秘诀 .....	(195)
马拉登台雄辩折服论敌 .....	(196)
罗伯斯庇尔驳斥吉伦特派 .....	(198)

### 激励机制

简述 .....	(202)
实例 .....	(218)
治军治气 .....	(218)
张良献计 刘邦巧封计方侯 .....	(218)
诸葛亮三激孙权 .....	(220)

马歇尔心平气和解疑难·····	(223)
一日厂长使材料厂起死回生·····	(225)
从容不迫·····	(228)
希特勒攻城炮声隆隆,斯大林从容不迫红场阅兵·····	(228)
任凭大军压境,我自岿然不动·····	(231)
在虎穴里吟就的《沁园春·雪》·····	(234)

## 视卒如婴

简述·····	(239)
实例·····	(245)
以心换心·····	(245)
英国人缺乏合作遭敌算·····	(245)
阿姆谢尔与水管工交友·····	(247)
多路攻击制越军·····	(248)
“三心”换“三力”·····	(250)
“卡尔森”式领导术·····	(251)
众志成城·····	(254)
商汤任用奴隶 伊尹执政兴国·····	(254)
魏文侯用人不疑 众贤能争投麾下·····	(256)
冯异在外手握重兵 刘秀居上信赖有加·····	(259)
孙权起用书生 陆逊火烧连营·····	(261)
汉武帝力排众议 田千秋执掌相权·····	(263)
贾诩慧眼投明主 曹操大胆任贤能·····	(266)
善待仇敌·····	(269)
李渊不计前嫌 李靖戴罪之功·····	(269)
各为其主管仲射小白,不计前仇桓公用贤能·····	(271)
项梁身死章邯手 项羽弃仇图良才·····	(272)

题 言	
题 记	
精髓预览	

### 第三章 齐之以武

概论 .....	(277)
治乱之数	
简述 .....	(281)
实例 .....	(283)
精兵简政 .....	(283)
晁错削藩 .....	(283)
唐太宗精简机构 .....	(286)
王安石变法 .....	(288)
张居正的机构改革 .....	(290)
内乱纷生 .....	(293)
西晋“八王之乱” .....	(293)
玄武门之变 .....	(296)
“东林党”与阉党之争 .....	(298)
杯酒释兵权 .....	(300)
南京四“鹤”难齐飞 .....	(302)
体制改革 .....	(306)
三九集团公司的领导体制 .....	(306)
某区街道管理体制的改革 .....	(309)
这个厂的机构应该怎样进行改革 .....	(311)
这样的机构该不该增设 .....	(313)

## 法令执行

简述 .....	(317)
实例 .....	(324)
<b>严刑执法</b> .....	(324)
法学巨子 .....	(324)
李离失刑自杀 .....	(326)
于禁持军严整 .....	(328)
<b>治军从严</b> .....	(331)
唐太宗不忘战勤练兵 .....	(331)
岳飞鞭子从严练兵 .....	(333)
以严治军的朱元璋 .....	(335)
努尔哈赤水火练八旗 .....	(337)
张献忠垒案练士卒 .....	(339)
郑成功督练精兵 .....	(342)
曾立昌不善治军兵败山东 .....	(345)
<b>依法行刑</b> .....	(349)
张纲直道纠违 .....	(349)
张释之抗颜守法 .....	(351)
隋文帝惩子不亏法 .....	(354)
赵绰执法一心 .....	(356)
高道穆恪守法律 .....	(361)
金世宗慎行议“亲”“贤” .....	(364)
海瑞铁面惩权贵 .....	(366)
守法尊神拜住 .....	(371)
盛安不畏帝威 .....	(374)

## 为将治心

简述 .....	(378)
实例 .....	(380)
身先士卒 .....	(380)
霍去病勇冠三军 .....	(380)
朱昭与城池共存亡 .....	(382)
董文炳坚守正阳城 .....	(384)
率先死斗的张献忠 .....	(387)
葛云飞身先士卒 .....	(389)
马隆治军精于良器 .....	(393)
杨素治兵识变建功勋 .....	(395)
李光弼以弩遏敌骑 .....	(398)

~~~~~ 题 言 ~~~~~
~~~~~ 题 记 ~~~~~
~~~~~ 精髓预览 ~~~~~

第四章 修道保法

概论	(404)
修道保法	
简述	(411)
实例	(420)
齐之以法	(420)
圣翰斯特依法治军士气大振	(420)

穆巴拉克治国有方·····	(421)
亚述王重振帝国雄风·····	(424)
步鑫生从严治厂·····	(426)
辅之以德 ·····	(429)
苹果电脑公司起死回生·····	(429)
新加坡廉洁高效的行政系统·····	(431)
厂长郑思民以法纪治厂·····	(433)
瓦房店轴承厂以俭为舟·····	(435)
隋文帝先备后战灭陈国·····	(437)
明成祖治天下·····	(439)
度之以纪 ·····	(442)
福日公司纪律严明·····	(442)
梅考科恩威并济·····	(443)
秦赵邯鄲之战·····	(445)

赏罚分明

简述 ·····	(452)
实例 ·····	(462)
论功定赏 ·····	(462)
管仲按贡献发给俸禄·····	(462)
唐太宗用人论功定赏·····	(463)
齐威王用人赏罚分明·····	(465)
朱元璋宴请茹太素·····	(465)
文武并用 ·····	(468)
顺德电缆厂文武并用·····	(468)
分局长的妙招·····	(469)
严厉的中兴·····	(471)
赏罚分明 ·····	(473)

吴起赏徙辕行之以信·····	(473)
张杨治军无方杀身·····	(475)
宇文泰赏罚分明·····	(477)
李渊行赏不论贵贱·····	(479)
李光弼怒斩崔众震三军·····	(482)
王忠嗣弓矢志姓名·····	(485)
成吉思汗以严明军纪打天下·····	(487)
乾隆帝取将赏罚有制·····	(491)

刚柔相济

简述·····	(499)
实例·····	(502)
恩威并举 ·····	(502)
父子俩软硬兼施 红白脸恩威并举·····	(502)
郑译渎职祈福 杨坚赐书示罚·····	(505)
李世民恩威并用 尉迟恭如梦初醒·····	(507)
刚柔相济 ·····	(509)
曹操御人有术 魏国人才多多·····	(509)
元帝一味怀柔 朝纲几度旁落·····	(511)
麦当劳经理的成长·····	(514)
管理要用“情感”·····	(521)
欧洲第三大计算机厂·····	(526)

第一章 以治为胜

凡治众如治寡，分数是也；斗众如斗寡，形名是也。

——《孙子兵法·势篇》

以治为胜。

——《吴子·治军》

勇者不得独进，怯者不得独退。

——《孙子兵法·军争篇》

概 论

《孙子兵法》中提了“治胜”的战略指导思想,把治军看作是用兵取胜的根本。治军是中国兵法的一个极重要的内容,因为治军是全部军事活动的基础。治军的优劣直接关系到一支军队战斗力的强弱,治军是影响和决定战争胜败的关键因素。一支临时拼凑起来未经治理的队伍不可能有战斗力,因此,中国兵家都十分重视治军。

战国时期著名的军事家吴起提出军队“不在众寡”而要“以治为胜”。只有“治”,才能使军队“投之所往,天下莫当”。

吴起的“治”与孙武“治众如治寡,分数是也”(《势篇》)、“治乱,数也”(《势篇》)、“以治待乱”(《军争篇》)等处的“管理”一词,在古籍中与现代“管理”最相近的就是“治”,兵书中的治军就是讲如何管理军队,提高军队战斗力的问题。

企业同军队一样,在运行中也有赖于科学严明、有效的管理,企业管理是企业永恒的主题。中外企业发展的历史表明:管理是企业生存发展的基础,在同一经济制度环境中,企业的生死存亡、盈亏优劣主要取决于企业管理水平的高低、管理方法的科学与否。西方发达国家的一些企业提出“三分技术,七分管理”的观点,认为仅靠技术优秀是不够的,更重要的是管理,只有依靠科学管理,才