

SANGUOYANYI YUJI NGYI NGGUANLI

《三国演义》

与经营管理

李飞 编著
周克西

北京体育学院出版社

002 /

《三国演义》与经营管理

李飞 周克西 编著

北京体育学院出版社

·《三国演义》与经营管理

李飞 周克西 编著

北京体育学院出版社出版

(北京西郊圆明园东路)

北京 3209 印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所发行

* * *

· 开本 787×1092 毫米 1/32 印张 9 插页 4

1988 年 9 月 第 1 版 1988 年 9 月 第 1 次印刷

字数:202 千字 印数:50000

书号:ISBN7-81003-112-o/C·2

定价:2.75 元(压膜装)

(凡购买北京体育学院出版社出版的图书

因装订质量不合格,本社发行部负责调换)

目 录

导 论

用人篇

- | | | |
|-----|------------------------------|------|
| 第一章 | 失士者亡 西蜀兴亡论纵横
得士者昌 尤伯罗斯显奇迹 | (12) |
| 第二章 | 人无完人 曹孟德忘短贵长
瑕不掩瑜 杜拉克提出高见 | (19) |
| 第三章 | 匹夫之勇 吕布拒陈宫三策
尊重智慧 不用也发精神奖 | (24) |
| 第四章 | 三顾茅庐 刘备亲到卧龙岗
求贤若渴 小店深情聘技师 | (28) |
| 第五章 | 深谋远虑 鲁肃慧眼荐庞统
故设圈套 福特搞约束合同 | (33) |
-

第六章	择人任势 曹孟德精于选将 综合人才 实行专家集团制	(36)
-----	------------------------------	------

第七章	多谋少决 袁本初败北官渡 不畏浮云 吉亚可聘用顾问	(40)
-----	------------------------------	------

决策篇

第八章	重视系统 定三分隆中决策 研究程序 确五步模型计划	(46)
-----	------------------------------	------

第九章	随机应变 谋董卓曹操献刀 加速周转 货不停留利自生	(51)
-----	------------------------------	------

第十章	先算多算 诸葛亮三出祁山 算在人先 硅谷公司占市场	(57)
-----	------------------------------	------

第十一章	以计代战 诸葛亮安居五路 靠智生财 吴家录创新保险	(61)
------	------------------------------	------

第十二章	先弱后强 魏晋集团成霸业 以小转大 新世界连年上升	(67)
------	------------------------------	------

第十三章	巧借荆州 刘备久占而不动 善择地利 创业者方可得利	(73)
------	------------------------------	------

- 第十四章 通晓天文 诸葛亮草船借箭
了解气象 不见山顶不收钱 (78)
- 第十五章 见好未收 刘玄德猊亭受挫
明察时局 老兰杜易地经营 (84)
- 第十六章 不图虚名 孙坚玉玺换人马
讲求实效 卡森旧机增新容 (87)
- 第十七章 知难而退 曹孟德慎重行事
居安思危 史密斯重振通用 (91)
- 第十八章 智勇结合 孔明施用空城计
精于计算 风险获益成正比 (94)
- 第十九章 出奇制胜 魏延建议伐中原
独一无二 吉姆苦思名世界 (100)
- 第二十章 未卜先知 赵云临行得锦囊
正确预测 日本商人增财富 (109)

修养篇

第二十一章 危难之际 刘备哭与曹操笑 (116)
破产无畏 莱克谋重新崛起

第二十二章 气量狭小 周公瑾三遭受气 (121)
不能容人 管理者经营受挫

第二十三章 忍辱负重 孙重谋以屈求伸 (124)
迎击挫折 四兄弟逆境奋起

第二十四章 怒而兴师 刘备耻关羽之歿 (129)
愠而至战 福特赶走亚柯卡

第二十五章 目空一切 关云长败走麦城 (133)
不碍面子 船舶大王收生莱

第二十六章 斤斤计较 庞统死于落凤坡 (137)
不计得失 伍兹成在广结交

第二十七章 锲而不舍 司马懿毅力过人 (140)
转危为安 古河君最终成功

治众篇

第二十八章 礼贤下士 刘备盛情待张松 (146)
平等以待 园桌会议多良策

第二十九章 攻心为上 诸葛孔明征西南 (152)
心战在先 一日厂长见成效

第三十章 以信为本 诸葛亮励士有方 (156)
信誉卓著 爱迪达赢得客户

第三十一章 身先士卒 甘宁百骑劫曹营 (162)
牺牲均等 亚柯卡带头减薪

第三十二章 初次用兵 诸葛亮重视授权 (166)
追求实效 管理者严明法规

第三十三章 妙用激将 孔明两激黄汉升 (169)
巧用刺激 巴斯夫靠五原则

供销篇

第三十四章 长胜将军 赵云威名镇敌将 (176)
珍视名牌 商品自有通行证

第三十五章 邓姜斗智 邓艾潜心查战场 (184)
畅销滞销 风俗探明再发货

第三十六章 兵不厌诈 诸葛亮巧收姜维 (189)
瞒天过海 销售味精施计谋

第三十七章 攻其必救 司马懿平定辽东 (193)
击其要害 范旭东削价进击

第三十八章 刘禅猜忌 诸葛亮功败垂成 (196)
福特疑心 亚柯卡计划受挫

第三十九章 后发制人 陆逊出兵先让步 (200)
卧薪尝胆 铃木味精终畅销

第四十章 划江自守 东吴终将被入灭 (205)
不断进取 创造流出乃生命

第四十一章 错过战机 曹丕失误终悔恨 (210)
顺应时代 抹布新奇应运生

第四十二章 兵贵神速 司马克日擒孟达 (214)
受命全权 行动神速得优势

第四十三章 割让三郡 诸葛亮着眼大局 (219)
作出让步 昆仑号转亏为盈

第四十四章 反客为主 蜀军攻打定军山 (222)
以迂为直 可口可乐生新术

第四十五章 舌战群儒 诸葛亮力争东吴 (226)
善于演说 亚柯卡赢得贷款

第四十六章 故施苦肉 周公瑾怒打黄盖 (231)
巧用吃亏 原价销售终见效

第四十七章 假手于人 诸葛亮巧施借术 (234)
坐享其利 善谋人智高一筹

第四十八章 施恩布惠 羊祜用怀柔之计 (237)
以情感人 消费者慷慨解囊

纵横论

第四十九章 木牛流马 诸葛亮大显神威 (245)
依靠科技 小企业迅速腾飞

第五十章 价值永恒 各诸侯未灭董卓 (250)
利益一致 竞争中着眼全局

第五十一章 机械套用 马谡拒谏失街亭 (255)
打破常规 新兴行业创奇迹

第五十二章 二虎竞食 荀彧献计挑争斗 (262)
宏观纵览 免让渔人巧得利

后记

导 论

本书试图把《三国演义》中科学的谋略思想和管理方法引入现代经营管理之中。

提出《三国演义》与经营管理这样的命题，有人会问：《三国演义》描写的是从东汉末年到晋朝初年接连不断的战争，把它同现代的经营管理联系起来，是不是有些牵强？对此，我们阐述如下。

(一)

《三国演义》，又称《三国志通俗演义》或《三国志演义》，它是一部长篇历史小说，流传极广，影响很大。

《三国演义》取材于东汉末年和魏、蜀、吴三国的历史，从东汉灵帝中平元年（公元 184 年）黄巾起义开始，一直叙写到晋武帝太康元年（公元 280 年）吴亡为止，差不多整整一个世纪。

《三国演义》作者罗贯中的生平不见史传，仅有的一些材料记载多有参差，其中贾仲明《灵鬼簿续编》较为可信。他说：罗贯中“太原人，号湖海散人……。至正甲辰复会，别来又六十年，竟不知其所终”。

《三国演义》的作者，得心应手地将许多写在兵书经史典籍上的合纵连横，远交近攻，进退攻守等方面的经验，写进了演义的矛盾之中。翻开《三国演义》，如睹君臣秘谋筹划之形，似闻沙场相扑厮杀之声。有人把《三国演义》称为是一部形象的兵书。《三国演义》问世后，明清两代农民起义军的将领张献忠、李自成、洪秀全等人，都曾把此书当作指导作战的“玉帐唯一之秘本”。清朝统治者也以此书教导他们的将军。清朝刘銓在《五石瓠》中写道：张献忠“曰使人说《三国》、《水浒》诸书，凡埋伏攻袭皆效之”。张德坚在污蔑太平天国的《贼情汇纂》中也提到：“贼之诡计果何所依据？盖由二三黠贼采稗官野史中军情仿之，行之往往有效，遂宝为不传之秘诀。其截取《三国》《水浒》为尤多”。可见，《三国演义》这部文学作品在军事领域里的影响之深和作用之大。

《三国演义》勾画了一部风云变幻的兼并战争史，形象地刻画了一大批谋略人才，以及他们之间的谋略斗争。如魏国的曹操、郭嘉、荀彧、荀攸、程昱、贾诩、司马懿；蜀国的诸葛亮、徐庶、庞统、法正；吴国的周瑜、鲁肃、吕蒙、陆逊等等。他们足智多谋，遇机善变，在复杂激烈的斗争中，充分显示了智慧和才华。在那种群雄争立的形势下，没有这些运筹帷幄的谋略家，只凭战场上的匹夫之勇，是不会有所作为的。作家是艺术之母，而艺术人物又必然是作家的精神之子。没有满腹韬略的罗贯中，不会有演义中那些安天下定乾坤的智囊团和谋略群。

(二)

《三国演义》讲的是魏、蜀、吴纵横捭阖，龙争虎斗，相互兼并的军事斗争；经营管理研究的是如何搞好生产经营活动。要

运用《三国演义》中科学的谋略思想和管理方法来启迪我们的经营管理思想,那就要分析一下什么是管理和经营管理。从一般意义上来考察:管理是一个含义十分广泛的词,它存在于人类的一切活动之中。所谓管理,就是两个或两个以上的人结在一起时,为了完成他们中任何一个人都不能单独完成的工作所开展的活动。管理是促成有效分工与协作所需要的,也是促成资源(人、财、物、技术、信息、时间等)有效结合所需要的。从一定意义上讲,管理也是一种资源,而且是媒介于其它资源之间的一种资源。说管理是一种资源,是因为它同诸如时间等资源一样,没有它,人类活动就无法进行;说管理是媒介于其它资源之间的一种资源,那是因为,没有管理,人类活动中诸如时间等资源就不能有效地发挥作用,资源与资源之间就不能有效结合。

管理是一种实践,管理的历史与人类的自觉活动史同年。有人类的文明,就有管理。人类在长期的实践中,诸如政治、军事、经济、文化、宗教等等活动中,总结了象计划、决策、组织、控制、协调等等概念和方法,这些就是所谓管理的职能。

管理是一门科学,也是一种艺术。说是一门科学,是因为管理总是努力地按照自然规律和经济规律的要求,用精确的计量去筹划尽量准确的行动;说是一种艺术,是因为与管理相关的那些因素总是变化的。有效的管理总是随机的,是因情况的变化而变化的管理。

管理成为一门科学,人们系统地研究它,发展它,是近百年的事。随着手工业的解体,机器大生产的出现,工厂制度的形成,改变了以往个体劳动、简单劳动的特点,大规模协作已成为劳动的主要形态,大生产需要指挥、协调和组织,于是人们把几千年文明史积累下来的管理知识,把分散的经济科学、

技术科学、军事科学等领域中的管理知识引用到大生产活动中来,逐步形成了独立的管理科学。协作劳动在企业大生产中发展得最为充分,对管理的需要最为明显,管理的思想也反映得最为突出。

一般认为,经营管理科学是19世纪末20世纪初才出现的,随后逐渐形成了各种各样的管理学说。有泰罗的科学管理观点;有把管理看作一个过程的过程学派观点;认为管理重点应放在经营上,则是经营管理学派;认为管理活动就是决策活动,叫作决策学派;认为管理是实践活动的经验归结,叫管理经验学派;运用数学理论和方法实施管理的叫数学管理学派;运用社会学理论来研究企业管理的是系统学派的思想;运用心理学,社会学等观点研究管理的,是行为科学学派的主张,如此等等。

(三)

《汉书·艺文志》曾对军事著作进行了分类,它区分成,兵权谋家、兵形势家、兵阴阳家、兵技巧家等四类。就其观点的本质来分析,兵权谋家的观点类似于管理决策学派的观点,兵形势家则类似管理过程学派的思想。从这种分析来看,管理思想和军事思想是有相通之处的,这就为相互的借鉴提供了可能性。在中国,军事思想的早熟,并成为后期哲学思想的基础之一,这与兵家思想的理性态度密切相关。李泽厚先生在《美的历程》中曾指出,中国自新石器时代中期以来,充满了频繁、巨大、复杂的战争。为史籍所承认的黄炎之战、黄帝蚩尤之战,不过是其中规模最大、具有决定性意义的几次而已。中国兵书的早熟和发达,几千年后仍有借鉴价值,正是以这种长期、繁复、

剧烈的战争现实为其基础。中国兵家思想的理性态度有其自身的特点,了解这些特点,对理解兵家思想的成因,把《三国演义》科学谋略思想和管理方法引入现代经营,是极为有益的。

兵家理性态度的特点:

首先,它是一切以现实利害为依据,反对用任何情感上的东西来代替或影响理知的判断和谋划。只有在战争中,只有在谋划战争,制定战略,制定战局,选择战机和采用战术中,才能把人的这种高度清醒、冷静的理知态度,发挥到充分的程度,才能把它的巨大价值最鲜明地表现出来。任何非理性东西的主宰都可能立竿见影,但又顷刻破灭,造成不可挽回的严重后果。

其次,非常具体地观察、了解和分析现实,重视经验。全面具体地了解实际情况,重视现实形势,在战争中有极为重要的意义。纸上谈兵为兵家大忌。在战争中不许搞空中楼阁的思辨遐想和不能解决问题的空洞议论。思维的具体性和实用性的重要,在这里更为突出。

再次,在对现实经验和具体情况的观察了解、分析中,要迅速地从纷繁复杂的错综现象中发现和抓住与战争有关的本质关键。其中,包括要善于鉴别假象,不为外在的表面现象所迷惑。注意现象与本质之间的矛盾,在日常生活和一般经验中也都存在,但认识他们的极端重要性和严重意义却只有在战争中最突出。在战争中,略不经心便会铸成大错,毫厘之差便有千里之失。

正因如此,古代兵家在战争中所采取的思维方式就不只是单纯经验的归纳或单纯观念的演绎,而是以明确的主体活动和利害为目的,要求在对周围具体的、不动感情的观察和了解现实的基础上,尽快排除许多次要的东西,避开繁琐的细部

规定，突出而集中，迅速而明确地抓住事物的要害所在。从而在具体注意繁杂众多现象的同时，以一种概括性的两分法，即抓住矛盾的思维方式来明确、迅速、直接了当地去分辨事物，把握整体，以便做出抉择。也正是因为这种矛盾的思维方式是来源并产生于军事经验，而不是来源或产生于论辩、语言中发现的概念矛盾，所以他们本身也就是与世俗生活一直保持着具体内容的现实联系，具有极大的经验丰富性，而不是语言的思辩性抽象。

最后，兵家的辩证思维是整体在有关自己生死存亡切身利害的战斗实践中所获得和所要求的认识方式。上述一切观察、了解、分析、估量和决策，都是在主体的行为中进行的。客体在这里作为认识对象不是静观，而是与主体休戚相关，是从主体的功利实用目的去把握。客体不是作为与主体利害、行动相分离的恒常的对象来作观察处理。在活动中去利用，展开矛盾，随具体的条件、情况灵活地决定和改变主体的活动，而不是局限、拘泥、束缚于既定的或原有的认识框架。“五行无常胜，四时无常位。”只要能最后战胜对手，保存自己，便可“涂有所不由，军有所不击，城有所不取，地有所不争，军命有所不受。”后世兵家也常说，“运用之妙，存乎一心。”所有这些都不同于从大自然的静观或从抽象思辩中所获得的矛盾观念和思维方式。

(四)

上述就管理的一般概念和兵家的理性思想两方面探讨了《三国演义》与管理的关系。

经营管理较之一般的管理有些区别,经营管理是从生产过程的管理扩展到商品流通领域的管理,从以产定销转向以销定产,从着眼当前管理转到着眼未来的管理,从以单纯完成生产任务为目标转向以提高经济为目标。经营管理较之生产管理,要更多地考虑市场因素、竞争因素和效益因素等等。这样运筹定计,以及行销谋略的问题就更突出了。在这些问题上,经营管理可以借鉴《三国演义》的科学谋略思想和管理方法是很多的。

就世界目前总的形势看,枪炮的争夺多已为经济的争斗所取代。“商场即战场”,“竞争即战争”,企业与企业,集团与集团的竞争,是场不宣而战的特殊“战争”,这个战场与军事战争一样,也是你死我活的。在这个战场上,消费者是有选择地“出击”,竞争的各方都在争夺“地盘”(市场),争斗错综复杂,其中的较智斗勇,施谋用诈、行间,主动出击与有意防守,限制与反限制,无奇不有。现代,随着科学技术日新月异地发展,推动了大工业生产的变革,商品的供应会远远超过消费者的需求,生产与消费的矛盾日益尖锐、激烈。其矛盾不仅表现在产品的数量上,更主要的表现在产品花色品种和质量上。几家企业独来独往主宰市场的时代已经过去,争夺市场的竞争更加尖锐。商家企业的竞争除商品数量之争外,还有管理、质量和销售谋略之争。在竞争中,各经营管理者都在为能在“战争”中取胜而遍寻得胜之术。《三国演义》所描写的魏、蜀、吴三国对抗、联合和争斗等等方面的精辟见解,会使人领悟在纷繁激烈的竞争中如何求得生存发展之术。

中国有句流传很广的话,叫作“少不看《水浒》,老不看《三国》”。其实,这是封建社会统治者的一种愚民术。他们认为,青少年血气方刚,看了《水浒》会造反;年长者饱经世故,看了