

决策攸关成败，
战略成就未来！

愿你：锻思维利剑，铸无悔人生，成就自己，造福社会！

给力科学决策 实用战略思维

GE LI KEXUE JUECE SHIYONG ZHANLUE SIWEI

袁正领◎著

献给：各行各业的领导者、创业者、管理者和一切不甘平庸的人们！

给力科学决策

GE LI KE XUE JUE CE

实用战略思维

袁正领◎著



中共中央党校出版社
The Central Party School Publishing House

图书在版编目 (CIP) 数据

给力科学决策——实用战略思维/袁正领著. —北京:
中共中央党校出版社, 2012. 1
ISBN 978-7-5035-4676-1

I. 给… II. 袁… III. 战略思想—思维能力
IV. B842. 5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 264064 号

给力科学决策——实用战略思维

责任编辑 张克敏 贾俊
版式设计 李 灵
责任校对 马 晶
责任印制 宋二顺

出版发行 中共中央党校出版社
(北京市海淀区大有庄 100 号)

邮 编 100091
网 址 www.dxcbs.net
电 话 (010)62805800(办公室) (010)62805818(发行部)
经 销 新华书店
印 刷 北京鑫海金澳胶印有限公司
字 数 304 千字
版 次 2012 年 1 月第 1 版 2012 年 1 月第 1 次印刷
开 本 700 毫米×1000 毫米 16 开
印 张 17.125
定 价 33.00 元

版权所有·侵权必究

如有印装质量问题,请与本社发行部联系

我为什么要写《给力科学决策——实用战略思维》

决策攸关成败，战略成就未来！

当今是一个充满竞争与挑战的时代。上至国与国，下至人与人，竞争普遍存在，日益激烈，越发残酷。多少人斩关夺隘、“称霸江湖”，多少人折戟沉沙、抱憾终生。春潮滚滚，百舸争流，不进则退，无法逃避。只有赢得竞争，才能赢得未来，竞争力说了算的时代已经到来，“赢”才是硬道理！这就需要学习孙子、毛泽东等战略泰斗，学习柳传志、郭广昌、马化腾等当代风云人物，学习他们把握大势，高屋建瓴、高瞻远瞩的雄韬大略，学习他们低端起步、力挫群雄、杀出一条“血路”走向辉煌的超人智慧。说白了，就是学习他们审时度势、科学决策的思维利器——战略思维！

当今是一个决策自主性日益增强的时代。随着市场经济体制的确立，当初那种“管好脚下的事”、“干好交办的活”、人生事业不用自己太操心也大多不由自主的状况已渐行渐远，取而代之的是决策的自主成分越来越高，责任越来越重，不但要会“做事”，更要会“谋局”；自己的事业要自己谋划，自己的前程要自己负责，只有自己的胆略和智慧才是自己的“终极依靠”。同时，社会发展的超快节奏，形势变化的日新月异，也给有幸生活在当代的人们带来诸多挑战，在成全人们“自我解放”的同时，也考验着每个人独立判断决策、驾驭复杂局面的能力。如何筹谋事业、规划人生，尽可能少碰壁、少走弯路，缩短成功时间，降低奋斗成本，在创造人生辉煌的同时，也造福社会，已成为从领导者到普通人都不得不面对的重大现实课题。这就迫切需要统揽全局、深谋远虑的大智慧——战略思维！

当今还是一个发展机遇空前的时代。改革开放以来，经济的发展、体制的变革、技术的突破，给各行各业的芸芸众生发挥聪

明才智提供了“高天”、“阔海”，涌现出了鲁冠球、张瑞敏、俞敏洪等一批批抓住机遇、开拓进取、成就骄人事业的时代精英。“天不生人上之人，也不生人下之人”。这样的潮流还在奔涌，你成功的关键不在于起点的高低，而在于有没有勃勃雄心和远见卓识。事实证明，只有强化战略思维，提升洞察大势、英明决断、破围而出的能力，方能找到一片属于自己的天空，不负这朝气蓬勃的时代！

“旧时王谢堂前燕，飞入寻常百姓家”。曾几何时，战略思维还仅仅是国家高层谋划军国大事的“专利”，而如今，战略思维下嫁公众的时代已经到来！

当今时代，人人需要战略思维！它是由普通走向卓越，由平凡走向伟大，由低谷走向高潮，由失败走向成功，长风破浪、扬帆远航必须具备的思维特质！

但现实状况是：谈战略的人多，懂战略的人少，战略思维尚未被更多的人们所掌握。不少人习惯于将“战略”挂在嘴边，实际上却把思路局限在小框框内，把精力花在琐事上，造成决策失误，行为失序，不仅自己要承受失败的打击，忍受成本流失、岁月蹉跎之痛，对社会也是个极大的浪费！人们常说，决策造成的浪费是最大的浪费，再进一步说，战略思维的缺失则是造成浪费的最主要原因！

战略思维缺失也是有原因的。从本质上看，战略思维是超越行业、领域界限的，但在现实中，战略思维支尚未脱离军事、商业等具体领域，还缺少一般性的提取和归纳，缺少通俗易懂的表述，很难被广大公众理解、掌握和应用。

出于上述考虑，笔者力求从古今中外、多个领域战略大家的思想精华和丰富实践中吸取营养，以战略组成要素为骨架，就“如何选择顺应时势、可持续开拓发展的大方向”、“如何确立奋斗理念和奋斗目标”、“如何确定行动指针、制定战略计划（规划）”、“如何攻坚克难、打开突破口、实现战略性突破”、“如何进行战略提升、将‘初步’成功化为‘永恒’”、“如何适应不断变化的局势、及时有效地实施战略转型”等一连串人们在谋划发展中必然遇到、必须考虑的重大战略问题，提取出最具普遍意义的战略思维方式，用通俗易

懂的语言，奉献给广大读者，以期作为不断提升智略、应对挑战的终生“帮手”，而不是某个领域具体知识和方法的灌输，可以说是“授人以渔”吧！

战略的本源是军事战略，最成熟的战略思想体系在军事领域。因此，本书吸取孙子、毛泽东等战略大家思想的精华，选用一批读者较为熟悉的军事战略案例以助理解。同时笔者也认识到，当今经济社会生活领域的竞争毕竟不同于战争中敌我双方的激烈对抗，而是更多着眼于普遍竞争环境下的自身发展——办好自己的事。因此，本书更注重结合时代特点，紧贴指导事业发展、人生规划的现实需求，精选、借鉴、吸收国家建设、企业发展、商业竞争、公共管理乃至个人成长等方面的战略思想和案例，将其融为一体，提取出一种以指导发展为主脉、具有普遍意义和实用价值、能够根植于人们大脑的战略思维方式，使读者能够产生更多的共鸣，更真切地感受超越行业领域界限的战略思维的魅力。

在结构安排上本书注重整体性和系统性，力求呈现给读者一个相对完整的“金块”，而不是若干散乱的“颗粒”，便于读者全面了解战略思维，同时又能针对自己所处的发展阶段有选择地重点吸收。首先让读者了解“什么是战略，什么是战略思维”，形成一个总的印象，而后对战略筹划和实施的各组成部分进行分别阐述，并将基本战略思想融入其中，使读者既能了解考虑战略问题主要从哪些方面着眼，又能掌握对现实重大决策有启发意义的思维方法。

为便于阅读和理解，本书摒弃单纯枯燥的理论阐述，而是采用通俗的语言，结合大量的案例分析，将战略思维方式深入浅出地介绍给大家；说理力求简明扼要，案例介绍和分析力求完整、简明、生动、深刻，语言力求生动活泼、富有感染力，让读者在轻松阅读中体会思想碰撞的愉悦，以尽可能少的时间得到尽可能多的收获。

总之，时代需要战略思维，人人需要战略思维。使古今中外博大精深的战略思想泽被更多的人，使广大读者的思维层次得到新的跃升，“让想懂战略的人们都懂战略”，这是笔者的使命，也是撰写此书的激情所在！

谨以此书献给各行各业的领导者、创业者、管理者和职场上一切不甘平庸的人们，献给对未来满怀憧憬的莘莘学子们，愿你锻思维利剑，铸无悔人生，成就自己，造福社会！

作 者

2011年10月于北京

目 录

自序 我为什么要写《给力科学决策——实用战略思维》	(1)
---------------------------------	-------

第一章 什么是战略，什么是战略思维

第一节 回到“隆中”认识“战略”	(3)
“立志高远”成就蜀汉	
——认识战略目标	(4)
“全局在胸”铸就“经典”	
——了解战略形势判断	(5)
“战略构想”智略超群	
——熟悉战略决策	(7)
“四大败笔”千古遗憾	
——理解战略实施	(10)
《隆中对》堪称“战略模型”，战略思维堪称“实用哲学” ..	(12)
第二节 “全方位”解剖“战略”	(14)
“没有战略，明天就吃不到饭”	
——战略是竞争的产物	(14)
刘备的“前 19 年”与“后 12 年”	
——战略是实现“效率效益最大化”的“利器”	(16)
“三大战役”一盘棋	
——战略是用来筹划“全局”的	(18)
切莫“赢得战役却输掉战争”	
——战略位居“顶层”	(20)
“七星宝刀”解剖“战略”	
——战略具有“七大特性”	(22)
普及战略思维，是“不易被察觉”的当务之急	(23)

第二章 如何选择战略方向

——机遇最大化的关键

第一节 “大方向”决定“战略机遇”	(29)
-------------------------	--------

宁做“取经马”，不做“拉磨驴”	(29)
张国焘走进“死胡同”	
——方向决定机遇，选择决定成败	(30)
方向选择，“上层优先”	(32)
应因时而变，但不可飘忽不定	(34)
第二节 选向“最优”的“五大要领”	(37)
15%的努力可达到85%的回报	
——顺势而上	(37)
有空子“钻空子”，没空子“找缝子”	
——避实就虚	(39)
切莫在支流中搁浅	
——舍“浅”就“深”	(42)
“好风凭借力，送我上青云”	
——有“托”可依	(44)
赵本山玩不转“足球”	
——扬长避短	(45)
第三节 多方向发展“成败之谜”	(48)
败也多元，成也多元	(48)
“先挖一口井”	
——“业基”要牢固	(50)
先进行一下“体检”	
——“肌体”要健康	(51)
先检阅一下“兵力”	
——“机动力量”要充足	(52)
先准备好“牵羊绳”	
——“权力”能下放	(53)
先相关，后无关，逐次开辟	
——多向发展的基本路径	(55)

第三章 如何确定战略目标

——抓住战略行动的灵魂

第一节 做“王者”，不做“军阀”

——树立“超越自身利益”的价值追求	(59)
曹操和刘备的“相同点”	(59)
成就大业，须有“大道”	(61)
斯诺如是说：“大道”在于行动	(64)

不具“公心”，莫居“公位”	
——远离“两只老鼠”之惑	(65)
第二节 “瞄”着打，不“蒙”着打	
——确立明确的战略目标	(67)
避免“渔夫”的窘境	
——强化目标意识	(67)
“心有多大，舞台就有多大”	
——远景目标要“胆大包天”	(69)
“吃好”眼前的“每一口”	
——当前目标更实际	(71)
第三节 目的明确，循序渐进	
——当前目标确立之法	(73)
哪是“主产品”，哪是“副产品”	(73)
不求“蛇吞象”，不做“宋公明”	(75)
防止“急躁病”	(79)
第四节 “一切围着目标走”	
——实现目标的关键	(82)
“战略上”藐视它，“战术上”重视它	(82)
核战争为什么没有爆发	
——手段选择有学问	(85)
不做“猪八戒”	
——防止目标“变异”	(87)
见可而进，知难而退	
——及时调整原定目标	(90)

第四章 如何进行战略谋划

——奠定“未战”而“先胜”的根基

第一节 备好“指南针”，确保不“转向”	(93)
行动的“指南针”何以确立	(93)
“网络红娘”成功的奥秘	(95)
力量大小决定竞技方法	(97)
秦始皇为什么没搞“贞观之治”	(98)
第二节 制定计划有“讲究”	(100)
毛泽东的教诲：计划必不可少	(100)
“通盘谋划”要高妙	(101)
“掌控风险”有技巧	(103)

“保持弹性”很必要	(106)
第三节 绘出“路线图”	(109)
从《田中奏折》看路径“三便”	(109)
首先“拔钉子”，结果“碰钉子”	
——“先易后难”	(111)
“以迂为直，以患为利”	(113)
发挥“第八大奇迹”的魔力	(114)
“另类选择”与“实处寻‘虚’”	(116)
第四节 “第一桶金”在哪儿挖	
——选好“主攻方向”和“突破口”	(117)
“破竹”从哪儿下刀	(117)
“得中原者得天下”	
——抓住“要害”	(118)
勇于“独辟蹊径”，不做“跟屁”鬣狗	
——避实就虚	(120)
走一步看三步	
——“便于发展”	(121)
“初战必胜”	
——务必“力所能及”	(123)
第五节 抓住“重心”，事半功倍	(125)
果断放弃那 7%	(125)
给战略重心“贴上标签”	(127)
布拉顿的“绝招”	
——优先优势的资源投入	(129)
追踪重心的“变移”	(130)
曹操也会“犯混”	
——谨防重心“错位”	(131)

第五章 如何达成战略突破

——迈开走向辉煌的“第一步”

第一节 谋“势”待机	(135)
“蓄势”不足，机遇就不是自己的	(135)
巧用“诡道”	
——灵活运用权变之术	(137)
孟尝君被买“仁义”	
——“投子”布势	(139)

韩信用兵的“绝招”	
——“奇正”并用，守正出奇	(141)
从“狭隘经验论者”到“思想领袖”	
——蛰伏待机	(143)
“诱敌深入”建奇功	
——以退为进	(144)
鲍威尔的“难为情”	
——“先声夺人”	(146)
第二节 认识“战机”，抓住“战机”	(149)
战略机遇是“等来的”，也是“找来的”	(149)
你是否“在机会离去时，才明白这是机会”	(151)
“用兵之害，犹豫最大”	
——突出一个“勇”字	(153)
巧占“先机”	
——突出一个“快”字	(154)
见了“兔子”何时“撒鹰”	
——突出一个“慎”字	(157)
第三节 “不打无准备之仗”	
——“备”足而后行	(159)
林彪打仗“四快”为何还要“一慢”	
——全面周密	(160)
“从最坏的可能性着想，总不吃亏”	(161)
“总预备队不动”	
——警惕“被”出其不意	(163)
第四节 强力攻关，打开“突破口”	(165)
范进和孔乙己，能差多少啊	(165)
“任尔几路来，我只一路去”	
——专注	(166)
“凸透镜”的威力	
——聚焦	(168)
“激水”凭什么漂起石头	
——迅猛	(170)
“褐色老鼠”的魅力	
——坚韧	(173)
“背水一战”何以成功	
——灵活	(174)

第五节 由点破面，乘势扩张	(178)
“满城尽带黄金甲”如何实现	
——由点破面	(178)
揭开“突破效应”的神秘面纱	(180)
“这时的1小时顶平时的10小时”	(182)
警惕“发展顶点”	(184)

第六章 如何实现战略提升

——化“初步”为“永恒”的关键

第一节 打牢根基，不做“流寇”	(189)
“屁股”的重要性	(189)
不做“李闯王”	
——戒浮、戒懒、戒贪	(191)
毛泽东、朱德为什么在井冈山只呆一年多	(193)
“鸡蛋”和“鹰蛋”的差别	(194)
第二节 培育“品牌”，扩大影响	(196)
“死诸葛吓走生仲达”	
——“品牌”的威力	(196)
“国军士兵空腹喝香油”，不怕.....	
——定位要明确	(199)
他的帽子为什么要安“两枚”帽徽	
——品牌的“脸面”	(201)
挖出你“第一”的潜质	
——品牌的基石	(203)
强力实证	
——品牌的“催化剂”	(204)
“你的声音能传多远，你的影响力就有多大”	
——借力传播	(207)
第三节 狭路相逢，决战决胜	(209)
“鸵鸟”与“小鸡”对决	
——“不打无把握之仗”	(209)
“你打你的，我打我的”	
——把握“主动权”	(211)
“独孤九剑”的威力	
——善于避实就虚，以长击短	(215)
第四节 运用威慑，“不战而屈人之兵”	(218)

“弃暗投明”还是“玉石俱焚”	
——认识“威慑”	(218)
该“挺住”还是该“妥协”	
——把握“利害平衡点”	(219)
掌握威慑“技巧”，力求“不战”而胜	(221)

第七章 如何谋求战略转型

——远离“穷途末路”的奥秘

第一节 “跑得快”不如“转得快”	(227)
“马刀砍坦克”的悲剧不断上演	(227)
“青蛙”变“王子”，还是“王子”变“青蛙”	(229)
穿运动装扎条领带行吗	
——转型的综合配套	(231)
第二节 转型的“五大动因”	(233)
技术突破	
——转型的“催生婆”	(233)
想跑得快些就要“换挡”	
——突破能力极限的“自我再造”	(235)
诸葛亮“短于机变”酿悲剧	
——适应新形势的“应变”之策	(236)
调整“难度系数”	
——遭遇“天花板”的“改弦更张”	(237)
“穷则思变”	
——摆脱困境的“突围”之举	(239)
第三节 转型充满风险，如何顺利实现	(241)
从微软之“软”看转型之“难”	(241)
“不破不立”与“不立不破”	
——转变观念，统一认识	(243)
“貂尾续狗”也不成	
——“型象”要清晰，行动要协调	(245)
“傀儡”、“软骨头”搞不了变革	
——坚强领导，集中统一	
“直接转变”还是“小站练兵”	
——选好方式，降低风险	(246)
抓住“五大要诀”，力求“软着陆”	(250)
参考书目	(254)
后 记	(256)

什么是战略， 什么是战略思维

导读：本章的目的，是让读者从总体上了解“战略”、“战略思维”的内涵、实质和特性，了解为什么说“当今时代人人需要战略思维”，作为进一步掌握战略思维的基础。



第一节 回到“隆中”认识“战略”

《隆中对》的谋划堪称典范，实施却有四大“败笔”。

“战略”这个词听起来并不陌生，但究竟什么是战略，什么是战略思维，想说清楚好像还不太容易。为便于理解，本节先解剖一只“麻雀”，分析一下大家较为熟悉的、1800年来广为传颂的战略谋划经典案例——《隆中对》。

熟悉“三国”的朋友都知道这段故事的背景。刘备为了实现“复兴汉室”的理想，“三顾茅庐”请诸葛亮出山相助，见面后，刘备首先谈了自己的抱负和来意，诸葛亮对其“三顾”也十分感动，对刘备讲了一段话。他说：

自从董卓作乱以来，英雄豪杰乘势而起，占据几个州郡的诸侯不可胜数。曹操与袁绍相比，名望低、势力弱，但他能打败袁绍，由弱变强，不仅仅是由于他占据着“天时”，同时也是事在人为、正确谋划的缘故。

现在曹操已拥兵百万，又挟天子以令诸侯，目前实在不能与他一争高低。孙权割据江东，已历经三代，并且地势险要，百姓归附，有才能的人被他重用，只能谋求与他联合、作为外援，而不能对他有所图谋。

荆州北面依托汉水、沔水，南面直达南海郡，东面连接吴郡、会稽郡，西面通往巴郡、蜀郡，是一个军事、政治上可以有所作为的战略要地，而荆州牧刘表没有能力守住它，这几乎是上天赐给您的，将军难道没有得到它的意愿吗？益州地势险要，有方圆千里的肥沃田