

品『孙子兵法』

学管理

品學管理

出其不意 攻其不备

日本经营之神松下幸之助说，
孙子兵法是我们成功的法宝，我要求职员对其灵活应用，
这样企业才能兴旺发达。

吴学刚◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

中共贵州省委党校图书馆

总号	
书号	E819.25 9 1-2



品 『孙子兵法』

学管理

孙子兵法学管理

出其不意 攻其不备

日本经营之神松下幸之助说，
孙子兵法是我们成功的法宝，我要求职员对其灵活应用，
这样企业才能兴旺发达。

吴学刚◎编著



外文出版社
FOREIGN LANGUAGES PRESS

中共贵州省委党校



图书馆 0265351

图书在版编目 (CIP) 数据

品《孙子兵法》，学管理 / 吴学刚编著. —北京：
外文出版社，2011

ISBN 978-7-119-06976-0

I. ①品… II. ①吴… III. ①孙子兵法—通俗读物 ②管理学—通俗读物
IV. ①E892.25-49 ②C93-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 081125 号

出版策划： 金略达文化

责任编辑：杨春燕 代 涓

装帧设计：周 飞

印刷监制：冯 浩

品《孙子兵法》，学管理

吴学刚/编著

© 2011 外文出版社有限责任公司

出版发行：外文出版社有限责任公司

地 址：中国北京西城区百万庄大街24号 邮政编码 100037

网 址：<http://www.flp.com.cn>

电 话：(010) 68320579/68996067 (总编室)

(010) 68995112/52881098 (发行部)

(010) 68327750/68996138 (版权部)

制 版：刘同彩

印 制：三河市航远印刷有限公司

经 销：新华书店/外文书店

开 本：787mm × 1092mm 1/16

印 张：19.5

字 数：260千字

装 别：平

版 次：2011年7月第1版第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-119-06976-0

定 价：36.00元

版权所有 侵权必究 如有印装问题本社负责调换 (电话：52881098)

前言

《孙子兵法》不仅仅是一部军事著作，它更代表着炎黄子孙的智慧、思想、文化，是几千年华夏文化的积淀，是中华文明的智慧根基、源泉。作为华夏文化乃至世界文明中的瑰宝，《孙子兵法》不仅仅是一部兵书，它更是被世界誉为东方管理的圣经，与《周易》、《论语》、《道德经》一同构成中华文化的重要内容，在世界文化中占有重要地位。《孙子兵法》也被广泛应用于社会、商业等领域。中外许多管理者将《孙子兵法》的思想运用到经营管理中去，“兵书商用”，发挥了积极的效应。

在我国，移植孙子兵法理论用于经济领域，指导经营管理，指导商业竞争，远可追溯至战国初期周国的工商主白圭。《史记·货殖列传》中记述：“白圭乐观时变，故人弃我取，人取我与”，“岁孰取谷，予之丝漆；茧出取帛絮，予之食”，“趋时若猛兽鸷鸟之发。”有人问他生财发迹之道时，他不无得意地说：“吾治生产，犹伊尹、吕尚之谋，孙、吴用兵，商鞅行法是也。”白圭堪称是有意把伊尹、吕尚之谋，孙、吴用兵之法运用于商业活动中的第一人。

受近年“孙子研究热”的影响，一批专家学者和管理者开始重视《孙子兵法》在企业经营管理中的应用，一批将《孙子兵法》运用于经济领域中的著作相继出版。如今，《孙子兵法》研究在管理领域非常盛行，被广泛运用在商业竞争、企业管理、企业发展战略等方面。

在国外，把《孙子兵法》的思想应用到企业管理中，最早始于日本的管理者和管理学者。20世纪五六十年代，正值战后经济恢复和重建的日本，一批从军队转到地方的军人，开始把军事谋略思想运用到企业经营管理中，将《孙子兵法》、《三国演义》等中国典籍“嫁接”到企业管理上，从而在管理理论上形成了别具一格的“兵法经营学派”，并在管理实践中创造出让世人为之叹服的管理奇迹。

日本松下电器公司创始人松下幸之助曾多次说：“中国古代先哲孙子，是天下第一神灵，我公司职员必须顶礼膜拜，对其教诲必须认真背诵，灵活运用，公司才能兴旺发达。”

日本移植孙子兵学理论，用于经济领域的成功，引起欧美商业人士的关注，欧美等国也开始重视东方的经营管理思想，希望从中国古代经典中寻觅东方经营管理的方法，以改善西方传统的管理模式。美国企业界，把《孙子兵法》引入到经营管理中，起步虽晚，但成效显著。如美国的哈佛大学、哥伦比亚大学等高等院校，相继开设了东方管理思想课程，或《孙子兵法》讲座，翻译出版中国和日本与《孙子兵法》相关的企业管理方面的书籍。美国军事学家和市场学专家法兰克·哈伍德博士认为：“《孙子兵法》中许多古老原则，实际上在本世纪已经在商战和兵战中得到广泛应用。”美国著名管理学家乔治也告诫经营管理者：“你想成为管理人才吗？必须去读《孙子兵法》”。

在市场经济条件下，许多市场竞争的规律与战争规律是相通的。现在从市场竞争的角度去重新研究《孙子兵法》中提出的许多论点、规律、思想，对面临新的挑战与机遇的中国企业与管理者来说，会有许多新的体会与感悟。

在两千多年的历史发展过程中，《孙子兵法》的军事思想哺育了无数的优秀军事家，在两千多年后的今天它将帮助管理者们成为多谋善断、知人善任、运筹帷幄的“善之善者”。

本书希望能帮助你“技高一筹”，在管理理念和方法技巧上“更上一层楼”，迈向更辉煌的彼岸！

目录



第一章 料敌制胜的战略管理

保全自身，蓄势待发／3

了解对手，更要了解自己／8

品牌铸就辉煌／12

出其不意，攻其无备／16

低成本是制胜的法宝／21

市场细分，准确定位／25

危机中寻觅机遇／30

知己之长，充分发挥／34

目录



第二章 未战而庙算的决策管理战略

注重超前的战略意识 \ 41

迅速正确地做决策 \ 45

优秀的洞察力是决策的基础 \ 49

决策决定着企业的发展 \ 53

好的决策能够应对变化 \ 57

充分调查，科学决策 \ 62

决策不能脱离市场信息 \ 67

决策一定要避免混乱 \ 71

目录



第三章 力求全胜的目标管理战略

愿景指明前进的方向\79

管理者的胆识决定目标的高度\83

制定目标务必务实\88

不容忽视的阶段性目标\92

目标必须切实可行\97

注重目标的效益\101

愿景：团队的最高目标\105

避免目标成为冒进的推手\109

目录



第四章 健全完善的制度管理战略

现代管理的基本要求 115

制度面前人人平等 119

赏罚分明才是好制度 123

以法管人，以情感人 127

避免水土不服的管理制度 131

过犹不及，尺度问题 135

好制度是不断完善的 140

没有规矩，不成方圆 144

目录



第五章 合军聚众的团队管理战略

团结就是力量 151

爱员工，才会被员工爱 155

树立让人心悅诚服的威信 159

把激情传递给下属 164

人心齐，泰山移 169

成为以身作则的管理者 173

对下属要一视同仁 176

扭成一股绳，力量才会大 180

目录



第六章 选贤任能的人才管理战略

人才是团队发展的基础 187

人才在精而不在多 192

充分尊重人才 197

大胆启用拔尖人才 201

用专长征服下属 205

懂得放权 209

慎重地选拔和使用人才 213

人才与岗位相匹配 218

目录



第七章 未雨绸缪的危机管理战略

心存危机者才能生存 \ 225

未雨绸缪，防患未然 \ 230

在危机中成长 \ 235

认识危机才能控制危机 \ 240

盲目扩张很容易陷入危机 \ 244

危机也可以是一种激励 \ 248

谨慎可以减少危机 \ 252

具备「如履薄冰」的危机意识 \ 257

目录

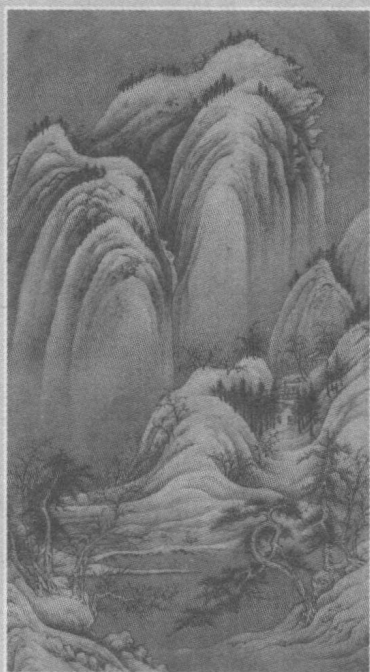


第八章 善于出奇的创新管理战略

「变」是不变的真理	263
突破思维常规，创新观念	268
永远不要停下创新的脚步	272
更新观念，消除过时思维	276
不可一味「复制」	281
创新要以市场为导向	286
鼓励创新，允许失败	291
创造性模仿也是一种创新	296

第一章

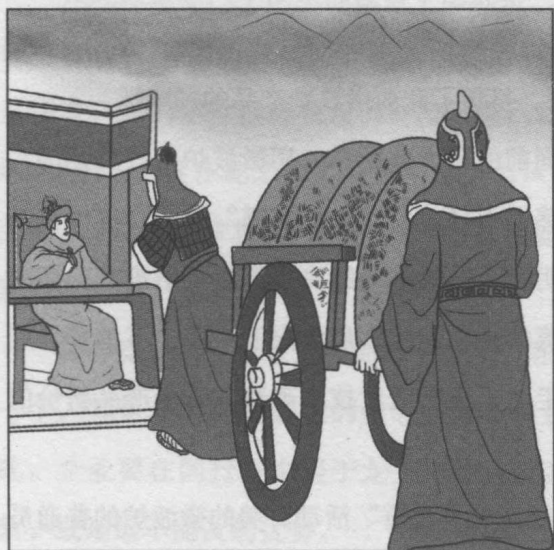
料敌制胜的战略管理



《孙子兵法》提出了“先胜而后战”的思想，它建立在“知彼知己”并以此为依据作出合乎客观规律决策的基础上。孙武特别看重决战之前的分析判断及胜负的可能性问题，始终把“知”看做是战略思想的核心基础，以“知胜负”来决定是否起兵。孙武这种注重战略决策的做法，为企业管理者在战略管理方面提供了重要启示。



保全自身，蓄势待发



昔之善战者，先为不可胜，
以待敌之可胜。

往昔善于用兵打仗的人，首先制造本身不可被战胜的条件，布置妥当不被敌人打败的态势，保证做到不会被敌人战胜；然后再静观敌情变化，等待可以出击的机会，伺机战胜敌人。

评析

战争的两种基本形式是攻与守。攻与守的目的都是：保存自己，消灭

敌人。

但是，在战场上，敌人的兵力、物力或敌人所拥有的天时、地利往往要强于己方，己方不被消灭就不错了，奢谈战胜强敌，不符合实际情况。孙武认为：在这种情况下，首先要积极创造条件，积蓄作战实力，使自己立于不败之地，这是战胜敌人的客观基础。然后，在这个基础上，寻找战机，以弱制强。这样，战争的主动权才会掌握在自己的手中，取得胜利才更有把握。

对于企业而言，要想获得商业竞争的最终胜利，就要使自己更加出色。

成就来自卓越，只有卓越才能成功。

2005年以前，美的微波炉和紫微光微波炉、蒸汽紫微光微波炉等一样，虽然试图通过产品功能创新为自己觅得一条不一样的路，但在格兰仕的强势攻击下，难有进展。直到获得国家专利的“食神蒸霸”问世。“食神蒸霸”可以做诸如剁椒鱼头、清蒸大闸蟹之类的传统蒸菜，打破了此前微波炉产品的局限性。

自微波炉发明以来，摆在行业面前的最大难题是，用微波炉直接加热的食物，脱水严重，营养流失严重，口感也不好。而“食神蒸霸”的成功推出，解决了这个问题。用微波炉蒸菜，无明火，无油烟，解决了厨房清洁难题，还可以实现智能化控制，而且与明火所蒸的食物相比，最大限度地减少了消费者用于烹饪的时间。此后，美的微波炉走上了不断通过技术革新，赋予产品新价值的创新之路。

2007年5月，美的开展了“美的微波炉美食节”活动，美的微波炉的普通员工使用美的微波炉做出了八大菜系的近百道菜肴。正是凭借“蒸”的功能所创造的创新价值，美的微波炉从价格战中冲杀出来。新概念的倡导和品牌宣传，令美的微波炉取得了惊人销量。

只有出色才能超越对手，才能获得市场的青睐。因为，消费者都希望获得最高性价比的产品。

1904年劳斯莱斯汽车正式问世，它的制造者是英国的一位名叫亨利·劳斯的男子。当时，有很多人都说，劳斯是个技术狂，这一点儿也不假。因为，他