

项目综合管理：诸子百家与项目管理(1)孙子兵法篇 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/272/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_BB_BC_E5_c41_272377.htm

【我们学习东西，首先肯定要知道这个个东东有没有学习的价值，然后看看有那些可借鉴的东东，同时要清楚的它在具体应用中有那些弊端，然后我们再学以至用。】《孙子兵法》为什么值得我们研究？《孙子兵法》成书于春秋末期，在中国古书记载中较为可靠的大型战争是从黄帝和蚩尤之战开始，之后在中华的土地上每逢更朝换代战争连连，至春秋时期各诸侯间更是彼此征战不休，最多之时春秋时期多达一百多诸侯国，这些战争也很难区分其侵略还是正义，这些战争无论从数量还是规模在世界历史上都是罕见的。虽然、一方面，连年的战争给人民带来妻离子散的悲剧，另一个方面、战争又大大的刺激了经济科技的发展，各种学术理论的产生发展，尤其是其战争思想、在大量的战争中不断的实践发展，所以几乎各家在战争思想上的论述，都是及有价值的，而《孙子兵法》又是当时南北兵法之集大成者，而历朝又奉为兵法之首。在如今的全球文化融合，市场经济的普及越来越多领域可见《孙子兵法》的身影。《孙子兵法》可以完全应用于我们的项目管理吗？《孙子兵法》并不能完全使用与项目管理。究其根源，《孙子兵法》是一本竞争学的著作，凡是与竞争、对垒有关的活动（如市场经济下的商业、战争、谈判等）。因此、《孙子兵法》中有重要的一观点是兵者，诡道也。这显然和项目管理是有差异的。但是、一方面《孙子兵法》是一个整体系统地阐述竞争学的方方面面，不仅仅阐述了战略，同时

也列举了一些战术上重要的指导思想。今天我们软件方面的项目管理也基本上从属于市场经济下的商业活动，也就是说项目管理是属于市场商业活动中的战术部分，那么，通过《孙子兵法》一可以取得一些战术指导思想，二可以更清楚了解整个项目管理在公司运营中所处的地位、环节和作用，三其实任何有目的的活动都可以分为战略和战术层面，只不过各自比重而已，项目开发中的产品规划也是属于战略层面。因为，篇幅及个人时间问题，仅列举几个，望能抛砖引玉。

在《孙子兵法》第一篇从全局观进行阐述，同时重点标明了战略及其战略分析的意义重大。故经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。道：凝聚团队的信念、文化 天：企业文化宏观环境以及外部服务用户 地：团队目前实际状况、拥有的资源等 将：团队Leader 法：团队内部形成的成文或非成文的制度、规章作为项目管理需要整体的从这五个方面均衡把握，不可偏废一方。

天：不去营造内部文化，大家没有在一个团队意识，很难做出漂亮的事情。没有仔细了解用户需求，闭门造车白忙，不了解企业运作方式，内部文化很难与上级和其它部门互动。地：如不认真实际了解组员的能力，充分利用团队时间、人员等资源，只是一厢情愿的用MS Project画出漂亮的Schedule，...

将：Leader对自身各方面，自知、自强。法：没有有效而言之必行的规章制度以及团队组织（团队组织一般可以借鉴MS的MSF中环形团队模型，大型公司一般会采用类似IBM的矩阵模型）作为保障，团队就难以形成巩固内部文化，就很难行动一致而快速有效。项目管理的整体考虑

- 道，天，地，将，法对于将，孙子兵法这样说：将者，智

、信、仁、勇、严也；信在“周易篇”已经论述。仁、首先、‘己所不欲，勿施于人’。自己不愿加班，就不要想压组员加班，自己不遵守制度就不要强迫兄弟遵守。同时、除了工作上，生活上也要有所关心，那个有些病了、家中有些事情，就要调整照顾一下。勇、勇于坚持自己正确分析判断得来的观点。有时，要象《最后期限》所说，要有壮士断腕的精神，在面临危机时要有勇气做出大的变动，砍剪。严、韩非子中有这样的话：只会压制自己叫做“怕”，只会纠正自己叫做“乱”，只会节省自己叫做“贱”。在下一篇“韩非子篇（项目管理的规则运行）”详细阐述。对于团队：视卒如婴儿，故可以与之赴深溪；视卒如爱子，故可与之俱死。厚而不能使，爱而不能令，乱而不能治，譬若骄子，不可用也。还有不少可以借鉴，如大家熟知的“知己知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必败。”等等。对于产品规划有很好指导作用。对于战争的时间要尽量的短，不然士气会下降，对于软件开发的周期也要制定适当长度，过长的开发周期，也同样会使大家有疲惫、挫败感。最后有一个感想就是，周围一些项目Leader，往往只注意自己团队的内部，不太从宏观上考虑，导致事情没有在本该处理的层面去解决费时费力，有时需要和领导沟通争取时间延长，但一些人往往以为期限是死的；有时需要和销售等人员去和客户去沟通来解决，却硬要把某个吃力不讨好的功能加入开发，导致本应重点实现部分却草草完事；等等。以致有些Leader不明一些真正原因，经常评价某某开发不规范，某些模块如此如此烂，却凭能说会道在上级客户左右逢源，自己辛苦做的，却... 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细

请访问 www.100test.com