# 最新读孙子兵法感悟运用到实际 孙子兵法之感悟生活(通用16篇)

来源：网络 作者：落梅无痕 更新时间：2024-11-05

*我们得到了一些心得感悟以后，应该马上记录下来，写一篇心得感悟，这样能够给人努力向前的动力。那么心得感悟该怎么写？想必这让大家都很苦恼吧。以下是小编帮大家整理的心得感悟范文，欢迎大家借鉴与参考，希望对大家有所帮助。读孙子兵法感悟运用到实际篇一...*

我们得到了一些心得感悟以后，应该马上记录下来，写一篇心得感悟，这样能够给人努力向前的动力。那么心得感悟该怎么写？想必这让大家都很苦恼吧。以下是小编帮大家整理的心得感悟范文，欢迎大家借鉴与参考，希望对大家有所帮助。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇一**

《孙子兵法》是中华民族五千年灿烂文化宝库中的璀璨瑰宝，是中国甚至全世界最早的军事著作，被誉为“兵学圣典”。被称为镇国之宝的孙子兵法，如今，孙子兵法已经走向世界。它也被翻译成多种语言，在世界军事史上也具有重要的地位。

《孙子兵法》的作者为春秋时期的伟大军事家孙武。经过简单的学习，我知道了尽管孙武是个极具军事才华的人，但是他并不是一个好战分子。孙子非常重视用政治、外交的手段解决国与国之间的纷争，反对轻启战端。他认为：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”对战争要慎重。

《孙子兵法》中阐释了很多著名的军事理论，如“知己知彼，百战不殆”、“出其不意，攻其无备”、“不战而屈人之兵”等，其中给我印象最深的是“不战而屈人之兵”。孙子说：“屈人之兵而非战也，拔人之城，而非攻也，毁人之国而非久也。必以全争于天下，故兵不顿而利可全。善之善者。”所谓“不战而屈人之兵”，并不是不需要动一兵一卒就去的胜利，而是通过小规模的军事行动，加之强大的军事力量的威压使敌人不战而降的战术，真正的不战就是敌人投降是没有的。不通过大规模的直接交战就是敌人屈服而获得“全胜”的战略思想，是孙子对战争所希望达到的最高境界，这是以最小的军事行动和军事代价取得最大胜利的军事艺术。

如何做到“不战而屈人之兵”呢？

最好的方法是“伐谋”，指以己方之谋略挫败敌方，达到不战而屈人之兵孙子说：“上兵伐谋，其次伐交，其下攻城。”“伐谋”，孙武认为伐谋最为有利，故为“上兵”，是最好的战争手段。

若不得不交战，首先，要做到知己知彼。“知己而知彼，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知己，不知彼，每战必败。”在作战前做到知己知彼，全面详细的了解自己和敌人的军事力量、战略优势等信息是非常必要的。如果什么都不了解，盲目挥拳而上，势必无法获得“全胜”，即最大程度的胜利，甚至可能会失败。譬如，在美国对日本的中途岛战役中，美国运用高科技截获和破译了日本的密码电报，了解了日本的作战计划，而日本对美国舰队的动向一无所知，致使日本以惨败收场。其次，要运用一些军事行动和强大军事力量的威压来迫使敌人不战而降。例如，在二战中，美国在日本长崎扔了两枚原子弹，促使日本投降。美国没有进行大规模的军事行动，却获得了最大的军事胜利，从而避免了更多的战争，这就达到了“不战而屈人之兵”的效果。

孙子兵法不仅在现代军事领域而且在政治、经济、外交、体育等各个领域得到广泛的应用。在这种广泛的应用中，人们不仅在古人的深邃的思想中获取启迪，同时又为孙子兵法注入了新时代的活力。例如，日本企业家大桥武夫撰写了《兵法经营学》，讲述如何将兵法理论运用于商战，其中特别强调以孙子兵法管理企业。日本的“经营之神”松下幸之助，公开宣称孙子兵法是他们成功的法宝。

“不战而屈人之兵”这一理论不仅可以运用于军事领域，在经济、政治、家庭关系等领域同样适用。所以，无论是国家领导人、军事指挥、企业管理者，还是学生，学习《孙子兵法》是非常重要的。尤其是我们要善于思考，运用自己的智慧，学会在生活中“不战而屈人之兵”，会取得事半功倍的效果。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇二**

寒假闲暇之时，细读国防大学教授马骏所写的《马骏说孙子兵法》，感受颇多，受益匪浅，谈谈心得，与大家共勉。

《孙子兵法》乃“百代谈兵之祖”,其中精妙，不言而喻。孙子说：“夫将者，国之辅也。辅周则国必强，辅隙则国必弱”,我们作为武警部队的后备警官，肩负着强军兴军重任，练好打仗本领是我们的责任和义务。我们将来都要到基层任职，如何率先垂范，以身作则，如何管好部队带好兵，如何做到召之即来、来之能战、战之必胜……，这都是我们迫切需要提升的能力和素质。对此，军子曰：“将者，智、信、仁、勇、严也。”

智

“智”便是智慧，智谋。西方有人说：心智决定视野，视野决定格局，格局决定命运，命运决定未来。部队依托地方高校培养国防生，目的便在于利用地方高校优质教学资源培养高科技人才。我们既然拥有了良好的学习环境与师资力量，那就应该好好珍惜和利用在校时光，努力学习专业知识，学以增智，学以增才，努力提高自己的软实力，成为指技合一、军政兼通的新型军事人才。

信

“信”指“赏罚有信”,要想带好士兵就必须树立威信，而这威信就是凭借自己的一言一行树立的，常言道“君子一言，驷马难追”.这就要求我们从点滴小事做起，言而有信，言出必行；处事公平公正，不厚此薄彼；承诺践诺，诚实守信，不信口开河。

仁

“仁”便是指儒家的仁爱之心，俗话说仁者无敌。仁对于一名将领来说就是指关爱部下，体恤下属，带出仁爱之师。记得下基层当兵锻炼实习时选培办领导在出征前教导我们，作为一名排长必须要关爱士兵，融入到兵的生活中去，体悟“兵”味、“汗”味、“苦”味，只有融入其中才能发现问题并解决问题。我们的第一任职都是排长，仁的重要性可见一斑了。

勇

“勇”指的就是勇敢无畏，即“勇者不惧”,也是习主席所指的“有血性”.“血性”是一支部队精气神的充分体现。拿破仑说：一头狮子带领的一群羊可以打败一只羊带领的一群狮子。作为一名指挥员，如果软弱无能，瞻前顾后，何以带出能打仗、打胜仗的队伍。因此，我们时时刻刻都要做士兵的榜样，只有自己不畏强敌，敢于亮剑，士兵们才能舍生忘死，奋勇杀敌。

严

“严”就是纪律严明。一支队伍的战斗力主要体现在作风是否过硬，军纪是否严明上。事实证明，铁一般的纪律铸就铁一般的队伍。对于目前在校的我们来说能做的便是服从上级的管理，严格遵守校规校纪和国防生各项规章制度，严于律己，严于修身，培养良好的作风纪律。

以上五点是孙子当年所提的“为将五需”,也适用于现代军事人才素质要求。当前，作为国防生的我们各方面都还有很大差距，但差距就是动力，在校的我们要做的便是按照强军目标、新一代革命军人“四有”要求和好干部“五条标准”,努力打牢各项素质基础，为将来成为一名优秀的“将才”铺下基石。

202\_,长安大学武警国防生，加油！再加油！

小编寄语。

1、孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

2、孙子曰：势者，因利而制权也。

3、故曰：知彼知己，百战不殆；不知彼而知己，一胜一负；不知彼不知己，每战必败。

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇三**

姓名：张文震。

班级：自动化153班。

学号：6101215088。

中国古代军事思想——《孙子兵法》。

通过这些天的军事理论的学习，我了解到军事思想的发展简史，从原始社会末期和奴隶社会初期，战争开始平凡发生，促使了军事思想的萌芽和发生。人类进入奴隶社会后，战争发生了根本性变化，战争具有了鲜明的政治目的，成为了政治斗争的工具，逐渐的，战争的规模和决策的变化发展，以及历次战争经验的积累，使得人类对战争和军队建设的认识由感性上升到了理性，从而产生了最早的军事理论思想，即奴隶主阶级军事思想。

随着社会生产力的发展、社会关系的变革、战争规模的扩大及其激烈程度的加剧，以及科学文化技术的水平不断提高，人类对军事问题的认识不断发展，出现了对军事思想的整理和编篡形成的兵书，在这里我要讲的一本兵书，其传到日本被贵族视为秘典，是古代中国最杰出最具特色的兵书之一——《孙子兵法》。

《孙子兵法》又称《孙武兵法》、《吴孙子兵法》、《孙子兵书》《孙武兵书》等，是中国现存最早的兵书，也是世界上最早的军事著作，被誉为“兵学圣典”。处处表现了道家与兵家的哲学。共有六千字左右，一共十三篇。

我们得在紧要处停下来思考这个目标，也许这个目标定的太高远，也许这个目标偏离了整体方向，人生的紧要处便是人生的岔道口，走错一步关系到你达到既定目标的方向，方向错了，就永远达不到你所追求的目标，如同作战中选错了攻击目标一样。

这就又可以运用到《孙子兵法》的经验了，《孙子兵法》第八篇——九变，讲的是随机应变，出神入化的观点。人具有很强的主观能动性，在实现目标的过程中，发现目标有误，不执迷不悟，能及时调整方向迷途知返，遇到挫折遇到困难时，会思考如何面对如何处理，调整相应的策略，总之我认为最重要的就是“变通”，凡事不要钻死胡同，随机应变，统筹兼顾。

《孙子兵法》在世界军事史上产生了巨大的影响，孙子这种高度重视智者谋略的思想，越来越受到人们的重视，被世人在诸多领域得到广泛的运用。这本书的篇幅短小精悍，内容博大精深，我觉得读一次等于没读，要多读多想，仔细的去领略去参透，才能发现其中无穷的智慧。

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇四**

这学期，经同学，老师推荐，因课堂视频多，选择了这门课。买了本孙子兵法，跟着老师进度读了起来。

吴如嵩说孙子兵法的战略思想有两层含义：一是预见性，所谓“未战而庙算胜”；二是智慧性，所谓“因形而措胜于众”。孙子的高明之处就在于：究竟有些什么奇谋妙策，龙韬虎铃，他一概采取引而不发的叙述。虽只短短十三篇，六千字，却意韵非凡，启迪颇多。

《计篇》中说到“国之大事，在祀与戎”。戎即指战争，这里深刻的指出了战争的性质：战争本身不是为了最后的胜利，而是为了制止战争，为了国家和民族的兴盛，为了人民的生命安全。这种思想影响了后世很多。在我们的人生和事业中，难免会遇到决定人生的关键时刻。在那些时刻，最重要的是仔细考察研究一切主客观条件。人生大事亦如国家大事，不可不察。正确的分析，把握难得的机遇才会成功。孙子兵法中的五事恰启迪我们人生应当注重的主客观条件与如何分析。道是人生的目标，天地是成功路上的客观因素，将是路上的朋友，法则是如何对待人生的心态与方法。人生路上对此全面分析，发扬优势，改进不足，那么离理想目标或许更近了。

《作战篇》中说到“兵闻则速，未睹巧之久也”，从战争所造成的损失和伤害来说，这是丝毫没有问题的。但是另一方面，在人生的道路上，或许需要的更多的是“巧久”的人生态度与轨迹。现在社会上越来越多的人期待着一夜成名，一夜暴富，显得越来越浮躁。甚至有人因此跨越了道德，甚至法律的底线，来获取利益。这是可怕的。孙子即使在用兵打仗中也时刻注意到要减少战争带来的伤害，“攻城之法”是不得已而为的。在这个和平的年代，少了战争，但在生活中，要拒绝一切为己利而行的不义事。生活的成长需要的是一点一滴的积累，有耐心，生活才会充实。

《谋攻篇》里“知己知彼，百战不殆”着实成为人们进行实践活动的基本规律。商业中，他要求全面了解对消费者的定位是否准确，自己的产品是否适应市场，主要竞争对手的情况如何等等；求职中，它要求全面了解自己的长处和短处以及所招聘单位的性质，潜力等；交际中，知道我们更全面的了解别人，避免错失良友，遇到小人。当然，虽知己知己给我们很多的启发，但真正做到知己知彼是另外一个难题。这要求我们有更多的努力，智慧，勇气还有实践。

《九变篇》强调将帅们在战场上的判断力和随机应变的能力。五个有所不，指出将帅们在知道一些相对固定的程式，如什么时候该做些什么，更要根据战场上的实际情况对这些程式进行取舍，有些道路不能走，有些目标不能攻击。生活中也是这样，在面对人生的抉择时，需要慎重的考虑。《势篇》中说“以利动之，以卒待之”，这一作战原则从另一方面也告诫着我们学会正确面对取舍与得失。不要被一丝小利蒙蔽。“智者之虑，必杂于利害”，在纷繁复杂的形势下权衡利弊，趋利避害，正确取舍，才能实现利益的最大化。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇五**

最初接触《孙子兵法》，深感玄妙，它不仅是一部军事巨作，也是一部教人处理问题的哲学著作，美国人称《孙子兵法》为历史上最杰出的智慧，并成为美国高级军校的必修书目，日本人将《孙子兵法》列为商界领袖的必读书。作为一名中国人，我为古人的成就而自豪，更被这部经典的军事巨作、哲学著作而深深的着迷。

《孙子兵法》共分十三篇，主要讨论的是战争谋略问题，涉及作战原则、制胜条件和取胜技巧等问题。书中揭示的一系列具有普遍意义的军事规律，不仅受军事学家所推崇，在经济领域、领导艺术、人生追求甚至家庭关系等方面，也有着相似的联系。对我个人来说，懂得变通的理解，很多理论、原则都是可以借鉴运用到现实生活中的。

《计》篇主要揭示了战争的性质、意义和重要作用，“先计而后战”、“以庙算胜”、“攻其不备，出其不意”等等，这种对战争的认识，同样可以运用到我们的人生和事业当中，当我们面临影响人生的重大选择的时候，首先应该精心研究一切主客观条件，对于难得的机遇一定要牢牢把握，对自己做出分析，发扬优势，改进不足，努力为自己创造成功的条件。

《作战》篇主要论述了战争给国家带来的影响，孙子在分析了战争的持久可能给国家带来的一系列损害之后，提出速胜的军事思想，时至今日，孙子的这一思想得到了很好的发展，我们常说“时间就是金钱，效率就是生命”就是这一思想的转化过来的。

《谋攻》篇强调的是以谋胜敌，提出了“不战而屈人之兵”和“上兵伐谋”的原则，以及“知己知彼，百战不殆”的著名军事思想，这一思想早已超越军事范畴，成为指导人们进行实践活动的基本规律。用于求职，它要求我们全面了解自己的长处和短处，招聘单位的情况等等；用于交友，它指导我们更全面的认识彼此，以免错失良友或遇人不淑等等。因此，我们在生活中要处处牢记“知己知彼，百战不殆”这条真理。

争之前，首先应该提高自己的各方面能力，才能保持竞争力。

《势》篇主要论述在军事实力的基础上，如何发挥将帅的指挥才能：“奇”与“正”相结合，使战术生生不息、变化无穷，还要善于选择人才，从而形成有利态势并善加利用，出奇制胜的打击敌人。《势》篇使我们很容易联想到企业、市场等名词，企业的发展、市场的开拓无不需要“以奇胜”。当今企业在开拓市场的时候，必须清楚的认识到“以奇胜”的重要性，“人无我有，人有我精”，做好市场调查，做好人员配备，做好创新工作，这样，才能开拓出自己的市场，并迅速发展。

《虚实》篇主要论述如何“致人而不致于人”。交战之前，应“先处战地而待敌”，抢先完成作战部署，以逸待劳。作战时，要善于隐藏和伪装自己，做到“我专而敌分”；还应根据实际情况的变化，主动灵活的采用相应战术，“避实而击虚”，“因敌而制胜”。人生道路充满变数，我们应对的方法就是因势利导，具体问题具体分析，方不至于湮没。

《军争》篇论述的是如何与敌争夺有利的制胜条件，即如何争夺有利的战地和战机的问题，孙子提出了“迂直”的概念，这既是军争的原则，也是我们做很多事所要注意的原则，不要直奔目标，过于暴露自己的想法，可以通过曲折迂回的途径达到真正的目的。

《九变》篇主要论述主将应根据不同情况灵活运用不同的战略战术，提出“有备无患”的战略思想，强调“智者之虑，必杂于利害”，要趋利避害，防患于未然。最后点明“将有五危”，应当引以为戒。在当今激烈的竞争中，一个企业能否在竞争中脱颖而出，在很大程度上取决于这个企业的领导者是否具有杰出的智慧，是否具有敏锐的市场洞察力、判断力和决策力，从而在纷繁复杂的形势下权衡利弊，趋利避害，把风险降到最小，实现利益的最大化。

《行军》篇主要论述处军、相敌和治军三点。两军对垒时，能否查微知著，直接关系到战争的成败。同样在生活中，注重生活的细节，才能发现生活之美，才能给生活增添乐趣和价值。

比部下更重大的责任。

《九地》篇主要论述将帅应掌握“九地之变”。用兵的原则在于善于发现敌人的可乘之隙，乘其不备，迅速行动，集中兵力，抢先攻占其战略要地，以压倒敌军的抵抗。生活也是如此，它总是会给你设置前有恶虎，后有饿狼的绝境，若是你毫无抵抗，就会成为虎狼之食，不如放手一搏，寻找突破口。

《火攻》篇主要指出火攻的目标、种类，发火的物质和气象条件，以及实施方法。在最后，孙子告诫君主将帅们用兵作战要慎之又慎，战争的出发点是要对国家有利。同样在我们生活中，在做任何一件事情之前，都应该理性的克制个人情绪，控制自己的行为，决不可逞一时之气。

《用间》篇主要论述了使用间谍的重要意义。孙子认为：是否了解敌情对战争的胜负具有重要影响。信息是决策的基础，是构成战争资源的重要问题，孙子开篇就提出，情报的价值在于“先知”。在企业管理方面，为了防止被侵权，企业内部员工要是做了“内鬼”，把企业机密泄露出去，对企业是致命的，所以企业要依靠法律维护自己的权益，管理者要小心员工把企业机密泄露，对员工的素质和品格要有所了解。企业的领导者、管理者，也要树立务实的思想，要做好市场调察等工作，通过正确的信息来安排企业的工作。

阅读《孙子兵法》，使我真切的感受到中华文化的深厚与精髓，我们今天所做的一切，我们的老祖宗在数千年前就已认知和分析得如此确切与深透，使我们不得不在深深感叹前人的伟大的同时，多读读我们中国人自己的文化经典，多读多思考，才能发觉其中无穷的智慧，只有这样才能使我们在以后的生活、工作中取得更好的成就。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇六**

孙子兵法在诸多方面接受了老子思想的影响.其“知胜之道”的\'“道”与老子的无形之道有缘;其“兵者,诡道也”,则体现了对老子若干矛盾范畴的改造和运用;其关于加强将帅气质修养的思想,亦在深层次上受到了老子主张的内敛性涵养的启导.兵法所以能接受老子思想的影响,这除了由于老子早于孙武以及兵道两家思想的互动互渗外,也与孙武的家世与生平经历有密切关联.

作者：丁原明作者单位：山东大学哲学与社会发展学院刊名：中华文化论坛pku英文刊名：forumonchineseculture年，卷(期)：“”(3)分类号：b2关键词：孙子兵法的知识脉络\'老子影响家世与生平

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇七**

下面是小编为大家整理的,供大家参考。

兵者无畏也，胜其常也，兵家道理，智在用兵。”这是我国伟大的思想家、军事家孙子所说的一句话。下面是小编整合的《孙子兵法》阅读感悟启发，一起来看看吧。

《孙子兵法》不就应被只看做兵法，而是一部教人解决问题的书籍。能够这样讲，世界上的大多数问题，都能够透过《孙子兵法》解决。

我读《孙子兵法》也不是很久，暂时只理解了一部分“知”。

《孙子兵法》很强调“知”，而且其理论也都是围绕“知”而展开的，有了“知”，才能有“谋”，而有了“谋”才能有“行”。如果没有“知”，就不能“谋”，不能“谋”谈何“行”。

第一是明白事情的各个方面的状况，明白了事情的各个方面状况，你才能根据这些状况针对性的采取行动。

第二是明白别人看不到的地方，一件事情，普通人只能看表面，聪敏人看第二层，智慧的人看第三层，境界越高，看的越深，就越能见到很多别人看不到的地方，而这些地方都是胜利的根本。(一支股票涨了一块钱，一般的人只看到这股票涨，就跑去跟买，老股民明白这股票上涨的空间很小了，到了卖的时候。资深股民明白这股票脱离了市场本质，已经被操纵了。别的庄家明白这股票被操纵了，还明白操纵的手法，明白什么时候跌什么时候涨。如果没有足够深刻的见地认识，你能赢吗?)。

第三是明白事情发展的规律，很多事情虽然很复杂，但很多事情都有其大致的规律的，这就是老子说的“道”，孙子说，明白事情的发展规律，能避免，能提前应对，能正确的处理，所以，对事情的发展要有足够预见力。

第四是明白自我，无论你处理事情，你和别人对弈，无论你做什么，那里面都有一个很关键的因素，就是“自我”，在这些里面，“自我”始终都是一分子，所以说，了解自我，明白自我，是成功的第一步，明白自我能做什么，适合做什么，缺点什么，才能正确的将自我的才能展示出来。

除去这些外，《孙子兵法》还有一些很深刻的理论，都是很有意思的话，也有很深邃的智慧，如果你不能将整本书都仔细研究的话，也能够根据你的状况，挑出这些话，有空的时候琢磨一两句，也是很有益处的。

我这天读了一本书，名叫《孙子兵法》，因为书比较厚，所以我只看到了第十三篇，下面我就给大家介绍最精彩的一篇吧!

那一篇讲的是蜀争夺汉中之战：赤壁之战后，刘备占据了荆州、益州，与占据黄河流域的曹操、占据江南的孙权构成了三足鼎立的形势。公元215年，曹操消灭了西北的马超、韩遂势力后，亲率大军进军汉中的张鲁，占据了汉中。汉中地处益州，曹操的进军汉中，使刘备感到自我在四川的统治权及其稳定性受到影响，而且，由于汉中地理位置十分重要，于是，刘备争夺汉中之战发生了。刘备用“知迂直之计”转败为胜，迫使曹军退出四川。

我读完十三篇之后，明白了打仗不仅仅要有兵力，还要有计策。

《孙子兵法》说：“知彼知己，胜乃不殆。知天知地，胜乃可全。”我理解就是要明白自我优点是什么，缺点是什么，竞争谋个位置或者某个目标的优势是什么，劣势是什么，你的同事中哪个有竞争力，对你最有威胁，他的长处是什么，不足是什么，然后衡量一下自我是继续与他争下去，还是另谋他就，还是韬光养晦，应对现实，调整为其他更实际的目标。

《孙子兵法》说：“故兵无常势，水无常形。”工作中也要灵活机动，善于创新，善于思考。

《孙子兵法》说，不战而屈人之兵，善之善者。和同事之间相处，要靠自我的品德让别人信服自我，而不是靠勾心斗角，尔虞我诈，甚至靠高压政策更不可取。

《孙子兵法》说：“主不能够怒而兴师，将不能够愠而致战。怒可复喜，愠可复悦，亡国不能够复存，死者不能够复生。”工作中必须要制怒，想想经常在工作大怒，真就应好好改改了，因为怒而兴师最后失败的例子太多了。

《孙子兵法》和《三十六计》是语文拓展阅读中的一部分，今天我就把它读了一遍。

《孙子兵法》是现存最早形成战略体系的一本军事书，一共有十三篇，内容涉及到战争规律、哲理、谋略等方面的内容，在世界广为传播。书中的语言叙述简洁，内容也很有哲理性，后来的很多将领用兵都受到了这本书的影响。《孙子兵法》成书于春秋末期，在中国的战争占有很重要的地位，还享有“兵学圣典”的美誉。这其中的十三篇分别是：计篇、作战篇、谋攻篇、形篇、势篇、虚实、军争篇、九变篇、行军篇、地形篇、九地篇、火攻篇、用间篇，内容包罗万象，博大精深。

《三十六计》是根据我国古代军事思想和和斗争经验总结而成的一本兵书，是中华民族文化遗产之一。原书按计名排列，共分六套，即胜战计、敌战计、攻战计、混战计、并战计、败战计。前三套是处于优势用的，后三套是处于劣势用的，每套有六计，一共三十六计。计名有的来源于历史典故，比如“围魏救赵”;有的来源于古代军事术语，比如“声东击西”;有的来源于古代诗人的诗句，比如“李代桃僵”;有的还借用成语“金蝉脱壳”等等。

读了这本书，我明白了许多道理：即使自己处于优势，也不能太高枕无忧，瞬间的疏忽往往会导致失败;反败为胜，就需要在面临生死关头时到了最后也不能轻言放弃。

《孙子兵法》是现存中国和世界军事理论最早构成战略体系的一部兵学专著，共分十三篇，虽然仅有五千余言，但资料包罗万象、博大精深，涉及到战争规律、哲理、谋略、政治、经济、外交、天文、地理、等方面资料，堪称古代兵学理论的宝库和集大成者，在世界广为传播。该书被翻译成英、俄、德、日等20种语言文字，全世界有数千种关于《孙子兵法》的刊印本。不少国家的军校把它列为教材。据报道，1991年海湾战争期间，交战双方都曾研究《孙子兵法》，借鉴其军事思想以指导战争。

如果说《武穆遗书》是武侠小说中的兵学圣典，那么《孙子兵法》绝对是中国古代军事文化遗产中的瑰宝。李世民说：“观诸兵书，无出孙武”，可以说孙武可以称得上是中国乃至世界的兵法之祖。这段时间我参读了书中的“始计篇丶作战篇和谋攻篇”，颇有收获。

《始计篇》中孙子提到：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。故经之以五事，较之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”战争是国家的大事，必须从道义丶天时丶地利丶将领丶组织结构五个方面，将双方各种情况进行考察分析后，预测是否能够获胜，再选择出兵与否。这其实就是当今swot分析法(优劣势分析法)，它常用于制定集团的发展战略和分析竞争对手。我认为，我们在日常学习生活中，也应该应用这种方法，与身边的同学朋友相互比较，分析自己的优劣势，扬长补短，使自己不断进步。不过孙子的思想不能完全照搬，这是为什么呢?因为《孙子兵法》毕竟是一部军事理论著作，它强调以强胜弱，不是以弱胜强，比别人弱，就不要战丶不能战，战必败矣。在比赛中，如果我的实力比别人弱，难道我就弃权不比了吗?显然孙子的思想也是具有局限性的，即使不如他人，我们也应该努力求胜。

《作战篇》中强调战争最重要的是速胜，他提到：“夫兵久而国利者，未之有也”，战争旷日持久，消耗的人力物力不断积累，国家就变得疲惫，国力就会衰弱，所以就算赢得了战争，对国家也没有益处。学习工作也是这样，起初定了目标，如果因为各种原因拖延行动，到最后它也仅仅是个目标，读后感.这里我所强调的不是为了最快达成目标不择手段，而是定了计划就不要拖延，要为了实现它尽的努力。这个篇节中也讲到，善于用兵的人，是懂得将敌军的资源化为己有，减轻自己国家的负担。诸葛亮草船借箭就是的例子。企业竞争中，如果能够将竞争对手的人力资源抢占过来，那么对竞争对手的经营会造成一定的冲击，削敌壮己。

最后是《谋攻篇》，这篇的思想精要可以用一句话概括就是：不战而屈人之兵。他被孙子誉为是“打仗用兵的境界”。凡是战争，必定是要付出代价的，但是如果利用高深的谋略让敌军不战自败，就获得了全面胜利的利益。企业竞争也是一样，如果通过商业间谍让竞争对手内部集团人心涣散，自我瓦解，那样企业就能避免消耗大量财力物力来取得竞争的胜利。

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇八**

暑假期间，我读了一本书，书名叫做《孙子兵法》。“兵者无畏也，胜其常也，兵家道理，智在用兵。”这是我总结我国伟大的思想家、军事家孙子所说的一句话。他创作了中国军事书籍中最伟大的一部——孙子兵法。这本书讲述如火热在战场取胜之道，最重要的道理就在于——“知己知彼，方可百战百胜。”

“疾如风，徐如林，侵蚀如火，不动如山。”我从电脑上知道，现在《孙子兵法》已经成为美国军方每天的必修课，这本书可真是魅力无尽啊!可是现在的社会十分和平，难道这本名作就没有用处了吗?不是的!我坚决否认。因为从此书当中，我学得许多道理，如：要冷静思考，要多加练习，要对自己有十足信心。所以我参与了实践去检验历练了自己。

听我讲一讲我亲身经历的一件小事吧，在暑假里面的一天，妈妈让我写一张数学试卷，我不愿意动笔，因为都是些尘旧老题，让人索然无味。妈妈意味深长地告诉我：“写过不代表完全可以吸收啊，温故而知新!”我虚心接受了妈妈的教导，对啊，孙子兵法中的孙子当然也是努力奋斗有勇有谋之人。大约花了三十分钟就写完了。妈妈看了看，把分改出，我才八十三分。妈妈说我心态一点也不平静。第二天，我又做了一张试卷，这次我心平气和地写，终于得到了九十六的高分，心里顿时高兴不已。妈妈也夸我有了巨大进步。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇九**

书柜里面的书不下上百本，而我最喜欢的莫过于那本博大精深的恢宏著作《孙子兵法》，可谓：“故书不厌百回读，熟读深思子自知”。

首先，喜欢《孙子兵法》这本书是为作者的意志力所折服。其作者孙膑，战国时期著名军事家，孙武后裔。主要活动于齐威王时期。早年曾与庞涓师从鬼谷子习兵法。庞涓出任魏将后，妒孙膑之才而将其骗至魏，施以膑刑(割去膝盖骨)，因有孙膑之称。后经齐国使者秘密接回，被齐威王任为军师，马陵之战，身居辎车，计杀庞涓，大败魏军。。作为一个双腿残疾，行动不能自如的人，他忍辱负重的坚强意志力、对待自己的人生理想永不抛弃、不放弃的精神理念对我个人有着超强的震撼力。工作的艰辛、繁琐经常会让我失去耐心，业主们的不理解，也会让我在事业的追求中迷失方向感……这一切和作者的经历相比，又是多么的微乎其微啊，作者的经历更让我坚定了自己的人生理想，以及在这条理想的道路上走下去的信心。

其次，《孙子兵法》是我们中国人自己的著作、是我国灿烂的古代文化中一份珍贵的遗产、是我们中华民族五千年文明的结晶。美国人称《孙子兵法》为历史上最杰出的智慧，并成为美国高级军校的必修书目;日本人将《孙子兵法》列为商界领袖的必读书。作为一名中国人，我为古人的成就而自豪，更被这部经典的哲学著作、军事著作而深深的着迷。

当然，《孙子兵法》中最吸引我的还是书中的内容博大精深、思想深刻卓越，逻辑紧密严、韵味无穷。书中揭示的一系列具有普遍意义的军事规律，不仅受军事学家所推崇，在经济领域、领导艺术、人生追求甚至家庭关系等方面，也有着相似的联系。对我个人来说更是：“天机云锦用在我，剪裁妙处非刀尺”懂得变通的理解，很多理论、原则都是可以借鉴运用到工作中的。

1.《孙子兵法》中的“智、信、仁、勇、严”是将帅必须具备的五种能力;通过对比，我发现自己还不具备足智多谋、勇敢果断的能力，而工作中应当做到的赏罚有信还贯彻落实的不到位。自己仁爱部下、治军严明的管理理念更应该发挥的淋漓尽致。《孙子兵法》在用人方面更独到之处，在《始计篇》中提出“主孰有道，将孰有能”强调将帅在治理军队、领导部属时要赏罚分明、恩威并重;作为一名基层工作的者，我的理解是亲爱士卒，使其心甘情愿赴汤蹈火，与主将同生死。但亲爱绝不是溺爱，更不是放纵，而是纪律严明，令行禁止、阵法整齐、调度有数。

2、在《军争篇》中，阐述了两军对垒战争的决策者一定要在战前做周密的计划，对战争中可能出现的种种情况做出不同的估计和安排，也就是说，要打有准备之仗。这点对人力资源战略和规划作出了很好的诠释，面对日益复杂、变化加剧的外部环境，对团体和个人有了更高的要求。“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势”其中要点在“势”而不在“人”。人员的组织架构只是手段，而非目的，而不是被动地对下属求全责备。它必须能因“势”的变化而变化，因地生宜，灵活运用，让每一位量才而用，恰到合适，掌握适度，发挥出作用。这里所讲的“势”与“故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神”(虚实篇)中所强调的“势”类似。

3.“故杀敌者，怒也;取敌之利者，货也”(作战篇)要使军队英勇杀敌，就应该激发士兵同仇敌忾的士气;要想夺取敌人的物资，就必须借助于物质奖励。企业若要在竞争中立于不败之地，成为一个颇具战斗力的团队，就应该提倡一种“同仇敌忾”的团队精神。正所谓“上下同欲者胜”(谋攻篇)一样的道理。在物业工作中，必须重视绩效管理，同时辅之激励手段，如物质奖励、精神奖励。随着人们对需求的不断提高，从生理需要慢慢上升到尊重的需要和自我实现的需要，所以有时候在会上的一番表扬可能来得更有效。这点于“夫兵形像水，水之形，避高而趋下;兵之形，避实而击虚”(虚实篇)中强调的“避实击虚”的效果一样。在工作中，我们一定要尽量做到投其所需，实现激励效果。

初读《孙子兵法》时，只觉得晦涩;再读《孙子兵法》时，脑袋有几分会思考了，好像是有那么回事;如今，又捧起《孙子兵法》一书时，思绪万千，感悟良多。学习“孙子兵法”，真的感受到中华文化的深厚与精髓，我们今天所做的一切，我们的老祖宗原来在数千年前就已认知和分析得如此确切与深透，使我们不得不深深感叹前人的伟大和华夏文明的精深的同时，多读读我们中国人自己的文化经典，多读多思考，才能发觉其中无穷的智慧，只有这样才能使我们在以后的生活、工作中取得更好的成就。

文档为doc格式。

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十**

。

生活中，《孙子兵法》同样令我受益无穷!

中国的历史读物很多，如《三国志》、《杨家将》、《水浒传》、《孙子兵法》等，其中我最欣赏的就是《孙子兵法》了。

《孙子兵法》分为几章，有作战篇、谋攻篇、火攻篇、军形篇、地形篇······。其中对我影响最大的就是谋攻篇，里面有一个故事讲了南宋有名的名将韩世忠大战金兵的事，当时韩世忠只有八千人，而金兵却有十万人，韩世忠凭借着自己的聪明才智取得了胜利，使强大的金兵全军覆没。

我很敬佩韩世忠的聪明才华，从他身上我懂得了一个道理：面对强敌时，要认真分析敌我两方的具体情况，比较两军的优劣悬殊，弥补自己的不足，准备充分后，主动攻击敌人的弱点，保证百战百胜。

读完这本书，我仿佛也回到了过去，看到了整个战场的全过程；读完这本书，让我了解古代将军的英勇，聪明才智；读完这本书，使我变得更聪明了，学会遇到困难要使用策略来解决。

总之，在今后的生活中，我一定要把聪明用到学习上，生活上，一步一步的向着人生目标前进！

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十一**

1.《孙子兵法》中的“智、信、仁、勇、严”是将帅必须具备的五种本事;，经过比较，我发现自我还不具备足智多谋、勇敢果断的本事，而工作中应当做到的赏罚有信还贯彻落实的不到位。自我仁爱部下、治军严明的管理理念更应当发挥的淋漓尽致。《孙子兵法》在用人方面更独到之处，在《始计篇》中提出“主孰有道，将孰有能”强调将帅在治理军队、领导部属时要赏罚分明、恩威并重;作为一名基层工作的者，我的理解是亲爱士卒，使其心甘情愿赴汤蹈火，与主将同生死。但亲爱绝不是溺爱，更不是放纵，而是纪律严明，令行禁止、阵法整齐、调度有数。

2、在《军争篇》中，阐述了两军对垒战争的决策者必须要在战前做周密的计划，对战争中可能出现的种种情景做出不一样的估计和安排，也就是说，要打有准备之仗。这点对人力资源战略和规划作出了很好的诠释，应对日益复杂、变化加剧的外部环境，对团体和个人有了更高的要求。“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势”其中要点在“势”而不在“人”。人员的组织架构只是手段，而非目的，而不是被动地对下属求全责备。它必须能因“势”的变化而变化，因地生宜，灵活运用，让每一位量才而用，恰到适宜，掌握适度，发挥出作用。那里所讲的“势”与“故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神”(虚实篇)中所强调的“势”类似。

3.“故杀敌者，怒也;取敌之利者，货也”(作战篇)要使军队英勇杀敌，就应当激发士兵同仇敌忾的士气;要想夺取敌人的物资，就必须借助于物质奖励。企业若要在竞争中立于不败之地，成为一个颇具战斗力的团队，就应当提倡一种“同仇敌忾”的团队精神。正所谓“上下同欲者胜”(谋攻篇)一样的道理。在物业工作中，必须重视绩效管理，同时辅之激励手段，如物质奖励、精神奖励。随着人们对需求的不断提高，从生理需要慢慢上升到尊重的需要和自我实现的需要，所以有时候在会上的一番表扬可能来得更有效。这点于“夫兵形像水，水之形，避高而趋下;兵之形，避实而击虚”(虚实篇)中强调的“避实击虚”的效果一样。在工作中，我们必须要尽量做到投其所需，实现激励效果。

初读《孙子兵法》时，只觉得晦涩;再读《孙子兵法》时，脑袋有几分会思考了，好像是有那么回事;如今，又捧起《孙子兵法》一书时，思绪万千，感悟良多。学习“孙子兵法”，真的感受到中华文化的深厚与精髓，我们今日所做的一切，我们的老祖宗原先在数千年前就已认知和分析得如此确切与深透，使我们不得不深深感叹前人的伟大和华夏礼貌的精深的同时，多读读我们中国人自我的文化经典，多读多思考，才能发觉其中无穷的智慧，仅有这样才能使我们在以后的生活、工作中取得更好的成就。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十二**

。

近日我读了一本书，书名叫做《孙子兵法》，这本书是以中国古典名著《孙子兵法》为基础，分为“内容提要”，“著名论断”,“经典战例”三部分，内容提要主要解释了题目的意思和主要的制胜思想;著名论断是直接引用了原文比较著名的段子;经典战例则是引用历史上有名的制敌战例，充分体现出了“内容提要”和“著名论断”中的精微奥妙之处。

在这本书中，让我印象最深的就是《勾践灭吴》这个故事，主要阐述了春秋末期，吴，越两个国家争战不休，吴王夫差率兵打败越军，越王勾践投降，做了夫差的奴仆，三年之后，勾践回到了越国，他发誓要报仇雪恨，慢慢地让越国恢复元气，最终打败了吴国。

读完这个故事之后，我觉得勾践的成功源于他能屈能伸，能忍辱负重，在苏轼的留候论中说“匹夫见辱，拔剑而起，挺身而斗，此不足为勇也。天下有大勇者，卒然临之而不惊，无故加之而不怒，此其所挟者甚大，而其志其远也。”我觉得这段话虽然说的是张良，但如果用来形容勾践却也十分合适。

而我觉得夫差本以打败勾践，最后却被反围，在于他没有杀了勾践的决心，更严重的是他的大臣竟会被收买。

读了这个故事，我知道了只有“卒然临之而不惊，无故加之而不怒”才能成大业。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十三**

《孙子兵法》既是一部军事经典著作，又是一部光辉的哲学著作，是我国灿烂的古代文化中一份珍贵的遗产。孙子在书中揭示的一系列具有普遍意义的军事规律，不仅受军事学家所推崇，在经济领域、领导艺术、人生追求甚至家庭关系等方面，也有着千丝万缕的联系。

初读《孙子兵法》，只觉得晦涩；再读《孙子兵法》，脑袋会思考了，好象是有那么回事。如今，又捧起《孙子兵法》，想写点感悟，与专业相关的东西。

商场如战场，很贴切的比喻。《孙子兵法》是套源自战场的理论，那么在商场上，我们对其加以变通的理解，很多理论、原则都可以借鉴。

1、用人之道。当今企业，都提倡以人为本，优秀的人力资源是企业最重要的资源。孙子在兵法十三篇中贯穿了人在战争中的决定地位。在《始计篇》中提出“主孰有道，将孰有能”强调将帅在治理军队、领导部属时要赏罚分明、恩威并重；“智、信、仁、勇、严”是将帅必须具备的五种能力；“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道”这里的“兵”是“懂得用兵的将帅”，孙子十分重视将帅在战争中的作用，这与现代企业视人力资源为企业的珍宝如出一辙。又如，“知兵之将，生民之司命，国家安危之主也”（作战篇）这些强调的都是将帅的重要性。其实，对于士卒，也强调了其作用。“视卒如爱子”（地形篇）企业强调团队合作，关爱员工，培养员工对企业的忠诚度和归属感也是必要的。“将听吾计，用之必胜，留之。将不听吾计，用之必败，去之。”企业是一个团队，团队合作是企业兴旺发达的重要因素，如果企业内部不能同心协力，必然使更多的资源浪费于内耗之中。

2、企业文化。“夫未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜少算，而况于无算乎！”（始计篇）战争的决策者一定要在战前做周密的计划，对战争中可能出现的种种情况做出不同的估计和安排，也就是说，要打有准备之仗。这点对人力资源战略和规划作出了很好的诠释，面对日益复杂、变化加剧的外部环境，面对组织内更高的员工要求，组住对战略已越来越重视。人力资源规划是一种预测性活动，简而言之“算也”。一个开始时，企业要制定本的战略，对人员需求、培训、绩效考评、薪酬管理等做好规划、未雨绸缪，就可以从容应付未来的发展变化。如果什么都不准备在当今高速运转的市场环境中，势必淘汰出局！

“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势”（军势篇）其中要点在“势”而不在“人”。正如将帅看到战争中的“势”一样，企业主管应把握商场上的“势”，及时组织合适的人力，抓住商机，而不是被动地对下属求全责备，人员的组织架构只是手段，而非目的。它必须能因“势”的变化而变化，让合适的人才在合适的位置上，掌握好机会，发挥出作用。这里所讲的“势”与“故兵无常势，水无常形，能因敌变化而取胜者，谓之神”（虚实篇）。

中所强调的“势”类似。商场上各种信息瞬息万变，纸上谈兵、墨守成规、按图索骥只能被商场的大海所吞噬。敌变我变，关键在于谁先，掌握战场的主动权，先发制人。

3、激励机制。“故杀敌者，怒也；取敌之利者，货也”（作战篇）要使军队英勇杀敌，就应该激发士兵同仇敌忾的士气；要想夺取敌人的物资，就必须借助于物质奖励。企业若要在竞争中立于不败之地，成为一个颇具战斗力的团队，就应该提倡一种“同仇敌忾”的企业精神。正所谓“上下同欲者胜”（谋攻篇）一样的道理。企业良好的绩效管理还需要辅之激励手段，如物质奖励。随着人们对需求的不断提高，从生理需要慢慢上升到尊重的需要和自我实现的需要，所以有时候在会上的一番表扬可能来得更有效。这点于“夫兵形像水，水之形，避高而趋下；兵之形，避实而击虚”（虚实篇）中强调的“避实击虚”的效果一样。企业在极力员工时，要尽量做到投其所需，避开员工已得到满足的需求，去满足员工渴望得到的需求，实现激励最大化。

“故令之以文，齐之以武，是谓必取”（行军篇），孙子在治军上强调文武兼施，赏罚并重。在企业管理中，也只有文武兼施，赏罚并用，才能提高员工的生产积极性，使人人争先，个个努力，形成良好的企业氛围。

《孙子兵法》是商战中的“圣经”，特别是在今天中国从计划经济向市场经济飞速过度的时代，也就是在各个行业的商战中从一统“周天子”天下的局面向“春秋”再飞速向“战国”发展的时代，《孙子兵法》对我们的企业家们更具有深渊的指导意义和实际的使用意义。

《孙子兵法》只读一遍等于没读，要多读多思考，才能发觉其中无穷的智慧。《孙子兵法》中的各种战术、策略不仅在军事有着重要贡献，而且深入到政治、外交、企业经营等社会生活的各个方面，成为人类的优秀文化遗产。当今世界上有许多国家都在研究《孙子兵法》，甚至把它视为兵法谋略经典。《孙子兵法》真不愧是我国的瑰宝，历史上一颗璀璨的明星！

孙子在开篇即提出了作战取胜的五个重要因素。“一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”“道”指的是好的出兵理由，使民心倾向你这边。道是为了得民心，做到上下同欲。“天”、“地”强调作战的天时、地利条件。“将”说的是领导者的策略、领导能力。“法”强调法规纪律。

“凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜”。在古代，将领只要熟知上面五点作战的时候就可以取得胜利。从目前看，一个企业能取得成功也与以上五点有密切的联系。不管是制度法令、领导者能力、还是市场经营策略及员工支持配合，都与企业经营成败息息相关。

工奋发向上的心理环境、一个能够确保企业经营业绩的不断提高、一个能够积极地推动组织变革和发展的企业文化。只有在这种企业文化下，员工才能树立积极的工作价值观，才能真正感受到成功的乐趣，才能体会出个人的责任感和重要性，也才能表现出敬业敬职的精神。公司才能真正被员工所热爱。

在商战中要胜过对手，企业管理者就应该在“经营策略（道）、”“经济环境（天）”、“竞争态势（地）”、“管理人员（将）”、“规章制度（法）”五个方面占有主动权。商战中的“道”，是指企业奉行的正确的经营策略，有了策略及战略规划，企业理念，形象以及类型，企业产品才能够打入市场，深入人心。

商战中的“天”，就是市场状况，消费趋势。现今由于消费市场的转变，商品往往沦于价格战，在这样情况下，经营者如何另劈蹊径，是首要面对的课题。商战中的“地”，指的是市场环境，包括很多因素比如地缘地理的、政策的环境等。企业借助“地利”，才能降低成本，拓展市场，提高产品的竞争力。商战中的“法”是指企业的制度。企业中，各环节只有合理的规章制度组织起来，才能形成高效的生产力。商战中的“将”是指企业的领导者。领导者必备的条件：机智通变、真诚守信、关爱部属、勇敢果决、管理严格。作为企业的灵魂人物，企业家的人格魅力起着不可替代的作用。对内，与员工精诚合作，共同致力于企业振兴的纽带；对外，塑造企业卓越形象。企业管理者应把握商场上的商机，调整人员的组织架构，让合适的人才在合适的位置上，掌握好机会，发挥出作用。企业的决策者一定要做周密的计划，对市场竞争中可能出现的种种情况做出不同的估计和安排，也就是说，要打有准备之仗。面对日益复杂、变化加剧的外部环境，面对公司内更高的员工要求，一个开始时，企业要制定本的战略，对人员需求、培训、绩效考评、薪酬管理等做好规划、未雨绸缪，就可以从容应付未来的发展变化。如果什么都不准备在当今高速运转的市场环境中，势必淘汰出局！

。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十四**

春秋末期著名军事家孙武撰著的《孙子兵法》，它标志着我国古代兵学研究的最高成就，其中管理思想不但适于领兵打仗，也同样适于今天的和谐管理，给后人留下宝贵的财富。而其中的指挥、组织思想，造势思想，因利而动思想都是很好的管理思想的体现。再次我们可以从孙子对将帅的论述做初步的探讨，总结出作为一个管理者应有的管理思想，即赏罚有道，民主集中，知人善用。

《孙子兵法》成书于我国春秋末期,是中国古代军事思想的奠基作和代表作,也是世界上最早形成战略思想体系的军事专著。《孙子兵法》通篇博大精深,结构严谨,说理精微,逻辑严密,它既表现为从理论的高度与实际的联系上议兵论战,也蕴含着从作战指挥哲理的深度表现出思想上的辩证思维。《孙子兵法》理论与实践的应用价值远远超出了军事范围,影响和波及到其他众多的学科领域。本文试从管理学的角度做一些粗浅而有益的探索。

虽然这是一部以讲述战争规律为主的兵书，但是其内在的思想和理念却极具发展力，对各个领域都有借鉴价值。特别是在外部环境日趋复杂、竞争日益激烈的背景下，有很多企业在经营管理的过程中都借鉴和参考了《孙子兵法》。

《孙子兵法》在我国经济领域的应用由来已久。据《史记》记载，最早将《孙子兵法》引入经营管理的是战国魏文侯时的白圭。他将孙吴兵法和商鞅之法的原理，用于生产经营，善观时变，采取“人弃我取，人取我与”等策略，取得了成功。目前，有许多企业家和经济学家对孙子兵法的商战应用价值有深刻的体会。中国人民大学商学院院长徐二明说：“在国外学习战略是将《孙子兵法》作为经典的参考书，他们认为战略中的许多思维方式早在202\_多年前就解决了。其实外国人喜欢看的书，反而是我们的《孙子兵法》，他们觉得这本书很有用。近年来，很多管理学学者发现企业竞争与战争有很多相似的地方，他们已经将《孙子兵法》的理念应用于管理运作上。”lg中国总裁卢庸岳说：“我很喜欢中国的《孙子兵法》，里面有很多智慧的东西。对于经营管理也很有用。”

在中国古代管理思想的宝库中，《孙子兵法》是一颗格外耀眼的明珠。这部。

书中的每句话，几乎都可挖掘出其管理方面的意义。当今的企业家，要想更有效地搞好经营管理，对于此书不可不读。至于怎样才能读好，领悟其精妙，这在很大程度上取决于企业家本身的素质与修养。

孙武指出“:治众如治寡,分数是也”《势篇》。孙武认为,治理人数众多的军队像治理人数少的军队一样,这是军队的组织编制方面的问题。以“分数”加强管理,就是依靠各级组织、编制机构发挥作用。在军队有班、排、连、营、团(旅)、师、军等组织编制。这样一级管理一级,一级抓一级,能使管理有序,忙而不乱,有利于发挥多方面的积极性。关于“分数”的涵义,众多名家都给予了注译。东汉曹操说:“部曲为分,什伍为数。”“部曲”和“什伍”都是古代军队编制序列中的基层单位。唐朝杜牧则解释说“:分者、分别也,数者,人数也”。综合曹杜的说法“,分数”就是把军队按一定人数组合起来,编成大、小不同的战斗单位。用现代语言讲就是落实编制体制,便于管理。明代思想家李贽的解释是:“分,是卒、伍之分;数,是十百千万之数,是各有统制”。李贽的解释,是把“分”作为各个部分“,数”作为整体来看的。于是“,治众如治寡,分数是也”就揭示了管理上的局部和整体上的辩证关系。这是对《孙子兵法》管理思想的深入认识。

军事管理学的核心,是把千军万马、人数众多的军队组织起来,从基层编制单位的各个部分抓起,层层节制,按级负责,统一指挥,使其发挥整体上的威力。这是《孙子》“分数”系统管理思想上的应用。《孙子》“分数”系统管理思想的目标是统帅“三军之众”,其管理的组织性和严密性应像“常山之蛇”那样,身体各部位都能相互照应,达到“击其首则尾至,击其尾则首至,击其中则首尾俱至”《九地篇》。至此《,孙子兵法》中“分数”系统管理思想,阐述得已经十分透彻了。

孙武两千多年前的“分数”系统管理思想,至今仍可以为其它各行业所借鉴。除军队管理之外,其他行业的管理也应按系统、分层次、有条理、井然有序、形成合力。

（2）、“文武”相济的管理方法。

“令之以文,齐之以武”的管理方法,是孙武在《行军篇中提出来的。“令之以文”,所谓“文”,是“仁”也。用于管理,就是坚持不懈地对被管理者进行思想政治工作,是讲道理,明情理的“软”管理。“齐之以武”,所谓“武”,是指“法也。用于管理,就是辅之以法纪来统一行动。是讲法度,申纪律的“硬”管理。简言之,文,就是思想教育;武,就是纪律约束。《孙子兵法》中“文武”相济管理方法的独到之处具体体现在:。

一是把感情注入管理之中。孙子的感情注入,是把管理建立在上下级相互爱戴、信赖的基础上,建立在关系融洽的基础上。一方面,孙子强调“视卒如婴儿,故可以与之赴深溪;视卒如爱子,故可以与之俱死”《地形篇》。就是说,从关心爱护的角度出发,把士兵和部属当“婴儿”“、爱子”看待,上下一致,安危与共,同生死共患难。这种仁爱士卒的情感投入是古今中外治军的一条成功经验。在今天企业管理中,管理者爱护部属和职工主要表现在关心职工疾苦,注重他们的物质生活,重视职工的文化生活,关心职工子女的升学和就业问题。这样才能把职工的个人利益与企业的利益拴在一起,从而大大调动职工的积极性。另一方面又告诫人们“譬如骄子,不可用也”《地形篇》。指出爱不要溺爱,骄纵部属,放纵管教,这样会丧失战斗力。这是在管理中所注入的真正的爱的情感。为此孙子在《行军篇》中讲“卒未亲附而罚不行,则不可用。故令之以文,齐之以武,是谓必胜”。大意是说:在没有取得部属拥戴的情况下管理和惩罚,他们会心中不服,心中不服就很难去作战,在取得部属拥戴的情况下,如不管理和实施必要的惩罚,也不能去作战。因此,既要体贴部属,使其心悦诚服,又要严格法规,才能步调一致,战之能胜。由此可见《,孙子》的管理方法有其独到之处,即先从建立感情入手,在取得部属的充分信任后,再施加管理甚至刑罚的必要手段,达到“是谓必胜”的目标。

二是把思想政治教育作为管理的一项核心内容。《孙子》的“文武”相济的管理方法,在具体实施过程中具有深刻的政治涵义。在残酷的战争现实面前,从将帅到士兵,随时都可能在生与死两者之间做出选择。到了生死关头,单靠纪律、法规的约束,重奖严惩等都是达不到预期效果的。这就要靠“赖于治军之道”《九地篇》。孙子在《计篇》中说“:道者,令民与上同意也,故可以与之死,可以与之生,而不畏危。”大意就是使民众的意愿与国君的意愿相一致。在民众和国家利益受到侵害时,心甘情愿地去为之奋斗和牺牲。这时应是“道”的思想政治教育在发挥作用。管理的效果如何,在很大程度上决定于管理者与被管理者的意愿是否相一致,因为只有相一致,才能有效地调动被管理者的积极性、主动性。“令民与上同意”的基础是上下同利欲。《谋政篇》中说“:知胜有五„„上下同欲者胜。”就是说,上下有共同的欲望就能胜利,而做到上下同欲的关键在于知道“人之所欲”。美国资产阶级心理学家亚伯拉罕·马斯罗把人的需要分为五个层次:第一层是生理的需要,即需要生存,解决饥饿问题;第二层是安全的需要,即安全感、防备生理损伤等;第三层是社会的需要,即人为爱戴,希望给予他人和从他人那儿得到友谊,要求自己有所归属等;第四层是尊重的需要,即自尊心,受别人尊敬等;第五层是自我实现的需要,即实现自我成就等。这一理论,值得管理者借鉴。因此《,孙子》在2500年前就把思想政治教育作为管理的核心内容之一,可说是孙子“文武”相济管理方法的独到之处,这是非常难能可贵的。

（3）、“将孰有能”的管理人才标准。

为将的能力,是军队高层次管理人才素质上的要求。所谓“千军易得,一将难。

孙子对将领的要求是“:将者,智信仁勇严也”《,计篇》。王晰在《十一家注孙子》中解释说“:智者,先见而不惑,能谋虑,通权变也;信者,号令一也;仁者,惠抚测隐,得人心也;勇者,徇义不惧,能果毅也;严者,以威严肃众心也。”上述五个方面,通称为“五德”。俱备五德者为良将,这是古今军事家们的共识。按现代语言讲,良将是军队高层次管理人才,有丰富的知识,卓越的才能,有韬略,善应变,判断合理,决策果断,是智;做到赏罚有信,以诚待人,说话算数,言必信,行必果,是信;关心爱护部属,能与其同甘共苦,是仁的表现;有魄力,有胆量“,进不求名,退不避罪”《地形篇》,身先士卒,敢于负责,是勇的形象;军纪严明,章法威严,赏功罚过,不徇私情,是严的标志。把这五个方面联在一起,是有智谋、有信义、有爱心、有魄力、有威严。这样的将才是“有能”之将,才是能带兵,会管理的有用之才。

孙子智、信、仁、勇、严五项军事管理人才标准,讲的虽是为将之道,但其哲理性的内容则远远超出将才素质要求本身。例如,管理学解释说:从一定意义上说,管理是领导,试想不管哪行哪业的领导者,缺谋乏智是不称职的;管理是组织、指挥和决策,试想这样一个复杂过程,不善断、应变、讲信义、有爱心、有魄力、有威严,也是实现不了目标的。无论军事、政治、商战或是战事,名将的本质,都是人才之争,即就提高竞争力而言,人才和技术的确是比资源、资金更为重要的因素,须知,高级管理人才、高级科技人才,是推出新战略、孕育名产品,夺取更大市场份额的摇篮。《孙子》“将孰有能”的管理人才标准,不可能包罗现代管理人才的全部内容。但孙子“五德”将才标准给后人的启示作用是显而易见的。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十五**

治理大军团就象治理小部队一样有效，是依靠合理的组织、结构、编制；指挥大军团作战就象指挥小部队作战一样到位，是依靠明确、高效的信号指挥系统；整个部队与敌对抗而不会失败，是依靠正确运用“奇正”的变化：攻击敌军，如同用石头砸鸡蛋一样容易，关键在于以实击虚。

大凡作战，都是以正兵作正面交战，而用奇兵去出奇制胜。善于运用奇兵的人，其战法的变化就象天地运行一样无穷无尽，象江海一样永不枯竭。象日月运行一样，终而复始；与四季更迭一样，去而复来。宫、商、角、徵、羽不过五音，然而五音的组合变化，永远也听不完；红、黄、蓝、白、黑不过五色，但五种色调的组合变化，永远看不完；酸、甜、苦、辣、咸不过五味，而五种味道的组合变化，永远也尝不完。战争中军事实力的运用不过“奇”、“正”两种，而“奇”、“正”的组合变化，永远无穷无尽。奇正相生、相互转化，就好比圆环旋绕，无始无终，谁能穷尽呢。

湍急的流水所以能漂动大石，是因为使它产生巨大冲击力的势能；猛禽搏击雀鸟，一举可致对手于死地，是因为它掌握了最有利于爆发冲击力的时空位置，节奏迅猛。所以善于作战的指挥者，他所造成的态势是险峻的，进攻的\'节奏是短促有力的。“势险”就如同满弓待发的弩那样蓄势，“节短”正如搏动弩机那样突然。

旌旗纷纷，人马纭纭，双方混战，战场上事态万端，但自己的指挥、组织、阵脚不能乱；混混沌吨，迷迷蒙蒙，两军搅作一团，但胜利在我把握之中。双方交战，一方之乱，是因为对方治军更严整：一方怯懦，是因为对方更勇敢；一方弱小，是因为对方更强大。军队治理有序或者混乱，在于其组织编制；士兵勇敢或者胆怯，在于部队所营造的态势和声势；军力强大或者弱小，在于部队日常训练所造就的内在实力。

善于调动敌军的人，向敌军展示一种或真或假的军情，敌军必然据此判断而跟从；给予敌军一点实际利益作为诱饵，敌军必然趋利而来，从而听我调动。一方面用这些办法调动敌军，一方面要严阵以待。6.所以，善战者追求形成有利的“势”，而不是苛求士兵，因而能选择人才去适应和利用已形成的“势”。善于创造有利“势”的将领，指挥部队作战就象转动木头和石头。木石的性情是处于平坦地势上就静止不动，处于陡峭的斜坡上就滚动，方形容易静止，圆形容易滚动。

所以，善于指挥打仗的人所造就的“势”，就象让圆石从极高极陡的山上滚下来一样，来势凶猛。这就是所谓的“势”。

须加注意：

避虚击实，以多胜寡。出奇制胜，机动灵活。

**读孙子兵法感悟运用到实际篇十六**

利用工作之余把《孙子兵法》读了两遍，从书中我了解到《孙子兵法》是我国最早的军事理论专著，从他诞生起到此刻已有两千多年的历史了，他蕴涵了普遍的、朴素的、辩证的真理，数千年来《孙子兵法》和孙武在国人的心目中已经成为百战百胜、决战决胜的钢铁统帅的代名词及其圣经，《孙子兵法》能够说是中华民族5000年礼貌的结晶之一。

时间掩不去《孙子兵法》的魅力，读他如饮纯酒，又如醍醐灌顶，很多感慨心得，不吐不快。《孙子兵法》能够涉及到我们工作、生活的方方面面，此刻从我个人的角度谈谈读《孙子兵法》后的体会和感想。

一、孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。

说的是：战争是国家的大事，关系到军民的生死，国家的存亡，是不能够不认真研究的。再联想到我们的企业，道理也是一样的：中建五局作为国字号中央直属企业，1965年成立到202\_年之间，经历了初创发展阶段、曲折发展阶段，94年到95年五局规模到达这一阶段最高值30个亿左右，但随后出现下滑，一向到202\_年，经营规模徘徊在20亿上下，企业得不到发展，就直接影响到职工的生活、福利，在当时的状况下，几个月拿不到工资，职工无事可做是常见现象，202\_年鲁局长出任执掌五局后，迅速调整管理思路，完善企业体制，对企业进行重组，并紧盯市场发展方向，实现了三到五年时间解困脱贫、进而做强做大五局的规划目标，并高瞻远瞩透过转型发展，再加上五局“信和”文化的落地生根，使得五局能有这天的成就，这离不开五局各级领导班子的英明领导、员工的共同努力。

二、孙子曰：善用兵者，役不再籍，粮不三载，取用于国，因粮于敌，故军食可足也。

说的是：善于用兵的人，兵员不征集两次，粮秣不运输三回，军需自国内取用，粮秣就敌国征集，所以军队的粮秣就能够保证足食了。该策略能够引申到工程项目管理上：一个工程项目做得好不好，首要一条是人的因素，而人的因素首当其冲的就是劳务队伍的选取，我个人觉得选取好劳务队，工程目标的实现就成功了一半，同时管理上也相对要简单些，所以劳务队尽量要选定那些资金实力雄厚、社会信誉好、管理力量强、人员综合素质高、人源充沛、业绩较好的队伍。

否则，一但队伍没有选取好，后患无穷，因为劳务队一但进场后，如在施工过程中人员数量跟不上、人员素质差、管理脱节、班组更换频繁、甚至于劳务队更换的话，就会对工程进度、工程质量造成致命一击，并对经济上造成巨大损失，管理上也会造成混乱，并对士气造成巨大影响。再个，大宗材料如：钢筋、水泥等进行厂家集中采购，减少了中间环节，自然也就大大降低了工程成本，并能有效的保证钢筋、水泥的及时到位，不至于影响工期;至于河砂、卵石等材料，则能够工程所在地选取临近的供应商，同样能够降低运输费用，从而能够有效降低材料的单价，同时也理顺好了地方的关系。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！