# 2024年古代著作《孙子兵法》读书心得感悟(6篇)

来源：网络 作者：心旷神怡 更新时间：2024-06-24

*心得感悟是指一种读书、实践后所写的感受性文字。我们如何才能写得一篇优质的心得感悟呢？下面是小编帮大家整理的心得感悟范文大全，供大家借鉴参考，希望可以帮助到有需要的朋友，我们一起来了解一下吧。古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇一我读《孙子兵法...*

心得感悟是指一种读书、实践后所写的感受性文字。我们如何才能写得一篇优质的心得感悟呢？下面是小编帮大家整理的心得感悟范文大全，供大家借鉴参考，希望可以帮助到有需要的朋友，我们一起来了解一下吧。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇一**

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”。

《孙子兵法》里的“知”有几个意思：

第一是知道事情的各个方面的情况，知道了事情的各个方面情况，你才能根据这些情况针对性的采取行动。

第二是知道别人看不到的地方，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，老股民知道这股票上涨的空间很小了，到了卖的时候。资深股民知道这股票脱离了市场本质，已经被操纵了。别的庄家知道这股票被操纵了，还知道操纵的手法，知道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?)

第三是知道事情发展的规律，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，知道事情的发展规律，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。

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

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，也可以根据你的情况，挑出这些话，有空的时候琢磨一两句，也是很有益处的。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇二**

《孙子兵法》是古人传下来的一本书，它记载着古人打仗时用的计谋和策略，还有办法。《孙子兵法》分为始计、作战、谋攻、军形、兵势、虚实、军争、九变、行军、地形、九地、火攻、用间这几类，记载着很多的知识。孙子，名武，字长卿，春秋末期齐国乐安人。他的生卒年代不详，大约与孔子属同一时代而稍晚。每个原文后面，都有一个写那个意思的战例。读罢此书，我想做的工作是：基于自己的理解，重新将其归纳整合;其次是讨论《孙子兵法》在古代中国军事领域所起的重大作用;最后结合当今普罗大众对此书的看法，提出部分国人对《孙子兵法》的误读。

一.《孙子兵法》讲什么

(一)练将，治卒

行军打战，首先离不开人，上到将领，下到士卒，如果没有经过严格挑选，强加训练，那么整支军队就是一盘散沙，一上战场便顷刻溃不成军。所以说，练将，治卒应该是战争的首要准备条件。

第一，对将领的要求是“智，信，仁，勇，严”，将领要足智多谋，赏罚有信，爱护部下，勇敢果断，治军严明。这里，我们要特别提一下，《孙子兵法》虽然是用来指导严酷的战争，但其中蕴含了儒家“仁”的思想。《势篇》便提到“善战者，求之于势，不责于人”，主将不苛责下属，不把战败的责任往士兵上推，才有利于军心的团结。“地形篇”更是提到“视卒如婴儿，视卒如爱子”，为将者要懂得施恩于部下。

将领不仅要为人宽厚，还要有军事谋略，也就是“智”。“将通于九变之利者，知用兵矣”，值得赞赏的是，孙子还提出了“将受命于君”但“君命有所不受”，这在古代中国封建专制的情况下可是相当难得。原因其实也简单，古代交通通讯并不发达，而战争局势却是瞬息万变，法令的传达往往是不及时的，并且君主对战局的了解也不如将领清楚，这就要求君主要赋予将领指挥作战的自主权。

孙子还提到“将有五危”，“必死，可杀也;必生，可虏也;忿速，可侮也;廉洁，可辱也;爱民，可烦也。”这也就要求君主在任命将领时，要综合考虑将领的各方面素质，做到任人唯贤。

第二，治卒。其实《孙子兵法》并没有侧重讲怎样训练士卒，就算涉及到了，也是间接地讲。比如，《军争篇》就提到“夜战多火鼓，昼战多旌旗，所以变人之耳目也。”作战时能够以金鼓，旌旗一耳目，想必离不开平时对士卒的训练。“行军篇”也讲到“令素行以教民”，这便要求将领平日便要对士卒严加训练，做到“令行禁止”。

但也仅此而已，孙子没有细致地去讨论怎么挑选士卒，训练士卒，但是行军打战，“人和”可是重中之重，这个缺漏也许算是《孙子兵法》的一个不足吧。正如戚继光所说，“孙武之法，纲领精微莫加矣。第于下手详细节目，则无一及焉。”戚继光也谈行军作战，但与《孙子兵法》不同的是，他结合实战经验所创立的建军学说相当具体细致。我们看看《纪效新书》，从选兵到练兵，从各色兵器的配合使用到诸兵种的协调行动，都介绍得再清楚不过，务求实效。

(二)作战的流程

所谓“养兵千日，用兵一时”，练好将，治好卒，我们再来谈在战场上如何厮杀。我分三个部分来讲《孙子兵法》所提到的战争流程，也就是战争开头的筹措工作，战争进行中的具体应对方法，和战争的最高目标。

1.战争未开，谋略先行。孙子所提到的，战争还没开打便要先做的两件事，一是定计，二是蓄势。孙子曰：“多算胜，少算不胜。”打战之前，要是将领对战局没有全盘的规划，那么军队就像是无头苍蝇，找不到制敌制胜的突破口。再者，“先为不可胜，以待敌之可胜”，“藏于九地，动于九天”，先要做好防守工作，使自己处于攻不破之境地，再等待时机，打败敌军。

2.《孙子兵法》集中讲的便是战争行进中的战略问题。个人认为，孙子的战略思想的核心是“机变”。其实，就算有哪一步兵书写得多好多厉害，将领也不可能单单凭借纸上知识出奇制胜，这就要求为将者脑子要灵活，懂得随机应变。机变，就是在了解天时，地利的情况下，避实击虚，以曲为直，以患为利，以进为退，综合采取火攻，用间等战术。同时，要对敌方的行动有较为准确的估测。《行军篇》里有段描写极为精彩，“众树动者，来也;众草多障者，疑也;鸟起者，伏也;兽骇者，覆也。”真可谓是一叶落而知天下秋，通过个别的细微的迹象，可以看到整个形势的发展趋向与结果。

3.从《孙子兵法》看来，作战的最高目标有二。一是速战速决，二是全胜。作战篇讲到，“兵贵胜，不贵久。”每一次战争其实都是劳民伤财，士兵的征集，物资的供应，不仅虚耗国库，还扰乱了老百姓的正常生活，战事拖得越久，对一个国家所造成的经济负担久越重，这也是美国在越南战争中失败的一个重要原因。“全胜”，是孙子战略思想的一个重要方面。孙子提到，“全国为上”，“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。”又说“不战而屈人之兵”。如同从汉字学看“武”是由止戈构成，孙子严格说来并不偏爱战争，甚至是想避免战争。原因不是他爱好和平，而在于，战争就是消耗资源(日费千金)，最棒的作战，是不战而胜。与抗日战争时期日本的“三光”政策不同，我们古人讲求的是“慎战”，希望能用比较和平的方式，较少的人员伤亡去换取战争的胜利。所谓“打天下容易，治天下难”，战火一开，战场上便少不了“马革裹尸”的残酷景象，而且，火力开得越大，对占领区所造成的损害也就越严重，战后的修复更是一个难点。

《孙子兵法》在古代中国军事领域所起的重大作用

古代中国爆发的战争，多是北方游牧民族和中原农耕民族的对抗。中原地区以农为本，爱好和平稳定，而北方游牧民族逐水草而生，生性凶悍。姜戎在其著作《狼图腾》中提到，“农耕民族可能早已在几十代上百代的时间里，被粮食蔬菜农作物喂养得像绵羊一样怯懦了，早已失去炎黄游牧先祖的血性，猎性无存”。不谈文明的发展程度，农耕民族的战斗力其实比不上北方游牧民族。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇三**

《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放面，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”。一个年度开始时，企业要制定本年度的战略，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。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇四**

《孙子兵法》不应该被只看做兵法，而是一部教人解决问题的书籍。可以这样讲，世界上的大多数问题，都可以通过《孙子兵法》解决。

《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”。

《孙子兵法》里的“知”有几个意思：

第一是知道事情的各个方面的情况，知道了事情的各个方面情况，你才能根据这些情况针对性的采取行动。

第二是知道别人看不到的地方，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，老股民知道这股票上涨的空间很小了，到了卖的时候。资深股民知道这股票脱离了市场本质，已经被操纵了。别的庄家知道这股票被操纵了，还知道操纵的手法，知道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?)

第三是知道事情发展的规律，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，知道事情的发展规律，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。

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

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，也可以根据你的情况，挑出这些话，有空的时候琢磨一两句，也是很有益处的。列举几句“庙算多者胜。”“故兵贵胜，不贵久。”“上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城，”“知己知彼。”等等。

这是一本包含了很多智慧的书，大家平时也可以多读一读，增长知识。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇五**

这本书很多人都读过，可是往往理解不够深入。首先，所谓“兵家”，其实是一种世界观，讲的是一种竞争关系。竞争是自然界的常态，一旦有竞争，就必然有胜利者和失败者的区别，甚至不是生存就是死亡。这本来是不争的事实。很可惜，许多人给它赋予了玫瑰色彩，或者加上很多其他的道德偏见，把本来简单的局面模糊化了。其结果，是犯了错误而不自知。

大自然也有十分和谐的一面。万物生长，互利共赢，生生不息。关于和谐与循环，另外一本书讲得很充分，那就是《易经》，暂不详述。有人认为，《易经》偏阳，《孙子兵法》偏阴。本质上，这两者都是关于“信息是否对称“的运用。与人相处共事，以和谐为目的，必须以诚相待，尽量双方交换的信息对称、透明，双方共赢。与人竞争关系，以斗争为目的，必须以诈为立，尽量使双方信息不对称，让对方掌握自我的虚假信息，而自我却掌握对方的真实状况，在斗争中立于不败之地。现实生活中，很多人的错误，恰恰是搞反了，与家人相处时使用了兵法模式，与竞争对手的相处过程中选择了不设防的和谐模式。

言归正传。很多人以为《孙子兵法》讲的就是“兵者，诡道也“。满肚子阴谋诡计，就能够天下无敌了。恰恰相反，《孙子兵法》讲的谋略，常常是公开的阳谋，并且潜藏在公开的事物之中。孙子认为，获得胜算的方法，靠的是八个字：“知彼知己知天知地”。很多人以为原文里面是“知己知彼，百战百胜“。那是误解。原文是”知彼知己，百战不殆“。这是说，知彼比知己重要，了解对手比了解自我重要，这样打起仗来才不会有危险，而不是盲目追求什么“百战百胜”。然后，有了实力，有了天时地利人和，想不赢都难。

从实践者的角度，如果只用三句话概括《孙子兵法》，那就是：“不战而屈人之兵”，“以正合，以奇胜”，“出其所必趋也”。如果只能浓缩成一句话，那就是：“善战者，致人而不致于人“。如果只能用一个字概括，那孙子兵法的妙处就是一个字：“无”。敌方有形，我方无形。敌方呆板，我方计谋变化无穷。

孙子曰：“故上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城”。做一件事情，如果能够经过谋略，而不是“打打杀杀”，那是境界。如果做不到，那就能够经过交际、交流、军事威慑、人事关系等等软实力，解决问题，也是极好的。实在不行再打。打的时候万一不能智取，最终才是强弓硬弩攻城。所以必须慎战，那里面有三个原则必须遵循：“非利不动，非得不用，非危不战”。

孙子用兵法，说要“以正合，以奇胜”。这个奇正法，有很多不一样解释。一般指正面军队迎击敌人，用预备队侧翼袭击。或者也能够反过来，让“正”和“奇”位置互换，侧面的是正规主力，给敌人施压后，突然从正面用预备队袭击。另外，还能够引申开去，指战争打法的常法和变法，常规战法和奇谋战法互相交替无穷，最终法无定法，才是最厉害的兵法。

至于具体怎样打的问题，《孙子兵法》提出了最深刻的思想之一，就是只在敌人最脆弱的时候发动攻击，并且只攻击最脆弱的敌人。这个看起来平淡无奇的东东，在自然界里面得到了充分的体现。狮子和猎豹总是袭击掉队的羚羊和老弱病残的斑马，从来没见过猎手为了挑战难度去冒险追逐身强力壮的猎物。可是人类是奇怪的动物，会为了显示自我水平之高，而故意以卵击石，挑战自我。竞争过程不是为了生存，而是为了追求“成就感”。多么荒谬啊。孙子曰：“故善战者之胜也，无智名，无勇功，故其战胜不忒。”真正善于打仗的将军啊，反而没有名气，因为战胜的都是容易战胜的敌人。所以，能做到“胜于易胜”的才是真正的高手。

真的要开打，必须要快!速战速决，为上策。并且，兵贵神速不单单指进攻快，也指撤退快。那为什么说“持久战“也是一个法宝?因为，选择速战速决还是持久战，主要看双方实力的比较，强者尽可能争取主动、速战速决，弱者尽量在斗争中壮大自我，必须采取持久战思路，打游击。但不论哪种策略，都要做好充分细致的战前准备。

“致人而不致于人”说的是要调动敌人，使自我处于主动的地位，使对方处于被动的地位。怎样才能做得呢?有个小技巧：“先夺其所爱，则听矣”。先打击对方的要害，对方就乖乖听话了。如果这么做有困难，还能够用利益去诱导对方。马伯庸说：“人性从来都是趋利避害，能够背叛忠义仁德，但绝不会背叛利益。”如果攻击对方弱点的策略无效，就要用利益诱使对方露出破绽，聚而歼之。

那么问题来了，如果对战双方都是读过兵书的人，都有谋略，假设实力也相当，那最终什么因素决定了他们的输赢呢?我认为最重要的是对敌方谋略的提前知晓和确认，那里面能够是逻辑推理和猜测演绎，也能够是“策作形角”的实证式试探。如果确定准确，则必有相应的对策和行动，这个过程还不能让对方明白自我已经明白。如果己方谋略泄露，则必然招致失败。如果用一句话概括，就是赢在“信息不对称”。这就解释了军方历来重视情报工作的原因了。

为了使敌人上当，必须运用战略欺骗。而战略欺骗分三个层次，第一个层次是我方摆出一种战略事实，诱使敌方获知并取得自我的一种对我方意图的战略确定，并且深信不疑，并且采取了相应的行动(或不行动)。第二个层次是我方继续实施另一种战略事实，敌方可能知悉也可能不知悉，可是由于主观确定被第一层的意识误导，对我方行动会视而不见。第三个层次才是我方对敌方的实质性打击行动。

下头再谈谈“将在外，军令有所不受”。其实这句话不是叫你打仗的时候，“山高皇帝远”，能够随便乱来，而是要随机应变，该打则打，该退则退。并且，要勇于承担风险，做人做事有担当。这点尤其困难，很多战例的失误，就是栽在这一条上头。所以说，拿破仑的滑铁卢战役，也是输得其所了(能够参考《人类星光闪耀时》)。好的将军，必须“故进不求名，退不避罪，唯民是保，而利于主，国之宝也”。作出了高风险的决策，然后不躲避，承当相应后果，这乃名将之风，国之大幸。

最终说点感慨：兵家的思维，以常常逆反为可贵，虽可战无不胜，但难养浩然之气，终非顺天理之举，很可能过不好自我的一生。故，这类思维模式，不可或缺，却也应属不得已而为之。或曰：用之有度。

**古代著作《孙子兵法》读书心得感悟篇六**

孙子在他的兵法思想中，论述了对待不同的敌人要采取不同的战略战术。而在商场中面队不同的竞争对手，同样也要采取不同的应对策略。在激烈的商业竞争中，企业要立于不败之地，最重要、也是最困难的事情就是要分析自己在市场中所处的地位，对于强弱不同的竞争对手，要采取不同的商业策略，以求在市场中赢得一席之地。比如商战中经常采用的“避实就虚”等策略就是孙子兵法思想的运用。

“攻其不备，出其不意”的战术在商战中同样被广泛应用。

这种思想的核心是“奇”，也就是要在突破人们常规思维的情况下出奇制胜。当然这种“奇”既指出奇的经营思想、出奇的产品，也包括出奇的销售方式等等。总之，在商战中要根据不同的形势采取不同的应对策略，以求达到最佳的商业效果。

对于企业来讲，竞争的核心问题就是时间的竞争。

时间是一种不可再生的资源，也是一种稀缺的资源。所以在商业活动中一定要争分夺秒，充分利用有限的时间，把握稍纵即逝的商机;否则错过了商机，不仅会造成人力、物力的巨大浪费，而且还有可能使企业陷入危险的境地。

“因粮于敌”在商战中也是一种重要的战略思想。

精明的企业家最善于借助他人的力量“以战养战”、“借钱生财”，从而来实现自己的目标。特别对于实力较弱的小企业、小公司来说。若能灵活掌握“因粮于敌”的技巧，借助外界之力，实现自己的经营计划，往往能收到事半功倍的效果。

商业竞争，从某种意义上说，是智力的竞争、经济实力的竞争，而不是靠拼价格、拼成本取胜的恶性竞争。

因此，要想取的竞争的胜利，就要提高企业的管理智慧，增强企业的经济实力，这才是企业最高的战略目标。许多企业还常常会利用广告效应，为产品制造一种声势，赋予商品一种商业以外的意义，从而使商品在不知不觉中，得到消费者认同，顺利的打入市场。

对于企业来讲，拥有了优秀的管理人才，还要为他们营造一个良好的工作环境，从而让他们充分地发挥作用。

他们管理的好坏与否直接关系着企业的兴衰成败，如果管理得好，企业自然兴旺;如果管理不善，企业就会衰败。

俗话说：“用人不疑，疑人不用”。

在企业管理中，企业的所有者一旦把企业交给了下属的管理者之后，就不能再干涉企业的具体运营，要让管理者有充分的权利指挥企业的运作，发挥自己的才能。

企业界常说：“人无我有，人有我优，人有我转”的经营秘诀，其核心思想就是要出奇制胜。

无论是新产品开发、广告宣传，或者营销手段等等，都要力求新奇，而不要步人后尘。如果只是一味地仿效别人，而不知创新求变，那么企业最终将会失去市场。

任何事物都是不断发展变化的，商场也是一样，没有永远的胜利者，也没有永远的失败者;没有永远的强大，也没有永远的弱小。在现代社会，企业必须不断创新，在产品、服务、管理等各个方面都跟上时代发展的需要，否则，任何一个实力强大的企业，都会因停滞不前而被市场淘汰。因时而变，因势而变，“饱能饥之，安能动之”。总之只要有利于达到自己的目的，一切手段都要加以利用，这就是商鞅的成功之道。

企业的经营者是企业的组织者和管理者，也是企业决策的核心力量，如果企业的领导感情用事，将会导致决策的失误，从而给企业造成重大损失。

“兵不厌诈”在商战中，设下圈套，从而达到自己的商业目的，正是孙子所言的“登高而去其梯”。对于企业的经营者来讲，一定要弄清对手的真实意图，避免上当。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找