دانشگاه خوارزمی



خلاصه کتاب هنر جنگ

مدیریت استراتژیک
کارشناسی ارشد MBA

یوسف امیری
YousefAmiri.ir

معرفی

کتاب هنر جنگ قدیمی‌ترین رساله دنیا در مورد استراتژی در جهان است که حدود ۲۵۰۰ سال پیش در چین توسط سان تزو نوشته شده.
این کتاب در ۱۳ فصل، اصول پیروزی در جنگ را توضیح می‌دهد؛ اما امروزه مفاهیم آن در **مدیریت کسب‌وکار، سیاست‌گذاری سازمانی، مذاکره و حتی رشد فردی** هم کاربرد دارد.

بهترین پیروزی، شکست دادن دشمن بدون جنگیدن است.

سان تزو تأکید می‌کند که جنگ آخرین راه‌حل است و هدف یک فرمانده باید پیروزی با کمترین هزینه، کمترین درگیری و بیشترین هوشمندی باشد.

فصل‌های کتاب

۱) طراحی نقشه‌ها
۲) هزینه‌های جنگ
۳) استراتژی تهاجمی
۴) وضعیت‌های تاکتیکی
۵) انرژی
۶) نقاط ضعف و قوت
۷) مانور
۸) تغییر در تاکتیک‌ها
۹) تحرک ارتش
۱۰) زمین
۱۱) موقعیت‌های ۹ گانه
۱۲) حمله با آتش
۱۳) استفاده از جاسوسان

فصل اول – طراحی نقشه‌ها

تصمیم گیری باید براساس بررسی و محاسبه باشد. مقایسه‌ی توان خود و دشمن، محیط، روحیه، و آمادگی. هرچه محاسبات دقیق‌تر باشد، احتمال پیروزی بیشتر است؛ هرچه کمتر باشد، شکست محتمل‌تر است

نتیجه جنگ قبل از شروع در اتاق فکر تعیین می‌شود سان تزو جنگ را مسئله‌ای حیاتی برای بقا می‌داند و تأکید می‌کند که باید با تحلیل دقیق وارد آن شد، نه با هیجان.

پنج متغیر اصلی برای پیش‌بینی پیروزی

با سنجش دقیقِ مردم (پیروی از رهبران)، زمان (وضعیت و موقعیت)، زمین (مسیر)، رهبری (فرماندهی) و سازمان (نظم) پیروزی قبل از نبرد ساخته می شود.

اصل کلیدی فریب

جنگ بر فریب استوار است: قدرت را پنهان کن، ضعف را بزرگ جلوه بده، حریف را به خطا وادار کن، و زمان/مکان درگیری را به نفع خودت تنظیم کن.

فصل دوم – هزینه‌های جنگ

جنگ باید سریع و کم هزینه باشد. جنگ طولانی باعث فرسایش منابع، روحیه و اقتصاد می‌شود. فرمانده عاقل به دنبال تصمیم سریع و قاطع است.

جنگِ طولانی = تحلیل منابع + تضعیف قدرت

در جنگ طولانی

- منابع کشور تحلیل می‌رود
- روحیه سربازان کاهش می‌یابد
- مردم و اقتصاد آسیب می‌بینند
- دشمن فرصت تقویت پیدا می‌کند

سان تزو می‌گوید بهتر است از منابع دشمن استفاده شود؛ مثلاً غنیمت گرفتن تجهیزات و تدارکات دشمن، چون این کار هزینه خودی را کم می‌کند.

هیچ کشوری نیست که از جنگ طولانی بهره برده باشد. در جنگ فقط پیروزی مطرح است نه نبرد طولانی

فصل سوم – استراتژی تهاجمی

بهترین جنگ، جنگی است که اصلاً رخ ندهد. سان تزو می‌گوید پیروزی واقعی زمانی است که بدون نبرد مستقیم، دشمن را از پا درآوری؛ یعنی با **استراتژی، فریب، اتحادها، اطلاعات** و **برتری ذهنی**.
حکیم‌ترین فرمانده کسی است که با خرد و استراتژی برنده می‌شود، نه با زور و تخریب (هوش مهم‌تر از قدرت نظامی)
ویران‌کردن کشور دشمن بدترین کار است؛ بهترین کار، تسلط بر او بدون تخریب است.

جنگیدن و پیروزی عالی ترین درجه نیست بلکه شکست مقاومت دشمن بدون جنگیدن است

سان تزو سلسله‌مراتبی از «بهترین نوع پیروزی» ارائه می‌دهد:

۱) شکست دادن نقشه‌ها و طرح‌های دشمن
۲) تخریب اتحادهای دشمن
۳) ضربه زدن به ارتش دشمن
۴) محاصره و حمله به قلعه آخرین راه است، چون طولانی، پرهزینه و خونین است.

فصل چهارم – وضعیت های تاکتیکی

فرصت غلبه را خود دشمن فراهم می کند.

۱) **اول دفاع، بعد حمله** :فرمانده خردمند ابتدا نقاط ضعف را اصلاح و تحکیم موقعیت می کند. شکست نخوردن به خودت بستگی دارد، اما پیروز شدن به اشتباهی بستگی دارد که دشمن مرتکب می‌شود .

۲) **پیروزی پیش از نبرد** :او معتقد است جنگجوی ماهر ابتدا شرایط پیروزی را مهیا می‌کند و بعد می‌جنگد؛ در حالی که جنگجوی ناشی اول می‌جنگد و بعد به دنبال پیروزی می‌گردد .

۳) **پرهیز از ریسک بیهوده** :اگر می‌بینی نمی‌توانی پیروز شوی، دفاع کن. اگر می‌بینی پیروزی قطعی است، حمله کن. دفاع نشان‌دهنده کمبود نیرو نیست، بلکه نشان‌دهنده هوشمندی در حفظ منابع است.

۴) **مهارت پنهان** :پیروزی‌های بزرگ لزوماً پرسر و صدا نیستند. فرمانده واقعی کسی است که چنان هوشمندانه عمل می‌کند که پیروزی‌اش «بدیهی» به نظر می‌رسد، بدون اینکه نیاز به شجاعت خارق‌العاده یا نبردهای خونینِ نمایشی باشد.

فصل پنجم – انرژی

قدرت واقعی از مدیریت هوشمندانه انرژی و ایجاد «موقعیت» به‌وجود می‌آید، نه از زور مستقیم. در جنگ دو نوع نیرو وجود دارد که پیروزی معمولاً از ترکیب این دو به دست می‌آید:

۱) نیروی مستقیم (عادی) – حمله رو در رو

۲) نیروی غیرمستقیم (غیرمنتظره) – فریب، غافلگیری، حرکت غیرقابل پیش‌بینی

موقعیت:

سان تزو می‌گوید فرمانده بزرگ کاری می‌کند که نیروها مانند سنگی که از کوه پایین می‌غلتد یا سیلابی که سد را می‌شکند عمل کنند. یعنی به جای اتکا به تلاش فردی، شرایطی ایجاد می‌کند که خودِ موقعیت باعث پیروزی شود.

- آرایش درست نیروها باعث می‌شود حتی سربازان معمولی عملکردی فوق‌العاده داشته باشند .
- نظم، هماهنگی و ساختار، انرژی جمعی را چند برابر می‌کند .
- ترکیب خلاقانه حمله‌های مستقیم و غیرمستقیم بی‌نهایت حالت دارد؛ مانند نت‌های موسیقی که از چند صدای محدود، بی‌شمار آهنگ ساخته می‌شود.

فصل ششم – نقاط ضعف و قوت

ابتکار عمل را در دست بگیر؛ به جاهایی که دشمن دفاعی ندارد حمله کن و از رویارویی با نقاط قوت او بپرهیز. سان تزو می گوید که چگونه با مدیریت فضا و زمان، دشمن را فرسوده کنیم و کنترل میدان را در دست بگیریم.

در دست گرفتن ابتکار عمل (کنترل نبرد)

کسی که زودتر به میدان جنگ می‌رسد و منتظر دشمن می‌ماند، آرام و آماده است. کسی که دیرتر می‌رسد و با عجله وارد جنگ می‌شود، از قبل خسته است.

حمله به نقاط بدون دفاع

اگر به جایی حمله کنی که دشمن اصلاً از آن دفاع نمی‌کند، حتماً پیروز می‌شوی. اگر از جاهایی دفاع کنی که دشمن نمی‌تواند به آن‌ها حمله کند، امنیتت تضمین است.

بی‌شکلی (راز پنهان‌کاری استراتژیک)

مانند آب بی‌شکل باش. آب ساختار ثابتی ندارد و خودش را با شکل زمین تطبیق می‌دهد. اگر دشمن نتواند طرح و نقشه تو را بفهمد، نمی‌داند کجا را باید تقویت کند. در نتیجه مجبور می‌شود نیروهایش را در همه جا پخش کند، و وقتی نیروهایش پخش شوند، در هر نقطه ضعیف و کم‌تعداد خواهند بود.

تضعیف دشمن با جابه‌جایی

دشمن را مجبور به حرکت کن تا خسته شود. وقتی استراحت می‌کند، او را به دردسر بینداز؛ وقتی سیر است، کاری کن گرسنه بماند.