

Финансы и управление

Правильная ссылка на статью:

Юй Ц. Влияние идей Лао-цзы, Сунь-цзы и Шэнь Бухая на формирование управленческих практик в древнем Китае // Финансы и управление. 2024. № 4. DOI: 10.25136/2409-7802.2024.4.72102 EDN: ZGGZJL URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=72102

Влияние идей Лао-цзы, Сунь-цзы и Шэнь Бухая на формирование управленческих практик в древнем Китае

Юй Цзян

аспирант, Экономический факультет, Московский государственный университет им. МВ. Ломоносова

119234, Россия, г. Москва, ул. Ленинские горы, 1, стр. 46

✉ JiangYu11@yandex.ru



[Статья из рубрики "Экономика зарубежных стран"](#)

DOI:

10.25136/2409-7802.2024.4.72102

EDN:

ZGGZJL

Дата направления статьи в редакцию:

24-10-2024

Дата публикации:

31-10-2024

Аннотация: Предметом исследования данной статьи являются принципы управления, сформулированные на основе древнекитайской философии и психологии, а также их отличие от европейских моделей управления. В работе исследуется, как идеи таких мыслителей, как Лао-цзы, Сунь-цзы и Шэнь Бухай, повлияли на формирование управленческих практик в древнем Китае. Особое внимание уделяется даосскому подходу, в основе которого лежат принципы «недеяния» и скрытого влияния лидера, что противопоставляется европейским традициям демонстрации власти через публичные мероприятия. В статье также анализируется, как данные философские подходы могут быть актуальны в современном мире, особенно в контексте межкультурных взаимодействий и глобализации. Исследование показывает, что китайские принципы управления могут способствовать развитию гибких и эффективных моделей управления,

адаптированных к культурным особенностям различных регионов. Методология исследования основана на сравнительно-историческом анализе философских и психологических принципов управления в китайской и европейской традициях. Используется подход анализа древнекитайских трактатов. Научная новизна исследования заключается в сравнительном анализе принципов управления в китайской и европейской традициях, который редко освещается в современной управленческой науке. Особое внимание уделяется даосской концепции «недеяния» и скрытого влияния лидера, которая противопоставляется западным моделям, основанным на демонстрации власти через публичные действия. В статье показано, что китайские управленческие идеи, несмотря на их древнее происхождение, имеют значимую ценность и сегодня, особенно в условиях глобализации и растущего интереса к альтернативным подходам к управлению. Выводы подчеркивают актуальность применения философских основ даосизма для создания гармоничного, ненасильственного стиля управления в современных организациях, что может помочь улучшить эффективность и адаптивность руководства, а также снизить напряжение и конфликтность в рабочих процессах.

Ключевые слова:

принципы управления, китайская философия, руководство, философия управления, Дао дэ цзин, неявное руководство, управление, Хань Фэй-цзы, Искусство войны, Шэнь Бухай

Введение

В последние годы исторический взгляд на Китай привлекает все большее внимание исследователей, что обусловлено значительными изменениями в политической и экономической ситуации страны. Темы, связанные с управленческими традициями Китая, становятся актуальными не только для специалистов в области истории, но и для менеджмента и бизнеса. Работы таких авторов, как Н.А. Ефименко, изучающего влияние политической ситуации на образовательные материалы [\[6\]](#) [\[7\]](#), и А.М. Пастухов, анализирующий военную историю Китая [\[16\]](#), подчеркивают важность исторического контекста для понимания современного Китая. Также стоит отметить теоретические исследования Л. Сяо, касающиеся налогообложения [\[22\]](#), и практические аспекты управления персоналом, рассматриваемые Т.А. Солтицкой и Ч. Бо [\[19\]](#).

Исторические и философские аспекты принципов управления

Основы управленческого взаимодействия и деятельности базируются на принципах управления, которые, с позиции психологической практики, представляют собой ключевые когнитивные положения, формирующиеся у руководителей на основе их личного опыта. Эти принципы оказывают непосредственное влияние на стиль руководства и процесс принятия решений, поскольку они выражают убеждения, накопленные с годами практики. Однако, несмотря на их важность, руководители редко осознают принципиальные постулаты управления в полной мере, и они чаще всего проявляются в виде интуитивных решений (практика, основанная на многолетнем опыте). Профессиональная интуиция, хотя и играет важную роль в управлении, недостаточна для достижения высоких результатов. Следовательно, для повышения эффективности управленческого взаимодействия и деятельности необходимо осознанное изучение этих принципов, что способствует формированию профессионального мировоззрения управленца [\[4, с. 26\]](#).

Изучение основ управления становится особенно важным в рамках теории менеджмента, в которой первооткрывателями в области принципов управления стали такие известные учёные, как Ф. Тейлор [\[23\]](#), А. Файоль [\[24\]](#) и М. Вебер [\[2\]](#). Их исследования заложили основу для современных управленческих концепций, которые используются на практике до сих пор. В большинстве работ, связанных с психологией управления, анализируются концепции, возникшие в конце XIX века, однако следует учитывать, что управленческие идеи имеют гораздо более древние корни.

Один из наиболее значительных примеров старинных управленческих теорий можно найти в трактатах древнего Китая. Развитие письменности дало непосредственную возможность сберечь эти труды, благодаря чему китайские мыслители, такие как Лао Цзы (Lao Tzu) и Сунь Цзы (Sun Tzu), оставили важное наследие для будущих поколений. Эти философские труды, например «Дао дэ цзин» (道德經) и классический труд - «Искусство войны», не только обогатили мировоззрение китайских правителей, но и заложили основы военно-управленческой доктринальной теории. Даосизм, как заметил М.Р. Макнилли, «будучи одной из ключевых философских систем Китая, объединил в себе компоненты философского знания, религиозных канонов, науки и мистики, что сделало его важной частью управленческого процесса» [\[13, С. 32-35\]](#).

Помимо философских учений, важным аспектом развития управленческой мысли в Китае стало влияние постоянных внутренних войн и междоусобиц. Эти факторы способствовали развитию стратегий (план боевых действий), причем сами стратегии рассматривались как боевые искусства и их философия, которая нашла отражение в управленческой практике. Трактаты, такие как «Хань Фэйцзы» и работы Шэнь Бухая, являются яркими примерами того, как опыт древнекитайских мыслителей был использован для формирования системы управления [\[24, С. 12\]](#).

Таким образом, основы управленческих принципов, складывающиеся под влиянием как личного опыта руководителей, так и вековых философских традиций, создают своеобразный мост между интуитивными решениями и осознанными стратегиями. Этот переход к осмысленному управлению становится очевиден, если обратиться к древним источникам, где наравне с психологической практикой раскрываются идейные основы, заложенные ещё в трактатах древнего Китая.

Особое внимание в древнекитайской доктрине уделяется идее «ненасильственных действий» или «недеяния», которая, вопреки прямому вмешательству в процессы, предполагает создание условий для естественного и автономного действия подчинённых.

Принцип ненасильственных действий в древнекитайской доктрине управления

Одним из центральных положений древнекитайских теоретических подходов к доктрине управления выступает основа «ненасильственных действий» - «недеяния». В отличие от прямого вмешательства в происходящие процессы, этот принцип подразумевает создание таких условий, при которых руководитель не принимает непосредственное участие в деятельности, а контролирует её косвенно. Например, в учении «Путь и его сила» утверждается, что человек, обладающий настоящим знанием, не показывает его на публике и не стремится продемонстрировать свои навыки открыто. Это означает, что руководитель должен избегать чрезмерного вмешательства в деятельность своих подчинённых [\[4, с. 43-45\]](#).

Идея «ненасильственных действий» ярко представлена в метафоре, где руководитель

уподобляется капитану судна, движущегося под парусом: он не управляет веслами, но под его скрытым и чутким контролем всё идёт так, как нужно. Эта концепция подчёркивает важность того, чтобы руководитель позволял своим подчинённым действовать в соответствии с естественными законами, не вмешиваясь напрямую в их процессы. Таким образом, подчинённые работают эффективно, не испытывая давления от руководства.

Основа «ненасильственных действий» также включает идею о том, что награды и наказания не должны быть зависимы от настроений либо благосклонности властвующего лица. В учении «Хуай Нань Цзы» подчёркивается, что если люди получают награды или наказания в соответствии с их поступками, они осознают, что результат их действий не находится в зависимости от благосклонности руководства, а является следствием их собственных достижений или промахов [\[14, с. 97-99\]](#).

Такой подход к управлению — избегание прямого вмешательства и создание условий для самостоятельного выполнения обязанностей — позволяет взглянуть на образ идеального руководителя в древнекитайской традиции. В основе этого образа лежит не только принцип «ненасильственных действий», но и идея незримой власти, когда правитель сохраняет своё влияние без явного присутствия и демонстрации силы.

Идеальный руководитель: незримая власть и её проявления

Наилучший руководитель — это тот, чьё присутствие подчинённые замечают только через его существование. Люди осуществляют свои личные обязательства не из страха перед наказанием или в надежде на награду, а потому, что это их естественная обязанность. Основная цель такого управления заключается в создании системы, при которой каждый действует на благо общества, не испытывая внешнего давления и не стремясь к личной выгоде [\[24, с. 56\]](#).

Одним из ключевых элементов древнекитайской традиции управления была непубличность правителя. Император, согласно этому принципу, не должен был быть видим или доступен для прямого обращения. Его имя даже не могло быть произнесено в обществе, что подчёркивало его высшее положение и соответствие Великому Пути — Дао, который, будучи вездесущим, оставался невидимым и непроявленным. Этот философский подход заключался в том, что подлинная сила и власть не требуют демонстрации. Как отмечено в учении «Путь и его сила», любой, кто стремится привлечь к себе внимание или добиться известности через внешние проявления, в конечном итоге утрачивает авторитет [\[4, с. 25-26\]](#).

Идеальный руководитель — это именно лицо, о котором население осведомлено только по факту его существования, без нужды в публичных мероприятиях или эмоциональных призывах. В древнекитайском государстве, люди признавали власть только через результаты действий правителя, не наблюдая его на празднествах или других публичных выступлениях. В то же время, европейский обычай власти часто был связан с проведением зрелищных мероприятий, таких как светские карнавалы или торжественные приемы, которые имели целью укрепить образ руководителя через презентативность - демонстрацию его величия. Китайская модель, напротив, предполагала, что истинное могущество правителя должно быть доказано не словами и показными церемониями, а результатами реального управления [\[4, с. 19-21\]](#).

Однако, несмотря на невидимость правителя, его авторитет всё же должен был поддерживаться через наблюдаемые результаты. Этот парадокс решался в китайской

традиции привлечением на службу достойных советников, известных как «сянь жэнь». Такой советник не только подтверждал мудрость правителя, но и сам факт его появления служил символом того, что государством управляют компетентные люди. Таким образом, наличие способного советника укрепляло власть правителя без необходимости в публичных демонстрациях его могущества.

Мудрые правители в Китае избегали показной власти, опираясь на грамотных и уважаемых советников. Это не только подтверждало их лидерские качества, но и позволяло им сохранять невидимость, соответствуя идеалам Дао. В этом заключалась уникальность китайской модели управления, которая кардинально отличалась от европейских подходов к демонстрации силы и власти [\[13, с. 37\]](#).

Значение "случая" в управленческой практике китайской философии

В китайской культуре управленческих взаимоотношений особое значение придаётся понятию «случай», что подчёркивает признанный эксперт по Китаю В. В. Малявин. Китайская мудрость, в отличие от других философских систем, сосредотачивается на искусстве определения правильного момента, когда следует действовать или сохранять спокойствие. Вопрос «когда?» стоит в центре внимания китайских философов. Исследователь Тан Чжэнь, живший в XVII веке, отмечал, что «случай» — это редкая возможность, которая может повлиять на исход жизненных ситуаций, будь то успех или неудача. Его подход к ситуации подчёркивает необходимость мгновенной реакции, независимо от обстоятельств, в которых появляется случай. Китайская традиция учит, что пропустить данный момент непозволительно, так как он может не повториться [\[15, с. 13-15\]](#).

Понятие «случай» в китайской философии описывается в виде соприкосновения личности в рамках её предназначения. Данный момент времени, когда решается исход будущих событий, требует от мудреца постоянной готовности. Мудрый человек должен уметь действовать вовремя, но не просто по воле случая, а в полном соответствии с естественным ходом жизни, оставаясь незаметным для окружающих. Это соответствует идеалу некоронованного повелителя, который, подобно «дракону, скрытому в облаках», управляет без демонстрации своего присутствия.

Однако распознавание «своего случая» требует не только мгновенной реакции, но и наличия опыта и интуиции, позволяющих понять, когда именно этот случай представляет собой ту самую возможность. Мудрый управленец должен быть готов не только «отбросить свои куайцзы» за обедом, но и понять, что этот момент — его шанс. Для этого важно развивать внутреннее чувство и интуицию, что позволяет отличать свой случай от чужого и вовремя реагировать на предоставленную возможность.

Стратегии успешного управления по Сунь Цзы

Применение принципов, изложенных в трактате Сунь Цзы (孫子) «Искусство войны», способствует успешному управлению как конфликтами, так и повседневной деятельностью. Упомянутый автор, живший в 5–6 веках до н.э., оставил важные рекомендации для лидеров, такие как: побеждай без сражения, избегай заполненного пространства, занимай пустое, умело вознаграждай и наказывай, а также заботься о своих противниках. Эти принципы, применённые в современном управлении, позволяют руководителям не только эффективно взаимодействовать с подчинёнными, но и избегать ненужных конфликтов, находя решение в стратегическом подходе. Таким образом, управление становится не просто техническим навыком, но и искусством, требующим

постоянного развития [\[15, с. 13–15\]](#).

Древнекитайская военно-административная традиция управленческих подходов базируется на принципах, где основным является идея победы без прямого столкновения. Важнейший из этих принципов состоит в том, что наиболее подходящий метод одержать победу в военном противостоянии — вовсе избегать его, стремясь вместо этого преобразовать врага в союзника. Когда достичь такого исхода невозможно, управленец должен стремиться сорвать планы противника, изменяя его восприятие предполагаемых результатов противостояния. Если планы остаются не сорванными, разумной стратегией станет разрушение союзов врага, чтобы лишить его поддержки, что может заставить его отложить свои намерения. В условиях, при которых боевые действия становятся неотвратимыми, основное внимание следует направить на ослабление армии противника до степени, при которой сражение будет минимизировано.

В работе «Мастерство сражений», приписываемой мыслителю Сунь Цзы (Sunzi), в адаптации и переводе текста Николая Ивановича Конрада (N.I. Konrad) предложен подход, который акцентирует внимание на сохранении целостности как государства, так и армии противника. Идеал в ведении войны заключается не в полном разрушении, а в покорении противника без сражений. В трактате утверждается, что лучшей стратегией является захват крепостей без их осады и уничтожение государства без необходимости длительных боевых действий [\[8, с. 81–84\]](#). Это подчеркивает важность минимизации разрушений и потерь.

Особенно интересно сравнение двух стратегических игр — шахмат и го, предложенное М. Р. Макнилли. Шахматы, известные на Западе, ставят своей целью уничтожение сил противника и достижение матового положения короля. В начале игры поле шахматной доски полное, но по мере хода партии оно пустеет, оставляя в живых лишь немногие фигуры, что символизирует средневековые батальные сцены [\[13, с. 33, 34–35\]](#). Противоположный подход применяется в древней китайской игре го, где игроки поочередно размещают камни, стремясь к захвату территории. Важно при этом избегать чрезмерного растягивания сил и риска их пленения. Целью игрока становится удержание и расширение своих владений, при этом минимизируя потери. Побеждает тот, кто контролирует наибольшую локацию, истратив на это овладение минимум ресурсов.

Философия го находит свое отражение в управленческом действии, посредством взаимодействия. Искусный управленец стремится не к уничтожению оппонента, а к достижению стратегического превосходства, уклоняясь от прямого противостояния. Умение победить противника без открытого сражения, сохраняя силы и избегая ненужных потерь, является важным качеством опытного руководителя.

В стратегическом подходе Сунь Цзы, одним из главных принципов выступает идея избегания атаки на сильные стороны противника. Он рекомендует сосредоточить усилия на более слабых позициях, что позволяет не только минимизировать потери, но и достичь результата с меньшими затратами. Этот подход заключён в его известном выражении «удар камнем по пустому». Подобная стратегия находит своё выражение в том, чтобы противник не знал, где ему обороняться, а в момент нападения выбиралось место, которое, в обязательном порядке, он должен защищать [\[8, с. 96–96\]](#). Пример с львом, который выбирает не самую быструю, а наиболее доступную антилопу, иллюстрирует подход к эффективной минимизации усилий в достижении целей.

Такая стратегия эффективно применяется не только в военном деле, но и в сфере управления. В частности, управленцы могут применить её, опровергая самый слабый

аргумент, выдвинутый против них, тем самым разрушая логическую связь и ослабляя остальные претензии. В бизнесе же нередко встречается ситуация, когда компании пытаются подражать конкурентам, стремясь занять сильные позиции, в которых те преуспели. Однако подобная стратегия часто обречена на провал, так как подражание – это всего лишь второстепенный путь, ведущий к занятию второй позиции. Истинное стратегическое умение, на уровне мастерства непосредственно проявляется в создании собственной уникальной схемы, направленной на использование слабых мест конкурентов. Это позволяет не только добиться успеха, но и избежать длительных и затратных конфликтов.

Строгий контроль и баланс в управлении Шэнь Бухая

Не менее важным вкладом в теорию управления стали идеи Шэнь Бухая (кит. trad. 申不害, пиньинь Shēn Bùhài, 385—337 годы до н. э.). Будучи советником правителя царства Хань, он разработал систему управления, основанную на строгом контроле и регламентах. Его принципы легли в основу школы легистов, приверженцев жёсткого административного управления. Упомянутый автор внёс значительный вклад в формирование традиционных основ «реального политического процесса» в Китае, которая заключалась в жёстком регулировании государственных процессов [\[21\]](#). Несмотря на то, что его книга была утрачена, её идеи сохранились в различных трудах и энциклопедиях, включая работы В. В. Малявина.

Современные управленческие подходы также требуют гибкости и способности адаптировать древние принципы под новые реалии. Стратегии, сформулированные Сунь Цзы и Шэнь Бухаем, могут быть успешными в условиях динамичного рынка, где эффективность достигается через использование слабых сторон конкурентов и минимизацию затрат [\[15, с. 42\]](#).

Звук, издаваемый барабаном, не входящий в ранг нот, однако управляющий ими, служит метафорой для правителя, который не исполняет обязанности своих подчинённых, но тем не менее успешно контролирует их действия. Подобно тому, как чиновники занимаются делами, правитель следует Путём, что подчёркивает их разграничение ролей и ответственности. Важно понимать, что выполнение приказов является неотъемлемой частью успешного управления: если изданные правителем указания остаются невыполненными, то его трудно считать истинным лидером [\[14, с. 117–120\]](#).

Разумный правитель уделяет особое внимание изданию приказов, стремясь избегать ситуаций, в которых его распоряжения не исполняются. Это позволяет сохранить стабильность и контроль над государством. Примером разрушения системы управления может служить ревнивая жена, легко разрушившая семью, что аналогично деструктивным действиям неуправляемого чиновника, способного дестабилизировать целое государство.

Правитель должен стремиться к равному отношению ко всем своим подданным, как колесная ступица, берет вес с каждой спицы колеса. Такой подход предотвращает концентрацию власти в руках одного чиновника и позволяет сохранять баланс в управлении. В случае, когда обязанности подчинённых распределены недостаточно чётко, правитель рискует потерять контроль над ситуацией, так как его органы восприятия – глаза и уши – могут не фиксировать важные события [\[14, с. 117–120\]](#).

Исследователь из США Генри Крил (H. Crile), изучавший труды мыслителя Шэнь Бухая (Shen Buhai), выделяет несколько основополагающих управленческих принципов.

Руководитель должен оставаться беспристрастным, вызывать симпатию у своих подчиненных, подданных, но при этом удерживать под постоянным жёстким надзором управленческий механизм. Ему следует давать госслужащим свободу в принятии решений, что способствует повышению их продуктивности и снижению нагрузки на самого руководителя [\[18, с. 65\]](#).

Должности должны жаловаться в зависимости от заслуг и способностей чиновников, что поддерживает справедливость и стимулирует продуктивность. При этом правитель должен действовать решительно, даже если внешне он кажется бездеятельным, что демонстрирует силу власти в скрытых действиях. Скромность в демонстрации собственного могущества и разума также является важной составляющей управления [\[18, с. 65–66\]](#).

Важно, чтобы приказы правителя были реалистичными и выполнимыми. Доверие к власти подрывается, если распоряжения остаются невыполненными. Кроме того, нельзя допускать ситуации, в которой кто-то может завладеть хотя бы малой частью властных полномочий правителя, так как это нарушает баланс и целостность государства [\[18, с. 65–66\]](#).

Синтез даосских идей и жесткого управления

Ш. Бухай, один из ключевых мыслителей древнего Китая, создал уникальный синтез даосских идей и практических методов управления. Этот подход был настолько успешным, что стал основой для школы легизма, и значительно повлиял на формирование политических канонов-традиции Китая, императорского периода. Взгляды Ш. Бухая способствовали установлению строгих правил и законов, которые стали обязательными для исполнения всеми подданными, обеспечивая стабильность и предсказуемость управления государством.

Основные принципы легистской системы заключались в установлении обязательных для исполнения законов, а также в неотвратимости наказаний и наград. Вся власть и информация о происходящих в государстве событиях сосредотачивались в руках правителя, что позволяло ему эффективно управлять подданными. Легисты также уделяли большое внимание таинственности личности правителя: считалось, что чем меньше известно о его истинных намерениях, тем эффективнее он сможет руководить.

Самым выдающимся приверженцем и упорядочивателем концепций легистов оказался Хань Фэй, живший в III веке до н. э. Он разработал ключевые идеи школы «легистов» и обозначил их в своем сочинении «Хань Фэй-цзы», состоящем из 55 разделов-глав. Хань Фэй модифицировал даосский принципиальный подход «недеяния», рекомендовав государю организовать подобные обстоятельства, в которых администрирование страной будет настолько идеальным, что ему не будет нужно вступать в ежедневные задачи. В трактате он также описал десять типичных просчетов руководителя, которые способны спровоцировать падение державы.

Среди этих ошибок были такие, как чрезмерная жажда малой выгоды в ущерб большой, увлечение личными удовольствиями, такими как музыка и женщины, и игнорирование советов верных советников. Эти ошибки могли привести к ослаблению власти и даже к гибели государства. Например, Хань Фэй подчеркивал важность умеренности в отношениях с союзниками, так как чрезмерное полагание на них могло поставить под угрозу целостность страны [\[14, с. 142–143\]](#).

Школа «законников» продолжала развиваться и после Хань Фэя, оказывая влияние на политическую структуру древнего Китая. Легисты избегали абстрактных философских рассуждений, сосредотачиваясь на реальных механизмах управления, что делало их идеи особенно популярными среди правящих кругов.

В концепциях, предложенных Хань Фэем, важно отметить, что правитель, наделенный властью и обладающий мудростью, всегда превосходит своих советников по объему знаний, что позволяет ему не только выслушивать мнения, но и их критически оценивать. Умение сопоставлять различные взгляды и выявлять истинные намерения своих подчинённых обеспечивает ему создание более сложных и эффективных планов. Это достигается благодаря наличию так называемого «упреждающего знания», которое помогает рушить и профилактировать замыслы интриганов еще до их воплощения в жизнь. Такое качество правителя является важным элементом его власти.

В 12 разделе упоминаемого трактата раскрываются проблемы убеждения, подчеркивается, что основная сложность заключается в умении понимать сердце того, кого необходимо убедить. Например, если собеседник стремится к славе, то напоминание о выгоде может вызвать у него пренебрежение. Аналогично, если тот, к кому обращены слова, ищет выгоды, упоминание о славе может вызвать недоверие. Ключ к успешному убеждению заключается в глубоком понимании истинных стремлений и мотиваций собеседника.

Согласно Х. Фэю, управленец-правитель представляет собой мудреца, свободного от пороков, что делает его недоступным для манипуляций и интриг. Эффективность его власти усиливается благодаря атмосфере страха, созданной политикой взаимного слежения лиц друг за другом и доноительства, которая позволяет удерживать подданных под контролем. Такого рода методы управления использовались на протяжении всей истории Китая, подтверждая их эффективность и долговечность.

Искусство науки управления людьми тесно связано с управлением армией и различными организациями, опираясь на аналогичные принципы. Восточная философия руководства предоставляет управленцам возможность значительно расширить свой управленческий горизонт и развить профессиональное мышление. Хотя формирование такого мышления представляет собой сложную задачу, оно создает фундамент для деловой результативности и продуктивности управленца. Неудивительно, что китайская древняя практика управления интенсивно исследуется в современных учебных заведениях, преподающих управление, менеджмент как вид деятельности, подчеркивая ее значимость и прикладную ценность в условиях настоящего времени [\[9, С. 48\]](#).

Заключение

В ходе нашего исследования мы проследили эволюцию управленческой мысли Китая, начиная с древних философских трактатов и заканчивая современными подходами в управлении. Мы увидели, как идеи древних мыслителей, таких как Шэнь Бухай и Хань Фэй, заложили основы строгого администрирования и эффективного контроля, став основой для легизма, которая оказала значительное влияние на управление в течение веков.

Основные принципы, изложенные в трудах этих философов, такие как важность «упреждающего знания», понимание истинных мотиваций подчиненных и необходимость создания атмосферы страха, продолжают оставаться актуальными и в современных реалиях. Их концепции демонстрируют, что управление – это не только набор

инструментов и методов, но и глубокое понимание человеческой природы и социальных взаимодействий.

Современные управленческие практики Китая, адаптированные к быстро меняющимся условиям рынка, активно используют принципы, разработанные в прошлом. Это свидетельствует о том, что богатое наследие управленческой мысли Китая не только сохраняется, но и переосмысливается в контексте глобальных вызовов и возможностей.

Таким образом, изучение китайской управленческой традиции представляет собой важный шаг в понимании не только исторического контекста, но и современных управленческих стратегий, которые могут быть успешно применены в различных сферах деятельности. Эффективные методы управления, основанные на древних принципах, открывают новые горизонты для достижения успеха в бизнесе и общественной жизни, подтверждая важность исторического наследия в формировании будущего.

Библиография

1. Абраменко, В.П. Сунь-цзы. Наставление полководцу: 孫子兵法: [оригинальный текст на китайском языке и русскоязычный поэтический перевод] / Владимир Абраменко. Москва: Ин-т Китая и современной Азии, 2023. 281 с.
2. Вебер, Макс (1864-1920). Избранное: Образ общества / Макс Вебер ; [пер. с нем. М. И. Левиной, А. В. Михайлова, С. В. Карпушина]. 2-е изд., доп. и испр. Санкт-Петербург: Центр гуманитарных инициатив; Москва : Центр гуманитарных инициатив, 2013. 766 с.
3. Вэй Ляо-цзы. Трактат о военном искусстве : советы по выживанию государства в эпоху Сражающихся царств / Вэй Ляо-цзы ; перевод с китайского И. Н. Мизининой. Москва : Центрполиграф, 2019.-190 с.
4. Дао дэ цзин. Книга пути и благодати / пер. Ян Хин Шуна. М.: ЭКСМО, 2008. 400 с.
5. Евтихов О. В. Тренинг лидерства: монография. СПб.: Речь, 2007. 256 с.
6. Ефименко Н.А. Российская история в зеркале политической ситуации в Китае в 50-х гг. XX века (на материале школьных учебников по истории) // Исторический журнал: научные исследования. 2023. № 3. С.151-164. DOI: 10.7256/2454-0609.2023.3.40736 EDN: HCFIYU URL: https://e-notabene.ru/hsmag/article_40736.html
7. Ефименко Н.А. Этнический аспект ликвидации Юаньской империи // Genesis: исторические исследования. 2024. № 5. С.11-19. DOI: 10.25136/2409-868X.2024.5.40644 EDN: TJZTZP URL: https://e-notabene.ru/hr/article_40644.html
8. Искусство стратегии / пер. Н. И. Конрада. М.: ЭКСМО; СПб: Мидгард, 2007. 528 с.
9. История политических и правовых учений : учебное пособие / Г. Э. Адыгезалова, Л. В. Бутько, С. А. Жинкин [и др.]. Краснодар : КубГУ, 2021 (Краснодар). 264 с.
10. Казарин, В.Н. Учения о государстве и праве: Древний Восток и античность / В. Н. Казарин.-Иркутск : Изд-во ИГУ, 2020. 179 с.
11. Караев, Э.Т. Политическая и правовая мысль Древнего Китая : монография / Э. Т. Караев.-Москва : МАКС Пресс, 2021. 553 с.
12. Кейдун, И.Б. Древнекитайские ритуалы жизненного цикла : структура и функции ритуала перехода : по материалам классического конфуцианского трактата «Ли цзи» : диссертация ... доктора философских наук : 09.00.14 / Кейдун Ирина Борисовна.-Благовещенск, 2019. 649 с.
13. Макнилли М. Р. Сунь-цзы и искусство бизнеса. Шесть стратегических принципов менеджмента: пер. с англ. М.: Олимп-Бизнес, 2003. С. 33–35.
14. Малявин В. В. Искусство управления. М.: Астрель: АСТ, 2006. 430 с.
15. Малявин В. В. Тридцать шесть стратагем. Китайские секреты успеха. М.: Белые альфы, 2000. С. 14–15.
16. Пастухов, А. М. Китай против кочевников: очерк истории развития конницы в Китае с

- древнейших времен до конца Опиумных войн / А. М. Пастухов // Parabellum Novum: военно-исторический журнал. 2021. № 14(47). С. 83-153.
17. Родичева, И.С. Философия даосизма / И. С. Родичева, О. С. Новикова. Новосибирск : НГУЭУ, 2022 (Новосибирск). 90 с.
18. Рубин, В.А. Личность и власть в Древнем Китае: собрание трудов / В. А. Рубин ; [отв. ред. А. И. Кобзев]. Москва: «Вост. лит.» РАН, 1999. 382 с.
19. Солтицкая, Т. А. Особенности системы управления персоналом в китайских компаниях / Т. А. Солтицкая, Ч. Бо // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2005. № 2. С. 90-104.
20. Сунь Цзы Искусство войны / Сунь Цзы ; перевод с китайского Николая Конрада ; художник Кара Маликова. Москва : МИФ, 2024. 149 с.
21. Ся Мэн. Культура Китая: страницы прошлого / Мэн Ся, Н. Ю. Царева. Москва: Наука-Восточная литература, 2019. 190 с.
22. Сяо, Л. Эволюция налогообложения Китая: теоретический аспект / Л. Сяо // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. 2017. № 6. С. 72-77.
23. Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента / Тейлор Фредерик Уинслоу; Пер. с англ. А. И. Зак.-Москва: Журн. «Контроллинг» : Изд-во стандартов, 1991. 104 с.
24. Файоль, Анри. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; пер. Б. В. Бабина-Кореня с предисл. А. К. Гастева. Москва: Центральный институт труда, 1923. 122 с.

Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Рецензируемая работа посвящена исследованию влияние идей Лао-цзы, Сунь-цзы и Шэнь Бухая на формирование управленческих практик в древнем Китае.

Методология исследования базируется на изучении и обобщении сведений об управлении из древнекитайских трактатов.

Актуальность работы авторы связывают с тем, что управленческие традиции Китая становятся актуальными не только для специалистов в области истории, но и для менеджмента и бизнеса.

Научная новизна рецензируемого исследования, по мнению рецензента, состоит в выводах о том, что основные принципы, изложенные в трудах этих философов, такие как важность «упреждающего знания», понимание истинных мотиваций подчиненных и необходимость создания атмосферы страха, продолжают оставаться актуальными и в современных реалиях.

Структурно в тексте выделены разделы, озаглавленные следующим образом: Введение, Исторические и философские аспекты принципов управления, Принцип ненасильственных действий в древнекитайской доктрине управления, Идеальный руководитель: незримая власть и её проявления, Значение "случая" в управленческой практике китайской философии, Стратегии успешного управления по Сунь Цзы, Строгий контроль и баланс в управлении Шэнь Бухая, Синтез даосских идей и жесткого управления, Заключение и Библиография.

Авторы рассматривают философские и исторические аспекты управления, приводят примеры из старинных управленческих теорий и трактатов древнего Китая, трудов китайских мыслителей Лао Цзы и Сунь Цзы, работ Шэнь Бухая и Хань Фэя; упоминают одно из центральных положений древнекитайских теоретических подходов к доктрине управления – основу «ненасильственных действий» – «недеяние», в соответствии с

которым руководитель должен избегать чрезмерного вмешательства в деятельность своих подчинённых; говорят о такой древнекитайской традиции управления как непубличность правителя – подлинная сила и власть не требуют демонстрации. В публикации отмечено, что искусство науки управления людьми тесно связано с управлением армией и различными организациями, опирается на аналогичные принципы.

Библиографический список включает 24 источника – публикации по теме статьи, на которые в тексте имеются адресные ссылки, подтверждающие наличие апелляции к оппонентам.

Импонирует стремление авторов провести аналогии древнекитайских трактатов с современными управленческими стратегиями, к возможным направлениям дальнейшего развития рецензируемого исследования можно отнести конкретизацию современного опыта управления на основе работ древних китайских мыслителей – это может послужить предметом самостоятельной отдельной будущей работы.

Статья соответствует направлению журнала «Финансы и управление», рубрике «Исторические страницы», отражает результаты проведенного авторами исследования, содержит элементы научной новизны и практической значимости, сформулированная в уточненном варианте названия работы тема раскрыта, статья может вызвать интерес у читателей, рекомендуется к опубликованию.