

mutual benefit, Belarus and China agreed to jointly promote the creation of the “Belt and Road” and expand cooperation in trade, economy, finance, investment, science, technology, energy and other areas.

*Keywords:* Belarusian-Chinese cooperation, globalization, international agreements, “iron friends”.

## СУНЬ-ЦЗЫ И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ

*Р. С. Сащeko*

*магистр философии, аспирант кафедры философии и методологии науки  
факультета философии и социальных наук,  
Белорусский государственный университет,  
пр-т Независимости, 4, 220004, г. Минск, Республика Беларусь  
[romansashcheko@gmail.com](mailto:romansashcheko@gmail.com)*

*Аннотация.* Одним из знаменитых древнекитайских произведений военно-управленческой теории является трактат «Искусство войны» (VI-V вв. до н.э.), авторство которого приписывается великому полководцу, стратегу, теоретику и практику ведения войны – Сунь Цзы. Представлены основополагающие принципы и стратегии управления войском, изложенным в трактате «Сунь-цзы». Отмечено активное использование идей Сунь-Цзы в современном управлении при построении моделей стратегического управления устойчивым развитием бизнеса в условиях нарушения экономического равновесия.

*Ключевые слова:* Сунь-цзы, бизнес-стратегии, стратегический менеджмент, искусство управления.

В эпоху глобализации и интернационализации экономики, проблема формирования устойчивой конкурентоспособности бизнес структур приобрела особую актуальность. В условиях роста потенциала конкурентоспособности, ключевым фактором успешной деятельности компании является – гибкость, т.е. быстрая и эластичная реакция подстраиваться под новые бизнес-реалии. Успешная адаптация субъектов бизнеса к динамично изменяющимся факторам внешней среды, в первую очередь, зависит от скорости принятия и реализации управленческих стратегий, которые бы гарантировали наиболее эффективное использование ресурсов и максимальную устойчивость от внутренних и внешних кризисов. Из всех апробированных в настоящее время методов управления, наибольший интерес вызывает опыт стран Восточной Азии. Примеры послевоенного восстановления Японии, бурного роста «азиатских тигров» Южной Кореи, Гонконга, Тайваня и Сингапура, да и современный рост китайской экономики указывают на эффективность стратегий экономического развития, принятых в этих странах. В связи с бурным ростом экономики Китая в конце XX начала XXI века, многим американским и европейским компаниям пришлось всё пристальнее обращать внимание на китайский опыт и принципы в сфере управления.

Развитие управленческой мысли в Китае имеет длительную и непрерывную историческую традицию, берущую начало в XIV–VI в. до н.э. Источниками управленческой мысли XIV–VI вв. до н.э. служат эпиграфические надписи на ритуальных бронзовых сосудах, а также письменные источники – древнекитайские летописи «Чуньцю», «Цзочжуань», «Гоюй», трактаты «Мэнцзы», «Моцзы» «Чжоули», «Гуаньцзы», «И-цзин», «Дао Дэ Цзин» и «Сунь-цзы» [1, с. 36–41].

Одним из знаменитых древнекитайских произведений военно-управленческой теории является трактат «Искусство войны» (VI–V вв. до н.э.), авторство которого приписывается великому полководцу, стратегу, теоретику и практику ведения войны – Сунь Цзы. В трактате изложены ключевые принципы организации эффективного взаимодействия как с противником (оппонентом), так и с подчиненными. Стоит отметить, что основные принципы и стратегии, изложенные в «Сунь-цзы» активно применяются в стратегическом менеджменте, маркетинге, бизнесе. Так, к примеру, эксперт компании IBM по бизнес-стратегиям Марк Р. Макнилли, сводит принципы «Сунь-Цзы» к шести стратегическим правилам управления: 1) побеждай без сражения, т.е. овладей своим рынком, не разрушая его; 2) избегай сильных мест, нападай на слабые, т.е. действуй там, где тебя меньше всего ждут; 3) максимально используй возможности информации о рынке; 4) стремись обойти конкурентов как можно быстрее; 5) используй стратегию для овладения ситуацией; 6) компенсируй превратности эффективным управлением [4, с. 160–162]. Американский синолог и бизнесмен Г. Галиарди в работе «Сунь-Цзы искусство маркетинга», показывает, как на основе стратегий, изложенных в древнекитайском трактате находить новые рынки, управлять людьми, завоевывать потребителей при минимальном уровне издержек. На основе принципов «Сунь-цзы», Д. Траутам разработана концепция «маркетинговых войн», «позиционирования» и «дифференциации» [3, с. 118–119].

Искусство управления, о котором пишет Сунь Цзы в военном трактате – это умение соответствовать переменам и быть разумным, что в китайском понимании значит – сообразовываться с текущим моментом.

Базис философии Сунь Цзы основывается на четырех составляющих: изучение и знание своего положения и ситуации врага; манипуляция (комбинация необычного и обычного); создание возможности для легкой победы и применение максимальной силы в соответствующий момент.

В числе основных управленческих принципов, метафорично представленных в трактате «Искусство войны», можно выделить следующие: 1) побеждай без сражения (способность победить не уничтожая противника, а умело уклоняясь от открытого сражения и добиваясь превосходства стратегическими средствами); 2) избегай «полного», а занимай «пустое» (не нужно стремиться быть всегда и везде сильнее противника. Лучше найти место, где враг в данное время слабее вас); 3) награждай и наказывай умело; 4) заботься о противнике (основная мысль этого

принципа заключается в следующем: думай не только о том, как ты победишь, но и о том, как именно противник будет побежден, что значит для него поражение, и по какой дороге он к нему пойдет) [2, с. 126–132].

Для достижения успеха, согласно «Сунь-Цзы», каждый полководец должен соответствовать следующим качествам: ум (умение предвидеть с самого начала), доверие (не только к словам, но и к поступкам), гуманность, смелость, дисциплина (строгость) [2].

Таким образом, принципы управления войском, изложенные в «Сунь-Цзы», выходят далеко за рамки военной проблематики. Идеи «Сунь-Цзы» активно применяются в современном управлении при построении моделей стратегического управления устойчивым развитием бизнеса в условиях нарушения экономического равновесия. Неслучайно в современных реалиях древнекитайский опыт управленческого взаимодействия активно внедряется на этапах разработки, принятия и реализации управленческих решений.

#### Библиографические ссылки

1. Евтихов, О. В. Принципы теории управления, описанные в Древнекитайских трактатах / О. В. Евтихов // Вестник ТГПУ. – 2010. – № 5 (95). – С. 36–41.
2. Искусство стратегии / пер. Н. И. Конрада. – М.: ЭКСМО; СПб: Мидгард, 2007. – 528 с.
3. Кокошин, А. Ф. О наследии Сунь Цзы / А. Ф. Кокошин // Социологические исследования. – 2016. – № 11(391). – С. 114–123.
4. Макнилли, М. Р. Сунь-Цзы и искусство бизнеса. Шесть стратегических принципов менеджмента / М. Р. Макнилли; [пер. с англ. А. Столяров]. – М.: Олимп-Бизнес, 2003. – 288 с.

## SUN TZU AND THE ART OF MANAGEMENT

*R. S. Sashcheko*

*MPhil, PhD Student at the Department of  
Philosophy and Methodology of Science, Faculty of Philosophy and Social Sciences,  
Belarusian State University,  
Independence avenue, 4, 220004, Minsk, Republic of Belarus  
[romansashcheko@gmail.com](mailto:romansashcheko@gmail.com)*

*Abstract.* One of the famous ancient Chinese works of military command theory is the treatise “The Art of War” (VI–V centuries BC), the authorship of which is attributed to the great commander, strategist, theorist and practice of warfare – Sun Tzu. The basic principles and strategies of command and control of the army, set forth in the treatise “Sun Tzu”, are presented. The active use of Sun Tzu’s ideas in modern management in building models of strategic management of sustainable business development in conditions of economic imbalance is noted.

*Keywords:* Sun Tzu, business strategy, strategic management, art of management.