

«ИСКУССТВО ВОЙНЫ» СУНЬ-ЦЗЫ И ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Древнекитайский трактат «Искусство войны» Сунь-цзы актуален для современного стратегического менеджмента своей практической направленностью и отсутствием назидательных установок. Разработки и стратегии, предлагаемые в данном трактате, дают возможность найти новые возможности развития стратегического менеджмента. Основными задачами исследования является выявление предпосылок использования базовых принципов и расчетов, обозначенных в «Искусстве войны» Сунь-цзы, с целью развития содержания современного стратегического менеджмента.

Теоретической и методологической основой исследования явились положения и категориальный аппарат теории стратегического менеджмента. В данной статье применялись общенаучные теоретические методы исследования: формально-логический метод, методы обобщения, сравнения и аналогий.

Результаты работы имеют важное теоретико-методологическое значение для развития теории стратегического планирования и контроля.

Использование универсальных принципов трактата «Искусство войны» Сунь-цзы применимо к стратегиям в локальных экономических войнах, они расширяют возможности по созданию эффективных бизнес-стратегем.

Ключевые слова: принципы, стратегический менеджмент, теория стратегического управления.

Введение. Сунь-цзы (настоящее имя — Сунь У) по праву можно называть отцом стратегического менеджмента.

Сунь-цзы — мыслитель, живший в VI в. до н.э., является автором известного древнекитайского научного трактата «Искусство войны» (другое название — «Трактат учителя Суна») — письменного источника о представлениях и мыслях на сущность и основные проблемные положения стратегического планирования, организации, мотивации и контроля. Сунь-цзы служил наемным полководцем князю Хэлюю в царстве У; тот доверял ему войско, и Сунь-цзы одержал крупные победы [1]. Именно по просьбе князя Хэлюя был написан трактат «Искусство войны», состоящий из 13 глав (пянь).

Взаимосвязи войны и бизнеса прекрасно описаны в книге Дэвида Чейза: «Война — это битва за земли, за покорение народа, за власть. Бизнес — это тоже борьба, но борьба за рынок, за клиентов, это столкновение амбиций и интересов, это может быть и крах, трагедия, и головокружительный успех. В бизнесе тоже есть атаки и наступления, победы и поражения, здесь заключаются соглашения или образуются альянсы, используются донесения шпионов и обманные маневры. Бизнес имеет много общего с военными действиями, в нем действуют те же законы и стратегии, что и на войне» [2]. Отметим, что многие современные японские собственники компаний требуют, чтобы древнекитайский трактат «Искусство войны» изучали их ключевые должностные лица (менеджеры, администраторы, наемные руководители, управляющие по персоналу). «Искусство войны» нашло применение

во многих сферах, совершенно не связанных с армией (например, тактика судебных процессов, эффективные переговоры, спорт, индустрия программного обеспечения), но до сих пор в недостаточной степени исследованы проблематика и потенциал данного произведения в бизнес-сфере.

Цель исследования — осуществить анализ сущности, места и роли организационных действий и эффективных управляющих подходов, заложенных в трактате «Искусство войны» Сунь-цзы.

Основная часть. К основным работам рассматриваемым «Искусство войны» как источник, где подняты основные проблемы его изучения и достоверности, определена структура и рассмотрены основные положения содержания, относятся труды М. Р. Макнилли, А. С. Тумановой, Д. В. Клейменкина, В. В. Котляровой, А. А. Кокошина [3–7]. Представляют научный интерес исследования С. С. Ятимова, В. Шванфельдера, В. А. Гринюка, Д. Михаэльсона [8–11], раскрывающие некоторые взгляды древнекитайского полководца и мудреца Сунь-цзы по вопросам стратегического управления.

По мнению Сунь-цзы, война — это «великое дело, путь существования и гибели», что, несомненно, справедливо и уместно для анализа и оценки современных торговых войн. Ведь сущность торговой («трейдинговой», «коммерческой») войны проявляется в жесткой конкуренции стран за зарубежные рынки и привилегированные регулярные обменные операции. Отметим, что торговая война ведется в рамках локальных экономических войн (далее — ЛЭВ), которые являются предметом исследования различных экономических наук — геоэкономи-

ки, маркетинга и стратегического менеджмента. В рамках логики управленческих размышлений ЛЭВ — это конфронтация с определенным конкурентом или противником с помощью различных способов взаимодействия с определенной установкой захвата вызывающих спор ценностно-образующих средств и ресурсов [12]. Управленческий принцип администрирования локальной войны по Сунь-цзы заложен в недолговременности военных действий, как указание на то, что чем продолжительнее противостояние, тем быстрее истощаются ресурсы, ослабевают власть. Между тем триумфы и сражения — это не самое наилучшее, что способен совершить для своего государства руководитель. Лучше одержать победу, полностью избежав прямого противостояния. Достижение положительного результата без противостояния, разрушение намерений соперника — вот идеальный результат войны. А для этого необходимо стратегическое управление, содействующее в достижении предустановленных задач [6]. Искусство локальной войны и стратегическая линия поведения неразделимы. Но знания эффективного ведения военных действий не сводятся только лишь к формированию и использованию стратегем. До того, как возникает и применяется оригинальный метод к достижению экономических или личных целей, должны быть выполнены определенные условия.

Стратегический менеджмент предполагает разработку совокупности долгосрочных мероприятий и методов по повышению эффективности и увеличению ресурсного потенциала лица или группы лиц по отношению к их соперникам.

Исследовательский интерес к трактату «Искусство войны» заключается в том, что сформулированные направления и характер управленческих процедур могут быть используемы для достижения установок и задач организационных систем.

Содержание стратегического менеджмента и его базовые принципы отражены в первой главе трактата [13]:

принцип Пути — это принцип согласованного единодушия и единоначалия («мысли народа одинаковы с мыслями правителя»);

принцип Неба — принцип своевременности действий и соответствия времени («порядок времени»);

принцип Земли — принцип учета внутренних и внешних факторов организационной среды, ситуаций и условий (данный принцип является фундаментальным в стратегическом анализе);

принцип Полководца — указывает на правильное руководство и характеризует следующие качества менеджера-стратега, такими как «ум, беспристрастность, гуманность, мужество, строгость»;

принцип Закона — принцип организованности и дисциплинированности.

Таким образом, до создания стратегии необходимо убедиться, что имеются человеческие ресурсы, деятельность которых будет направлена на реализацию стратегических задач; создана среда для воплощения стратегии; существуют рыночные условия, способствующие реализации стратегии; есть лояльные и талантливые лидеры, которые возглавят основные направления работы; имеются необходимые инфраструктура и ресурсы. По Сунь-цзы, построение стратегем должно иметь прочное основание в виде мощного войска или, если говорить о бизнесе, — компетентной управленческой команды. Стратегия, по сути, строится на приведенных выше пяти принципах. Искусство экономической

войны и стратегические действия взаимосвязаны как общее, единое и его часть. Нельзя не согласиться с Сунь-цзы по поводу данных принципов в контексте приложения к началам стратегического менеджмента: «Побеждает тот, кто усвоил их». В целом стратегический базис философии управления Сунь-цзы строится на четырех составляющих: анализ и знание своего состояния и положения конкурента в рамках ЛЭВ; манипулирование (комбинирование шаблонного и неповторимого); наращивание потенциала для будущих побед и использование предельно максимальной силы в подходящий момент. Все эти элементы объединены с понятием мощи. По мнению японского менеджера Кеничи Омае ядром управленческой философии Сунь-цзы является следующее утверждение: «Лучшая стратегия — добиться своих целей без борьбы». При этом достичь этого возможно только в беспроигрышных условиях или с позиции совершенной мощи. Кроме того, Сунь-цзы отмечает, что «мощь — это умение применять тактику, сообразуясь с выгодой» [14, с. 8], и принципы (явления) необходимо взвешивать семью расчетами и таким образом производить полную и реальную оценку перспектив участия в ЛЭВ. В представлении Сунь-цзы эффективным оружием противостояния являются искусство стратегического планирования и контроля, четкое знание духовных детерминант локальной войны и умение ими пользоваться, личные качества руководителя-полководца. Книга Сунь-цзы «Искусство войны» насыщена образами повышения эффективности и решительных побед с позиции силы, власти и влияния.

Первый вопрос, который обязан поставить менеджер, использующий стратегический подход в ЛЭВ, должен быть связан со стратегическим видением, инструментами ведения ЛЭВ и необходимым уровнем поддержки (наличие «дао» собственника и топ-менеджерами).

Второй вопрос вытекает из первого и базируется на «принципе Полководца»: имеет ли менеджер навыки и способности стратегического мышления, усвоил ли он пять базовых принципов («у кого из полководцев есть таланты?»).

Третий вопрос («расчет») предполагает оценку реальной ситуации ведения ЛЭВ с учетом временного фактора (связан с принципами земли и Неба).

Следующий «расчет» связан с осуществимостью законов и приказов (является практическим воплощением принципа Закона).

Менеджер в процессе стратегического анализа должен обязательно дать оценку «силе» своей команды (персонала, участвующего в экономическом соперничестве). При этом важно полноценно оценить квалификацию исполнителей, выстроить индивидуальную мотивационную структуру и организационно-цельную систему достижения результатов («у кого войско сильнее?», «у кого офицеры и солдаты лучше обучены?», «у кого правильно награждают и наказывают?»).

Таким образом, исходя из основных принципов и положений «Искусства войны» Сунь-цзы, сущность стратегического менеджмента проявляется в формулировании и поиске ответов на следующие основополагающие вопросы:

- текущее состояние организационной системы и возможности для его изменения;
- стратегическое видение состояния организации в долгосрочном периоде;
- способы достижения желаемого состояния.

Для ответа на первый вопрос менеджер-стратег в процессе ведения ЛЭВ должен хорошо осознавать текущее положение, в котором находится организация, прежде чем определять стратегические ориентиры развития. В рамках данной цели ему необходимо выстраивать информационно-коммуникационную базу, обеспечивающую систему принятия стратегических управленческих решений необходимой информацией для оценки ретроспективных и возможных ситуаций. Второй вопрос отражает такое важнейшее свойство стратегического менеджмента, как его направленность на перспективные возможности и ожидания. Для ответа на него нужно достаточно однозначно определить целевые установки и планы организации на долгосрочную перспективу. Третий вопрос стратегического менеджмента сопряжен с возможностью реализации обозначенной стратегии, в процессе реализации которой может корректироваться содержание предыдущих этапов.

1. Отметим, что трактат «Искусство войны» обращает внимание на процесс реализации стратегических решений, где основной составляющей является стратегический выбор, базирующийся на соотношении ресурсных возможностей организационной системы с потенциалом и угрозами внешней среды в период ведения ЛЭВ. Он определяет ход выбора и последующей реализации стратегии совершенствования организации как последовательность диалектически взаимосвязанных стадий (в числе которых выделяют оценку экзогенной и эндогенной среды организации, формирование гармоничного направления развития и выбор определенной стратегии, реализацию выбранной стратегии и контролинг данного процесса). В данном случае по своему предметному содержанию стратегический менеджмент обращается к основополагающим процессам в организации, акцентируя внимание на средствах повышения стратегического потенциала.

Научный трактат Сунь-цзы определяет стратегическое развитие и совершенствование организационных систем в период ведения ЛЭВ, а также конкретные механизмы действий, которые обеспечивают быстрое принятие мер в случае изменения внешней конъюнктуры, влекущей за собой необходимость стратегического маневра, переоценку целей и корректировку общего направления развития.

Заключение. Таким образом, принципы и элементы «Искусства войны» отражают основное содержание стратегического менеджмента: формирование миссии, анализ внутренней и внешней среды, выбор и разработку стратегии (общей концепции), проектирование нормативов поведения организационной системы и обеспечение взаимосвязи конечных результатов и стратегии. Ценность трактата «Искусства войны» для развития стратегического менеджмента определяется совершенствованием стратегического мышления менеджера, посредством применения уникальных бизнес-идей, предназначенных для создания конкурентных преимуществ организации. Работа Сунь-цзы акцентирует внимание на поиск и разработку стратегического прогнозирования возможностей для организации.

Библиографический список

1. Сунь-цзы. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Сунь-цзы> (дата обращения: 20.07.2021).

2. Чейз Д. Искусство войны. Руководство для бизнеса. Москва: АБ Паблишинг Трейд, 2015. 38 с. ISBN 9781628619195.

3. Макнилли М. Р. Сунь-цзы и искусство бизнеса: шесть стратегических принципов менеджмента / пер. с англ. А. Столярова. Москва: Олимп-Бизнес, 2003. 288 с.

4. Сунь Цзы. Трактаты о военном искусстве: древнейшие в мире произведения о военной стратегии и тактике / пер. Н. И. Конрада. Москва: Изд-во АСТ, 2011. 606 с. ISBN 978-5-17-066178-7.

5. Туманова А. С. «Искусство войны» Сунь-цзы как исторический источник // Дни науки студентов Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых: сб. материалов науч.-практ. конф. Владимир: Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, 2019. С. 1949–1954.

6. Клейменкин Д. В., Котлярова В. В. Анализ искусства войны в учении Сунь-цзы // Colloquium-Journal. 2019. № 25-6 (49). С. 62–63. DOI: 10.24411/2520-6990-2019-10901.

7. Кокошин А. А. О наследии Сунь-цзы // Социологические исследования. 2016. № 11 (391). С. 114–123.

8. Ятимов С. С. Стратегический анализ и планирование (о некоторых взглядах древнекитайского полководца и философа Сунь-цзы) // Вестник Таджикского национального университета. 2014. № 3-2 (132). С. 101–109.

9. Шванфельдер В. Сунь-цзы для менеджеров: 13 вечных заповедей искусства стратегии / пер. с нем. Н. Бабичевой. Санкт-Петербург: Изд-во Вернера Регена, 2010. 303 с. ISBN 978-5-903070-30-5.

10. Гринюк В. А. Стратегия менеджмента в контексте положений военной теории Сунь-цзы // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2009. № 2. С. 19–31.

11. Михаэльсон Д. Сунь-цзы. «Искусство войны»: Для менеджеров: 50 стратегических правил наступления и обороны в бизнесе / пер. с англ. К. Давыдовой. Москва: Гранд, 2004. 190 с. ISBN 5-8183-0659-3.

12. Виноградский Б. Б. Искусство войны в логике управленческой мысли // Экономические стратегии. 2007. Т. 9, № 3 (53). С. 152–157.

13. Сунь-цзы. Искусство войны / пер. Конрада Н. И. Москва: Центрполиграф, 2011. 191 с. ISBN 978-5-227-03046-7.

14. Трактат о военном искусстве: с комментариями и объяснениями / Пер. предисл., коммент. Н. И. Конрада. Москва: АСТ, 2018. 320 с. ISBN 978-5-17-099955-2.

ФЕДОРОВ Виктор Михайлович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и сервис».

SPIN-код: 9678-5459,

AuthorID (РИНЦ): 1003680

Адрес для переписки: viktor702460@mail.ru

Для цитирования

Федоров В. М. «Искусство войны» Сунь-цзы и основные положения стратегического менеджмента // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2021. Т. 6, № 4. С. 170–174. DOI: 10.25206/2542-0488-2021-6-4-170-174.

Статья поступила в редакцию 23.08.2021 г.

© В. М. Федоров

«THE ART OF WAR» BY SUN TZU AND MAIN PROVISIONS FOR STRATEGIC MANAGEMENT

The ancient Chinese treatise «The Art of War» by Sun Tzu is relevant for modern strategic management for its practical orientation and lack of edifying attitudes. The developments and strategies proposed in this treatise make it possible to find new opportunities for the development of strategic management. The main objectives of the research are to identify the prerequisites for using the basic principles and calculations outlined in Sun Tzu's «Art of War» in order to develop the content of modern strategic management.

The theoretical and methodological basis of the study are the provisions and categorical apparatus of the theory of strategic management. In this article, general scientific theoretical research methods are used: the formal-logical method, methods of generalization, comparison and analogy.

The results of the work have an important theoretical and methodological significance for the development of the theory of strategic planning and control.

The use of the universal principles of the treatise «The Art of War» by Sun Tzu is applicable to strategies in local economic wars, they expand the possibilities for creating effective business strategies.

Keywords: principles, strategic management, theory of strategic management.

References

1. Sun'-tszy [Sun Tzu]. URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Sun'-tszy> (accessed: 20.07.2021). (In Russ.).
2. Chase D. *Iskusstvo voyny. Rukovodstvo dlya biznesa* [Art of War: A Guide for Business]. Moscow, 2015. 38 p. ISBN 9781628619195. (In Russ.).
3. McNeilly M. R. *Sun'-tszy i iskusstvo biznesa: šest' strategicheskikh printsipov menedzhmenta* [Sun Tzu and the art of business: six strategists. management principles] / trans. from Engl. A. Stolyarov. Moscow, 2003. 288 p. (In Russ.).
4. Sun Tzu. *Traktaty o voyennom iskusstve: drevneyshiy v mire proizvedeniya o voyennoy strategii i taktike* [Treatises on the art of war: the world's oldest works on military strategy and tactics] / trans. N. I. Konrad. Moscow: AST Publ., 2011. 606 p. ISBN 978-5-17-066178-7. (In Russ.).
5. Tumanova A. S. «Iskusstvo voyny» Sun'-tszy kak istoricheskiy istochnik [«The Art of War» Sun Tzu as a historical source] // *Dni nauki studentov Vladimirovskogo gosudarstvennogo universiteta imeni Aleksandra Grigor'yevicha i Nikolaya Grigor'yevicha Stoletovykh. Dni nauki studentov Vladimirovskogo gosudarstvennogo universiteta imeni Aleksandra Grigor'yevicha i Nikolaya Grigor'yevicha Stoletovykh*. Vladimir, 2019. P. 1949–1954. (In Russ.).
6. Kleymentin D. V., Kotlyarova V. V. *Analiz iskusstva voyny v uchenii Sun' tszy* [Analysis of the art of war in teachings Sun Tzu] // *Colloquium-Journal. Colloquium-Journal*. 2019. No. 25-6 (49). P. 62–3. DOI: 10.24411/2520-6990-2019-10901. (In Russ.).
7. Kokoshin A. A. *O nasledii Sun' TSzy* [On the Sun Tsu Heritage] // *Sotsiologicheskiye issledovaniya. Sociological Studies*. 2016. No. 11 (391). P. 114–123. (In Russ.).
8. Yatimov S. S. *Strategicheskiy analiz i planirovaniye (o nekotorykh vzglyadakh drevnekitayskogo polkovodtsa i filozofa Sun' tszy)* [Strategic analysis and planning (about some views of the Ancient Chinese commander and philosopher Sun Tzu)] // *Vestnik Tadzhijskogo natsional'nogo universiteta. Bulletin of the Tajik National University*. 2014. No. 3-2 (132). P. 101–109. (In Russ.).
9. Shvanfelder V. *Sun'-tszy dlya menedzherov: 13 vechnykh zapovedey iskusstva strategii* [Sun Tzu for Managers: 13 Eternal Commandments of the Art of Strategy] / trans. from Germ. N. Babicheva. St. Peterburg: Vernera Regena Publ., 2010. 303 p. ISBN 978-5-903070-30-5. (In Russ.).
10. Grinyuk V. A. *Strategiya menedzhmenta v kontekste polozheniy voyennoy teorii Sun'-tszy* [Strategija of management in a context of rules of the military theory of Sun Tzu] // *Menedzhment i biznes-administrirovaniye. Management and Business Administration*. 2009. No. 2. P. 19–31. (In Russ.).
11. Mikhaelson G. *Sun'-tszy. «Iskusstvo voyny»: dlya menedzherov: 50 strategicheskikh pravil nastupleniya i oborony v biznese* [Sun tzu. «The Art of War»: for Managers: 50 strategic rules offense and defense in business] / trans. from Engl. K. Davydova. Moscow: Grand Publ., 2004. 190 p. ISBN 5-8183-0659-3. (In Russ.).
12. Vinogradskiy B. B. *Iskusstvo voyny v logike upravlencheskoy mysli* [The art of war in the logic of management thought] // *Ekonomicheskiye strategii. Economic Strategies*. 2007. Vol. 9, no. 3 (53). P. 152–157. (In Russ.).
13. Sun Tzu. *Iskusstvo voyny* [The Art of War] / trans. N. I. Konrad. Moscow: Tsentrpoligraf Publ., 2011. 191 p. ISBN 978-5-227-03046-7. (In Russ.).

14. Traktat o voyennom iskusstve: s kommentariyami i ob»yasneniyami [Treatise on the Art of War: with Comments and Explanations] / trans., foreword and commentary N. I. Konrada. Moscow: AST Publ., 2018. 320 p. (In Russ.).

FEDOROV Viktor Mikhaylovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Management and Service Department.
SPIN-code: 9678-5459,

AuthorID (RSCI): 1003680

Адрес для переписки: viktor702460@mail.ru

For citations

Fedorov V. M. «The Art of War» by Sun Tzu and main provisions for strategic management // Omsk Scientific Bulletin. Series Society. History. Modernity. 2021. Vol. 6, no. 4. P. 170–174. DOI: 10.25206/2542-0488-2021-6-4-170-174.

Received August 23, 2021.

© **V. M. Fedorov**