

«ДОМОСТРОЙ» КСЕНОФОНТА И МОДЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО

Актуальность и ценность «Домостроя» Ксенофонта заключается в том, что он имеет прикладную направленность и выступает теоретической базой для развития современного менеджмента. Ксенофоновский «Домострой» заложил начала теории управления, в нем впервые сформулирована идеальная модель управляющего. Отдельные места «Домостроя» способны и по настоящее время вызывать интерес менеджера-управленца.

Основными задачами исследования являются выявление предпосылок использования базовых элементов модели эффективного управляющего, обозначенных в «Домострое» Ксенофонта, с целью развития содержания современной теории менеджмента.

Теоретической и методологической основой исследования явились положения и категориальный аппарат современных концепций менеджмента. В данной статье применялись общенаучные теоретические методы исследования: историко-генетический и мыслительно-логические методы (методы абстрагирования, идеализации и синтеза).

Результаты работы имеют важное теоретико-методологическое значение для формирования профессионального сознания менеджмента на основе многовековой управленческой практики.

Ключевые слова: Ксенофонт, модель, управляющий, функции управления.

Введение. Ксенофонт (430 г. до н. э. — 354 г. до н. э.) — древнегреческий писатель и политический деятель, внесший значительный вклад в становление и развитие науки управления, расширение спектра управленческо-прикладных задач и представлений о моделях эффективного руководства. Ксенофонт был родом из состоятельной и известной аттической всаднической династии; с молодости являлся сторонником и учеником философа Сократа; ориентировочно с 401 г. до н. э. состоял на службе у персидского князя и полководца Кира Младшего (сын царя Дария II Персидского и сатрап Лидии и Ионии). После смерти Кира Младшего и коварного вытеснения греческих наемников с персидской территории Ксенофонт мужественно и храбро управлял ретировкой греков. Характер и личность будущего мыслителя и публициста формировались в бурном водовороте событий Пелопоннесской войны, под знаком переоценки традиционных понятий и установлений. В античный период соотечественники высоко оценивали риторические качества Ксенофонта и за утонченность выражений в его литературных трудах называли «аттической пчелой». «Аттическая пчела» — народное прозвище, которое было дано сразу нескольким древнегреческим писателям, в частности Платону, Софоклу и Ксенофону за «сладкозвучие речей» и ораторское мастерство. Многие сочинения Ксенофонта, перечисляемые его биографом Диогеном, уцелели и дошли до наших дней.

Его трактат «Домострой» (другое название — «Ойкономика») является древнейшим источником управленческих знаний. На русском языке был

опубликован под названием «О хозяйстве» в 1880 году в переводе Г. А. Янчевецкого. В энциклопедическом словаре Брокгауза и Ефрона называется «О домоводстве» [1]. В целом данный труд посвящен исследованию «правильного» управления домашним хозяйством. По жанру данное научное сочинение представляет собой беседу древнегреческого философа Сократа с богатым и молодым человеком Критобулом (с сыном друга Сократа). Применение разума и воли к ведению хозяйства Ксенофонт с первых же строк своего экономического труда полагает особым видом деятельности. В отличие от всех остальных занятий по хозяйству такая деятельность лишена собственной предметности. Ксенофонт считал полезным развитие торговли, денежного обращения. В них видел один из источников обогащения, признавая деньги как необходимое средство обращения и концентрированную форму богатства. Осуждая же деньги как торговый и ростовщический капитал он рекомендовал накапливать их в качестве сокровищ. Основную цель хозяйственной деятельности он видел в обеспечении производства полезных вещей, т.е. потребительных стоимостей. К ремеслам Ксенофонт относился отрицательно, считал их занятием, пригодным только для рабов. Не включалась в разряд достойных видов деятельности свободного грека и торговля. Вместе с тем в интересах рабовладельческого хозяйства Ксенофонт допускал использование товарно-денежных отношений. Ксенофонт — безусловный сторонник крупного рабовладельческого сельского хозяйства, отрицательно относящийся к ремесленникам и торговцам.

Формулируя особенности науки управления домашним хозяйством, Ксенофонт определял ее как руководство по эффективному администрированию для экономического субъекта. Отметим, что Ксенофонт исторически один из первых ученых, который акцентировал внимание на специфике управленческого труда, рассматривая его как непременный фактор повышения производительности производства.

Цель исследования — осуществить анализ и определить основные характеристики элементов модели эффективного управляющего, заложенных в трактате «Домострой» Ксенофонта.

Основная часть. Общетеоретические аспекты управленческой деятельности Ксенофонт рассматривал и в более ранних своих научных трактатах. К примеру, в «Воспоминаниях о Сократе» он отмечает, что искусство управления — это «искусство первостепенной важности» [2, с. 134]. Здесь же он теоретизирует по поводу необходимости обучения управлению хозяйством. Он доказывал, что эффективный управленец должен быть экспертом-профессионалом в своем виде деятельности и ему непременно нужно «учиться начальствовать над работниками». По этому поводу Ксенофонт писал: «Кто может сделать другого способным начальствовать над людьми, тот, очевидно, может научить его уметь быть господином, а кто может этому научить, тот может сделать его также способным царем» [2, с. 260]. Таким образом, согласно Ксенофону, управлять — это искусство властвовать над людьми при их добровольном согласии и признании. Заметим, что здесь впервые в истории науки управления философ акцентирует внимание на демократические основы руководства и элективность субъектов управления. Ксенофонт указывает, что нетерпимо небрежное управление хозяйством. Удел неэффективного управления — разорение и попадание в суровую нужду. По его мнению, самой основной деятельностью экономического субъекта должно стать земледелие. И в этой связи он был убежден, что рабский труд должен стать безусловным компонентом этого процесса. Для того чтобы обязать объект управления трудиться добросовестнее и с усердием, необходимо его постоянно мотивировать.

К работам, рассматривающим «Домострой» как источник, где сформулированы методологические проблемы его изучения и достоверности, определена сущность и рассмотрены основные составляющие содержания, относятся труды М. И. Глухой, Е. В. Бульчевой, А. Ю. Тихонович, Е. Д. Морозовой [3–6]. К основным авторам, занимающимся анализом управленческого содержания «Домостроя», следует отнести В. С. Бочко и Т. В. Окунь [7–8]. Представляют научный интерес исследования С. В. Караваевой, Е. В. Алымовой, М. Маяцкого, А. С. Кутявина, О. В. Осиповой, А. Г. Авакян-Форер [9–15], раскрывающие некоторые взгляды философа и писателя Ксенофонта по специфике управления реальным хозяйством.

Известный советский филолог и переводчик С. И. Соболевский указывает на то, что «Домострой» Ксенофонта является, может быть, первым научным теоретико-прикладным исследованием науки управления.

Он отмечает, что в IV веке было много академических сочинений, охватывающих практические вопросы в сельском хозяйстве, коневодстве, военном деле, но именно Ксенофонт создал первый те-

оретический труд о сущности хозяйства и предмете новой науки.

Отметим, что научный трактат «Домострой» пользовался огромной популярностью в античности и считается одним из первых письменных источников, посвященных системному исследованию экономических и управленческих вопросов. Под его воздействием в средневековый период в Западной Европе появились эквиваленты-аналоги: «Парижский хозяин» (XV в.), сочинение «Заточник в Бари» (XIII в.), «Рассуждение об управлении семьей» А. Падольфини (XV в.).

Трактат «Домострой» состоит из 21 главы и относится к серии сократических произведений Ксенофонта. Еще в античный период времени выдвинуто гипотетическое предположение, что «Домострой» есть продолжение «Воспоминаний о Сократе» и является первым научным произведением в области экономической теории и теории управления.

«Домострой» пользовался популярностью: философ Цицерон перевел его на латинский язык, античные ученые Теофраст и Филодем пользовались им при написании собственных сочинений. Знакомство с сочинениями Ксенофонта мы замечаем у множества античных и христианских авторов вплоть до IV века н. э. По мнению С. И. Соболевского, отличительные особенности Ксенофонта как человека и управляющего можно рассмотреть в «Домострое» лучше, чем в остальных сократических сочинениях, поскольку в трактате он отражает свое видение и убеждения, тогда как в «Воспоминаниях о Сократе», «Защите» и «Пире» он излагает лишь мысли других лиц.

Трактат «Домострой» помимо своего ключевого назначения, как литературного памятника непосредственного ученика Сократа о его жизни, поступках и учении, представляет для современных ученых большой интерес при формировании модели эффективного управляющего.

Ксенофонт утверждает, что при выборе и подготовке управляющего необходимо, прежде всего, «разузнуть, нет ли где человека, способного к этой должности, и постараться купить его» [2]. При этом одной из первоочередных задач собственника является трансляция знаний в области управления хозяйством («сам стараюсь обучать», «если человек в мое отсутствие должен вполне удовлетворительно заменять меня в заботах по хозяйству, что же иное он должен знать, как не то, что я?»).

При выборе управляющего главный герой трактата Исхомах предлагает «назначать заботливого управляющего». «Заботливый» не сможет стать тот, кто невоздержный в употреблении вина («пьянство заставляет его забывать обо всех нужных делах»). Кроме того, потенциальный управляющий не должен быть «не умерен по части сна» («когда человек спит, он ни сам не может исполнять своих обязанностей, ни других заставлять») и «чрезмерно преданным любовным наслаждениям» [2]. Ему необходимо показать, что «заботливость — дело прибыльное». Ксенофонт доказывает, что интересы собственника и наемного управляющего должны быть взаимовыгодными и предлагает использовать несложную схему мотивации — «хвалить и стараться выделить». При этом модель эффективного управляющего предусматривает явно выраженные способности к заботливости самого транслятора управленческих знаний (собственника): знания специфики объекта управления, организации процесса («умение присмотреть за работами, пони-

мать в них толк»), использование мотивационных инструментов («быть готовым за хорошее исполнение отблагодарить исполнителя») и процедур текущего контроля («хозяйский глаз — самый лучший работник»). Ксенофонт акцентирует внимание на мотивационной функции управления («у некоторых натур жажда похвалы не меньше, чем у других стремление к пище и питью») и отмечает, что «нельзя равнять наградами хороших работников с плохими». Специфика элементов модели управляющего и его основные функциональные обязанности подробно раскрыты в 12-й главе трактата.

В рамках данной модели он выделил основные качества эффективного управляющего (13-я глава). Управляющий должен быть честным, справедливым, объективным и преданным своему делу.

Кроме того, в трактате Ксенофонт показывает связь хозяйственно-управленческой практики с нравственно-этическими вопросами. Устанавливая способы эффективного управления хозяйством, Ксенофонт обращается к правилам объективности, порядочности и справедливости. В трактате он попытался продемонстрировать особенности человеческой жизнедеятельности, которые заключаются не только в стремлении максимизации удовлетворения потребностей, но и в выработке норм корректных взаимоотношений в ходе реализации хозяйственной деятельности.

Обобщая все вышесказанное, мы можем констатировать, что два тысячелетия назад философ Ксенофонт предложил первую научно-обоснованную концепцию управления, в рамках которой была сформулирована и обоснована модель эффективно управляющего.

Заключение. Таким образом, трактат Ксенофонта «Домострой» является первоисточником управленческих знаний; на основе анализа данного труда мы приходим к выводу о том, что управление — это деятельность, связанная с планированием, организацией, мотивацией, контролем и регулированием объекта управления в соответствии с заданной целью. На всех уровнях человеческой деятельности необходимо управление, потому как «человеку необходимо знать, чем лучше всего руководствоваться в своих действиях». В данном трактате Ксенофонт впервые формулирует основные принципы, методы и функции руководителя, описывает и анализирует ключевые элементы модели эффективно управляющего.

Библиографический список

1. Ксенофонт, историк и философ // Энциклопедический словарь Брокгауза и Ефрона. В 82 т. и 4 доп. т. Т. XVII (32). Коялович — Кулон. Санкт-Петербург: Семеновская Типолитграфия (И. А. Ефрона), 1895. С. 907 — 908. URL: <https://runivers.ru/bookreader/book10163/#page/444/mode/1up> (дата обращения: 12.10.2021).
2. Ксенофонт Афинский. Сократические сочинения: Воспоминания о Сократе. Защита Сократа на суде. Пир. Домострой / пер., ст. и коммент. С. И. Соболевского. Москва; Ленинград: АCADEMI, 1935. 446 с.
3. Глухова М. И. Забытые странички истории экономической мысли // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2013. № 22. С. 8 — 15.

4. Булычева Е. В. Ксенофонт как историк и писатель в трудах античных авторов // Память и идентичность-II. Кто пишет историю: особенности формирования исторического нарратива: сб. ст. / отв. редактор П. Н. Лебедев. Москва: Изд-во РГГУ, 2020. С. 11 — 18.

5. Тихонович А. Ю. «Ойкономика» Ксенофонта и русский «Домострой» XVI в.: сходство и отличия // Идеи. Поиски. Решения: сб. ст. и тез. X Междунар. науч. практ. конф. Минск: Изд-во БГУ, 2017. С. 106 — 111.

6. Морозова Е. Д. Сравнительный анализ «Домостроя» Ксенофонта и «Домостроя» Сильвестра: от античной к средневековой экономической мысли // Лучшая студенческая статья 2018: сб. ст. XVII Междунар. науч.-исследовательского конкурса. Пенза: МЦНС Наука и Просвещение, 2018. С. 64 — 66.

7. Бочко В. С. «Ойкономика» Ксенофонта: ее значение для современной экономической науки // Журнал экономической теории. 2021. Т. 18, № 3. С. 341 — 356. DOI: 10.31063/2073-6517/2021.18-3.2.

8. Окунь Т. В. Проблемы управления в экономической теории Ксенофонта // Вестник Челябинского государственного университета. 1999. Т. 8, № 1. С. 51 — 58.

9. Караваева С. В. Слово и дело в «Меморалиях» Ксенофонта // Вестник Русской христианской гуманитарной академии. 2020. Т. 21, № 2. С. 218 — 228. DOI: 10.25991/VRHGA.2020.21.2.019.

10. Алымова Е. В., Караваева С. В. В поисках Сократа: по пути Ксенофонта // Вестник Русской христианской гуманитарной академии. 2020. Т. 21, № 4-1. С. 13 — 21.

11. Караваева С. В. Сократ в философских школах поздней античности // Вестник Ленинградского государственного университета им. А. С. Пушкина. 2018. № 3-2. С. 5 — 14.

12. Маяцкий М. Сократ-экономист, или К политэкономии дружбы // Логос. 2011. № 4 (83). С. 120 — 130.

13. Кутявин А. С. Государственный деятель в представлениях Сократа (по «Воспоминаниям о Сократе» Ксенофонта) // Вестник педагогического опыта. 2021. № 50. С. 81 — 87.

14. Осипова О. В. Древнегреческие историки в риторических трактатах Дионисия Галикарнасского // Индоевропейское языкознание и классическая филология. 2009. № 13. С. 462 — 466.

15. Авакян-Форер А. Г. Философия экономики Древней Греции // Философия и культура. 2020. № 8. С. 46 — 52. DOI: 10.7256/2454-0757.2020.8.33038.

ФЕДОРОВ Виктор Михайлович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент и сервис» Омского государственного технического университета, г. Омск.

SPIN-код: 9678-5459

AuthorID (РИНЦ): 1003680

Адрес для переписки: viktor702460@mail.ru

Для цитирования

Федоров В. М. «Домострой» Ксенофонта и модель эффективного управляющего // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2022. Т. 7, № 1. С. 127 — 131. DOI: 10.25206/2542-0488-2022-7-1-127-131.

Статья поступила в редакцию 08.11.2021 г.

© В. М. Федоров

«DOMOSTROY» BY XENOPHON AND THE MODEL OF AN EFFECTIVE MANAGER

The relevance and value of Xenophon's «Domostroy» lies in the fact that it has an applied orientation and acts as a theoretical basis for the development of modern management. Xenophon's «Domostroy» laid the foundations of the theory of management, it was the first to formulate an ideal model of the manager. Individual places of «Domostroy» are still able to arouse the interest of the manager-manager. The main objectives of the study are to identify the prerequisites for the use of the basic elements of the effective manager model, outlined in Xenophon's «Domostroy», in order to develop the content of modern management theory. The theoretical and methodological basis of the study is the provisions and categorical apparatus of modern management concepts. In this article, general scientific theoretical research methods are used: historical-genetic and mental-logical methods (methods of abstraction, idealization and synthesis). The results of the work have important theoretical and methodological significance for the formation of professional consciousness of management based on centuries-old management practice.

Keywords: Xenophon, model, manager, management functions.

References

1. Ksenofont, istorik i filosof [Xenophon, historian and philosopher] // Entsiklopedicheskiy slovar' Brokgauza i Efrona. V 82 t. i 4 dop. t. T. XVI (32). Koyalovich — Kulon [Encyclopedic Dictionary of Brockhaus and Efron. In 82 vols. and 4 supplemental vols. Vol. XVI (32). Koyalovich — Kulon]. St. Peterburg, 1895. P. 907–908. URL: <https://runivers.ru/bookreader/book10163/#page/444/mode/1up> (accessed: 12.10.2021). (In Russ.).

2. Ksenofont Afinskiy. Sokraticheskiye sochineniya: Vospominaniya o Sokrate. Zashchita Sokrata na sude. Pir. Domostroy [Socratic Writings: Memories of Socrates. Defense of Socrates at the trial. Feast. Domostroy] / trans., articles and comment. S. I. Sobolevskogo. Moscow; Leningrad, 1935. 446 p. (In Russ.).

3. Glukhova M. I. Zabytyye stranichki istorii ekonomicheskoy mysli [Forgotten pages of the history of economic thought] // Sovremennyye tendentsii v ekonomike i upravlenii: novyy vzglyad. *Modern Trends in Economics and Management: a New Way of Looking*. 2013. No. 22. P. 8–15. (In Russ.).

4. Bulycheva Ye. V. Ksenofont kak istorik i pisatel' v trudakh antichnykh avtorov [Xenophon as a historian and a writer in the works of ancient authors] // Pamyat' i identichnost'-II. Kto pishet istoriyu: osobennosti formirovaniya istoricheskogo narrative. *Pamyat' i Identichnost'-II. Kto Pishet Istoriyu: Osobennosti Formirovaniya Istoricheskogo Narrative* / Ed. P. N. Lebedev. Moscow, 2020. P. 11–18. (In Russ.).

5. Tikhonovich A. Yu. «Oykonomika» Ksenofonta i russkiy «Domostroy» XVI v.: skhodstvo i otlichiya [«Oikonomika» by Xenophon and Russian «Domostroy» of the 16th century: similarities and differences] // Idei. Poiski. Resheniya. *Ideas. Search. Decisions*. Minsk, 2017. P. 106–111. (In Russ.).

6. Morozova E. D. Sravnitel'nyy analiz «Domostroya» Ksenofonta i «Domostroya» Sil'vestra: ot antichnoy k srednevekovoy ekonomicheskoy mysli [Comparative analysis of «Domostroy» by Xenophon and «Domostroy» by Sylvester: from ancient to medieval economic thought] // Luchshaya studencheskaya stat'ya 2018. *Luchshaya Studencheskaya Stat'ya* 2018. Penza, 2018. P. 64–66. (In Russ.).

7. Bochko V. S. «Oykonomika» Ksenofonta: yeye znachenie dlya sovremennoy ekonomicheskoy nauki [«Oeconomicus» of Xenophon: its significance for Modern Economic Science] // Zhurnal ekonomicheskoy teorii. *Journal of Economic Theory*. 2021. Vol. 18, no. 3. P. 341–356. DOI: 10.31063/2073-6517/2021.18-3.2. (In Russ.).

8. Okun' T. V. Problemy upravleniya v ekonomicheskoy teorii Ksenofonta [Management problems in the economic theory of Xenophon] // Vestnik Chelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta. *Bulletin of the Chelyabinsk State University*. 1999. Vol. 8, no. 1. P. 51–58. (In Russ.).

9. Karavayeva S. V. Slovo i delo v «Memorabilyakh» Ksenofonta [Word and deed in the «Memorabilia» of Xenophon's] // Vestnik Russkoy khristianskoy gumanitarnoy akademii. *Bulletin of the Russian Christian Humanitarian Academy*. 2020. Vol. 21, no. 2. P. 218–228. (In Russ.).

10. Alymova E. V., Karavayeva S. V. V poiskakh Sokrata: po puti Ksenofonta // Vestnik Russkoy khristianskoy gumanitarnoy akademii [In search of Socrates: along the path of Xenophon] // Vestnik Russkoy khristianskoy gumanitarnoy akademii. *Bulletin of the Russian Christian Humanitarian Academy*. 2020. Vol. 21, no. 4-1. P. 13–21. (In Russ.).

11. Karavayeva S. V. Sokrat v filosofskikh shkolakh pozdney antichnosti [Socrates in Late Antiquity Philosophical Schools] // Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. A. S. Pushkina. *Bulletin of the Leningrad State University. A. S. Pushkin*. 2018. No. 3-2. P. 5–14. (In Russ.).

12. Mayatskiy M. Sokrat-ekonomist, ili k politekonomii družby [Socrates the Economist, or Towards a Political Economy of Friendship] // *Logos. Logos*. 2011. No. 4 (83). P. 120–130. (In Russ.).

13. Kutyavin A. S. Gosudarstvennyy deyatel' v predstavleniyakh Sokrata (po «Vospominaniyam o Sokrate» Ksenofonta) [The statesman in the representations of Socrates (according to «Memories of Socrates» by Xenophon)] // *Vestnik pedagogicheskogo opyta. Bulletin of Pedagogical Experience*. 2021. No. 50. P. 81–87. (In Russ.).

14. Osipova O. V. Drevnegrecheskiye istoriki v ritoricheskikh traktatakh Dionisiya Galikarnasskogo [Ancient Greek historians in the rhetorical treatises of Dionysius of Halicarnassus] // *Indo-European Linguistics and Classical Philology*. 2009. No. 13. P. 462–466. (In Russ.).

15. Avakyan-Forer A. G. Filosofiya ekonomiki Drevney Gretsii [Philosophy of the economy of Ancient Greece] // *Filosofiya i kul'tura. Philosophy and Culture*. 2020. No. 8. P. 46–52. DOI: 10.7256/2454-0757.2020.8.33038/ (In Russ.).

FEDOROV Viktor Mikhailovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Management and Service Department, Omsk State Technical University, Omsk.

SPIN-code: 9678-5459

AuthorID (RSCI): 1003680

Адрес для переписки: viktor702460@mail.ru

For citations

Fedorov V. M. «Domostroy» by Xenophon and the model of an effective manager // *Omsk Scientific Bulletin. Series Society. History. Modernity*. 2022. Vol. 7, no. 1. P. 127–131. DOI: 10.25206/2542-0488-2022-7-1-127-131.

Received November 08, 2021.

© **V. M. Fedorov**