

Разработка проблем
управления в Древнем
Китае и Древней Индии

Тема № 3.

Истоки управленческой мысли

Наиболее яркой и отличительной особенностью древнекитайской управленческой мысли является **демифологичность и рациональность.**

Древнекитайская цивилизация, включая урбанизацию, производство изделий из бронзы, сложную социально-политическую структуру и письменную культуру, сложилась в XIV – XIII в.в. до н.э.

Многие идеи и управленческие представления, оказавшие глубокое воздействие на дальнейший процесс развития китайской управленческой мысли, были сформулированы в VI – III в.в. до н.э.

Истоки управленческой мысли

В III в.в. до н.э. началась эпоха Чжаньго (эпоха Борющихся государств). Страна была разделена на множество самостоятельных владений, власть правящей династии Чжоу имела номинальное значение.

В борьбе за гегемонию в стране постепенно определилось ведущее положение 7 владений: Чу, Ци, Цинь, Чжао, Вэй, Янь и Хань.

В 221 г. до н.э. произошло объединение страны в централизованную империю Цинь. История древнекитайского общества насыщена глубокими и серьезными изменениями в социально-экономических отношениях.

Истоки управленческой мысли

Важные сдвиги в социально-экономической и политической жизни Китая сопровождались крупными успехами в развитии науки и культуры. Развитие сельского хозяйства, ремесла, торговли, денежного обращения, укрепление экономических связей способствовали расширению научного познания древних китайцев.

В Китае очень активно развивалась астрономия, математика, анатомия и медицина. Рассматриваемый период истории Древнего Китая характеризуется резким обострением классовой борьбы.

В эпоху правления Западного Чжоу (XI – VIII в.в. до н.э.) общество было разделено на 5 социальных групп:

Ваны – правители Поднебесной, самая высокая ступень иерархии;

Чжухоу – правители наследственных владений, представители высшей иерархии;

Дафу – главы тех родоплеменных групп (или цзун), которые в своей совокупности составляли население наследственного владения чжухоу;

Ши – главы больших семей, входивших в состав того или иного цзу (сюда же впоследствии включали людей умственного труда);

Простолюдины;

Бесправные люди – подневольные работники, слуги и рабы.

Конфуцианство

Огромное влияние на философскую и общественно-политическую мысль Китая оказало учение Конфуция (551-479 до н.э.). После смерти Конфуция его ученики составили книгу высказываний своего учителя «Лунь юй» («Беседы и высказывания»), где были изложены его взгляды на государство и управление.

Конфуций трактует государство как большую семью, где отношения правящих и подданных представлены как семейные отношения: младшие зависят от старших, власть императора сравнивается с властью отца. Управление людьми, по Конфуцию, должно осуществляться не посредством жестких законов, а посредством исторически сложившихся норм поведения — ли.

Конфуцианство

В основе представления о ли (нормах поведения) лежала идея об исконном и неизменном делении людей на тех, кто управляет, и тех, кем управляют.

Об этом же говорил последователь Конфуция Мэн-Цзы: «Есть занятия больших людей и есть занятия маленьких людей... Одни напрягают свой ум, другие – свою силу. Тот, кто напрягает ум, управляет людьми. Тот, кто напрягает силу, управляется людьми... Таков закон Поднебесной».

Конфуций и его последователи выступали за добро-детель и против насилия как метода государств-енного управления, причем решающая роль принадлежала соблюдению требований добродетели правящим классом, так как от этого зависит господство норм нравственности в поведении подданных.

Добродетель, в трактовке Конфуция, - это целый комплекс своеобразных норм и принципов этического характера, куда входят правила ритуала (ли), человеколюбия (жэнь), заботы о людях (ту), почти-тельного отношения к родителям (сяо), преданности правителю (джун), и многие другие.

Конфуций не отвергал полностью значение законодательства, хотя не признавал карательные меры законов.

Немалое место в трактате «Беседы и высказывания» уделено конкретным практическим советам в области управления, в частности в управлении персоналом.

Конфуцианство стало одним из самых влиятельных течений общественно-политической мысли, было признано официальной государственной идеологией.

С критикой конфуцианства выступил основоположник даосизма Лао-Цзы (VI-V в до н.э.), взгляды которого изложены в книге «Дао дэ цзин».

Дао – это естественная закономерность, не зависящая от божеств. Дао определяет все законы неба, природы и общества. Все недостатки современного автору общества он объяснял отклонением от подлинного дао.

Лао-Цзы осуждал антинародную активность власти-телей и богатых, притеснение ими народа; он призывал вернуться к естественности, отбросив все несвойственное: искусственно-человеческие отношения в сфере управления и законодательства.

Более последовательно, чем Лао-Цзы, равноправие всех граждан отстаивал Мо-цзы (479-400 до н.э.)

Мо-цзы в своем трактате изложил принципы естественного равенства всех людей и трактовал возникновение государства на основе верховной власти, принадлежащей народу.

Мо-цзы принадлежит идея договорного происхождения государства и управления, впоследствии аналогичные модели возникли у Т.Гоббса и Ж.Ж.Руссо. При этом государство в его доктрине выглядит не только как средство управления, но и как инструмент глобального принуждения, но не во имя обогащения одних за счет других, а во имя идеи всеобщего равенства. Важное место в своем учении Мо-цзы отводил требованию учета интересов народа в процессе государственного управления.

Большое место в древнекитайских течениях общественной мысли занимает легизм. Основные идеи этого направления изложены в трактате IV в. до н.э. «Шан цзюнь шу» («Книга правителя области Шан») государственного деятеля и реформатора Китая Шан Яна (390-338 до н.э.).

Шан Ян выступал с критикой конфуцианских представлений об управлении, страдающих утопизмом. «Закон – это выражение любви к народу... Мудрый творит законы, а глупый ограничен ими... С человеком, который ограничен старыми законами, не стоит говорить о переменах».

Настроенный на радиальные реформы в государственном управлении, Шан Ян создал концепцию полицейского государства как гигантской машины принуждения, модель управления которым должна конструироваться на системе жестких законов.

Шан Ян считал, что только взаимоотношения между государственной властью и народом строятся на антагонистических принципах («кто – кого»). Поэтому только с помощью жестких законов людей можно подчинить порядку.

Шан Ян придавал большое значение внедрению в жизнь принципа коллективной ответственности в деле укрепления управления, отдавая предпочтение наказаниям перед наградами.

В те же годы в царстве Хань министром был Шэнь Пу-хай, который оставил после себя трактат «Шэнь-цзы», в центре его доктрины – мудрый правитель.

Высказывания Шэнь Пу-хая, говоря современным языком, - это руководство по поведению для топ-менеджеров.

По мнению мыслителя, чтобы стать мудрым правителем, необходимо овладеть технологией власти. Первое условие – это выдержка, непроницаемость, скрытность. Второе условие – недеяние, т.е. внешняя непроницаемость и даже пассивность, за которыми скрываются информационная насыщенность и активная способность в любой момент вмешаться в дела и дать необходимые распоряжения.

По мнению Шэнь Пу-хая, при подборе кандидата и назначении на должность следует руководствоваться 3 критериями: способностью и компетенцией кандидата, его достижениями в прошлом и старшинством. Мыслитель критиковал идею подбирать персонал по протекции и поэтому разработал комплексную систему управления персоналом – син-мин, которая включала процедуры и методы найма, аттестацию, оценку, расстановку чиновников и контроль над ними.

В те же годы в Древнем Китае изучались и разрабатывались общие проблемы управления хозяйством страны. Особенно активно велись разработки принципов централизованного регулирования и контроля над экономической жизнью государства. Это стало необходимо в связи с появлением новых социально-экономических явлений: возникновением частного рынка и товарно-денежных отношений, усилением позиций частных собственников.

Тогда и появился сводный труд «Гуань-цзы», составленный несколькими мыслителями в течение IV- II вв. до н.э. Этот трактат известен тем, что в нем излагается ряд оригинальных идей централизованного управления экономикой страны.

Наиболее последовательно в трактате раскрывается идея цинджун (буквально «легкое-тяжелое»), означавшая стабилизацию или балансирование в хозяйстве страны на основе познания закономерностей общественной жизни и претворения их носителем государственной власти – царем.

Перечень мер по осуществлению централизованного управления экономикой страны в трактате представлен очень широко. Здесь и создание больших зерновых запасов, и умелое распоряжение ресурсами (горы, леса, промыслы), и нормирование ростовщического процента, и регулирование торговли с соседними царствами, и налаживание строго централизованного учета.

!!! Основная заповедь мудрого государя: сначала сделай народ богатым, а потом управляй им...

Сюнь-цзы (313-238 до н.э.) был последним из известных конфуцианцев. Его учение было попыткой соединить древнекитайские доктрины под эгидой конфуцианства. Его усилиями конфуцианство превратилось в официальную государственную идеологию императорского Китая.

В историю китайской общественной мысли Сюнь-цзы вошел как автор тезиса о том, что человек по натуре своей порочен, человеку свойственны «природные» инстинкты, в том числе злоба, зависть, безжалостность, стремление к стяжательству и распущенности.

В связи с этим он призывает к целенаправленным усилиям в области воспитания и обучения людей как единственным средствам смягчения и устранения проявлений этих свойств.

Среди методов управления персоналом Сюнь-цзы называл, в первую очередь, приказы правителя и издаваемые им законы, которые распространялись главным образом на народ, а отношения внутри господствующих классов должны были регулироваться ритуалами и чувствами долга.

Другая группа методов – это детально разработанная система поощрений и наказаний, применяемая ко всем подданным правителя и преследующая различные цели.

Сюнь-цзы не отрицал насилия на «благо народа» как одно из направлений эффективного управления страной, но при этом гораздо серьезнее выступал по поводу интересов и потребностей правителя. «Правитель подобен лодке, а народ – волне; вода несет лодку, но может и опрокинуть ее».

Хань Фэй-цзы (288-233 до н.э.) происходил из знатного княжеского рода, с юности любил изучать древние законы и искал их корни в учении даосов. До наших дней дошел трактат «Хань Фэй-цзы» о государственном управлении, состоящий из 20 глав, 55 параграфов (впервые русский перевод был осуществлен А.И.Ивановым в 1912 г.).

В трактате рассматриваются вопросы объединения Китая и установления централизованной власти при помощи взаимных усилий всех территорий; идеи о силе государства, которым управляют на основе законов, о наказаниях и наградах как методах руководства сановниками, о безграничной власти правителя как основе государственного управления; в трактате содержится много практических советов современникам по управлению как отдельными территориями, так и государством в целом.

Многие древнекитайские мыслители уделяли большое внимание роли закона в жизни человека и общества. Хань Фэй-цзы рассматривает правовые вопросы не только с точки зрения их практической значимости. Он обобщает, анализирует и обосновывает правовую деятельность государства, усматривает в ней единую, стройную систему, способствующую эффективному управлению хозяйством страны.

Согласно Хань Фэй-цзы, законы – это изложенные письменно распоряжения правителя, это уложения, на основании которых чиновники управляют народом. А искусство управления – это способность, умение правителя проявлять гибкость в управлении чиновниками и народом, так называемое «искусство правителя сидеть на троне лицом к югу».

Искусство управления, по Хань Фэй-цзы, базируется на следующих 8 принципах поведения руководителя:

1. Не уступать власть другим;
2. Заставлять людей следить за настроением друг друга;
3. Быть скрытным, не разоблачать себя;
4. Считать всех людей дурными;
5. Не считаться ни с какими моральными ценностями;
6. Поощрять политику одурманивания народа;
7. В наказаниях проявлять непреклонность и строгость, в поощрениях – умеренность и осторожность;
8. При необходимости быть неразборчивым в средствах.

В трактате приводится довольно обстоятельная аргументация и многочисленные иллюстрации указанных принципов.

«Государство – колесница правителя, принимаемый им закон – это его лошадь; если он управляет страной, не применяя искусства управления, то, хотя он и будет сам неустанно трудиться, ему не избежать беспорядка. Если он управляет, применяя искусство управления, то, хотя он и будет жить праздно, все же станет мудрым правителем... Самый мудрый, управляя на основе законов, опирается на искусство управления, а не на людей»

Хань Фэй-цзы

Анализируя сказанное, можно сделать вывод, что Хань Фэй-цзы затронул наиболее важные вопросы в развитии системы управления, его трактат по праву можно считать одной из первых попыток системного изложения проблем управления и направлений их решения.

Хань Фэй-цзы задал настолько высокий системный уровень проблем, что следующие поколения ученых старались следовать его примеру и затрагивали их большую часть в своих сочинениях. Одновременно с уже устоявшимися категориями управления – кадры управления, принципы управления – в трактатах все чаще стали появляться термины из современного научного понятийного аппарата – система управления, методы управления, функции управления и др.

Взгляды на управление государственным хозяйством в Древней Индии

Наиболее значимыми источниками управленческой мысли Древней Индии являются дошедшие до наших дней трактаты «Манавадхармашастра», «Законы Ману» и «Артхашастра, или наука о политике», датируемые IV – II вв. до н.э.

Уже ко времени образования империи Маурьев (IV – II вв. до н.э) произошли серьезные сдвиги в развитии производительных сил в Индии: активно развивается сельское хозяйство, начинают развиваться различные ремесла, формируется система управления общинами, представляющими собой основное звено государственной конструкции.

Характерной чертой исторического развития Индии и государственного устройства является рабство, возникшее в недрах первобытнообщинного строя.

Сельская община, как форма экономической и социальной организации свободного населения, фактически была тормозом в развитии. Но объективные предпосылки требовали сохранения такой формы организации труда: это необходимость коллективных усилий при строительстве дамб и других ирригационных сооружений, это непосредственное соединение земледелия с ремеслом, что приемлемо только при общинной форме организации труда.

Государственные структуры практически не вмешивались в дела общины, для этого существовали местные администрации. Государственные повинности для общины в целом также тормозили распад такой формы организации труда.

Общинная форма позволяла рабовладельческой знати с помощью государственного аппарата не только эксплуатировать, но и посредством налогов грабить свободное население.

Особую роль в развитии Индии сыграли географические факторы – например, суровые климатические условия, когда нередко происходили засухи или, наоборот, наводнения. Для борьбы с этими стихийными бедствиями нужны были усилия в государственном масштабе. Правительство было вынуждено взять под жесткий контроль функционирование экономической жизни, что обусловило отсутствие у феодалов и крестьян частной собственности на землю. В этом историческая особенность экономического развития Древней Индии.

Таким образом, в Индии существовал феодальный строй с особенностями, присущими ряду государств Востока. В частности, царь являлся юридическим собственником земли, фактически же ею распоряжалась община. Государственный строй представлял собой восточную деспотию. При царе существовал совет – паришад, состоящий из представителей рабовладельческой аристократии. Данный совет обладал совещательными функциями. При управлении страной царь опирался на огромный бюрократический аппарат.

Трактат «Законы Ману» создавался в течение 400 лет (II в.до н.э. –II в.н.э.) и просуществовал почти два тысячелетия как действующий свод драхм (законов, религии, правил, регламентов, обычаев и наставлений) для всех индийцев по широкому кругу вопросов.

В трактате изложены основы политики, управления государством в военное и мирное время, цели царской власти, указаны качества, которыми должен обладать правитель.

Вообще говоря, в работах мыслителей Древней Индии наибольшее место отведено описанию деятельности администрации, чиновников государственной службы, управленческих работников. В них рассматриваются по существу все кадровые проблемы в комплексе (требования к кадрам, методы подбора и отбора, цели и задачи подготовки кадров и т.д.)

Трактат «Архашастра» историки называют как «Наука политики», хотя дословный перевод означает «Наука о выгоде». Авторство приписывают известнейшему древнеиндийскому мыслителю Каутилье, считавшему, что именно материальная выгода является самым важным критерием успешного управления.

Вообще говоря, «Архашастра» - это общий термин, которым индийцы называли сочинения, посвященные различным вопросам государственного управления (политическим, юридическим, административно-хозяйственным).

Каутилья – это не только большой ученый, но и человек, который сыграл определенную роль в создании, развитии и сохранении империи. Это был выдающийся государственный деятель своего времени.

«Архашастра» - большое произведение, состоящее из 15 книг (150 глав, 180 разделов).

В трактате излагаются правила поведения царя, правила назначения сановников и советников, тайных агентов и методы управления ими, а также обязанности многочисленных надзирателей в промышленности, сельском хозяйстве, судоходном и военном делах, за мерами веса и податями и др.

В отдельных книгах излагаются положения о заселении страны, распределении земли, ведении счетов, составлении указов, об испытаниях чиновников; отражаются вопросы государственной политики и суда; рассматриваются дела, связанные с браком, с разделом наследства, с исполнением договоров и взысканием долгов.

По мнению Каутильи, царь и те высокопоставленные лица, для которых составлялось руководство управления страной, должны были служить в равной мере 3 главным целям, или установкам в жизни человека: законности (или религии), пользе (или богатству) и любви (или наслаждениям). Предпочтение, отдаваемое той или иной цели, неизбежно нарушает их единство, гармонию.

В Древней Индии серьезно обсуждался и решался вопрос о научности в государственном управлении и о пользе науки в практической жизни. По мнению Каутильи, только философия, учение о хозяйстве, учение государственного управления являются истинными науками.

Анализ текста трактата показывает, что в Древней Индии были известны принцип плановости и процедура планирования как функция государственного управления. Планировалось очень многое: распределение отраслей производства по областям и провинциям, заселение новых областей, число и состав высших и низших чиновников в государственном аппарате, получение общих доходов и расходов, расходы на содержание государственного аппарата.

В трактате приведен Табель о рангах и требования к государственным служащим, подтверждающие плановый подход в управлении делами государственного хозяйства. Выполнение плановых заданий сопровождалось жестким контролем со стороны чиновников и царя.

В «Артхашастре» приведены подробные характеристики работы кадров управления всех уровней – царя, министров и советников, послов, градоначальников, главного военачальника, главного сборщика податей в сельской местности.

В трактате приведены практически все элементы кадровой работы: излагаются интересные процедуры оценки кандидатов на должность министров, осуществляемые с помощью доверенных людей и тайных агентов, а также методы их подбора и расстановки.

Каутилья советует царю не заниматься всеми процедурами подбора высших сановников, а иметь для этого специально подобранных агентов двух типов: резидентов и нерезидентов – странствующих тайных агентов, снабженных специальной инструкцией.

Табель о рангах государственных служащих (согласно «Артхашастре»)

Ранги	Перечень должностей	Жалова-ние, в панах
1	Состоящий при государе жрец-учитель; военачальник, наследник, мать государя, главная супруга	48000
2	Главные привратники, надзиратель терема, сборщик податей, главный казначей	24000
3	Царевичи, их кормилицы, надзира-тели, члены круга советников	12000
17	Агенты шпионов	250