Китай управляемый

Старый добрый менеджмент

Аннотация на оборот титула:
В книге собраны работы известного отечественного китаеведа, посвященные особенностям управления и предпринимательства в Китае и их значению для современного менеджмента и корпоративной стратегии. Автор подробно рассматривает историческое своеобразие китайских методов менеджмента, их философские и культурные основания. Книга обращена как к специалистам-востоковедам, так и к деловым людям и широким кругам читателей, интересующихся секретами жизненного успеха.

Аннотация на обложку:
Впечатляющие экономические достижения стран Дальнего Востока привлекли к ним пристальное внимание специалистов по менеджменту и корпоративной стратегии во всем мире. Но взгляд их обычно скользит по поверхности вещей... Автор этой книги, известный отечественный китаевед, предлагает вглядеться в культурную подоплеку китайских особенностей менеджмента. И находит там духовные истины, способные *обеспечить* успех в бизнесе. Правда, для того, чтобы применять их на практике, предпринимателю или менеджеру нужно, что называется, поработать над собой. Те, кто не боятся такой работы, найдут в этой книге массу полезного для себя.

Владимир Малявин

Менеджмент и стратегии бизнеса на Востоке:
Принципы
Ценности
Методы

Предисловие автора

В этой книге представлены две работы о традиционной модели управления и корпоративной стратегии в Китае и соседних странах, особенностях деловой жизни в этом регионе и ее связи с культурными традициями.

Первая работа, «Китай управляемый», была издана отдельной книгой издательством «Европа» в 2005 г. Для этого издания в текст книги внесены некоторые дополнения.

Помещенный далее очерк «Антропологическая перспектива в менеджменте» впервые увидел свет в составе сборника Корпоративного клуба РЕНОВА «Корпоральность и развитие» (Москва: Европа, 2007). Эта книга была издана ограниченным тиражом и осталась практически недоступной и неизвестной широкому читателю. Для новой публикации очерк существенно переработан и расширен.

Статья «Капитализм и «экономика жизни» в Китае» публикуется впервые.

4 февраля 2013 г

Москва.

Оглавление

Китай управляемый. Старый добрый менеджмент

Вступительные замечания 3

Глава первая. Китайская культура и китайский бизнес

Основные черты китайской культуры 10

Бизнес по-китайски: экономика жизни 20

Современный китайский бизнес: капитализм по Конфуцию? 40

Экскурс. Японский и корейский стили менеджмента 54

Глава вторая. «Искусство сердца»: управление

Переосмысливая менеджмент 64

Китайские принципы управления. Вводный очерк 76

Китайская «наука сердца» 85

Коммерция и добродетель в старом Кита. 100

Мудрость руководства 108

Экскурс. Исторические корни японского менеджмента 117

Глава третья. «Пространство сердца»: стратегия

Об удовольствии мясника и смысле стратегии 125

Основные понятия китайской стратегии 135

Условия стратегического действия 146

Следование: стратегия, обреченная на успех 156

Стратегия общения 165
Экскурс. О ведении переговоров с китайцами. . . . . .
175

Глава четвертая. «Правда сердца»: событие
Событие и стратегия 184
Время события 193
Менеджмент от Хаоса 210

Вместо заключения. Черты современного предпринимательства
1. Корпоративная культура в тайваньском бизнесе: группа «Аврора» . . .221
2. Предприниматель-традиционалист: Фрэнк Цзао, Гонконг 224
3. Деловые женщины Тайваня 226
4. Рецепт выздоровления компаний: Майкл Дэн, Сингапур 230

Китай управляемый. Старый добрый менеджмент

Вступительные замечания

Каждая книга имеет свою историю. Эта книга выросла из небольшого цикла лекций, читавшихся автором для студентов Центра Корпоративного Предпринимательства при ВШЭ. От тех первых опытов в тексте, предлагаемом читателю, уцелело немногое. Но осталась неизменной поставленная автором еще тогда задача: наметить пути освоения духовных, а отчасти и теоретических богатств, которые хранятся традициями управления и стратегии в цивилизации Дальнего Востока.

Такая задача, конечно, требует максимально широкого взгляда на самое понятие менеджмента и переоценки расхожих западных теорий в этой области. В Китае недаром существовало понятие «управление жизнью» или, лучше сказать, «разумного распоряжения жизнью», а занятие торговлей по-китайски означает буквально «заниматься смыслом жизни». Поистине, менеджмент – дело всенародное. Разве мы все не являемся, в меру своих сил и способностей, менеджерами собственной жизни? После М. Фуко стало общим местом говорить, что отличительной чертой современной эпохи как раз и стало подобное расширение и интериоризация идеи управления, превращение политики в «биополитику».

Долгое время считалось, что менеджмент имеет отношение ко всякого рода

административным и, по сути, формальным процедурам: планированию, контролю, координации, оценке и проч. Сегодня такой взгляд безнадежно устарел. Мало кто сомневается теперь в том, что отвлеченные, целиком доступные внешнему наблюдению, а, следовательно, измерению, классификации, анализу и прочим количественным методикам исследования действия имеют смысл и пользу лишь благодаря невидимым, невыразимым в количественных показателях процессам или, вернее, событиям, происходящим в человеческих коллективах. Я называю это измерение человеческих организаций субстантивным в противоположностям их административным или экономическим функциям, с которым имел дело «научный менеджмент» тейлоровской формации. Теперь мы можем сделать важное уточнение относительно предмета менеджмента: последний необходимо мыслить, по сути дела, как форму и самое условие реального человеческого общения, взаимодействия, которые делают человеческие коллективы живыми и жипоспособными. Соответственно, управляющий достойный своего имени должен быть подлинной душой организации. Он – мастер самой жизни, которая просто есть и сама себя оправдывает. Бессмысленно спрашивать об эффективности того или иного живого организма, который есть не что иное, как форма функционирования жизни. Так же и организация оправдывается в конечном счете своей корпоративной культурой и общей культурной средой. Бессмысленно спрашивать поэтому, насколько эффективен, например, японский стиль менеджмента. Он безусловно хорош и, в сущности, является единственно возможным для японского общества и просто не может существовать в иной социо-культурной среде.

Обозначенный здесь подход переводит менеджмент в область культуры и сопутствующих ей форм знания, если вспомнить о трех видах знания по М. Шелеру: знание научное и техническое, дающее контроль над миром, знание коммуникативное и образовательное, соответствующее культуре, и знание онтологической реальности или «спасительное», данное в религии. Отсюда следует, что важнейшей составляющей менеджмента является как раз корпоративная культура, т.е. присущие данной организации духовная атмосфера и традиции человеческого общежития, неповторимое общественное «лицо» корпопации. А корпоративная культура питается наследием культуры национальной и вырастает из ее общественного и исторического фона.

Не следует, впрочем, упрощать или переоценивать культурный фактор в менеджменте и тем более впадать в апологию какой-либо культуры в ущерб прочим. Подобная тенденциозность особенно свойственна в последнее время некоторым японским и китайским авторам, упоенным экономическими достижениями своих стран[1]. Не забудем, что в отличие от установок классического менеджмента, выраженных при всей их возможной неадекватности, в логически стройных постулатах, культура представлена в неоднозначных наставлениях и ценностях, которые предназначены для творческого осмысления и предполагают индивидуальный выбор. Культура – не данность, а путь самореализации личности; она не столько присваивает человеку его идентичность, сколько дает средства для поиска этой идентичности. Она воплощает уникальные и вместе с тем типические качества существования, в конечном счете – разрыв в опыте, делающий возможным переосмысление и переоценку человеком самого себя. Вот это обстоятельство

позволяет превзойти ограниченность национально-исторических форм бытования культуры и открыть универсальный принцип культурной практики, который мог бы стать основой еще не существующей науки человеческого общения.

Пока же мы вынуждены довольствоваться описанием того, что лежит на поверхности, и отдельными прозрениями. Существует уже целая библиотека книг, посвященных качествам идеального менеджера. Почти все подобные труды основываются просто на здравом смысле и индивидуальном опыте работы талантливых управляющих, их авторы даже не пытаются вывести какие-либо общие закономерности личного стиля руководства. Я далек от того, чтобы судить о такого рода личных свидетельствах менеджерской практики в снисходительном тоне. Менеджер может сказать менеджеру не меньше, чем поэт – поэту. Более того, чтобы представить себе идеального руководителя нет необходимости зарываться в древние манускрипты и даже читать книги. Мы способны сделать это, в самом деле основываясь только на здравом смысле и жизненном опыте: этот человек должен быть общительным и держать с подчиненными дистанцию, добрым и строгим, заботиться не о своем кармане (или хотя бы не только о своем кармане), а о благе всего коллектива и т.д. Довольно противоречивый набор, нужно признать. Мы отлично понимаем, что в здоровом коллективе должна быть атмосфера взаимного доверия и уважения, что работа спорится и благоприятствует творчеству там, где люди работают «с огоньком» и наделены хорошим чувством юмора, ибо подлинному общению свойственно скрывать себя и заявлять о себе косвенным образом – в фигурах иронии, метафорах, добродушных шутках вплоть до, так сказать, «ритуального самоосмеяния». Человеческой сообщительности свойственна своя экономия, которая заключается в том, чтобы высказать как можно больше, сказав как можно меньше. Вот, например, что пишет о качествах менеджера один из современных авторов, нающий о работе менеджера не по наслышке:

«Первая обязанность руководителя состоит в том, чтобы научиться управлять своим характером, скромностью, знанием, словами и поступками... Руководство основывается на товариществе – сознательном отклике на ясную, созидательную цель и обязательные этические принципы. Мудрые руководители не диктуют; они изменяют условия, которые мешают достижению согласия и успеха» 1.

К этому нетрудно добавить еще несколько общепонятных положений: наличие четкого стратегического плана, способность интегрировать усилия и таланты всех членов коллектива, гибкая тактика, открытость вызовам времени и умение вовремя и плавно вносить коррективы в работу компании или то, что Г. Минцберг называет «естественным продолжающимся улучшением» и т.д.

Названные выще добродетели менеджера вполне соответствуют качествам мудрого правителя в китайской традиции и, я уверен, имеют много общего с представлением об идеальной личности в других культурах. Разумеется, нет недостатка в книгах, где наследие культур Востока препарируется в свете требований и правил «мудрого руководства». Правда, такие работы обычно представляют собой более или менее талантливое переложение здравого смысла управления на экзотический язык восточных учителей мудрости. В них редко можно встретить истинное проникновение в предмет и действительное открытие

новых глубин смысла. Что, конечно, не делает их вовсе бесполезными. И у этого популярного жанра должны быть свои читатели.

Особенности менеджмента в китайском стиле весьма компетентно изложены в свежей книге тайваньского ученого Цзэн Шицяна. Я решил привести здесь ее синопсис, чтобы сразу дать читателю целостное представление об этом практически неизвестном у нас предмете.

Первая глава, посвященная «основным понятиям» управления включает в себе следующие положения:

1. Коренной смысл управления по-китайски заключается в «совершенствовании себя и даровании покоя другим».

2. Смысл совершенствования себя состоит в самопознании и полном владении собой.

3. Покой в коллективе означает обеспечение покоя в равной мере для себя и для других. Жизненный идеал китайцев есть «мудрое сохранение себя»; гармония полагается высшей ценностью жизни.

4. Поддержание добрых личных отношений важнее строго соблюдения законов. Открыта конфронтация исключается, и все конфликты должны разрешаться посредством закулисных согласований.

Вторая глава посвящена «идеологии менеджмента»:

1. В основе китайского мышления лежит принцип «Великого Предела», предполагающий взаимопроникновение противоположностей.

2. Все вопросы решаются «по обстоятельствам», причем «сознание и мир составляют одно».

3. В видимом порядке сокрыт беспорядок, но в кажущейся беспорядочности, напротив, сокрыт нерушимый порядок.

4. Философская основа поведения китайцев – взаимность в отношениях.

5. Китайцам свойственно «разумное стремление к целостному видению» ситуации.

6. Китайцы предпочитают искать компромиссы и некую всеобъемлющую точку зрения, которая охватывает взаимоисключающие положения.

В третьей главе излагаются «три опоры» китайского менеджмента, каковыми являются:

1. Первостепенное значение собственно человеческого фактора и этических отношений.

2. Поиск консенсуса в обществе.

3. Действие в соответствии с естественными переменами и «требованиями момента».

В четвертой главе разъясняется значение дерева как главной метафоры организации в Китае, что означает:

1. Примат органического принципа и иерархии.

2. Четкое разделение обязанностей между вышестоящими и нижестоящими членами корпорации.

3. Чем выше положение начальника, тем с большей гибкостью он должен вести себя. Это свойство поведения жизненно необходимо для привлечения

союзников.

4. Обязанности каждого человека должны быть определены в соответствии с его способностями.

Пятая глава посвящена принципу «следования обстоятельствам времени»:

1. Всякая практика должна служить совершенствованию себя.

2. Стратегия поведения должна выработываться в состоянии полного душевного покоя.

3. Во всяком деле нужно прежде всего заниматься «основой», т.е. культивировать покой духа.

4. Безупречная искренность лушевной жизни дарует способность предвидеть ход событий.

В шестой главе разъясняется смысл известного принципа «недеяния»:

1. Стратегическое планирование должно целиком исходить из практики, а стратег должен четко понимать, что в его плане можно изменить, а что – нельзя.

2. Руководство должно опираться на дух «недеяния» и быть свободным от всякогоо произвола.

3. Трудности необходимо преодолевать общими усилиями.

4 Нужно обеспечить всесторонний и потому как бы нехаметный контроль.

Седьмая глава посвящена правилам самооценки в китайском стиле менеджмента, каковыми являются:

1. Понятие истинности не обязательно должно иметь конкретное Применение и может быть чисто нормативным, подобно ритуальному жесту. Сама оценка истинности и ошибочности должна определяться целостным видением ситуации.

2. Нужно стремиться помогать другим, а не топить их.

3. Нужно поощрять всех критически оценивать собственное поведение.

4. Необходимо рассматривать «великое и малое», «значительное и незначительное» в их совместности.

Восьмая глава озаглавлена «Искусство совершенного общения» и включает в себя следующие пункты:

1. Действие сообразно обстановке важнее отвлеченной истинности.

2. Речи должны быть туманными и неопределенными, поскольку это дает преимущество в стратегическом противоборстве.

3. Нужно заставить партнера раскрыть свои намерения, а самому не раскрываться.

4. Ведя переговоры, оставляй за собой поле для самостоятельного маневра.

5. Заключив договор, не торопись исполнять его, а «действуй по обстоятельствам».

Тема девятой главы – «идеальный стиль руководства», который предполагает, что:

1. Личное руководство, создающее хороший климат в коллективе, важнее правил управления.

2. Браться нужно только за то, что можно сделать.

3. Спсособности служащих должны быть направлены на решение одной общей задачи.

4. Разум должен подкрепляться эмоциями, ибо именно эмоции высвобождают творческий потенциал людей.

5. Главный фактор успеха – развитие инициативы подчиненных.

6. Дурные люди должны быть удалены.

Разумеется, нет недостатка в публикациях, в которых с разных точек зрения противопоставляются западные и восточные концепции и методы менеджмента. Вот некоторые наиболее часто упоминаемые пункты такого противопоставления:

1. Западная мысль проводит резкую грань между божественной реальностью и человеческим миром, китайская же мысль исходит из постулата о «согласном единстве небесного и человеческого».
2. Запад ищет отвлеченные правила мышления, тогда как китайская традиция опирается на интуитивное познание истины, понимаемой как путь жизни.
3. Западная мысль оперируцет динарными оппозицияи сознания и бытия, духа и материи и т.д. В китайской традиция первостепенное значение имеют трехсчастные структуры , в первую очередь единение Неба, Земли и Человека.
4. Западная цивидизация ищет опору в дискурсивном мышлении, анализе и техническом знании (know-how). Китайская культура ориентирована на цельное постижение (внутреннее озарение) и чисто практические, неформализуемые навыки, в идеале – виртуозное мастерство.
5. Западная мысль склонна сводить разумность к целесообразности, тогда как китайская мысль исповедует «экософский» подход к миру, принимает во внимание состояние мира в целом.
6. Западная мысль индивидуалистична и имеет своим предметом «объективный мир». Китайская мысль не отделяет морали от познания и жизни, которая всегда есть совместность чкловеческой деятельности.
7. Западная мысль ищет нормативность в мышлении и практике, китайская мысль полагается на внутреннюю интуицию.
8. Западная культуры проникнута духом противостояния и соперничества, а китайский жизненный идеал – это уравновешенность (точнее: центрированность) и согласие.
9. Западная мысль , противопоставляя человека и мира, объявлянт высшей ценностью героическое действие. В китайской традиции идеальный человек – это мудрец и «достояный муж», несущие в мир согласие и довольство.

Список подобных оппозиций можно продолжать, но и приведенные здесь позволяют уловить уловить наиболее существенные черты китайского миропонимания и его внутреннюю логику. Читатель, который ценит только практические знания и при этом обладает достаточным здравым смыслом и даром воображения, может не читать дальше. Он уже получил необходимую сумму

сведений о поведении и самосознании китайцев в деловой жизни и остальное может домыслить сам. Что же касается автора, то ему было бы, наверное, удобнее и приятнее написать очередную книжку о «секретах успеха» на Востоке, противопоставив китайскую мудрость плоско-техническому знанию Запада и представив первую панацеей от всех проблем и трудностей управления. Тем не менее, ему показалась более интересной попытка разобраться в мировоззренческих истоках китайского понимания управления и стратегии, определить посылки, если так можно выразиться, философии человеческой сообщительности как основы культуры и в своем роде первичной правды человеческого сознания. Именно тема «духовного общения» придает идее менеджмента особенную привлекательность и спасает ее от удушающей диктатуры формалистики. Ибо, как правильно замечают известные современные специалисты по менеджменту, «совершествование воодушевляет людей, тогда как менеджмент внушает им тоску»[1].

Таким образом, наследие традиционной китайской культуры служит в данной книге материалом для выявления самой природы человеческой сообщительности, что, как надеется автор, позволит придти к новому пониманию человеческой природы, которое будет не отрицать культурное своеобразие, а, напротив, оправдывать его в категориях универсалистски-гуманитарного знания нового типа. Двойственная задача исследования отражена и в двойном заголовке книги.

Рассмотрение человеческой практики с точки зрения сообщительности предполагает особый понятийный аппарат и особую философскую позицию. Собственно вещи и идеи, т.е. идеальный и материальный субстраты человечского бытия, имеют при таком подходе второстепенное значение. Сама практика предстает здесь как континуум духовной «встречи» и, следовательно, как акт типизации, выделки символических типов, воплощающих определенные качествования бытия. В свою очередь эти типы имеют своим истоком некие архетипы – первичные, спонтанные и недоступные рефлексии импульсы типизации. В традиции китайского даосизма эта градация бытия и уровней практики соответствует трехступенчатой схеме человеческого совершенствования и триаде понятий, которая включает в себя физические атрибуты жизни (*мин*), «природу» (*син*) и, наконец, «основу природы» (*бэнь син*).

Сообщительность, таким образом, есть нечто извечно отсутствующее и в материальном, и в мыслимом, и даже в воображаемом мире, но остается условием и возможностью всего происходящего в мире. Она же составляет секрет действенности управления в китайской культурной традиции.

Автор попытался рассмотреть китайское понятие «сердечной сообщительности» в его систематическом единстве и указал его наиболее заметные точки соприкосновения с чертами делового поведения китайцев. Что же касается теоретического обоснования подобного подхода к менеджменту и его, так сказать, общечеловеческого значения, то это тема отдельного исследования.

Глава первая. Китайская культура и китайский бизнес

Основные черты китайской культуры

Прежде чем говорить о принципах деловой жизни на Востоке и их роли в современном мире, полезно хотя бы кратко ознакомиться с основными чертами китайской культуры. Тема эта сложная и многоплановая. Мой очерк не претендует ни на доказательность, ни на теоретическую полноту. Я основываюсь на своем знании китайской литературы, многолетнем опыте общения с жителями разных областей Китая и – last not least – на появившихся в последние десятилетия результаты социологических исследований, которые предоставили, наконец, некоторые количественные параметры ряда черт китайского миропонимания, характера и поведения. Эти исследования, кстати сказать, разрушают немало устойчивых стереотипов в отношении китайцев и показывают большое разнообразие культурных типов, существующих в рамках китайской цивилизации.

Здесь самое время подчеркнуть, что «китайский мир», при всей его внутренней целостности и последовательности, интуитивно явственно ощущаемых, вовсе не ознгачает единообразия мышления и поведения его обитателей. Как раз наоборот: китайская цивилизация чрезвычайно богата локальными различиями, порой очень резкими. Это, может быть, самая большая загадка жизненного уклада Китая, так отличающая его от, скажем, уклада соседней Японии. Для сравнения обратимся к России: мы можем резонно утверждать, например, что ядром русской культурной традиции является жертвенность, представленная в образе первых русских святых Борисе и Глебе, но из этого отнюдь не следует, что русские живут или даже обязаны жить по закону жертвенности. Такое требование было бы, помимо прочего, попросту безнравственно. Более того, даже нормативность той или иной культуры может предполагать обществу разный выбор. Например, присущее японской традиции стремление к полной объективации душевной жизни и, соответственно, полной отстраненности от внешнего мира может привести, как было в японской истории, к культу ритуального сапмоубийства как свидетельства этой внутренней свободы или, как произошло в послевоенной Японии, к превращению продуктов объективации в товар (в своем роде идеальный, чем и является предельно объективированная вещь). Отдельные японцы могут отвергать оба этих выбора, но, так сказать, «коллективный японец» не может не принять тот или иной из них, ибо они удостоверяют главную посылку японского миросозерцания.

Китайская культура или, точнее сказать, уникальное китайское мироощущение, как и всякий национальный образ мира, не созидается умственными усилиями отдельных лиц и даже не является плодом проекции идеальных понятий на действительность, а как бы спонтанно возникает из реального переживания единственного и неповторимого события, встречи духа и внешнего мира, которая не вмещается в абстрактные формулы.

Главный принцип китайской культуры – «соответствие моменту», что предполагает «преемственность в изменениях» (*тун* бянь). Мы имеем дело с плодами творческой жизни духа, которая воплощается не в отвлеченных правилах

(распространенное мнение о косности и рутинерстве китайского мировоззрения глубоко ошибочно), а в точности отношения к наличной ситуации. Дух китайской культуры способен к бесконечному обновлению и, следовательно, разнообразию своих проявлений в истории. Лучшим доказательством этого тезиса служит необыкновенное разнообразие культурных укладов, составляющих китайский мир. К хороше известной этнокультной пестроте Китая дрбавляются еще и существенные геополитические различия. Целая пропасть отделяет внутренние районы Китая от его юго-восточного побережья, где сосредоточены «особые экономические зоны» с множеством иностранных предприятий. Совершенно особняком стоят «особые административные районы» Гонконг и Макао, куда китайцы, живущие на континенте, даже не имеют права свободного выезда (в пределах одного государства!). В орбиту Большого Китая входит и независимый Тайвань. Многочисленные и экономически влиятельные китайские общины Юго-Восточной Азии составляют внешнюю по отношению к собственно Китаю зону китай1ского мира. И, наконец, существует глобальная китайская диаспора, также тесно связанная со своей исторической родиной. Таким образом, китайский мир имеет глобальный характер и состоит из нескольких концентрических кругов, так что определить реальные границы Китая не так-то просто. Недаром китайцы называют свою страну «Срединным государством»: середина, или центр, пребывают повсюду.

Помимо большого числа локальных и региональных вариантов китайского культурного типа в последние десятилетия становятся все более заметны различия, вызванные модернизацией китайского общества. На наших глазах в Китае углубляется пропасть между городской и деревенской культурой, возникла и быстро растет прослойка «модернизированных» или даже «глобализированных» китайцев, которые почти полностью оторвались от традиционного быта и все же... остаются китайцами и в собственных глазах, и в глазах окружающих. Более того, социологические обследования на Тайване показывают, что, к примеру, тайваньцы, отличаясь наибольшей открытостью влияниям современного Запада, в то же время более преданы традиционным ценностям и нормам жизни, чем даже жители КНР.

Ядро китайской культуры, ее жизненный нерв часто определяют как приверженность идее совместной и гармоничной жизни людей. Любой китаец на вопрос о том, что для китайцев есть высшая ценность, не задумываясь ответит: согласие, или гармония (*хэ*) между людьми. Подобные суждения сами по себе звучат как тавтология: в конце концов культура и есть не что иное, как среда и средство человеческой коммуникации. Мы должны уточнить: речь идет об общении, которое основывается на природной данности жизни, но артикулируется и регулируется посредством того, что в Китае называют «ритуалом» (*ли*), т.е. определенным действием, одновременно нормативным и символическим. Подлинная основа китайской цивилизации и секрет ее необыкновенной жизненности – это смычка, преемственность человеческой социальности и непосредственного самочувствия жизни, ее «естества».По этой же причине китайское миросознание не знает оппозиции (или, если угодно, параллелизма) умозрения и чувственного восприятия, идеального и материального мира. Соответственно, китайская культура требует способности к коммуникации *помимо* слов, «от сердца у сердцу», что, разумеется, не означает отрицания формализированного и словесно артикулированного

общения. Напротив, китайская традиция потому и настаивала с такой силой на важности «сердечного» общения, что формальная сторона коммуникации, словесный и поведенческий этикет были разработаны в ней с необыкновенной тщательностью. Одно предполагает и даже требует другого. Результатом этого «творческого компромисса» стал принцип символического действия, имеющий одновременно внешнее, предметное *и* внутреннее, отсутствующее измерения. И чем более конкретный характер носит суждение в китайской традиции, тем большей символической значимостью оно наделяется. «Слова мудрецов просты», – гласит древняя китайская сентенция». Последовательное развитие этой посылки предопределило очевидную даже для постороннего наблюдателя самобытность китайского культурного гения.

Ближайшие следствия этой исходной точки китайского миропонимания лежат на поверхности китайской жизни во всем ее многообразии.

Во-первых, китайцы приучены не ставить свое «я» на первое место и открыто заявлять о своих личных интересах и желаниях. Первая аксиома китайской культуры: люди вовлечены в отношения чистой сообщительности прежде чем появляется индивидуальное «я» и его рефлексия. Человек утверждает себя в совместности с другими. Подобно тому, как классический китайский сад создавался с учетом того, каким он видится взору со стороны, а китайский пейзаж совмещает очень разные перспективы созерцания, китаец всегда действует с учетом позиции или точки зрения других людей, вовлеченных в ситуацию. Западные социологи нередко называют китайское видение «холистическим», т.е. целостным. Мой знакомый профессор из США Стивен Розенфилд, по профессии экономист, но повидавший много китайских студентов, утверждает, что китайцу свойственно воспринимать мир в его сложной целостности, по принципу гештальта: отвечая на вопрос учителя, он думает не только о том, каким должен быть правильный ответ, но и том, как его ответ будет воспринят учителем. Гармония превыше всего! В итоге на лице китайца, которое вследствие все той же заботы китайцев о гармонии слывет бесстрастным, порою отражается сложная гамма противоречивых чувств.

Во-вторых, китайцы придают большое, даже исключительное, значение символическим формам коммуникации – разного рода эмблемам, формулам вежливости, нормативным жестам и проч. – и таким способам выражения, которые указывают на неназываемое и неизъяснимое в именовании и объяснении, подчеркивают значимость безмолвия в речи. В китайской литературе чрезвычайно развито искусство намеков и недоговоренностей, аллюзий и скрытых цитат, при том, что теория словесности в Китае не знала противопоставления буквального и переносного смыслов и имела очень смутное представление о «фигурах речи». Это и понятно: тропология вносит в речь слишком большую определенность. Аналогичным образом, китайской мысли чуждо противопоставление общего и особенного, главного и второстепенного. Ее главный материал – символический тип, всегда конкретный, но заключающий в себе универсальное качество. Китайская «мудрость», повторим еще раз, не есть теория или учение, накладываемые на действительность. Она представляет собой, скорее, артикуляцию природного ритма жизни во всем его многообразии. Деятельное начало Ян таит в себе пассивное начало Инь, и одно не лучше и не хуже другого, а главное – не может без этого другого существовать. Или вот пример из области литературы: в отличие от

европейских «романов воспитания» любовники в китайских романах не обмениваются письмами с подробными описаниями и оценками своих чувств. Каждый из них может сказать другому лишь то, что «чувствует то же самое», что и его визави. В итоге китайский социум легко переходит в интериоризированное и символическое измерение, что, кстати сказать, очень облегчило восприятие современными китайцами виртуального мира электронных коммуникаций. Сегодняшние глобализированные формы китайской цивилизации – например, чайнатаун – являют собой в значительной степени символическую, виртуальную реальность, процесс производства и потребления знаков в простран стве неоформленной, изначально заданной совместности людей. Поэтому китайская к мысль вообще не знает противопоставления культуры и несотворенной природы, активного действия и пассивного восприятия. Китацы трактуют мир в категориях саморазвития жизни, самые одухотворенные формы которой сохраняют внутреннюю преемственность с ее материальным субстратом.

В-третьих, китайцам свойственно воспринимать действительность или, точнее, пространство и время в единстве большого – в потенциале бесконечного – разнообразия составляющих ее нюансов. Так в китайском классическом пейзаже или на сцене китайского театра мы можем наблюдать соприсутствие событий, очень удаленных друг от друга в пространстве и времени. Китаец с пониманием воспринял бы слова русского поэта о том, что жизнь есть только череда подробностей. Отсюда и необыкновенная чувствительность китайцев, перед которыми европейцы, уповающие на свое абстрактное, инструментальное знание и на свои «теоретические модели», так часто выглядят тупо-бесчувственными. Самое познание по-китайски есть вживание, «телесное усвоение» (*ти хузй*) самого качества наличной обстановки. Отсюда же и неспособность китайцев к открытой дискуссии и к последовательному обоснованию или развитию принятой им точки зрения. Столкновение аргументов подменяется в Китае обменом все теми же частными и притом эстетически значимыми формулами, цитатами, намеками. Собственно, необозримый репертуар таких эстетических фрагментов знания или, говоря шире, качественно определенных моментов существования и составлял кладезь китайской мудрости. Системы классификации в китайской культуре, по европейским понятиям, хаотичны и основываются на как будто случайных, формальных признаках. Соответственно, целью учения и обучения считалось просто запоминание как можно большей части этого репертуара: ученики аккуратно записывали и запоминали слова учителя, а потом передавали их собственным ученикам. Аналогичным образом, в традициях духовного совершенствования обучение сводилось к «телесному усвоению» нормативных поз и движений. Традиционная методика образования (принятая на всем Дальнем Востоке) теперь иронически именуется китайцами как «кормление уток» по аналогии с тем, как крестьянин насильно кормит и поит своих уток перед тем, как отвезти их на рынок.

В-четвертых, китайцы воспринимают свою социальную среду как часть собственной судьбы и притом едва ли не важнейшую ее часть, которая служит самым беспристрастным судьей людских достоинств и недостатков. Китайцы верят в моральное воздаяние поступков, неотвратимо проявляющееся в людском мнении и людской молве. Личная честность и справедливость в отношениях с другими воспринимается ими скорее в прагматическом ключе – как действительный

социальный капитал личности. А вера в неотвратимость справедливого возмездия уже в этом мире служит в китайском обществе в известном смысле даже более эффективным регулятором поведения, чем идея загробного суда в западных религиях. Она же во многом предопределила и свойственный китайцам оптимистический взгляд на жизнь: каждый в конце концов получает по заслугам. Приверженность китайцев идее конкурсных экзаменов как надежного инструмента отбора в государственную элиту самых талантливых – самое известное, но лишь одно из многих проявлений их веры в справедливость и осмысленность жизни. Вообще китайцам свойственно незыблемое доверие к естественному течению жизни и базовым институтам общества. Этим, помимо прочего, объясняется и необыкновенная живучесть традиционного китайского уклада жизни, и успех китайцев на поприще коммерции и финансов. Везде, где есть хотя бы тонкая паутина деловых связей между китайцами, последние имеют заведомое преимущество перед местным населением, часто вовлеченным во всевозможные внутренние разбирательства. В то же время китайцам свойственны недоверие, подозрительность и соперничество на уровне личных отношений между друзьями и партнерами. Здесь «кредит доверия» необходимо постоянно подтверждать.

В-пятых, китаец не мыслит жизни без той или иной формы нравственного усилия, личного совершенствования, одновременно физического и духовного. Собственно, сама жизнь для него есть форма морального усилия или, по завету Конфуция, «превозмогания себя» (*кэ цзи*), устанавливающая свой, для европейцев, возможно, парадоксально звучащий закон: чем больше человек постиг природу жизни, чем естественнее он живет, тем выше он восходит в нравственном отношении. Вершина же нравственного совершенства – способность без остатка отдаться спонтанному течению жизни и, следовательно, жизненная свобода. Тот же Конфуций считал вершиной своего жизненного пути способность «следовать велениям сердца, не нарушая правил».

Таким образом, базовая категория китайского мировосприятия – это не индивид, а некая жизненная общность, которая имеет иерархическую природу. В ней индивидуальное «я» подчинено некоему высшему, коллективному единству и им оправдывается. По этой же причине нравственное усилие совершенствования, самопреодоления совпадает для китайцев с чистым опытом жизни, «как она есть». Быть собой по-китайски означает жить в полном согласии со своей общественной средой, и в конфликте индивида с обществом всегда неправ отдельный человек. Общество считается беспристрастным и справедливым судьей человеческих поступков. Преуспевающий негодяй, по убеждению жителей Срединной страны, наказывается уже всеобщим порицанием. Оттого же китайцы по натуре – конформисты, предпочитающие сохранение существующего порядка вещей насильственным изменениям (маоистская революция была все же временным вывихом, вызванным особыми историческими обстоятельствами). Линь Юйтан хорошо заметил, что китайцам свойственно ставить выше постулатов абстрактного разума изменчивую и аморфную практическую разумность – то, что по-русски относится к сообразительности, внутреннему пониманию, «чувству» ситуации или, наконец, обыкновенному здравому смыслу. Для китайского писателя отнюдь не было экстравагантным утверждать, что любое естественное чувство способно сделать человека разумным, а в доказательство правоты своих слов ссылаться, к

примеру, на поведение добродетельных вдов, чья любовь к умершему мужу порождала в них верность моральным нормам – высшему проявлению разумности.

Проявления отмеченных черт китайского мировоззрения в жизненном укладе и характере китайцев, в самом их, так сказать, жизнечувствии разглядеть нетрудно. Они сказываются в непринужденной, словно врожденной китайцам вежливости и их необычайной скромности вплоть до полного самоотречения, в культивировании как бы безошибочно музыкального слуха жизни, в их полном отсутствии вкуса к цинизму, хамству или вандализму, в их трудолюбии и вере в справедливость всего, что дается жизнью, в их колоссальном трудолюбии и неистощимом терпении. Сами китайцы именно в этом трудолюбии и терпении, в доверии к какой-то высшей справедливости жизни, amor fati, позволяющим им сохранять спокойствие и оптимизм даже в самых неблагоприятных жизненных ситуациях, видят главное достоинство своего национального характера и залог жизненности китайской цивилизации.

Все эти черты китайского миропонимания со всей наглядностью проявляются в особенностях воспитания китайских детей. По наблюдению гонконгского социолога Сунь Лунцзи, «с самого начала китаец определяет себя через двухстороннее отношение с другими людьми». На первых порах это чувство своей соотнесенности с миром воспитывается в ребенке посредством тесных контактов с родителями, имеющих скорее чисто физический, телесный характер. Ребенок постоянно находится рядом с родителями, особенно матерью: спит и ест вместе с ними, висит за спиной или на груди матери, когда она выходит из дома или даже работает в поле. К этому надо добавить, что в Китае было принято довольно долго – до трех-четырех лет – кормить ребенка грудью. По заключению некоторых психологов, до пяти лет ребенок в китайском обществе вообще не считался отдельной человеческой единицей. Позднее малолетние дети попадали под контроль старших братьев и сестер. Воспитательные меры носили в основном характер физического воздействия или запрета, словесные объяснения и наставления, вообще разговоры родителей с детьми были относительно редки. По преданию, матери великих мудрецов древности начинали воспитывать своих гениальных детей «безмолвным воздействием» еще в период их внутриутробного существования – идеальная воспитательная ситуация, согласно китайским представлениям! Даже по поводу домашних ритуалов детям, как правило, не давали никаких разъяснений: младшие просто наблюдали за действиями старших и повторяли их. Одним словом, в детях воспитывали прежде всего способность к символической коммуникации, безмолвному «единению сердец», которая характерна как раз для ритуального поведения.

Естественно, в детях всячески поощряли, с одной стороны, сдержанность и скромность, а, с другой стороны, преданность общему благу своего коллектива – в первую очередь родителей и всей семьи. Ограничение своих личных желаний вплоть до полного «опустошения себя» -- первый и совершенно непререкаемый закон китайской жизни, который, как считалось, нисколько не противоречит человеческому естеству. До сих пор, согласно китайскому законодательству, забота о родителях и их поддержка являются первой обязанностью человека, невыполнение которой может повлечь наказание. От детей требовали максимальной сдержанности движений, умения владеть собой и сохранять бесстрастный вид. Практические

результаты такого подхода к воспитанию заметить нетрудно. Гарвардский психолог Дж. Кэйган, несколько лет изучавший поведение китайских и американских детей в разных ситуациях, пришел к выводу, что «китайские дети меньше говорят, менее подвижны, меньше улыбаются во многих (но не всех) лабораторных эпизодах и более сообразительны в общении; они держатся ближе к матери, меньше играют в обществе незнакомых детей и взрослых и больше плачут, когда их разлучают с матерью».

В свете сказанного выше о важности для китайцев личного совершенствования, которое в китайской культуре фактически отождествляется с природой самой жизни, а также неразрывной связи личности с ее естественным жизненным коллективом (семьей, кланом и производных от них общественных форм) легко понять, что в китайском обществе совершенно исключительной значимостью наделялось гуманитарное, книжное учение как самое достоверное свидетельство нравственного усилия и – в условиях общей веры в справедливость жизни – самый верный путь к успеху. Учить грамоте в Китае всегда начинали, да и сейчас начинают чуть ли не с пеленок, в хороших семьях письменным принадлежностям полагалось быть любимыми игрушками ребенка, от которого все родственники ждали успеха, ибо его успех был успехом всей семьи и клана. От юных учеников уже в детских садах требуют неукоснительного соблюдения дисциплины, а нарушителей и нерадивых подвергают довольно строгим, а главное, унизительным наказаниям. Плоды подобного воспитания подчас весьма озадачивают западных ученых. Американский психолог С. Брейнер, отмечая «полное отсутствие спонтанности» в китайских детях, заключает:

«Если конформизм и отсутствие спонтанности можно рассматривать как очевидные социальные симптомы серьезной психопатологии, тогда Китай ожидают впереди серьезные проблемы. Если же считать эти качества ценными и не имеющими отношения к психопатологии, тогда основные понятия детской психологии нуждаются в пересмотре».

Можно указать множество особенностей поведения и жизненной философии китайцев, которые согласуются с подобной воспитательной парадигмой. Поражает отсутствие публичных проявлений агрессивности в странах китайской цивилизации, особенно в Сингапуре и на Тайване, где она, по моим наблюдениям, приближается к абсолютному нулю: за семь лет жизни на Тайване я ни разу не видел, чтобы кто-то разговаривал на улице на повышенных тонах, не говоря уже драках. Не лишне напомнить, что в Китае не поощрялись, а сплошь и рядом прямо запрещались коллективные игры, которые могли порождать среди детей агрессивность и состязательность. Еще и сегодня, скажем, китайских боксеров почти не видно. Любое публичное обвинение было только поводом к признанию обвиняемым своей вины, и если сосед жаловался главе семья на поведение его сына, последнего без лишних разбирательств подвергали наказанию. Обиды и гнев, порождаемые несправедливыми обвинениями и наказаниями, в Китае следовало «проглатывать». Надо сказать, эта способность в китайцах развита прекрасно.

Другое важное следствие китайского воспитания – незыблемое уважение к иерархии, которая воспринимается как внешнее проявление ступеней духовного и нравственного совершенства. Власть в Китае вообще не отделялась от авторитета, мудрости и личной добродетели, и китаец всегда живет с чувством уважения к

власти, даже если он (как обычно и бывало) не видел от нее ничего хорошего и даже никогда не встречал ее реальных представителей. «Высокий пост – значит большая ученость», – гласит китайская поговорка, для китайцев звучащая далеко не всегда иронически. (Читатель может без труда сравнить этот образчик народной мудрости Китая с откровенными насмешками русских над псевдоумным начальством.) Здесь – весь секрет китайской идеи политики, где власть предстает воплощением или, точнее, действует от имени незыблемого и притом морального по природе вселенского порядка. Китайский ребенок, отмечает американский социолог китайского происхождения Ф. Сюй, «не только обладает более отчетливым сознанием статуса кво, но и устраняет любое желание со своей стороны превзойти общее положение вещей». Прежде и превыше всего китаец ищет *санкционированную данность* жизни. Отсюда его стойкое, совершенно архаическое по нынешним временам уважение к старшим и к любому авторитету.

В своей среде китайцы твердо следуют правилу «Не высовывайся» и остро чувствуют свою взаимозависимость с окружающими. Главное понятие китайской этики – это «лицо», которое есть сумма социальных претензий индивида, признаваемых обществом. Лицо может быть маленьким или большим в зависимости от социального статуса, и его можно потерять помимо своей воли – достаточно, чтобы окружающие перестали делать жесты, часто совершенно формальные, удостоверяющие наличие лица у данного человека. Потерянное лицо нельзя восстановить собственными усилиями. «Хороший человек не спорит, а тот, кто спорит, – не хороший человек», – гласит изречение из даосского канона «Дао-Дэ цзин». Вспыхнувший конфликт может быть разрешен либо смертью обидчика (так было принято в древности), либо «искренним», часто весьма драматично разыгрываемым раскаянием. Поэтому немалая часть поведения китайцев до сих пор преследует цель подтвердить и сохранить «лицо» -- как собственное, так и окружащих людей. Главное средство достижения этой цели – избегание любых конфликтов пусть даже ценой неискренности и лжи в общении с другими. Доведенная до карикатурной крайности, но не совсем безосновательная критическая точка зрения на общество, ценящее превыше всего «лицо» своих членов представлена в отзыве нонконформистского мыслителя 16 в. Ли Чжи о современных ему нравах: «лжец лжет лжецу, и оба довольны». В одно время с Ли Чжи первый европейский миссионер в Китае Маттео Риччи дал китайскому обществу убийственную характеристику: «пустыня благопристойности».

Забота о сохранении «лица», разумеется, не устраняла и не устраняет соперничества в китайском социуме. Напротив, это соперничество в силу целого ряда объективных причин носит очень ожесточенный характер. Но там, где нет места открытому противостоянию, тем большее значение приобретают разного рода скрытые, косвенные способы борьбы за влияние на среду. Поэтому всевозможные слухи и сплетни занимают огромное, по европейским понятиям, неподобающе важное место в повседневной жизни китайцев. В любом случае, молодому китайцу из простой семьи, чтобы сделать карьеру, и сегодня нужно совершить поистине неимоверные усилия. Тем ценнее успех, и тем большее уважение он вызывает среди окружающих.

Китайский социум, таким образом, включает в себя три уровня, или сферы отношений. Его самая внутренняя сфера, или ядро, представлена естественным

жизненным коллективом, в первую очередь семьей, в рамках которого поведение индивида определяется понятием безусловного нравственного долга: здесь каждый дает столько, сколько может, и тогда, когда может, не рассчитывая на вознаграждение. Зато каждый из дающих знает, что всегда может рассчитывать на помощь и поддержку семейного коллектива.

Внешнюю сферу образуют устойчивые связи профессионального, делового или даже личного характера, где отношения, как в торговых сделках, строятся на основе взаимообразности и обоюдной выгоды. В Китае труднее, чем на Западе, приобрести друга, зато надежность связей и доверие, особенно в деловой и личной жизни, ценятся в китайском обществе особенно высоко. Китайцы способны быть очень преданными и благодарными друзьями и, как правило, не отворачиваются от старых добрых знакомых. В конце концов, старые друзья – это наша собственная жизнь как путь совершенствования и плоды духовного мужания.

Наконец, круг незнакомых и посторонних людей составляет самую внешнюю область китайского социума – по существу, асоциальную. По отношению к этим людям у нас нет никаких личных обязательств, вытекающих из кровного родства или взаимности отношений, а значит, с ними и не может быть никаких отношений, на них не обязательно должно распространять и то «человеческое чувство» (*жэнь цин*) которое составляет подлинный стержень китайской социальности. Речь идет отнюдь не о сентиментальном сочувствии или даже обыкновенном радушии, а об обязательствах перед партнерами по установленным «связям», довольно бесстрастно рассчитываемым на основании предоставленных друг другу услуг. В современной западной литературе (в частности, Мин Ченем, Ф.-Й. Рихтером) это понятие так и толкуется: «человеческие обязательства».

Помню, как в первый свой приезд в китайскую деревню я стал по русскому обыкновению здороваться с местными жителями, которые в ответ проходили мимо с каменными лицами. Видя мое недоумение, мой спутник, уроженец этой деревни, сказал мне: «У нас не принято здороваться с незнакомыми людьми». А ведь речь шла об односельчанах, которые, несомненно, знали друг друга в лицо. Разгадка проста: не следует обращать внимания на того, с кем тебя не связывают «человеческие обязательства». Иностранные наблюдатели часто отмечают поразительное безразличие китайцев к несчастью чужих людей и нежелание им помочь. Упомянутый выше Линь Юйтан даже обратил внимание на отсутствие в китайской традиции чего-либо похожего на притчу о добром самаритянине, добавив с пафосом: «великим и катастрофическим было это упущение!» Кислые ремарки европейцев по поводу душевной черствости китайцев, конечно, не обязательно соответствуют истине: китайцы наделены даром сочувствия и сострадания во всяком случае не меньше любого европейского народа. Дело в культурных нормах и представлениях, регулирующих поведение. Но в любом случае поведению китайцев свойствен контраст между в высшей степени вежливым, обходительным обращением со «своими» людьми и холодно-безучастным, а часто откровенно враждебным отношением к «чужим». Упомянутый выше гонконгский социологи Сунь Лунцзи говорит об отсутствии в Китае «публичной добродетели» и «непросвещенном эгоизме» китайцев. «Можно сказать, – заключает Сунь Лунцзи, – что с самого рождения китаец вовлечен в сеть межличностных отношений, которая определяет и организовывает его существование, контролирует его сознание. Когда

китайский индивид не находится под контролем сознания окружающих, он становится самым эгоистичным из людей, живет совершенно беспорядочно и втягивает в этот беспорядок других» .

Оставляю это высказывание без комментариев. Читатель может сам оценить, насколько оно соответствует действительности, если имеет возможность наблюдать жизнь китайцев в российских пределах.

Между тем та же особенность китайского жизнепонимания по-другому проявляется в практической неспособности китайцев совместно работать в эмоционально нейтральной среде, без знаков аффектации и взаимной симпатии. Многим европейцам, которые часто считают китайцев анемичными и бесчувственными, будет, наверное, удивительно узнать, что сами китайцы склонны видеть в европейцах существ бездушных и скучных, которые интересуются только технической стороной дела и даже не умеют дарить подарков.

Сходные несогласия легко обнаружить и в подходах к этической проблеме. Немало европейцев охотно согласятся с Максом Вебером, который утверждал, что китайская этика «лица» «разрушает естественную тенденцию к утверждению целостной личности». Со своей стороны, большинство китайских ревнителей своей культуры убеждены в том, что европейская цивилизация поражена язвой эгоизма и индивидуализма.

Китайская культура действительно представляет очень непохожий на западный и вместе с тем очень стройный и последовательный взгляд на человека и человеческую социальность. Этот взгляд в значительной степени игнорирует принятые в европейской традиции интеллектуальные, психические и даже физические границы личности. Основа человеческой социальности в китайском понимании есть «сердце» *(синь*), которое не разделяет, а, наоборот, соединяет ум и чувство и, аналогичным образом, не разделяет индивиды, а объединяет их, служит всеобщей средой и средством человеческой коммуникации, в основе которой лежит именно «сердечное», безмолвное общение. «Сердцу любезна глубина», – говорится в «Дао-Дэ цзине».. Китайские философы различали «производное» или «законченное сердце» равнозначное индивидуальному сознанию и «исконное» или «древнее сердце», – подлинное условие индивидуального сознания. Ничто не мешало им говорить даже о «сердце Неба и Земли», в котором и благодаря которому происходит всякое духовное общение и человек постигает свою изначальную природу.

Но сердце – часть физического тела, которое играет исключительно важную роль классификатора, ритуальной эмблемы в символическом «сердечном общении». Собственно, задача человеческого совершенствования, как об этом писал древний конфуцианский ученый Мэн-цзы, и состоит в том, чтобы от «малого тела» (т.е. физической индивидуальности) дорасти до «большого тела» подлинной человеческой социальности, которая есть момент всеобщей типизации всех моментов существования и в этом качестве – покой в бесконечном движении мира. Задача познания при этом, как уже отмечалось выше, заключалась не в утверждении индивидуальной самостоятельности и оригинальности, а во вживании, вникании или, как говорили в Китае, «телесной встрече», усвоении всем своим существом определенного *типа* опыта, что и было подлинным венцом личного совершенствования.

Этот взгляд на личность предопределил особенности китайских представлений о формах общественной жизни, где безраздельно царит понятие «семьи», в ходе истории обогащавшееся все новыми смысловыми оттенками и в конце концов явившее образец столь характерного для китайского миросозерцания неразличения буквального и метафорического смыслов. Семья – это и школа, и корпорация, и секта, и даже веселое заведение с певичками. В этой «скользящей», переменчивой природе ключевого понятия китайского социума угадывается параллель отмеченному выше неразличению буквального и метафорического измерений языка.

Преемственность в изменениях – вот главный девиз китайской концепции стратегии и основополагающий принцип китайской цивилизации. Великий Путь – это, по слову Лао-цзы, «вечно вьющаяся нить», которая незримо пронизывает все эпохи мировой истории.

Бизнес по-китайски: экономика жизни

Выражение «экономика жизни» на первый взгляд звучит парадоксально, даже нелепо. Какое отношение к самому факту жизни, к реальному переживанию действительности имеет экономика – самая формальная и отвлеченная из всех наук о человеке, приверженная абстрактному критерию эффективности и сухому языку цифр? Как может стать предметом экономики сама жизнь – всегда уникальная и неповторимая, обладающая абсолютной, несчислимой и неразменной ценностью? И тем не менее в китайской цивилизации, как отчасти и в изначальной греческой версии экономики в ее значении «домостроительства», экономика и жизнь были до странности близки друг другу и более того – составляли некое хоть и неопределенное, но реальное и устойчивое целое. Китайцы, впрочем, ушли значительно дальше греков на пути сближения жизни не просто с хозяйственной деятельностью, но именно коммерцией. Интересно, что только в Китае жизнь с древности трактовали в отношениях взаимодавца и заемщика: считалось, что при рождении человек как бы получал из «небесной сокровищницы» некий кредит в виде определенного запаса жизненной энергии, и человек умирал, когда этот кредит был потрачен целиком. Бумажные деньги тоже впервые появились у китайцев: их сжигали в дар умершим предкам, которые тоже нуждались в деньгах для поддержания своего призрачного существования в загробном мире. Деньгах, конечно, ложных, ненастоящих и потому бумажных, которые первоначально противопоставлялись настоящим деньгам из драгоценных металлов, но все же по идее и функции своей именно деньгах, способных, как всеобщий эквивалент, определять стоимость любой вещи вне и помимо ее собственной ценности.

Приведенные примеры показывают одну важную особенность отношения китайцев к жизни, не имеющую аналога на Западе: для них жизнь есть естественный прообраз торговли, меновой стоимости или, говоря по-другому, китайцы не различают полезную и меновую стоимость вещей. Вот здесь мы сожем нащупать главную пружину движения общественной жизни в Китае: чтобы поддержать жизнь, нужны деньги, и ни с чем не сравнимая, в своем роде абсолютная радость жизни в какой-то центральной, но отсутствующей, ускользающей точке

человеческого бытия сходится со всеобщим эквивалентом ценностей. Для китайцев деньги без жизни – ничто, но и жизнь без денег лишена ценности. Более того, деньги в китайском обществе являются главным выражением и мерилом любви и чувства солидарности в рамках той же семьи, где первостепенное значение придается именно материальным интересам. Китайские родители дарят детям на Новый Год красные конверты с деньгами, давая им наглядный урок важности денег как знака личной симпатии. Те же красные конверты (и ничего кроме них!) дарят новобрачным в день их свадьбы. Деньги в их разных эстетизированных разновидностях – в виде связки старинных монет, особого «дерева, с которого трясут деньги», и т.п. – служат талисманами и являются составной частью праздников.

В целом китайская культура не придает исключительного значения ни чистому капитализму как безграничному накоплению капитала, ни предрасположенности к непроизводительным расходам или, наоборот, культу сокровища, свойственным докапиталистической эпохе. Жизненному укладу и менталитету китайцев свойствен некий всеобъятный и в своем роде очень устойчивый баланс денежной экономики, трудового процесса и переживания жизни как такового. Вот несколько свидетельств: китайские торговцы традиционно склонны снижать цены за счет более быстрого оборота капитала (следовательно, и больших усилий) и довольствоваться даже незначительной прибылью; китайцы готовы работать почти круглыми сутками без выходных и праздников (единственное исключение – недельный отдых на китайский Новый Год); современные китайские предприниматели любят подчеркивать, что истинная мера жизненного счастья – это работа, которая одновременно приносит доход и моральное удовлетворение. Очевидным фактом является то, что китаец умеет находить интерес в любой работе и потому прилежно ее выполняет. А где есть неподдельная личная заинтересованность и хорошие навыки, там легко появиться и общественному, и экономическому успеху. Отсюда и высокая конкурентоспособность китайских предприятий и магазинов там, где есть китайские общины. Напомним, наконец, что китайцы всегда ставили акцент на способности человека жить совместно с другими людьми и находиться с ними во взаимовыгодном обмене, что они считали самым естественным свойством человеческого сознания. Самое обращение денег и финансов китайцы уподобляли циркуляции жизненной энергии в организме: чем свободнее осуществляется это обращение, тем больше пользы для всего общества.

Одним словом, по китайским представлениям, жизнь нужно использовать для того, чтобы зарабатывать деньги, а, чтобы жить воистину, нужно быть богатым. Уравнение вовсе не самоочевидное и даже противоречащее одновременно здравому смыслу и законам экономики. Первое учит, что «не в деньгах счастье», а второе требует признать, что деньги должны делать деньги. Китайцы же бессознательно попытались совместить экономическую абстракцию и жизненную конкретность. В результате они поставили некий жесткий предел своему историческому развитию, но сумели избежать одну жгуче-острую проблему, преследующую западную цивилизацию: проблему разрыва между «полезной» и «меновой» формами стоимости, «сущностью» и «обменом».

Если присмотреться внимательнее к китайскому жизненному идеалу,

нетрудно обнаружить в нем поразительные параллели собственно коммерческой деятельности. Китайцы традиционно считали высшей ценностью не что иное, как «питание жизни» (*ян шэн*). Соответственно, они стремятся использовать все возможности и средства для улучшения качества жизни, повышения духовной чувствительности или, говоря в понятиях китайской традиции, «накопления жизненной энергии». Последняя, очевидно, выступает как своеобразный аналог капитала, в котором и воплощается вполне естественный в своем роде жизненный идеал китайцев: получение от жизни как можно более чистого и здорового удовольствия. Способы получения этого удовольствия бесконечно разнообразы и охватывают решительно все стороны и даже все нюансы человеческой практики. Особенно примечательно в этом отношении китайское представление о сексуальной практике: последняя трактовалась как способ увеличения запасов семени в организме мужчины, что укрепляло его жизненные силы и в конечном счете способствовало рождению многочисленного и здорового потомства. Данная цель достигалась за счет усвоения мужчиной жизненной энергии женщины во время полового акта, трактовавшегося в категориях алхимической возгонки жизненной субстанции посредством взаимного обмена и слияния сил Инь и Ян, стихий Воды и Огня. С физиологической точки зрения речь идет об откладывании оргазма: наибольшее наслаждение приносит как раз превозмогание сиюминутного наслаждения. В то же время это придавало отношениям между полами характер стратегического противостояния. Не вдаваясь в детали процесса «питания жизни», отметим его основные характеристики.

Во-первых, речь идет не просто о «накапливании» жизненных сил, но о качественном улучшении жизни, интенсификации жизненного опыта, повышении чувствительности тела и духа, прояснении сознания.

Во-вторых, вновь обретенная возвышенная жизнь предстает как уникальная, несоизмеримая единичность или неизмеримое различие, чистая качественность бытия, абсолютная функциональность или фокус мировых метаморфоз, традиционно уподоблявшийся пустоте колесной втулки, которой держится все колесо. Гармония, как известно, превосходит ее отдельные части.

В-третьих, проживание этих единичностей носит характер «возвращения к истоку», обретения неизбывных качеств бытия, что дает возможность благодаря духовной просветленности в известном смысле овладеть временем и упреждать события (см. об этом гл. 4). В категориях культурной деятельности речь идет о типизации практики или стилизации поведения, имеющих целью разыскание архетипов действий, или, пользуясь формулой Ж. Делёза, претворения «действия адекватного вечности».

В четвертых, описанная стратегия *капитализации жизни* выявляет значение функциональной пустоты как неистощимого резервуара, неустранимого остатка всего сущего, условия абсолютного покоя, что в в сочетании с эффектом интенсификации переживания как раз и делает жизнь наслаждением, предполагающим осознание возможности сохранения, удержания в себе источника жизненных сил. Жизнь подлинная, то есть одухотворенная и возвышенная, наполненная сознанием и сознательно проживаемая есть не что иное, как чистая, совершенно безмятежная радость, радость как *ликующий* покой.

Мы можем констатировать, что в китайской цивилизации управление,

коммерция, стратегия и мораль составляют звенья единого континуума одухотворенной жизни как единства, говоря языком даосской традиции, «судьбы» и «природы». Здесь жизнь есть торговля, поскольку она предполагает обмен различными свойствами жизненной силы и притом обмен созидательный, ведущий к совершенному состоянию (именно: состоянию как со-стоянию и собственной состоятельности) бытия. Такой обмен неизменно носит стратегический характер, поскольку предполагает превосходство одной стороны над другой и определенный иерархический строй. В то же время он морален, ибо требует полной открытости мира и готовности к взаимодействию с другими. Мудрый правитель в Китае «оставляет себя», чтобы дать быть всему сущему.

Не приходится удивляться в таком случае, что в старом Китае бытовало понятие «управление жизнью», а менеджерская и предпринимательская деятельность неизменно воспринимаются китайцами как условие жизненного счастья. В социальном плане той областью, в которой для китайцев сходятся богатство и счастье, стало семейное и клановое единение индивидуальных жизней. Уточняя сказанное выше, заметим, что деньги в Китае ценятся в той мере, в какой их можно конвертировать в здоровое и радостное самочувствие жизни, но взятое не в форме поверхностного и безнравственного гедонизма отдельных лиц, а в глубине ее родовой мощи и подчиненное моральному императиву.

В реальной жизни традиционное отношение китайцев к богатству предстает как хозяйская рачительность, которая в узких рамках повседневности кажется, скорее, крепко поставленной бережливостью, даже скупостью. Во всяком случае, китайские общества отличаются самой высокой в мире нормой сбережений. На рубеже 90-х годов XX в., по данным социологических опросов среди студентов разных стран, наибольшее значение бережливости придавали молодые люди в Китае (118 пунктов, 1-е место в мире), второе место занимал Гонконг (96 пунктов), третье – Тайвань (87 пунктов), четвертое Япония (80), пятое – Южная Корея (75). Для сравнения заметим, что на Западе наивысший показатель имеет Голландия (44 пункта), а показатель США равняется 29 пунктам. В 1986 г. в Японии сбережения составляли 38% ВВП, на Тайване – 38%, в Сингапуре – 40%, причем эти цифры имели тенденцию к увеличению. В США та же цифра составляла 15% и продолжала снижаться. По некоторым данным, уровень сбережений среди жителей Пекина достигает 70% -- фантастически высокая цифра по западным понятиям.

Что служит метафизической основой столь свойственного китайскому миропониманию единения «субстанции» и «функции», жизни и стоимости? Ответ, вероятно, надо искать в традиционном для китайской мысли отождествлении реальности с «таковостью» существования, с тем, что «таково само по себе» (*цзы жань*), т.е. не с предметной данностью, а с качествованием существования. Таковость жизни не имеет сущности и непрерывно превосходит себя, одновременно воспроизводя, возобновляя себя. Другими словами, она есть абсолютное подобие, которое всегда подобно себе, не сливаясь со своим вечно-отсутствующим прообразом, но и не отличаясь от него. В «таковости» нет ни истинного, ни ложного, ни отрицания того и другого. Она есть *парение духа*. В ней чистое переживание жизни, ее первозданное естество сходятся с нравственным усилием. Для китайцев жизнь есть прежде и превыше всего форма морального существования. Недаром Конфуций среди людей выше всех ставил тех, кто «знают

от жизни», а для Конфуция настоящее знание всегда морально.

Политическим следствием восточной метафизики «таковости», при всех ее моральных обертонах, стало то, что можно назвать системной коррупцией как формы взаимной конвертации богатства и власти, экономического могущества и наслаждения жизнью. Механизм подобной конвертации не поддается законодательному регулированию и основывается на безмолвном консенсусе всего общества. Отсюда его необыкновенная живучесть и подлинно всесторонний характер. Именно он ответствен за то, что в старом Китае несмотря на высокий уровень коммерциализации общественной жизни так и не появился капитализм как самодовлеющая сила и двигатель исторического развития. Экономическое могущество в Китае всегда служило и в огромной степени еще и сегодня служит собственно жизненным ценностям: власти, удовольствию, славе, семейному единению, радостям человеческого общения, даже азарту, и ради этих приятных вещей денег обычно не жалели. Еще и сегодня китайский бизнесмен в интересах своего дела будет ублажать китайского чиновника в барах для пения под караокэ с девушками, где и бизнесмен, и чиновник и даже та же импровизированная «певичка» или «массажистка» окажутся совершенно равны как физические особи – на уровне плотского наслаждения жизнью, «как она есть». В свою очередь удовольствия жизни, в китайском понимании, призваны приносить богатство и имеют вполне определенное денежное выражение.

Надо понять, наконец, что китайцев объединяют не идеи, не абстрактные ценности, даже не совместные дела, а... тела. «Небо видит глазами и слышит ушами народа», – гласит классическое китайское изречение. В китайской литературе часто можно встретить утверждение, что люди лучше понимали бы друг друга, если бы опирались только на свое чувственное восприятие, которое у всех одинаково, и не слишком умничали. В этом смысле китайское мировосприятие неожиданно сходится с тенденцией к имманентизации идеала, опрокидывания умозрительных ценностей на план телесного существования, которая свойственна позднему модерну Запада.

Описывая природу взаимной обратимости, конвертации богатства и жизни, мы должны вернуться к упоминавшемуся выше понятию человеческой социальности как преемственности между «малым» телом физического индивида и «большим» телом общественного и притом неявленного, безмолвного консенсуса. С древности задачей человеческой жизни (непременно жизни как совершенствования!) считалась реализация посредством способностей «малого тела» заложенных в нем потенций «большого тела», и эта реализация носила характер, как мы уже знаем, нравственного совершенствования. Под «большим телом» здесь следует понимать не столько формальную, институциональную общественность, сколько взаимные обязательства между людьми, естественную человеческую общность, возникающие на основе родства и личного доверия между хорошо знакомыми людьми. Это означает, помимо прочего, что прообразом «тела социума» выступает не индивидуальное тело, а, скорее, тело как как сеть отношений, лишенное внешней формы и даже отдельных органов, тело рассеянное, пусто-телое, каким оно и предстает, например, в китайской медицине, которая видит в теле сеть каналов циркуляции космической энергии, а в анатомическом строении тела выделяет прежде всего сочленения, полости и отдельные контактные «жизненные точки»,

которые являются, по сути, отверстиями каналов циркуляции энергетического субстрата жизни, т.е. теми же пустотами. Не менее примечателен обычай китайцев классифицировать живые организмы по количеству имеющихся в них физиологически функциональных отверстий.

Итак, «социальное тело» по-китайски существует как рассеянная или даже, скорее, рассеивающаяся структура, где центр и периферия, внутреннее и внешнее оказываются преемственными и проницают друг друга, где каждая точка соприкасает с «инобытием», где видимое есть образ отсутствующего и где человек в конечном счете живет по пределу своего существования, пребывает в непрерывных превращениях подобно тому, как бытие «самоподобия» есть постоянная метаморфоза, удостоверяющая... вечносущие качества бытия. Мы имеем дело с аморфной, неформальной, текучей, но чрезвычайно гибкой и живучей средой, которая предстает как своего рода «второй», или «другой» социум, существующий «по ту сторону» любого оформленного, институционального общества и удостоверяемый символическими формами коммуникации. Эта гибкая, подвижная, даже текучая среда одновременно локальна, даже интимна и универсальна, в своем роде глобальна. Она простирается от отдельных семей и кружков друзей до масштабов человечества.

Именно потому, что китайский тип социальности легко переходит или, если угодно, легко убирается в символический модус своего существования, он обладает огромным потенциалом глобализации, в своем роде не меньшим, чем потенциал глобализации на основе западного индивидуализма. Наглядным подтверждением этому тезису служит такая универсальная, распространенная по всему миру форма проживания китайцев за пределами Китая, как упомянутый выше чайнатаун – «китайский квартал». Чайнатаун являет собой как бы виртуальный, игровой в своей нарочитой зрелищности, символический образ Китая. Это не обособленное пространство гостиницы-музея, а самая что ни на есть живая повседневность, но повседневность, досконально эстетизированная, стилистически выдержанная, играющая самое себя в откровенно условных формах китча. Поистине, китайцы всюду чувствуют себя как дома: они отстраняются от своего, чтобы высвободить для себя поле игры с чужим, преобразить окружающую среду в хоровод «теней», «отблесков» внутренней жизни сердца.

С точки зрения традиционной китайской идеи единства «субстанции» (букв. «тела» – *ти*) и «функции» (букв. «пользы» – *юн*) такого рода растворенной в повседневной практике и вместе с тем символический по своей природе социум можно было бы определить как единство субстанциональности и функциональности. Это социум как *преемственность превращений*, всегда другой по отношению к самому себе, не имеющей формальной идентичности и тем не менее безошибочно опознаваемый. Это по природе своей ритуальный социум, где ритуал слился с непосредственным течением жизни.

Оттого же китайский социум, по сути, символичен; он существует прежде и превыше всего в самом сердце человека и лишь косвенно удостоверяется формализованными ритуальными жестами. Это мир *внутри* мира и в то же время мир *вне* мира, как о том напоминает, помимо прочего, эстетический идеал китайцев, предписывающий живописцу рисовать «картину вне картины», а архитектору создавать «сад внутри сада» и «сад вне сада». Действительно, художественный образ

в китайском искусстве являет *сокровенное* пространство саморассеивающейся формы, точку самоотсутствия сущего, в которой противоположности взаимно нейтрализуют себя, переходя в *вечнопреемственность самоотсутствующего*. Такова же, наконец, и природа самой коммуникации, которая всегда свершается помимо установленных форм общения. Одна примечательная деталь: при родовых или общинных храмах в старом Китае почти всегда имели театральные сцены, где в дни жертвоприношений давались представления. Очевидно, что чистая радость театральной игры, в которой и воплощалась сущность общения людей с духами, со временем была осознана как совершенно необходимое дополнение к формальностям церемониала.

Остается добавить, что китайский социум имеет иерархическую структуру, регулируемую все тем же символическим порядком ритуала. Положение каждого члена семьи определяется его местом на родовом древе и имеет строго определенную маркировку, представленную в его облике, поведении и даже отведенном ему месте в доме. Семья и род воплощают собой органическую полноту жизни, и отношения между их членами определяются не разделением труда или прочими экономическими факторами, а ритуалом с его символическим порядком, который допускает только личные, но лишенные субъективного содержания связи. Китайский идеал коммуникации – это, как уже говорилось, «сердечное единение», осуществляемое без слов и даже бессознательно, силой безотчетного доверия, подобно тому, как младенец понимает свою мать без слов и даже самого «понимания».

Китайский социум предстает как сверхлогическая преемственность внутреннего и внешнего или, по-другому, двуединство актуальных и символических качеств существования. Подобная связь по-своему весьма наглядно отразилась в свойственном китайцам двойном акценте на материальном богатстве, причем воспринимаемым преимущественно в виде наличных денег (об этом речь ниже), и знаках власти. Деньги – излюбленная тема разговора в китайской компании, обсуждаемая с шокирующей европейцев (если не американцев) откровенностью. Поинтересоваться даже у малознакомого человека, сколько он заплатил за за свой автомобиль или костюм, который носит, отнюдь не считается предосудительным среди китайцев. По ответу, по крайней мере, можно судить о положении в обществе, на которое претендует данное лицо. Что касается власти, то здесь, конечно, главное значение имеют объективные критерии социального статуса, но весьма важно также иметь манеры, подобающие начальнику, учителю или знаменитости: выдержку, царственное спокойствие, снисходительное радушие и т.д. Щедрость, однако, в число этих добродетелей не входит, хотя она и не совсем чужда детям Срединной страны.

Итак, китайцы преданно служат Маммоне и притом прекрасно понимают, что для того, чтобы что-нибудь получить, сначала нужно отдать (рассуждения на эту тему являются у них частью расхожей мудрости). Почему же это на первый взгляд вполне капиталистическое отношение к хозяйственной жизни сочетается у китайцев с таким упорным стремлением иметь как можно больше сбережений (самое это стремление, как мы видели, имеет свои точные параллели в менталитете и психологии китайцев)? Ответ на этот вопрос, возможно, содержится в некоторых особенностях китайской семейной организации, например, в обычае делить

семейное состояние между всеми наследниками, не исключая дочерей. Подобное дробление семейного имущества усиливало неустойчивость экономического положения семьи, что усугублялось жесткой конкуренцией как в хозяйственной деятельности, так и в социальной карьере. С давних времен в китайском обществе повсеместно господствует убеждение в том, что процетание семьи не продлится более трех поколений. Классические китайские романы о семейной жизни почти всегда являют собой повествование о неотвратимом упадке и гибели состоятельного семейства. Не здесь ли кроются причина навязчивого желания главы китайской семьи оставить как можно больше сбережений своим детям, чтобы обеспечить будущее потомства? От среднего китайца получить внятный ответ на этот вопрос, впрочем, едва ли возможно.

Но вернемся к характеристике китайской социальности. В структурном отношении присущий китайской цивилизации сетевой, основанный, главным образом, на личных и вместе с тем жестко формализированных контактах социум представляет собой как бы три концентрические сферы. Его ядро составляет семейный коллектив, члены которого связаны кровными узами и, соответственно, некими безусловными и неотменяемыми взаимными обязательствами. Внешняя сфера соответствует кругу друзей и доброжелательных знакомых, которые способны оказать помощь или услугу в различных делах. На периферии находятся разного рода чужаки от незнакомых земляков до иностранцев, с которыми не ведется никаких дел. Эти три группы различаются между собой по степени оказываемого им доверия: «своей семье доверяют абсолютно, друзьям и знакомым доверяют в той мере, в какой с ними находятся в отношениях взаимной зависимости и от них зависит собственное лицо. В отношении же всех прочих не предполагается наличия доброй воли». Три эти сферы китайского социума соотносятся с принципами доверия и недоверия в своего рода инверсивном порядке: недоверие к чужакам накладывается на прочное системное доверие, а доверие к «своим» накладывается на неустранимое личное недоверие. В итоге мы имеем творческие напряжения на всех уровнях социума: можно и нужно вступать в сделку с незнакомцем (обеспечивая себе при этом одностороннее преимущество) и одновременно следует бдительно следить за близкими людьми.

С точки же зрения принципов его организации подобный социум выстраивается из соотношения оказываемых окружающим доверия и недоверия. В социологии после М. Вебера принято проводить различие между доверием «универсалистским» (основанным на вере и ценностях) и «партикуляристским», связанным с личными отношениями. Сравнительно недавно Н. Луманн предложил различать также между доверием «личным» и «системным». Последнее означает, конечно, доверие к основным институтам общества. Различные виды доверия в зависимости от тех или иных исторических, культурных, политических факторов могут находиться в разных соотношениях между собой и на практике не исключают друг друга. Например, в Гонконге в конце колониального периода недоверие к судам выказывало лишь 18 % респондентов против 25 % респондентов на родине честного правосудия – Англии. В самом Китае эта цифра даже по заниженным данным социологических опросов (ибо редкий китаец осмелится открыть выразить недовольство своим государством) превышает 40 %. На основании подобной статистики, а также личных наблюдений многие европейцы полагают, что китайцам

вообще не свойственно доверять кому и чему бы то ни было. Это, конечно, большое упрощение. Традиционное (и обоснованное) недоверие китайцев к государственным институтам всегда компенсировалось не только семейно-клановой солидарностью, но и разветвленными, весьма гибкими земляческими связями. Но и помимо тех или иных форм организации китайцам свойственно (чего не скажешь, например, о современных русских) доверять общественному мнению, пусть даже в примитивном виде «людской молвы», суду истории и просто стихии народной жизни, которая, как убежден каждый китаец, сама расставит все по своим местам и вынесет каждому справедливый приговор. С древности в китайском обществе сохранилась вера (возможно, в качестве компенсации за несправедливости, чинимые властями) в то, что Небо, которое, как уже говорилось, «видит глазами и слышит ушами народа», воздаст каждому по его заслугам, и злодея ожидает неизбежная кара уже в виде всеобщего осуждения.

Естественно, существовали различные степени доверия и недоверия. Формально доверие должно быть безусловным в рамках семьи и полностью отсутствовать в отношениях с посторонними и чужаками. В действительности, однако, проблема доверия присутствует на всех уровнях этого социума именно вследствие жесткой формализованности принятых в нем отношений. Даже отношения в семье, где все наследники, включая дочерей, имели право претендовать на равную долю семейного имущества, никогда не свободны от недоверия и соперничества, хотя бы и скрытых или даже только предполагаемых, чисто гипотетических. Именно эта особенность китайского миропонимания побудила многих западных наблюдателей говорить о неискоренимом лицемерии и хитрости китайцев, их неспособности к открытым и честным отношениям и даже деловому сотрудничеству. Сами же китайцы часто сравнивают свое общество с «морем песка». Дело, разумеется, вовсе не в личных качествах китайцев, а в особенностях китайской культуры, причем особенностей, создающих очень последовательное и цельное мировоззрение способное, как показывает исторический опыт, пережить любые общественные потрясения. В рамках этого мировоззрения явления на первый взгляд противоположные в действительности дополняют и уравновешивают друг друга, создавая ситуацию своеобразного творческого конфликта: неустранимость недоверия делает возможным и ожидаемым доверие, потребность в личных связях и взаимном уважении ничуть не исключает презрительного отношения к окружающим и т.д.

На практике китайцы в вопросе доверия часто пользуются одним простым приемом. Вся сеть их знакомств составляет, так сказать, круг лиц, которые заслуживают только «малого доверия». В рамках же этого круга со временем образуется узкий круг близких друзей, которые пользуются «большим доверием». В китайском языке есть даже специальное понятие для такого близкого друга, которое означает буквально: «знающий тебя так, как ты сам себя знаешь». Заметим, что в политической и деловой жизни Китая предательство своего патрона – явление сравнительно редкое.

Западные авторы часто не замечают антиномической природы китайского миросозерцания и поведения и дают им односторонние, вводящие в заблуждения оценки. В литературе, например, часто можно встретить утверждения о том, что для китайской культуры характерна большая дистанция между лицом, облеченным

властью, и его подчиненными. Действительно, можно ли представить, чтобы даже заместители директора американской компании называли его и в лицо, и даже за глаза исключительно «Директор Джонсон» и продолжали бы называть его так даже после того, как он оставит этот пост? Подобный обычай, однако, есть лишь одна сторона медали: он отнюдь не исключает своеобразно понимаемой сердечности, отчасти даже фамильярности в общении. Тайваньский автор Цзэн Шицян, например, подчеркивает, что классический для Америки образ деловито-сухого менеджера, исповедующего «административно-командный» стиль работы, совершенно неприемлем в китайской среде, где управляющий при всей его неоспоримой власти и авторитете должен держаться по-отечески мягко и радушно по отношению к подчиненным, постоянно извиниться и благодарить их за труды .
Потребность в неформальных, «душевных» связях между руководителем и подчиненными может выражаться в довольно-таки резких и непривычных даже для демократической Америки формах. Кажется, только в Китае высшие лица государства могут давать телеинтервью, развалившись перед камерой в одних носках. И это тоже, как ни странно, исполнение определенной формальности.

Все дело в том, что китайский социум есть не что иное, как среда эмоционально окрашенного, личностно-пристрастного общения. Человеческая социальность, в китайском понимании, творится способностью к взаимным «человеческим обязательствам» (*жэнь цин*), что для китайцев и есть показатель подлинной «человечности». Американское представление о безликих и совершенно равноправных «агентах» рынка, вступающих между собой в формальные, прописанные законом отношения обмена, не имеет под собой никакой почвы в китайском обществе. В эмоционально нейтральной среде чисто делового общения, где нет ни особо привилегированных, ни особенно близких или, наоборот, внушающих опасения лиц китаец попросту теряется и не знает, как себя вести: такую среду он скорее всего сочтет бездушной, бесчеловечной. Строгое соблюдение этикета есть для него не препятствие для установления и поддержания дружеских связей, а самое условие их существования. Оно создает для него пространство стратегического действия.

«Человеческое обязательство» среди китайцев, как уже было сказано, отнюдь не равнозначно состраданию или даже сочувствию. Напротив, будучи спутником взаимных обязательств людей, оно прекрасно уживается с полным равнодушием к чужакам и просто незнакомым людям, с бесстрастием и эмоциональной сдержанностью вообще. Китайская культура воспитывает в ее носителях привычку к душевному равновесию, умение во всех поступках и даже в переживаниях следовать принципу «срединности и согласия». Отсюда проистекает и такие хорошо известные и высоко ценимые самим китайцами черты китайского характера, как трудолюбие и терпение, кромность и радушие, упорство в достижении поставленной цели.

Вообще говоря, семейное предприятие считается примитивным и, казалось бы, давно изжитым способом хозяйствования. Оно безраздельно господствовало и в Европе до середины 19 в., но с тех пор было вытеснено крупными корпорациями на периферию общественной экономики, и в современных учебниках по менеджменту даже не упоминается. Между тем в китайском социуме традиционный семейный тип хозяйственной организации представляет собой гибкую, открытую и в итоге очень

эффективную форму хозяйственной деятельности и даже хозяйственной самоорганизации. В сущности, он есть образец именно системной организации, способной разворачиваться от простейшей «ядерной» общности до большого, дифференцированного коллектива, имеющего много уровней организации и профилей деятельности. Кроме того, он, как и свойственно жизнеспособной сложной системе, обеспечивает полноценное взаимодействие между своим внутренним пространством и окружающим миром. Это становится возможным благодаря расширению семейной общности посредством включения в нее родственных групп, находящихся на периферии клановой структуры, а также благодаря другим формам личных связей: земляческих, дружеских, коллегиальных и проч.

В развернутом виде такая организация являет собой именно сеть, рассеянную, но прочную «паутину» аффилиированных групп. И подобно тому, как для паука сотканная им паутина соужит отличным посредником между ним и миром, подобная паутина родственных и квазиродственных групп идеально совмещает внутреннее измерение организации и внешнегог мира. По существу, она служит одновременно и окружающей средой, и «срединной» реальностью, соответствующей пространству взаимного обмена между системой и средой, и самим средоточием корпорации. Именно эта паутина служит для китайцев основанием его «системного доверия», которое, как было отмечено, носит, скорее, неформальный характер и предполагает твердую веру в справедливость людской молвы.

Посмотрим теперь, как отмеченные выше принципы китайской «экономики жизни» повлияли на традиционные формы деловой жизни китайцев. Их главным и наиболее известным следствием явилось доминирование в китайском бизнесе семейных или, по крайней мере, семейных в своей основе предприятий. В китайском деловом мире господствуют мелкие и средние компании, специализирующиеся на производстве одного вида продукции или оказании очень узкого спектра услуг и, как правило, вписанных в более широкую сеть смежных и обслуживающих друг друга предприятий. Расширение бизнеса сопровождается выделением из компании смежных, но в значительной мере самостоятельных структур, остающихся верными принципу узкой специализации. Более того, процессы модернизации в китайских обществах капиталистического уклада не только не способствовали ослаблению этой традиционной для Китая формы организации бизнеса, но, напротив, скорее укрепили ее. Так, в начале 90-х годов в ряду 415 крупнейших компаний Тайваня на одно предприятие приходилось в среднем 2,47 вида деятельностия. В более космополитическом Гонконге этот показатель составлял 6,36. Три четверти тайваньских компаний имели только горизонтальные связи, т.е. обладали полной самостоятельностью.

Приверженность китайев к малому и среднему бизнесу особенно заметна на периферии китайской цивилизации и в странах ЮВА, где китайская община существует в чуждом этническом и культурном окружении и развивается вполне автономно. Например, в Гонконге в 1951 г. 79% всех предприятий имели менее 50 работников. К 1981 г. эта цифра выросла до 88%, а к 1981 г. – до 92%. За тот же период доля работников мелких предприятий в бывшей британской колонии увеличилась с 26% до 41% . Средняя численность работников в гонконгских

компаниях составляет 18 человек – ровно вдвое меньше, чем аналогичный показатель в США.

По данным за 1981 г. на Тайване имелось 280 государственных предприятий, в среднем по 1242 работника на каждое. В то же время 98% предприятий на острове были частными, средняя численность которых составляла всего 8 человек. Социологические опросы показывают, что в отличие от японцев, предпочитающих служить в больших компаниях, тайваньцы стремятся быть руководителем хоть и небольшой, но собственной фирмы. Вообще китайский предприниматель – самый убежденный и последовательный оппортунист в целом мире. Прежде и превыше всего он хочет «использовать свой шанс». И он очень ценит свою самостоятельность. Недаром популярная китайская поговорка гласит: «Лучше быть головой курицы, чем хвостом быка».

Нетрудно предугадать особенности организации маленьких, семейных в своей основе предприятий. Для них свойственны простота и аморфность структуры, слабое размежевание между их отдельными функциями, важная роль личных отношений и неписаных правил этикета, которые безусловно важнее законов и формальных обязательств, налагаемых контрактными отношениями. Фактору родства отдается безусловное предпочтение, и капитал, вообще говоря, сохраняет значение семейного достояния. На том же Тайване до последнего времени из 100 крупнейших фирм 98 сохраняли отчетливо семейный характер. Личное доверие играет исключительную роль и в отношениях между отдельными компаниями. В Гонконге, например, около трети всех контрактов между фирмами существуют только в виде устных договоренностей, а в в большинстве случаев (чтобы быть точным: в 53% случаев) цены на товары и услуги определяются посредством переговоров между заинтересованными сторонами. Местные бизнесмены любят повторять, что хозяин любой фирмы, выходя на рынок, продает в первую очередь самого себя, т.е. свое имя и репутацию или, говоря отвлеченнее, свой «символический капитал». Иного и нельзя ожидать в китайском социуме, целиком регулируемым отношениями доверия, одновременно церемониальными и личными.

Какова природа китайского семейного бизнеса с точки зрения его организационных основ? Относительно легко указать некоторые общие принципы этой формы деловой деятельности или сослаться на мнения отдельных представителей китайского делового мира. В литературе часто отмечается, что для китайского типа семейного предприятия характерны, во-первых, патернализм как сосредоточение собственности, власти и авторитета в лице хозяина семейного дела; во-вторых, доминирование личностного фактора в отношениях и, в-третьих, обостренное внимание к сплоченности корпорации и защите интересов ее членов. Гораздо труднее, однако, установить надежные объективные критерии организационной структуры китайского бизнеса. Некоторые статистические данные на этот счет приводит гонконгский профессор Г. Реддинг, который основывается на обследовании 94 китайских компаний в Гонконге, на Тайване, Филиппинах и в Индонезии по так называемому методу Астона. Последний предполагает оценку организационной структуры предприятия по следующим пяти характеристикам:

1. Централизация, т.е. определение инстанций, принимающих решения.
2. Специализация, т.е. степень функциональной дифференциации

отдельных подразделений внутри предприятия.

3. Стандартизация, т.е. степень подчинения деловой деятельности различным регламентам и установленным ролям.
4. Формализация, т.е. значение деловой документации в деловой деятельности.
5. Конфигурация, т.е. соотношение делового процесса и административного персонала, представляющей собственно корпоративное начало.

Результаты своего обследования Г. Реддинг сравнил с результатами аналогичных исследований английских компаний, получив следующие цифры (они представляют собой коэффициенты замерявшихся параметров) :

Элементы организации	Английские компании	Китайские компании
Специализация ролей	26.2	18.5
Стандартизация	74.4	59.8
Формализация	19.8	19.7
Централизация	80,9	109,9
Конфигурация	29,7	13,5

Данные этой таблицы в действительности скорее скрывают глубокие качественные различия в организации деловой активности на Западе и в Китае, но в некоторых отношениях довольно примечательны. Как видим, уровень специализации ролей в английских компаниях на 30% превышает аналогичный показатель в китайских компаниях, т.е. для китайских компаний характерны, с одной стороны, сосредоточение власти в лице ее хозяина и распыление ответственности между отдельными исполнителями, что позволяет руководителю и даже требует от него вмешиваться во все аспекты деятельности предприятия.

Показатель стандартизации для английских компаний тоже на 20% выше, чем для китайских компаний, что, несомненно, отражает свойственную китайскому социуму большую роль личностного фактора и взаимных обязательств в деловых отношениях.

Напротив, уровень централизации в китайских компаниях оказался на 27% выше, чем аналогичный средний показатель на английских предприятиях – явное подтверждение столь характерного для семейного предприятия в китайском обществе сосредоточения власти в руках его главы. Социологические обследования в континентальном Китае подтверждают сравнительно низкую степень влияния персонала китайских компаний на ее руководство: она примерно в полтора раз ниже аналогичного показателя в Европе и Японии.

Степень формализации является единственным примерно равным для обеих сторон показателем, что, принимая во внимание высокий уровень централизации и неразвитость ролевой специализации, объясняется общепринятой в Китае практикой детальной регистрации всех сторон и моментов хозяйственной и организационной деятельности. Таким способом глава предприятия защищает свои права и сохранность своей собственности.

Показатель конфигурации, по сути дела, позволяет судить о доле чисто административного персонала, не занятого непосредственно на производстве. Выясняется, что в Англии он более чем вдвое выше, чем в китайской деловой среде. Возможно, отчасти это объясняется характерным для Запада большим объемом документации, относящейся к налогам и социально-правовым аспектам деятельности предприятия. Но с не меньшим основанием мы можем видеть в этом проявление прагматизма китайских предпринимателей, стремящихся избавиться от людей, не причастных к получению прибыли и в то же время, в качестве полновластных хозяев предприятия, ревниво относящихся к профессиональным менеджерам, бухгалтерам и прочим «компетентным специалистам», способным оспорить их авторитет и власть.

Действительность деловой жизни в китайской среде наполняет сухие данные статистики ярким, едва ли не экзотическим на европейский взгляд содержанием. Бросается в глаза прежде всего совершенно исключительное положение, которое в жизни компании занимает ее хозяин – по-китайски, *лаобань*. Именно он единолично принимает практически все решения, касающиеся организации и деятельности его предприятия, и притом исполняет свою роль руководителя в давно исчезнувшем на Западе патерналистском ключе, представая для своих подчиненных одновременно добрым и строгим отцом, наставником и старшим другом. В соответствии с древними правилами китайского «искусства власти» только он обладает всей полнотой информации о положении предприятия и скупо делится ею с отдельными служащими сообразно их функции и рангу. Только он один знает о мотивах и целях принятия решений, что позволяет ему поддерживать подобающую дистанцию с работниками. На долю последних остаются догадки и глухое соперничество с сослуживцами, что только укрепляет власть хозяина. Открытый обмен мнениями и тем более противодействие начальнику – вещи совершенно немыслимые в китайской среде. Более того, гласность невозможна даже в отношениях между рядовыми сотрудниками, ибо каждый китаец с детства приучен держать свое мнение при себе и «проглатывать» обиду и недовольство ради согласия в коллективе. Он старается не обсуждать и тем более спорить, а «безмолвно постигать» смысл происходящего. Ибо всякий спор, даже разрешенный, говорил еще даосский патриарх Лао-цзы, надолго, если не навсегда, оставляет в сердце неприятный осадок, и это может стать причиной нового конфликта.

Неизбежным следствием такой авторитарной и одновременно аморфной корпорации, скрепленной больше символическим единством, являются интриги и фракционная борьба среди служащих, их жадный интерес к всевозможным сплетням и слухам. Более того, в таких условиях работники не испытывают чувства преданности компании или даже ее хозяину, а руководство не очень-то доверяет низовому персоналу. Бдительный контроль начальства за действиями подчиненных считается разумным и необходимым. Вот характерные высказывания гонконгских бизнесменов, приводимые Г. Реддингом:

«Я думаю, общение – это западное понятие, а вовсе не китайское. Мы никогда не говорим о том, что значит общаться друг с другом. Если ты умен, ты можешь сам этому научиться. Надо уметь наблюдать. Ты смотришь на лицо хозяина, на его поступки – и догадываешься. Надо быть полным дураком, чтобы что-то делать, не получив указания от хозяина. Даже если ты знаешь, как это

делать... Искусство управлять людьми в том и состоит, чтобы заставить других гадать о том, что у меня на уме. Поэтому я ставлю других в такое положение, при котором они стараются угодить мне. В Китае издавна так повелось: часто то, что не говорится, важнее сказанного, и люди нарочно говорят намеками, чтобы проверить тебя. Вот вершина искусства управления».

«На Западе люди могут спорить и возражать открыто. Если начальник принял решение, ты выполняешь его, но ты можешь сказать ему, что не согласен с его решением. Но у китайцев все по-другому. Ты стараешься догадаться о том, чего хочет начальник и тогда ты соглашаешься. Ты предлагаешь что-нибудь такое, что ему понравится...» .

К этому можно добавить еще одно примечательное свидетельство. Оно принадлежит Г. Цзяну – эмигранту из Шанхая, создавшему в США крупную компанию, производящую электронику. Видимо, в Америке Цзян успел подзабыть китайские порядки, и когда он в середине 90-х годов после настойчивых просьб тайваньских властей переехал на, казалось бы, модернизированный Тайвань, то обнаружил, что местное деловое сообщество отличается от американского не в лучшую сторону. «В Соединенных Штатах инженеры открыто участвуют в обсуждении и высказывают свои предложения – говорит Цзян. – А здесь они будут помалкивать и держать все про себя. Вы говорите что-то, а потом должны догадываться, действительно ои менеджеры согласны с вами или делают вид из вежливости. Когда здесь у людей возникают проблемы, они не хотят раскачивать лодку».

Легко предвидеть негативные последствия подобной организации властных отношений:

«Вследствие их большой зависимости от вышестоящих, от отдельных работников нельзя ожидать стремления улучшить систему, действовать по собственной инициативе, предъявляя необычные требования своему подразделению, или выносить решения по вопросам, которые не входят в круг его обязанностей» .

Пропасть между начальником и подчиненными – снимаемая, напомним, «безмолвным постижением» – в известной мере воспроизводит разрыв между замкнутым семейным коллективом и окружающим миром. Становится более понятной в таком случае и подчеркнутая скрытность руководящего лица: в ней можно видеть своеобразную защитную реакцию, в高дь за пределами семьи его власть не имеет под собой прочного основания. Но короля должна играть свита: демонстративная почтительность подчиненных есть способ сохранения «лица» хозяина. Продолжением тех же организационных принципов выступает и столь свойственная китайскому деловому сообществу ставка на личные доверительные связи между хозяевами предприятий.

Подобный тип отношений, разумеется, не лишен внутренних противоречий и в зависимости от обстоятельств и точки зрения оценивается по-разному. Связи, непременно предполагающие взаимность обязательств, могут оказаться нежелательным бременем, и от них порой уклоняются. Но в кругу «своих» подчеркнуто личностный элемент в отношениях неизбежен и необходим. Принцип личностных связей, несомненно, предполагает проявление личной заботы начальника о своих подчиненных – обычно в присущей поведению китайцев

двусмысленно-нарочитой форме. Один гонконгский бизнесмен рассказывает о своем отце, владельце фабрики:

«Он владел самой большой китайской фабрикой в Гонконге. Он приходил на службу к семи часам и разговаривал со всеми рабочими, малярами, механиками, угощая их сигаретами. Он не думал о деньгах. Важны человеческие отношения».

Вот свидетельство другого представителя делового мира Гонконга:

«В моей организации много работников разного профиля, но я бы не стал увольнять того, кто не справляется со своими обязанностями. Я бы его оставил и постарался бы помочь ему работать лучше. Терпеть не могу кого-то выгонять. Я не помню, чтобы мы кого-нибудь уволили кроме одного бухгалтера, который жульничал».

От хозяина-управляющего китайской фирмой или предприятием вообще требуется доскональное знание положения дел и особенно отношений в коллективе – только так он мог оправдать свое звание босса, да и попросту сохранить свой авторитет. Управлять, в китайском понимании, способен только тот, кто умеет, как говорят китайцы, «вникать в суть каждого дела». Типично в своем роде заявление удачливого сингапурского бизнесмена, директора фабрики резиновых изделий:

«Я один заключал сделки с иностранными партнерами. И я же вел дела с местными предпринимателями. Я сам делал закупки. Я также занимался техническими вопросами производства, применяя опыт переработки резины, который приобрел раньше...».

Главным качеством китайского менеджера при таком подходе предстает виртуозное мастерство, вырабатываемое многолетними и методическими упражнениями. Именно таков общий идеал человеческой практики в китайской цивилизации.

Другой гранью той же ситуации является неискоренимая подозрительность руководства по отношению к рядовым работникам и почти маниакальное стремление контролировать каждый шаг подчиненных. Управляющий фабрикой в Шэньчжэне рассказывает о своей работе: «Нам приходится ограничивать ответственность рабочих, потому что в них нет ни преданности, ни доверия. Я буквально трачу каждый день шесть часов, следя за тем, что делает персонал». Это почти маниакальное стремление обеспечить полный контроль над деятельостью предприятия выдает все ту же глубинную неуверенность в будущем, которая проявляется в привычке китайцев оценивать жизненный успех деньгами и притом откладывать как можно больше на черный день.

Со своей стороны служащие должны были выказывать всяческое усердие и преданность даже не столько компании, сколько лично ее хозяину. Личная просьба хозяина к работнику, да к тому же в подчеркнуто вежливой форме, непременно возымеет действие. Общепринятая практика деловой жизни была призвана создать все условия для «сердечного согласия» между начальниками и подчиненными. В старом Китае служащих торгового дома или лавки набирали, как правило, из числа его земляков. Они жили и питались бесплатно там же, где служили, получая скромное жалованье, но и солидную премию в конце года, а также бесплатные билеты в театр. Низшая категория наемных работников – ученики или подмастерья – жалованья вообще не получала, но была обязана находиться на службе с раннего утра до позднего вечера. Нередко в контракте о найме специально оговаривалось,

что ученик не имеет права «сидеть без дела». Очевидно, что неиссякаемое прилежание и трудолюбие, которое сами китайцы считают лучшей чертой своего характера, было, помимо прочего, средством сохранения «лица» хозяина. Усердие подчиненных, впрочем, отнюдь не влекло за собой каких-либо обязательств со стороны владельца или руководителей предприятия. Никто из опытных работников не был обязан обучать тех же учеников, и всякое наставление от старших воспринималось ими как настоящее благодеяние. Более того, заслуги наемного работника перед предприятием вовсе не обязательно удостаивались вознаграждения, ведь речь шла о человеке, не принадлежащем к семейному кругу. Поскольку бережливость в Китае считается едва ли не главной добродетелью хозяина, жалованье служащих тоже поддерживалось на максимально низком уровне.

Многое из этих традиций сохраняются и на современных предприятиях. Например, в известных мне тайваньских предприятиях в континентальном Китае работники живут в общежитиях и, по мысли управляющих, должны чувствовать себя «как одна семья» и даже проводить вместе свой досуг. На китайский Новый Год им выдается солидная премия в традиционных «красных конвертах». Профсоюзы слабы и ориентированы на сотрудничество с руководством предприятия. Открытый конфликт с начальством и тем более забастовка практически исключены.

Тем не менее, акцент на добросовестном сотрудничестве и сплоченности всех служащих предприятия ничуть не устранял отчужденности между руководством и подчиненными. Говоря еще точнее, в отличие от японского общества с его ярко выраженной корпоративной преданностью, в китайском социуме преданность есть свойство отношений между отдельными лицами. Китайский бизнес по своей социальной природе не столько корпоративен, сколько персоналистичен. «Рассеивание» как существо китайской социальности в полной мере характерно для китайскмх форм организации бизнеса. К этому следует добавить уже известные нам подозрительность даже в отношениях между людьми, связанными «человеческими обязательствами», и сильнейшее стремление к самостоятельности. Отсюда и присущая китайцам готовность к частой смене места работы, столь контрастирующая с положением в Японии: на Тайване, например, до половины работников мелких и средних предприятий ежегодно меняют место работы.

На том же Тайване, по моим наблюдениям, нечасто можно встретить человека, уважающего и тем более любящего свое начальство (а впрочем, где его любят?). Но еще реже там можно увидеть служащих, открыто протестующих против руководства своей компании. Как бы там ни было, современные менеджеры, получившие западное образование, часто утверждают, что в китайских компаниях рядовые служащие не имеют причин быть преданными своему начальству. Вот типичное в своем роде высказывание одного гонконгца:

«Я думаю, что один из самых больших недостатков китайской организации состоит в том, что там не уважают служащих, и служащие очень мало влияют на деятельность своей компании – не так, как принято на Западе.Вот почему, если в ней что-то не так, все дело рушится. Служащие почти ни во что не вмешиваются. Начальник думает, что он умнее всех. Это часть китайского мышления».

Естественно, авторитарный стиль руководства китайской компании не способствует проявлению инициативы со стороны подчиненных и снижает их

чувство личной ответственности. Другим важным ограничением семейного бизнеса по-китайски является неспособность компании к расширению. Потребность хозяина сохранить единоличный контроль над всеми сторонами деловой деятельности и нежелание эту деятельность диверсифицировать вкупе с традиционной осторожностью китайских предпринимателей ставят свои жесткие пределы роста даже очень успешно действующего предприятия. Обычно от него отпочковывается новая компания, во главе которой встает член семьи, ведущей бизнес. И даже если компания со временем приобретает большие размеры, она по-прежнему управляется как семейное предприятие.

Как всякий тип организации, китайские семейные предприятия имеют свои сильные и слабые стороны, и дать строго объективную оценку их деятельности едва ли возможно. К достоинствам таких компаний можно отнести сравнительно высокий уровень сплоченности ее служащих, эффективное сотрудничество благодаря устойчивым личным связям, низкие транзакционные издержки, способность быстро откликаться на изменения обстановки, отсутствие необходимости в жестком контроле персонала и производства. Что же касается недостатков, то в их числе можно назвать отсутствие инициатив и инноваций в среде низших служащих и четкой стратегии у руководства, недостаток профессионализма, постоянную угрозу разделения персонала на соперничающие фракции, и, наконец, крайне ограниченные возможности для сотрудничества.

Можно с уверенностью сказать лишь, что традиционный китайский бизнес несет на себе глубокую печать китайской культурной специфики и безусловно удобен – или, по крайней мере, был таковым до последнего времени – в китайской общественной среде. Ее реальные преимущества относятся к обеспечиваемой именно культурой самой возможности взаимодействия или того, что я называю чистой сообщительностью как предела всякого сообщения. Н. Луманн, касаясь условий осуществления власти, говорит об обуславливаемой культурой «модализации отношений» и в конечном счете – о «метакоммуникации», которая проявляется в «в форме молчаливого предпонимания, этакого ожидаемого ожидания ожиданий» Метакоммуникация «может актуализироваться в косвенных указаниях, риторических вопросах и намеках, наконец, формулироваться эксплицитно». Впрочем, как бы эксплицитно ни формировалась «метакоммуникация», она неизменно предстает как символическое выражение.

Сказанное отчасти объясняет, почему китайские семейные предприятия способны процветать даже несмотря на то, что многие принципы их организации и деятельности явно противоречат основам современного менеджмента. Считается, что большие компании способны действовать более эффективно, но в китайской среде эффективны как раз малые предприятия. Теория менеджмента предписывает управляющим делить власть с подчиненными, вовлекая их в общее дело, а в китайском социуме, напротив, руководители оставляют за собой всю полноту власти и только указывают подчиненным, что им нужно делать. Такая популярная на Западе управленческая методика, как мобилизация работников на достижение общей цели, совершенно непригодна в китайской среде. Еще менее подходят китайскому обществу демократические замашки американских управленцев. Современные теоретики менеджмента советуют почаще обновлять руководящие звенья предприятия и перестраивать их структуру, а китайский семейный бизнес

отличаются стабильностью и руководства, и организации. Господство личностных отношений и патерналистское отношение начальства к рядовым работникам, неразвитость специализации ролей, препятствующая выявлению и продвижению талантов, тоже никак не вписываются в современные представления о рационально устроенном предприятии.

Важной особенностью китайского делового уклада является общная аморфность отдельных конгломератов компаний и всей бизнес-паутины делового сообщества при наличии твердой патерналистской власти хозяина в каждой семейной или, в лучшем случае, преимущественно семейной фирмы. Это обстоятельство весьма затрудняет определение кредитных рейтингов для китайских корпораций и вообще получение сколько-нибудь внятной информации о деятельлности отдельных китайских предпринимателей. Соответствующие агенства и консалтинговые фирмы, как правило, ничего не могут сказать ничего конкретного ни о происхождении китайского капитала, ни, главное, о методике принятия решения в китайских компаниях. Преобладающая роль общей паутины связей в китайском бизнесе препятствует появлению в китайском бизнесе ярких корпоративных брэндов. В этом заключается одна из самых больших слабостей китайского стиля менеджмента.

Отмеченные особенности китайской деловой среды по-своему весьма ярко запечатлелись в самом облике, например, тайваньской экономики. При всех ее впечатляющих достижениях тайваньского бизнеса в нем, за исключением двух-трех производителей портативных компьютеров, практически нет ни очень крупных компаний. Не породил Тайвань и известных брэндов. Большинство экспортной продукции Тайваня приходит на внешние рынки под местными названиями. Кроме того, существует тенденция к производству отдельных деталей вместо полного цикла производства. Например, Тайвань является одним из крупнейших экспортеров велосипедов, но не имеет ни одного велосипедного завода. Велосипеды собираются на местах в зависимости от местного спроса.

В западной литературе можно встретить диаметрально противоположные оценки китайского делового уклада. Известный американский теоретик менеджмента П. Друкер, например, считает тайваньских и корейских менеджеров лучшими в мире, но нередки и резко негативные оценки китайских традиций в бизнесе, как, например, вот этот:

«Азиатские когломераты слишком громоздки, рамплывчаты, слишко плохо управляемы и структурированы, непрозрачны и не содержат в себе внутренних сдержок и контролирующих инстанций. Не существует «азиатского» пути в глобальный век – только правильный и неправильный путь, и Азиатский путь – неправильный».

Тем не менее, резоннее предположить, что, коль скоро китайский бизнес существует и процветает вопреки научным теориям управления, тем большего внимания к себе он заслуживает, тем больший интерес представляет попытка разобраться в причинах успехов китайского предпринимательства.

Современный китайский бизнес: капитализм по Конфуцию?

Конечно, не существует каких-либо объективных критериев эффективности или неэффективности предприятий «китайского» или любого другого типа. Эти предприятия являются продуктом определенной культурной традиции и исторических условий ее существования. Они являются во всяком случае жизнеспособной формой деловой деятельности в китайской общественной среде. Это обстоятельство, разумеется, не лишает их общечеловеческой значимости, но последняя должна быть выявлена в результате специальных сопоставительных исследований, а такие исследования пока остаются делом будущего.

История дала возможность испытать на деле и притом почти в «лабораторно чистых» условиях возможности традиционных форм китайского бизнеса. Речь идет о китайских мигрантах, переселившихся в страны Юго-Восточной Азии из приморских провинций Южного Китая, в основном Гуандуна и Фуцзяни. Лишившись поддержки своего социума и своей государственности (как, впрочем, и ее зачастую обременительной опеки), оказавшись в чуждом, часто откровенно враждебном этническом окружении в крайне невыгодных условиях, почти без средств и без уверенности в завтрашнем дне, составляя почти всюду (за исключением Сингапура) незначительное меньшинство, китайские общины совершились одно из тех чудес, на которых стоит жизнь: они сумели превратить свою объективную слабость в источник своей силы и со временем заняли господствующие позиции в экономике стран, которые стали их новой родиной. Доля китайских иммигрантов в населении стран ЮВА не достигает 10%, но им принадлежит до 80% всех местных компаний, а ВВП местной китайской общины до последнего времени был сопоставим с показателями КНР. Для некоторых стран соответствующие показатели просто поразительны. Например, в Индонезии, где китайцы составляют лишь 2.5 % населения, им принадлежит более 70 и% рыночного капитала, для Филиппин это соотношение составляет соответственно 2 % и 55%, для Вьетнама – 1.4 % и 45 %. Естественно, материальный и образовательный уровень китайских мигрантов в настоящее время намного превышает соответствующие показатели, относящиеся к коренному населению, которое платит им, конечно, завистью, а нередко откровенной непрязнью. В Индонезии, например, правительство даже запрещает празднование китайского нового года, дабы увеселения процветающих китайцев не раздражали коренное население. Большинство специалистов считают китайский капитал ЮВА третьей по величине экономической силой в мире после США и Японии. Не менее примечателен и тот факт, что многие крупнейшие китайские предприниматели этого региона начинали почти с нуля: деревенской столовой, лавки по продаже сахара, фабрике по производству пластмассовых цветов и т.д.

На протяжении первой половины XX в. китайская диаспора в ЮВА смогла обеспечить себе господствующие позиции, главным образом, в региональных торговых сетях, что стало возможным, как легко догадаться, изначально «сетевому» характеру китайского делового сообщества, причем деловые связи всегда подкреплялись родственными и земляческими связями, которые предполагали еще и общность диалекта. К примеру, в современной Малайзии насчитывается 138 обществ и ассоциаций китайцев, говорящих на диалекте Хоккен (проф. Фуцзянь).

Китайские предприниматели, опираясь на широкий и в высшей степени надежный круг связей, а также развитую систему кредита, успешно освоили роль посредников между производителями и потребителями в самых разных областях рынка. В некоторых районах они фактически монополизировали оптовую и даже розничную торговлю сельскохозяйственной продукции, железа, минеральных ископаемых. Тесная взаимопомощь и многогранный характер их торгово-финансовых операций позволил китайским предпринимателям легко приспосабливаться к меняющимся условиям и успешно переживать давление местных властей. Например, когда в 50-х годах правительство Сукартно в Индонезии резко ограничило возможности торговой деятельности для китайской общины и одновременно перешло к протекционистской политике, многие китайские предприниматели занялись развитием производства и в итоге стали крупнейшими производителями целого ряда товаров.

Вообще китайским предпринимателям свойственно одно весьма ценное для делового человека качество – естественная аполитичность, что как раз не только не затрудняет, но даже облегчает им сотрудничество с любой властью. Хорошим примером китайской аполитичности как проявления деловой хватки служит поступок крупного бизнесмена из малайских китайцев Роберта Куока, получившего от журнала «Форбс» звание «самого житрого бизнесмена мира». Вскоре после событий на площади Тяньаньмэнь в 1989 г., в обстановке усилившейся международной изоляции КНР Куок предложил построить в Пекине Китайский всемирный торговый центр – и приобрел важные связи в китайском правительстве.

Китайская эмиграция в Юго-Восточную Азию предельно обнажила многие черты традиционного жизненного уклада китайцев и прежде всего – первостепенную роль родственных и земляческих общностей. Повсеместно китайские предприятия имели семейную основу, а сети деловых связей выстраивались по земляческому принципу, охватывая, как правило, представителей одной этнической группы (эти группы в Южном Китае обычно различаются, помимо общности территории проживания на их исторической родине, по их диалектам).

Интересно, что неблагоприятные общественные и политические условия жизни китайских общин в ЮВА лишь способствовали их консолидации и в конечном счете – росту их влияния. Так было, например, в Индонезии или Малайзии, где враждебное или, по крайней мере, насторожнное отношение местных властей к китайским мигрантам в итоге способствовали и росту этнического самосознания китайцев, и усилению их влияния на политическую жизнь через посредничество различных общественных ассоциаций или благодаря личным связям. Напротив, в Таиланде, где общество отличается терпимостью к переселенцам из Китая, последние в значительной мере ассимилировались с местным населением и даже охотно принимают тайские имена. Тем не менее, из 30 крупнейших компаний и банков Таиланда только два предприятия не контролируются местными китайцами.

Напротив, в обществе с преобладающим китайским населением, как показывают исследования деловой активности китайцев в Сингапуре (три четверти жителей которого, как известно, составляют китайские эмигранты), китайцы не выделяются деловой активностью. Предпринимательская прослойка в Сингапуре

очень малочисленна, меньше предпринимателей по отношению к общей численности населения только в Бельгии и Японии. Этот факт легко объяснить известными нам ограничителями, встроенными в китайскую систему бизнеса.

Как же конкретно выглядит китайский бизнес в этом регионе? Его облик, как нетрудно предположить, весьма пестр и многогранен. В принципе его наиболее удачливые представители тяготеют к созданию транснациональных, но чисто китайских по этническому составу руководящего звена предприятий. Разрастаясь и занимая все новые сегменты рынка, превращаясь в обширные конгломераты предприятий разного профиля эти компании или, точнее, финансово-промышленные группы сохраняют свою традиционную, воспроизводящую семейную оргванизацию ячеистую структуру. В рамках одной группы советы директоров отдельных компаний обычно имеют общий контингент руководителей, которые приходятся друг другу родственниками и имеют свою долю акций в различных компаниях. Многосторонний характер китайского бизнеса при наличии очень тесных доверительных отношений между руководителями отдельных подразделений, действующих в разных странах, придает китайским предприятиям особенную устойчивость. При необходимости такой семейный «куст» компаний может, наоборот, сосредоточиться на двух-трех наиболее доходных в данный момент формах деятельности. Надо заметить также, что в крупных корпорациях значительная доля акций может принадлежать государству и отчасти – иностранным инвесторам, что является, в общем-то, полезной необходимостью.

Китайские исследователи выделяют три основных этапа развития семейных предприятий в китайском обществе с точки зрения семейно-клановой структуры. На начальной стадии такое предприятие ограничивается рамками простой семьи и ее ближайших родственников – в основном родными братьями его главы. Занимается оно, как правило, только одним видом производства или услуг.

При благоприятных условиях семейное предприятие вступает в этап «роста». Последний характеризуется вовлечением в предприятие боковых ветвей клана и участием в его деятельности родственников двух-трех поколений. Организация, таким образом, приобретает свою иерархию, в рамках которой младшие родственники находятся в подчиненнии у старших. В старом Китае было распространенным явлением, когда старший родственник предоставлял свои средства младшему родичу для ведения торговли.

Третий этап соответствует «зрелости» предприятия. Для него характерны значительное количественное расширение организации, диверсификация ее деятельности и распределение руководящих должностей между представителями старшего поколения, многоуровневая стратификация по поколенческому и волзрастному признаку. В современном Китае, где наблюдается возрождение семейно-кланового субстрата общества, родственные или, скорее, квазиродственные объединения порой достигают колоссальных размеров. Так, в 1985-1992 гг. в портовом городе Вэньчжоу (пров. Чжэцзян) и его окрестностях сложилась ассоциация людей по фамилии Чжэн. Она включает в себя несколько сотен кланов и насчитывает в общей сложности до 500 тыс. человек. В Вэньчжоу существует и аналогичное объединение людей, носящих фамилию Линь.

Исследования деловой деятельности китайских семейных компаний тоже дают основания выделить три основных этапа их развития. Первый этап –

накопление первоначального капитала, обычно за счет торговли и перевозки грузов. Второй этап – рост за счет приобретения собственности: покупка большого участка земли, строительство производственных предприятий, торговых сооружений и т.п. Третий этап представлен дальнейшим наращиванием собственности и диверсификации предпринимательской деятельности .

Если говорить о хозяйственных предпочтениях китайцев в ЮВА, то традиционно они предпочитают заниматься бизнесом в таких областях, как розничная и оптовая торговля товарами широкого потребления, текстильное производство, строительство, сфера услуг (особенно содержание гостиниц), страхование, грузовые и пассажирские перевозки, коммуникации и проч. Вот типичный в своем роде пример: компания Хон Леон, принадлежащая семейству сингапурских китайцев Квек. Ее основатель в 1928 г. в возрасте 16 лет приехал в Сингапур из Китая и больше десяти лет работал на принадлежавшем его брату небольшом заводе металлоизделий, где проделал путь от ученика до управляющего. Как и большинство его соотечественников, он хотел завести собственное дело, и в в 1941 г. основал компанию Хон Леон, начальным капиталом которой стали 7 тыс. долл. его личных сбережений. На первых порах Квек держал магазин мебели и скобяных изделий, потом открыл еще несколько магазинов разного профиля, постепенно расширяя при поддержке брата сферу своей деятельности. По мере расширения бизнеса в компанию приглашались все новые родственники, получавшие свою долю дивидендов. Диверсифировать деятельность компании, согласно общепринятому мнению, нужно для того, чтобы уменьшить риски. Считается, что наибольшую устойчивость компании придает наличие базы во всех четырех главных областях китайского бизнеса: торговле, финансах, промышленности и недвижимости.

Со временем Квеки занялись производством краски, цемента и каучука, строительством и торговлей недвижимостью. Впоследствии, уже в 60-е годы семейство Квек учредило ряд финансовых структур. В 1982 г. оно приобрело гонконгский банк Дао Хэн в целях консолидации своих финансовых ресурсов. Спустя 12 лет этот банк владел капиталом в размере более 422 млн. гонконгских долларов, приносивших ежегодно прибыль в 51,5 млн. долларов. Владельцами компании являются около трех десятков членов семьи Квек, принадлежащих к трем поколениям. Она включает в себя как открытые, так и закрытые для посторонних подразделения. В середине 80-х годов ее капитализация составляла 1,2 млд. сингапурских долларов.

В структурном отношении компания разделяется на четыре основных подразделения: финансовую группу Хон Леон Кредит, промышленные группы Хон Леон Индастриз и Хьюм Индустриз, а также Группу Гого. Хон Леон Кредит включает в себя шесть кредитных организаций и компаний по торговле недвижимостью, базирующихся в Гонконге. Хон Леон Индастриз включает в себя полтора десятка производственных компаний разного профиля. Хьюм Индастриз – это пять промышленных компаний, включая издательство. Наконц, группа Гого действует в разных странах: в Гонконге и Англии, Сингапуре, Китае и на Филиппинах. В Гонконге, Сингапуре и Англии она занимается в основном инвестированием и страхованием, в Китае владеет пятью промышленными предприятиями разного профиля и гостиницей, на Филиппинах – страховыми

компаниями и заводами по производству строительных материалов.

Традиционно семейные китайские предприятия управлялись одним хозяином, коллективное руководство компанией или даже какая-либо иерархия в руководстве не допускались. Даже в крупных холдингах, подобных группе Хон Леон, глава компании сохраняет прочный контроль над всеми входящими в него компаниями – не в последнюю очередь как патриарх семейства. Еще и в наши дни после смерти владельца даже крупной семейной фирмы ему обычно наследует сын независимо от его деловых и личных качеств. Управляющие среднего звена подбирались из числа родственников. Финансы тоже находились под прямым и весьма бдительным контролем хозяина, который нередко проявлял полное равнодушие к точной бухгалтерии – разумеется, не на пользу делу. Аналогичным образом, при принятии решений владелец предприятия полагался не на советы специалистов, а почти исключительно на собственный опыт и интуицию, что порой приводило к серьезным управленческим ошибкам или снижало эффективность работы предприятия. Нередко бывало и так, что владелец прибегал к недопустимым по западным понятиям манипуляциям средствами подвластных ему компаний, произвольно задерживал выплаты дивидентов держателям акций и т.п. Одним из главных недостатков традиционного китайского менеджмента было отсутствие корреляции между стоимостью производства и расходами, что делает возможным планирование. Возникавшие трудности разрешались путем перекачки финансов из одного предприятия в другое.

И тем не менее столь примитивная организация управления не мешала китайским предпринимателям диверсифицировать свою деятельность и успешно осваивать новые рынки. Секрет успеха, несомненно, нужно искать все в том же личном факторе: надежных связях и прочном доверии между партнерами, тесной взаимопомощи в рамках налаженных связей, низком уровне транзакционных издержек в условиях семейного управления, легкости получения информации даже помимо специальных институтов. Все это не только создает благоприятную среду для деловой активности, но и позволяет компании остаться на плаву даже в случае серьезного просчета ее руководителя. В сущности, каждая китайская компания поддерживается плотной паутиной наработанных ею связей. Наконец, нельзя сбрасывать со счетов и важных для деловой жизни черт национального характера китайцев: трудолюбия, честности, упорства, скромности и проч.

Общая тенденция развития китайского бизнеса в ЮВА выражена в постепенном расширении питающих его торговых сетей и диверсификации деловой деятельности, а также сращивании или, по крайней мере, тесном взаимодействии китайского капитала с политической элитой, что тоже является традиционной чертой предпринимательства в китайском социуме. Правда, инфраструктура китайского делового сообщества имеет почти исключительно горизонтальный характер, что заметно отличает ее от преимущественно вертикальной организации финансово-промышленных групп характерной для корейских чёболов и японских кэйрэцу (см. гл. 2). Но китайские компании отличаются большой гибкостью и способностью приспосабливаться к изменениям общественной среды. Многие крупные корпорации Гонконга и Тайваня все чаще создают структуры рассеянного типа, где каждое подразделение действует на основе доверительных связей с заказчиком и потребителем и обладает большой степенью самостоятельности

вплоть до передачи зарубежных отделений фирмы в управление местным акционерам.

Надо признать, что страны Восточной Азии сумели создать особый тип капиталистического уклада, в котором экономическая эффективность хозяйственного либерализма отлично уживается с государственным патронажем и авторитарными тенденциями в политике. Секрет этой эффективности заключается в факте иерархической природы человеческих общностей и самой природы человеческого общения. Такого рода иерархическая связь служит в Азии основой общественного консенсуса, который санкционируется культурной традицией и государством. Современный наблюдатель описывает своеобразие азиатского капитализма в следующих словах:

«В западных либеральных демократиях социальное регулирование осуществляется опосредованно, через набор стратегий, программ и техник, которые формируют экономические, семейные и общественные институты. В либеральных экономиках Азии социальное регулирование не столько рассеянно в различных инстанциях, сколько сосредоточено в государственном аппарате, и проблемы управления представлены как проблемы религиозного и культурного отличия от Запада...

В противоположность рациональному, расчетливому субъекту неолиберального Запада, который идет по пути индивидуализма, стараясь быть хозяином себя, экономики азиатских тигров создают рациональный субъект, который оформляется властью государства...».

Важный урок, который преподают страны Восточной Азии, состоит в том, что капитал привлекает не только и не столько дешевая и дисциплинированная рабочая сила, сколько общая стабильность в государстве и наличие консенсуса в обществе. В последние же десятилетия инфраструктура китайского бизнеса имела особенное значение для роста иностранных инвестиций в странах этого региона, а также развернувшейся с 80-х годов XX в. приватизации государственной собственности. Именно китайская бизнес-паутина давала в рамках целого региона наибольшие преимущества, когда требовалось определить наиболее выгодные точки и формы инвестирования капитала. Тем самым она стала одним из главных факторов экономического бума в ЮВА и роста экономического сотрудничества региона с Южным Китаем: именно китайские эмигранты сыграли решающую роль в соединении дешевой рабочей силы на южнокитайском побережье с технологиями и финансами Японии и Запада. Одновременно Сингапур, Гонконг и в меньшей степени Бангкок стали главными региональными форпостами свободного рынка и глобальной экономики. То, что в последнюю четверть XX в. ЮВА наряду с Дальним Востоком оказалась наиболее динамично развивающимся регионом, является заслугой, во-первых, японских инвесторов и, во-вторых, китайского делового сообщества. Те же китайские мигранты сделали возможным инвестиционный бум в Китае, первыми начав делать крупные вложения в китайскую экономику. Еще в начале 90-х годов на Гонконг приходилось до трех четвертей всех иностранных инвестиций в Китай.

Наконец, китайцы успешно проникают на рынки других регионов мира. Достаточно сказать, что с 1982 по 1987 гг. число зарегистрированных китайцами предприятий в США выросло с примерно 49 тыс. до 90 тыс., а их совокупный

капитал увеличился с 4,3 до 9,6 млд. долл. США. В числе наиболее динамично развивающихся американских компаний немало тех, которые были созданы обучавшимися в США китайскими студентами.

Быстрый рост региональной экономической интеграции в ЮВА на основе инфраструктуры китайского предпринимательства, экономические успехи Китая и, наконец, огромный объем китайских инвестиций в Северной Америке и Западной Европе привели к непредвиденному результату: этнические китайцы увидели в деловой деятельности вдохновляющую основу для своего сплочения не только на региональном, но даже и глобальном уровне. Забрезжила милая сердцу каждого китайца перспектива возникновения *всемирного Китая* – одного из лидеров глобальной экономики и мировой державы. Вот что говорит по этому поводу президент гонконгского Восточноазиатского банка Дэвид Ли:

«По мере того, как Китай будет идти вперед, развивая все от ракет до биотехнологий, лазеров и оптики, он станет научной сверхдержавой 21 века. Поистине, Китай – это единственная страна, которая способна бросить вызов США, Японии или Европе в области технологии. Соединение китайского научного потенциала, тайваньского опыта в промышленной инженерии и гонконгской компетентности в финансах и продажах откроет путь для динамического развития Большого Китая. Китайские брэнды распространятся по всему миру, и китайская культура, подобно культуре США, станет важной экспортной и глобальной силой».

Гонконгский банкир, быть может, слишком оптимистичен. Существуют серьезные политические и культурные факторы, препятствующие глобализации Китая. До мировых китайских брэндов даже в сфере производства товаров широкого потребления, машиностроении и других отраслях (за исключением электроники, где Тайвань занимает одну из переводвых позиций в мире) еще так далеко, что даже не видно, откуда они появятся. Однако пафос Дэвида Ли очень характерен для нового поколения «глобализированных» или, по крайней мере, глобализующихся китайцев. Окрыленные достижениями последних лет, китайские предприниматели с оптимизмом смотрят в будущее.

Рост экономической мощи китайского бизнеса и перемены в его положении на международной арене подготавливают и качественные сдвиги в организации китайских предприятий. Многие признаки указывают на то, что традиционная семейная форма делового уклада в китайском обществе уже не вполне соответствует вызовам современной глобальной экономики и постепенно замещается или, скорее, сращивается с элементами западного менеджмента. Наступает «момент истины» и для такого испытанного фактора деловой активности китайцев, как личные «связи». Ф.-Й. Рихтер заключает по этому поводу:

«Использование связей подошло близко к черте, отделяющей высоко эффективную практику бизнеса от тенденции к непотизму. Подобные формы более не оправдывают себя вследствие изменения взглядов на на деловую этику. Однако это не означает, что связи вот-вот исчезнут. Удачливые бизнесс группы в среде китайских эмигрантов по-прежнему будут использовать и пестовать связи. Но последние станут более ориентированы на собственно деловую деятельность и будут четко отделяться от коррупции и непотизма».

В добавлению к этим взвешенным словам замечу, что мои тайваньские студенты на семинарах по деловой этике проявляют неоднозначное отношение к

традиционной опоре на «связи» в деловой деятельности: большинство считают их важными и даже необходимыми для успеха, но почти все отдают себе отчет в возможных негативных последствиях связей для бизнеса. Такое отношение по-своему естественно: «связи» всегда будут существовать в китайском обществе, но никогда не будут в нем доминирующей силой, подобно тому, как формальная коммуникация в китайском обществе с необходимостью дополняется ее неформальными каналами.

Нельзя не замечать стремительных перемен лица китайского бизнеса в последние годы (при всем разнообразии его региональных форм). В странах ЮВА, на Тайване и в Гонконге традиционные формы «связей» все больше уступают место общению в рамках благотворительных ассоциаций или спортивных клубов. Критерий экономической эффективности одерживает решительную победу над личными идиосинкразиями, внушаемыми культурной традицией. В самом Китае уже появился целый класс управляющих, получивших западное образование и впитавших западные ценности. Особенно впечатляющих успехов в этой области добился Тайвань, чьи менеджеры, по оценкам американских экспертов, могут претендовать на звание лучших в мире. Пример Тайваня особенно интересен тем, что здесь, пожалуй, наиболее очевидны успехи китайского бизнеса в освоении новых для него передовых технологий и форм менеджмента. Действенная поддержка государством малого и среднего бизнеса в сочетании с жаждой к знаниям и вкусом к предпринимательству создали здесь очень благоприятные условия для развития электроники и смежных с ней наукоемких отраслей.

На острове сложилась целая культура предпринимательства, напоминающая бизнес-структуру Силиконовой Долины. Теперь тон здесь задают молодые, энергичные, приверженные инновациям специалисты, стремящиеся иметь собственное дело. Кстати сказать, китайцы составляют значительную часть исследователей и менеджеров в той же Силиконовой Долине. Появляются и новые, глобальные по масштабам ассоциации китайских предпринимателей. Так, в Силиконовой Долине действует ассоциация Яшмовая Гора (Яшмовая гора – самый высокий пик на Тайване), которая призвана способствовать обмену информацией между предпринимателями на Тайване и китайцами, живущими в США. Еще одна форма глобального объединения китайских бизнесменов представлена всемирными объединениями китайцев, носящих общую фамилию.

Тем не менее, пока еще трудно решить, представляет ли даже на Тайване новое поколение менеджеров смертельную угрозу традиционному порядку. Хотя наиболее крупные транснациональные корпорации на Тайване и в Гонконге постепенно выходят из-под контроля семьи основателя и утрачивают свою традиционную замкнутость, пока нет серьезных оснований полагать, что китайский корпоративный уклад и тем более китайские традиционные ценности быстро отомрут. Скорее всего, в ближайшие десятилетия мы станем свидетелями складывания в китайском деловом сообществе гибридных, китайско-западных форм организации и управления. И наоборот: китайские принципы ведения бизнеса в последнее время стали предметом пристального изучения на Западе и берутся на вооружение многими западными компаниями. Но едва ли традиционные китайские формы организации предпринимательства смогут прижиться за пределами китайских общин, пусть даже действующих в ограниченном пространстве

чайнатауна. Ведь секрет эффективности китайских компаний традиционного типа кроется прежде всего в наличии совершенно определенной социальной среды или даже, точнее, определенного этоса и типа социальности, развлетвленной сети доверительных связей, которые существуют только в китайском обществе и для «своих людей». Благодаря этой среде китайские предприниматели имеют возможность быстро получитьнеформальные, но надежные сведения по тому или иному вопросу ведения бизнеса и быстро принять правильное решение. Это преимущество китайского бизнеса, помимо прочего, позволяыет китайским менеджерам экономить на транзакционных издержках и ограничиваться минимальной численностью работников. К примеру, средний размер гонконгских фирм с 1954 по 1984 гг. уменьшился на 59 %

Как бы там ни было, впечатляющие достижения китайского делового сообщества породили множество разговоров о существовании особого китайского, или конфуцианского, капитализма и о его преимуществах перед капитализмом западного типа, который после появления классического труда М. Вебера принято связывать с «протестантской этикой». Поговорите с любым китайским торговцем, приехавшим в России, и вы быстро убедитесь, что для него конфуцианская мораль и традиционная практика духовного совершенствования – вещи нераздельные и, более того, являющиеся чуть ли не обязательным условием успеха в бизнесе. А каждый второй или третий из них лично практикуют ту или иную форму медитации. Мне известны случаи, когда китайские торговцы в России буквально живут по такому распорядку: три часа медитации, пять часов занятия бизнесом.

На Западе, насколько мне известно, первым о достоинствах «капитализма по Конфуцию» заговорил в 1979 г. американский футуролог Г. Кан. В своей последней книге он подробно обосновал мысль о том, что главной причиной стремительного экономического взлета стран Дальнего Востока (тогда еще за пределами континентального Китая) была именно конфуцианская традиция. Преимущества последней, по мнению Г. Кана заключалось в «воспитании преданных, целеустремленных, ответственных и образованных индивидов и обостренном чувстве организационной идентичности и лояльности к различным институтам».

Оценка Г. Кана навеяна в большей степени японской культурой, но это в данном случае не столь важно. Интереснее сам факт настоящего переворота в умонастроениях как в Китае, так и на Западе. Еще за полвека до Г. Кана китайские революционеры называли конфуцианство «моралью людоедов» и всячески издевались – не совсем безосновательно – над банальностью и непрактичностью конфуцианских наставлений. Чуть раньше М. Вебер в своей книге «Китайская религия» авторитетно заявил, что конфуцианство было главным препятствием для развития капитализма в Китае, поскольку оно не допускало разрыва между желаемым и действительным и воспитывало самый беззубый и плоский конформизм. А в не столь уже далекие времена «культурной революции» Конфуций был главной мишенью совершенно безжалостной, доходящей до хулиганства критики маоистов. Еще в 1989 г., когда я посетил в больнице незадолго до его смерти ректора Нанкинского университета, известного специалиста по Конфуцию Кун Ямина, он сказал мне: «Я много думал и пришел вот к какому выводу: Конфуций – это Маркс древности, а Маркс – это Конфуций современности. Но об этом еще рано говорить открыто».

Мог ли почтенный ученый предположить, что уже через несколько лет Конфуций станет главным героем официальной пропаганды, а о Марксе будут вспоминать в лучшем случае на торжественных партийных заседаниях? В последующие годы, когда пришло время изумляться экономическим достижениям собственно китайской периферии, а потом и континентального Китая, многие западные наблюдатели тоже стали подчеркивать роль конфуцианства как необходимого условия экономического бума в Восточной Азии. Появился даже термин «конфуцианский динамизм». Речь идет о типе поведения, который характеризуется личным усердием, упорством в достижении поставленной цели, уваженим к статусу лица, бережливостью и скромность.

С рубежа 90-х годов XX в. входит в употребление понятие «конфуцианский капитализм». Оно означает, по мнению тайваньского ученого Вэй У, взгляд на семью как «базовую экономическую единицу» и ориентацию на достижение «консенсуса в рамках всей семьи», а также принятие государством на себя заботы о благополучии среднего классаа или, другими словами, создание государства «всеобщего благоденствия». Одновременно приобрело популярность выражение «конфуцианский купец» (*жу шан*). Оно может показаться странным и даже нелепым, принимая во внимание крайне негативное отношение столпов конфуцианской мудрости к торгашескому духу. Но что есть, то есть. Как всякое модное понятие, оно не имеет точного смысла и обозначает довольно расплывчатый набор традиционных китайских добродетель, среди которых на первом месте стоит обходительность, радушие, благочестие, бережливость при отсутствии жадности. Современный китайский наблюдатель полагает, что речь идет просто о «деловом человеке, обладающем культурой предпринимательства» и что так «можно называть всех хороших предпринимателей в мире». На Тайване, по моим наблюдениям, упоминание о «конфуцианских купцах» уже чаще вызывает, скорее, снисходительную улыбку.

Как бы там ни было, нынешние китайские бизнесмены как в Китае, так и особенно за его пределами, любят украшать себя конфуцианскими добродетелями. Вот один пример: уже упоминавшийся выше малайский китаец Роберт Куок. Авторитетный на Дальнем Востоке экономический журнал назвал его «образцом конфуцианского благородного мужа». Он безупречно честен, скромен, предан друзьям, радушен и, главное, не жаден. В его воспитании большую роль сыграла мать (чисто китайский момент) – женщина строгих нравов и преданная традиционному благочестию. Заметим в скобках, что влияние матери не помешало младшему брату Роберта Вилли стать одним из вождей коммунистических повстанцев в Малайе.

Еще один пример того же рода: в Сингапуре огромный успех имел изданный в 1994 г. сборник биографий наиболее удачливых предпринимателей этого города-государства. Почти все они вышли из бедных семей и изображались их биографами олицетворением самопожертвования, верности и доброты. Эти люди, как писал один критик, «делают жизнь с другими, для других и благодаря другим». Власти Сингапура не устают повторять, что своим процветанием их маленький остров обязан «конфуцианской этике первых переселенцев», а сингапурское правительство осуществляет активную политику поддержки и укрепления семьи, начиная с введения уголовного наказания для детей, проявляющих непочтительность к

родителям, и кончая программой массового строительства муниципального жилья для молодых семей.

Впрочем, немало авторов отнеслись к гипотезе о конфуцианском происхождении китайского бизнеса гораздо сдержаннее – может быть, потому, что самое отношение нового Китая к наследию Конфуция было в прошлом очень даже неоднозначным. Их скепсис в этом вопросе не лишен оснований. Хотя Конфуций считал целью человеческой жизнью реализацию своих способностей и не возражал против обогащения, коль скоро человек таким образом находит применение своим талантам, но сколько-нибудь последовательное оправдание капитализма в его учении отыскать едва ли возможно. Западные исследователи скорее склонны подчеркивать, что китайское купечество обращались к конфуцианским ценностям как к средству задним числом оправдать свое возвышение в обществе, да и само конфуцианство было во многом ответом общества на деспотический характер традиционного государства. Что же касается тенденций последних нескольких десятилетий, то не здравомысленнее было бы объяснить успехи китайского предпринимательства благоприятными историческими обстоятельствами, связанными с появлениям глобальных форм капиталистического хозяйства? «Успех Дальневосточной экономики создал конфуцианству хорошую репутацию», – отмечает американский экономист Джон Нэйсбитт. Американскаий синолог М. Леви высказывается еще определеннее: «Я думаю, конфуцианство никогда не могло бы самостоятельно привести к раннему появлению модернизации. Я думаю, оно не могло бы стать религиозно-этическим стимулом модернизации если бы не возникновение сильного национального корпоративного государства».

Некоторые авторы пытаются разрешить затруднения, связанные с оценкой социальной природы конфуцианства, противопоставляя – надо сказать, весьма произвольно – «истинное конфуцианство», которое, как они считают, благоприятствует развитию капитализма, «конфуцианству книжному» – враждебному духу капитализма. Но, пожалуй, еще интереснее то, что западные партнеры китайских бизнесменов почти не ощущают на себе благотворного воздействия их добродетелей, так широко рекламируемых в печати. Один мой знакомый французский бизнесмен, сам наполовину китаец, недавно прекратил свой бизнес в Гонконге. На вопрос, что послужило тому причиной, он ответил кратко: «Китайцы не хотят делиться».

Проводимая в Китае с начала 90-х годов политика «открытых дверей» дала могучий импульс врастанию страны в мировую экономическую систему: в Китай широким потоком полились иностранные инвестиции, быстро укрепляются связи между китайцами на континенте и китайскими эмигрантами, на базе региональных инфраструктур быстрыми темпами складывается глобальная паутина китайских корпораций. Традиционная приверженность китайцев к «сетевой социальности», основанной на личных связях, удачно накладывается на складывающуюся сетевую структуру институтов глобального капитализма. На таком фоне происходит глубокая переоценка ценностей внутри самих китайских сообществ: уходят в прошлое политические разногласия времен Гражданской войны, отмирают великие идеологии раннего этапа модернизации – национализм и коммунизм – и китайцы разных стран, неожиданно обнаружившие себя партнерами в бизнесе, заново открывают для себя «непреходящие» идеалы и ценности своей цивилизации. С

начала 90-х годов и в Азии, и в Америки, но в последнее время все чаще в самом Китае, одна за другой проводятся международные конференции для китайцев и китайских эмигрантов, на которых обсуждается тема общекитайских «корней» и муссируется мысль о том, что именно наследие Конфуция служит залогом величия и мощи Срединного государства. Мы имеем дело, очевидно, с конструированием нового китайского «мифа» как средства этнокультурной самоидентификации, на сей раз глобальной. Такого рода постреволюционный миф соответствует эпохе Постмодерна, когда материей политики становится сама культура. Этому политико-культурному мифу и суждено стать средой и средством объединения нового поколения «глобализованных» китайцев. Хотя ему свойственны универсалистские претензии, он рассчитан, повторю еще раз, на сугубо внутрикитайское употребление. Не случайно иностранных ученых на конференции, посвященные «конфуцианскому капитализму», почти не приглашают.

Приведу несколько типичных в своем роде высказываний участников одной из таких конференций, проведенной в 1997 г. университетом пров. Чжэцзян в Ханчжоу.

Бизнесмен из Гонконга Лю Хуанфа провозглашает вечный и всеобщий характер китайского уклада жизни:

«Общество строится на универсальном порядке, воплощенном в правилах «этикета». Если система законченна и методически осуществляется, персонал будет действовать в соответствии с предписанным порядком, управление им будет строгим и беспристрастным, начальники и подчиненные будут иметь гармонические отношения, и каждый будет поступать в соответствии с принципом «человечности». В доме тоже будет гармоничная жизнь».

Тайваньский бизнесмен Чэн Тинвон:

«Конфуцианская идеология рассматривает совершенствование характера как основу в служении государству и народу. Она ставит акцент на сдержанности и терпимости к другим. Она также придает большое значение иерархическому порядку в обществе и утверждает ценность человечности и ритуалов».

А вот столь же типичная критика в адрес западной цивилизации, звучащая из уст гонконгского предпринимателя Чжа Цзимина:

«Усердие и упорство – это главные ценности китайцев. К сожалению, некоторые представители молодого поколения забыли их. Возможно, они подверглись влиянию западной культуры с ее идеалом мгновенного удовлетворения и ее безудержным, даже упадническим материализмом, который приводит к бесполезной трате человеческих сил и ценных ресурсов».

Надо сказать, что сама по себе идея врожденного преимущества китайских ценностей возникла сначала в среде китайских эмигрантов. К числу ее самых ранних и активных проповедников относится премьер-министр Сингапура Ли Гуан-ю, который еще с конца 60-х годов XX в. любил противопоставлять здоровые идеалы китайцев «упаднической» цивилизации Запада. В последние двадцать лет идея превосходства «азиатских ценностей» попала на чрезвычайно благодатную почву, тем более что дает возможность китайцам всех положений и убеждений отыграться за долгие десятилетия униженного положения их страны или исторической родины. Наиболее рьяные ее поклонники доходят до того, что фактически ставят знак равенства между обогащением и вообще жизненным

успехом и китайской «мудростью». Исподволь складывается мнение, что того, кто ничего не добился в жизни, вроде бы и нельзя считать настоящим китайцем.

Китайское общество переходного времени с его медленно蔺, но верной порчей общественных нравов и соблазном «легким денег» действительно нуждается в простых и понятных всем нравственных понятиях, в культе доверия и ответственности, без которых не может быть эффективной экономики. И что бы ни говорили о значении конфуцианской традиции для предпринимательства китайские ученые, политики и бизнесмены, выработанные китайской традицией принципы и методы управления объективно будут представлять большой интерес для теории и практики менеджмента. Но раскрываются они не как набор однозначных и застывших понятий, а как противоречивое, сотканное из творческих конфликтов единство.

Экскурс. Японский и корейский стили менеджмента

Прежде чем перейти к рассмотрению китайских принципов и форм управления в деловой среде, полезно вкратце ознакомиться с японскими и корейскими моделями менеджмента. Дело в том, что эти модели представляют собой продукты объективизации и рационального применения ряда важнейших постулатов китайской традиции, в самом Китае представлявших реальность в большей степени внутреннюю, символическую. Иными словами, изучение японской и корейской способно облегчить понимание исходных интуиций, лежащих в основе Дальневосточной цивилизации.

Начнем с Японии. История японского «экономического чуда» и эволюции японского менеджмента во второй половине XX в. обозначили, помимо прочего, и процесс последовательного раскрытия все более глубоких слоев японскогог менталитета или, как говорят в Японии, «японского сердца». В истории японского бизнеса за этот период принято выделять три этапа:

До конца 60-х годов Япония оставалась страной, в основном производившей товары низкого качества и притом копировавшие продукцию западных стран. Японцы в этот период выглядели, главным образом, имитаторами, неспособными выработать свою эффективную культуру бизнеса. Японские предприниматели сосредотачивались на региональной торговле и продукции традиционных отраслей: текстильной, эоектротехнической, машиностроительной и др. Нельзя, однако, сказать, что это было чистое подражательство. Японская промышленность возродилась после войны фактически в новом виде и качестве. Более того, японским мастерам издавна была присуща способность к созданию оригинальных и высококачественных товаров. Еще в Средние века на всем Дальнем Востоке славились многие изделия японских ремесленников: мечи, веера, фарфор, лаковая посуда и проч.

Где-то с начала 70-х годов начинается новый этап: японские производители переходят к созданию собственных брендов, которые успешно теснят на мировом рынке продукцию западных производителей. Среди этих товаров все еще

преобладают усовершенствованные модели традиционной продукции от грузовиков и экскаваторов до автомобилей, мотоциклов, магнитофонов, фотокамер, телевизоров, часов, даже пианино, предметы домашнего обиходя и т.д. Вместе с тем появляются и оригинальные товары, созданные на основе новаторской технологии, – в основном в области электронной промышленности. Японские производители задают очень высокие стандарты качества и ведут агрессивную ценовую политику, добиваясь лидирующих позиций на мировом рынке. Одновременно в Японии складывается мощная финансовая система, тоже действующая во всемирном масштабе.

Наконец, в последние полтора-два десятилетия крупные японские корпорации, не отказавшись от достижений предыдущего этапа, сделали ставку на технические инновации в области электроники, телекоммуникаций, биотехнологий и др. Их деятельность приобретает полностью глобальный характер, а их необыкновенная конкурентоспособность нередко приводит к поглощению ими западных конкурентов.

На разных этапах этого беспрецедентно динамического роста на передний план выходили разные стороны японского жизненного уклада и культуры. Так, на первых порах огромную роль в повышении эффективности японской экономики сыграл традиционный идеал семейной общности или, можно сказать, семейственности (*иэ*). В отличие от Китая, где даже внутри семьи доминируют личностные отношения между отдельными ее членами, в Японии семья воспринималась как единый коллектив, где все имеют равные права и обязанности. Отдельный японец предстает не как отец, сын, брат и т.д., но как член коллектива, которому он обязан хранить безусловную преданность. Его эго до такой степени предстает растворенным в коллективной идентичности, что сами грамматические формы речи от первого лица обпеределяются статусом индивида в обществе. Широкое распространение имел институт приемных детей. Разумеется, ничто не мешало японцам очень расширительно толковать понятие семьи, распространяя его и на деревенскую общину, и на домен феодального властителя, а в наши дни – на современную капиталистическую корпорацию.

Современные руководители японских компаний старательно культивируют среди своих подчиненных чувство принадлежности к одной дружной семье, где все преследуют общие цели и всегда готовы помочь друг к другу. Отсюда и такие церемониальные «изыски» японского менеджмента, как общие собрания работников перед началом рабочего дня с поднятием флага компании и пением ее гимна или частые вечеринки после окончания рабочего дня и совместные пикники, призванные укреплять дружеские отношения между коллегами. Социологические опросы показывают, что личная и корпоративная гордость в японском обществе почти нераздельны. Японцы отдают решительное предпочтение службе в крупной кампании, что, как правило, доступно лишь выпускникам особо престижных вузов.

Образование в Японии – истинный ключ к хорошей карьере. Нередко считают, что на японских предприятиях повсеместно существует пожизненный найм. Это не совсем верно: для большинства служащих контракт подлежит продлению через определенный срок, но все дело в том, что причин для увольнения работника обычно не имеется. Каждый из них просто обязан – по крайней мере, для того, чтобы сохранить чувство собственного достоинства, – выказывать

максимальное усердие м делать даже больше, чем оговорено в контракте – например, добровольно продлевать свой рабочий день. Кроме того, с выходом на пенсию (что делается в обязательном порядке по достижении установленного возраста) компания выдает своему ветерану крупную премию, для многих заменяющую пенсию. Даже если дела у «своей» компании идут неважно, и доходы служащих сокращаются, японцы готовы терпеть трудности и не ищут нового места работы. Разумеется, начальство всеми способами проявляет заботу и внимание к подчиненным: помимо выплаты солидных премий (составляющих до трети и более общего дохода служащих) и разных символических знаков внимания, оно поощряет регулярную подачу докладов с предложениями о том, как улучшить работу.

Принятие решений, как правило, предваряется разного рода неформальными совещаниями, которые по-японски именуются «уходом за корнями». В крупных компаниях на это занятие уходит до 40% всего рабочего времени руководителей. Поскольку ответственность в японской фирме коллективная, даже руководство не акцентирует свое право принять решение и заставить подчиненных его выполнять. Решение должно проистекать из всеобщего консенсуса и выражаться, скорее, в самой атмосфере, царящей в компании, в ее, так сказать, коллективном «духе». Как правило, его принятие откладывается до последнего момента, а его смысл выражен в довольно туманно-уклончивых формулировках, благо японский язык предоставляет для этого необычайно богатые возможности.

Повышение по службе, впрочем, происходит почти автоматически в соответствии со стажем работы: в обществе, где все трудятся на пределе сил и возможностей, стаж как таковой вполне может служить объективным критерием заслуг работника. Ответственность на японских предприятиях всегда лежит на всем подразделении, отвечающем за данный участок работы. Личными интересами и тем более амбициями можно и нужно жертвовать ради общего согласия.

Трудовая этика японцев не только поощряет, но и требует от работника безусловного усердия, твердости воли и упорства в достижении поставленной цели, которая должна быть непременно «великой» и поэтому на практике долгосрочной. Самый известный японский предприниматель XX в. К. Мацусита составил для себя жизненный план на 250 лет вперед. Большинство японских бизнесменов в своих планах ограничиваются сроком своей жизни, что, согласимся, весьма дальновидно по западным меркам. Личное упорство японцев оказывает заметное влияние и на действия японских корпораций, которые тоже ставят перед собой долгосрочные цели и стремятся к их достижению, не считаясь ни с какими трудностями. Исторически эти черты японского менталитета восходят к преклонению перед мужественным «самурайским» духом. Социологические обследования показывают, что в Японии выше всех других стран ценят мужские качества духа, в том числе преданность карьере и профессиональному успеху, стремление к доминированию. Женщины до сих пор обязаны демонстрировать свое приниженное положение и преданность семейному очагу, отчего их почти нет в публичной политике и в элите японского бизнеса. Если, как нередко утверждают, единственным природным богатством Японии являются «трудолюбивые люди», то нужно признать, что здесь имеются в виду почти исключительно мужчины.

Количественно в японской экономике, как и в традиционном китайском бизнесе, преобладают мелкие предприятия семейного типа. Однако подлинным

двигателем японского «чуда» стало небольшое число крупных промышленно-финансовых групп, именуемых по-японски *кэйрэцу*. Подобный экономический ландшафт до некоторой степени воспроизводится в современной панораме крупных японских городов: над морем маленьких семейных домиков там и сям возвышаются кучки небоскребов. Сеть проложенных над городом эстакад служит для перемещения из одного района мегаполиса в другой, повседневная же жизнь горожан протекает на узких, заполненных толпой и загроможденных вывесками и рекламой улочках.

Что же представляют собой кэйрэцу – эти небоскребы японской экономики? Это крупные конгломераты предприятий, традиционно сложившихся вокруг большой торговой компании (обычно именуемой *сого сёся*) или крупного банка. В Японии зарегистрировано около 4 тыс. торговых фирм, но таких гигантов торговли в ней насчитывается не более девяти, среди них Мицубиси, Мицуи, Сумитомо, Фуё, Санва и др. В начале 70-х годов на долю кэйрэцу приходилось 60% импорта и 40% экспорта Японии, четверть столетия спустя – соответственно 70% и 25%.. Базовые компании кэйрэцу не могут диктовать свою волю аффилиированным компаниям. Они выполняют роль координаторов и посредников, намечающих общую стратегию группы, но их неформальные указания, в соответствии с законами японского почитания иерархии, почти всегда принимаются с благодарностью.

Кэйрэцу ведут ожесточенную конкуренцию между собой и уж тем более не проявляют никакого снисхождения к иностранным конкурентам. При всей формальной открытости японской экономики зарубежным корпорациям почти невозможно закрепиться на японском рынке. Аналогичным образом, и все японское общество остается практически закрытым для иностранцев. Зато в рамках такой группы отдельные компании получают возможность иметь долгосрочные контракты, не зависящие от рыночной конъюнктуры. Соответственно, они могут выстривать долгосрочную стратегию и уделять большое внимание улучшению качества и номенклатуры своей продукции, внедрению новых технологий. В этом смысле кэйрэйцу вполне соответствуют японскому менталитету с его склонностью к размеренной, чуждой торопливости, упорной, рассчитанной на длительной срок работе и сотрудничеству, предполагающему в высшей степени доверительные отношения, пусть даже это доверие обозначается только символически. Устойчивость системы кэйрэцу – одна из главных предпосылок высокого качества товаров с этикеткой «сделано в Японии». К этому следует добавить, что в Японии держатели акций компании получают не дивиденты от прибыли, а фиксированные выплаты, что позволяет руководству компаний осуществлять ее планомерное развитие. Сами японцы считают независимость менеджеров одним из главных достоинств японского стиля управления предприятием.

Успехи японских производителей на мировом рынке во многом объяснялись переходом от традиционной производственной цепочки к изготовлению продукции в рамках непосредственных контактов поставщиков и изготовителей, что позволило ввести контроль за отдельными операциями уже на стадии производства и добиться значительной экономии времени и ресурсов. В противоположность абстрактным законам и критериям классического менеджмента при таком подходе точкой отсчета в производстве и управлении становится, как говорят в Японии, «реальное место» (*гэмба*), которое соответствует, по сути, некоей конкретной ситуации или

узлу производственной деятельности. Другими словами, реальность предстает здесь как взаимодействие сил, функциональное единство субъекта и среды и в конечном счете – как непрерывно обновляющийся, всегда конкретный континуум пространства-времени. Соотнесение производственно-управленческого процесса с «реальным местом» означает, что рабдоту не столько делают, сколько она сама делается – без детально прописанного плана. Анализу и проектированию японцы предпочитают все то же упорство и, как ни странно, просто здравый смысл, позволяющий ориентироваться «на месте». Таким образом, упорство японцев в их собственных глазах равнозначно практической сметке и умению действовать сообразно обстоятельствам, что на Дальнем Востоке всегда было одной из высших жизненных ценностей.

В описанном здесь деятельностном подходе к менеджменту проглядывают некие глубинные, почти незаметные на поверхности жизни принципы японского мировосприятия. В японцах более всего поражает сочетание необыкновенной восприимчивости к достижениям чужих цивилизаций и твердой приверженности к своей национальной самобытности. Соответственно, современная японская продукция имеет всемирный успех, сохраняя свой безошибочно национальный колорит. О секрете такого сочетания хорошо сказал еще сто лет назад Г. Кайзерлинг в своей книге «Путевой дневник философа». Японский гений, полагал Кайзерлинг, проявляется отнюдь не в «японщине», а в умении японцев извлекать практическую пользу из любых обстоятельств.

«Японец обычно не творец, но он и не подражатель, как принято считать, – он, в сущности, пользуется обстоятельствами так, как это делает знаток джиу-джицу. Какие качества требуется от мастера этого искусства? Не творческая инициатива, а, напротив, необычайная способность к наблюдению, мгновенное понимание эмпирического значения каждого явления и умение извлечь из него наибольшую практическую пользу; оно в наибольшей степени требует того особенного со-трудничества головы и руки, где познание немедленно вызывает наиболее подходящую реакцию движения, в котором вся память выражает себя в автоматическом действии. Вся японская цивилизация основана на этой способности, и японское «подражательство» в особенности имеет именно такое значение. Японец в действительности не подражает – он извлекает преимущество, как борец извлекает его из движений соперника; он не копирует, но меняет свою позицию. Ему дано входить с несравненной легкостью в любое враждебное окружение, чтобы понять изнутри его своеобразие (но не его природу!); войдя таким образом в органическое отношение с ним, он пользуется им, насколько возможно им пользоваться. Вот так японец когда-то использовали культуру Китая. Возможно, он никогда не понимал ее, но в равной мере нельзя сказать, что он просто внешне подражал ей – он полностью погрузился в нее и продолжал жить в рамках китайского отношения к миру».

Подтверждения словам Кайзерлинга найти нетрудно. Японцы в самом деле отлично усваивают именно технические изобретения Запада и старательно доводят их до совершенства. Другими словами, они умеют достигать предельной *точности* действия. Речь идет не просто о восприимчивости и терпении, а о таком уровне саморефлексии и даже, можно сказать, духовной чувствительности, когда становится возможным воспринимать сами условия восприятия: созерцать

созерцание, вслушиваться в слух, давать волю воле, чувствовать чувственность и т.д. Главной ценностью в таком случае становится не знание и не опыт сами по себе, а точность отношения к своим переживаниям, выверенность жеста. Речь идет о своего рода «самонастройке», доведенной почти до автоматизма. Смысл такого рода усилия состоит в восприятии самой способности восприятия или континуума «пустоты», предшествующей миру вещей. Задание человеческого самопознания здесь – это сама заданность опыта.

Тут и надо искать поразительное ед莫нение изощренного техницизма и не менее утонченного эстетизма, деловитости и созерцательности, которое, в сущности, и составляет сущность японского «чуда». Старательность, возведенная к покою несотворенной реальности и потому слившаяся одновременно с инстинктом и счастьем, – вот состав «японского сердца». Поэтому японцу не столь важно, для чего он что-то делает. Ему важнее, скорее, «делание ни для чего», делание как таковое; умение же делать вообще обеспечивает успех в любом деле. Способность делать безупречно – вот то абсолютное (ибо беспредметное) совершенство, которое, согласно постулатам японской культуры, абсолютно делает человека человеком и приносит ему полное удовлетворение.

Выверенность жестов порождает, конечно, ощущение полного единообразия. Нет на земле нации более сплоченной и однородной по своей душевной выделке, чем японцы. Но – и это еще одна фундаментальная черта японского жизнепонимания – безусловная нормативность может восприниматься только под знаком игры, не может не быть маской, которая тем более искусна, чем успешнее сходит за действительность. Японцы, поистине, знают, что делают. Их старательная артикуляция своей мечты есть не что иное, как заботливая, с полной серьезностью исполняемая шлифовка своей маски, которая маскирует не что иное, как... абсолютную непосредственность восприятия. Японские гуру от менеджмента любят повторять, что секрет успеха в бизнесе есть «просто» умение жить в согласии со здравым смыслом. К. Мацусита, например, сформулировал свое кредо в следующем афоризме: «Если идет дождь, возьмите с собой зонтик». Но в том-то и дело, что самое простое в жизни дается труднее всего.

Ясно, что японскому мышлению чужд западный дуализм субъекта и объекта, действия и созерцания, идеи и вещи, духа и материи. Японец познает не мир через себя, а себя через мир. Отправная точка его непосредственного переживания действительности (его «не-думания») – это цельное «поле» действия, общая ситуация, «место» (*ба*). В Японии именно место красит, т.е. определяет облик и поведение человека. Однако главную роль здесь отводится соотнесенности или, как еще говорят, не-двойственности символического и функционального измерений реальности, а именно: извечно само-отсутствующяя предельная цельность бытия (что на Дальнем Востоке именовалось «великой пустотой») *не* отличается от чистой конкретности и всецело операционального характера человеческой практики.

Итак, японская предметность относится не к вещам и не к идеям, а к парадоксам, лежащим в основании смысла. Все истинно ровно настолько, насколько ложно. Маска *должна* быть действительностью. И поэтому японский сад должен являть безупречную иллюзию дикой природы. Напротив, в японском театре маска выставляется напоказ: акцент на иллюзорности представления напоминает о безусловной реальности игры, т.е. тотальной деланности поведения японцев.

Одним из интересных следствий подобного отношения к жизни является взаимодополнительность разнородных культурных кодов в сознании японцев: чем охотнее они перенимают черты западной цивилизации, тем ревностнее оберегают свои традиционные ценности и культурные формы. Вестернизация в действительности не мешает, а помогает японцу осознать себя японцем. Живя невзрачной жизнью обитателя современного мегаполиса, современные японцы мечтают провести некоторое время в специальных гостиницах, где с неизменной японской старательностью воспроизведены все черты старинного быта. А в современной Японии даже маргинальность и нигилистический протест институционализированы (например, под видом моды или художественной богемы) и служат укреплению общих принципов социума. Просто наряду с традиционными и друг друга обуславливающими «жизненными мирами» – западным и национальным – теперь в Японии появилась и новая ниша, так сказать, системной асистемности, воспроизводящая нигилистическую природу позднего модерна.

Теперь мы можем лучше оценить особенности новейшего этапа развития японского менеджмента, которая в соответствии запросами информационной цивилизации заключается в наращивании на основе традиционного для японской корпорации чувства «одной семьи» некоего общего «поля» знания – как на отдельных предпритиях, так и в обществе в целом. Успех японского бизнеса, по мнению современных японских теоретиков менеджмента, должны обеспечить теперь не заимствования, не японский характер и даже не экономное производство (многие черты которого, кстати, используются теперь и на Западе), а « совместное созидание знания», рождающее инновационные технологии. Ключевая роль и здесь отводится уже упоминавшемуся понятию *ба* («место»), которое по аналогии с введенным евразийцами термином «месторазвитие» можно было бы определить как «местообщение». Согласно японским гуру от менеджмента, речь идет о «сети взаимодействий», которая «служит основой для созидания знания», и «объединяет физические, виртуальные и умственные пространства». К ней же относятся, разумеется, «взаимные обязательства и общий опыт» сотрудников.

Так, президент одной из крупнейших японских компаний «Фудзи Ксерокс» Е. Кобаяси считает важнейшим организационным принципом своей корпорации пространство человеческой сообщительности (кит. *цзянь*, яп. *ма*). Кобаяси тоже трактует его как «пространство соучастия в созидании знания. Это пространство может быть физическим, как, скажем, исследовательская лаборатория, или виртуальным, как пространство Интернета или электронной почты, или, наконец, умственным, как атмосфера, в которой возможен свободный обмен идеями».

«Созидание знания», согласно японским теориям, есть процесс, развивающийся по спирали: его исходной точкой является «неявное знание», из которого выходят понятия. Последние проходят фазу обоснования, после чего сводятся в одну общую идею, или «прототип» корпорации, а эта общая идея, в свою очередь, овладевает всеми членами корпорации. С точки зрения формы описанный процесс включает в себя следующие этапы: появление исходного видения, «разговоры о менеджменте» (знакомая нам черта японского управления), мобилизация активистов, создание правильной среды и «глобализация локального знания».

В суждениях японских менеджеров и их ученых советников более всего

примечательна идея полного параллелизма духа и материальных форм жизни. Она вполне традиционна для Японии и, кстати сказать, близка теоретикам «высоких гуманитарных технологий», сводящих сознание к технологической системе. Безусловно, подобное единство материальных и духовных факторов человеческого сотрудничества – могучий фактор сплоченности общества. Остается, правда, не совсем понятным, чем именно должны обмениваться японцы в процессе совместного обучения. Если профессиональными знаниями, то это ничем не отличается от западного образования, а если знанием своей причастности к «японскому сердцу», то это ничего не добавляет к образованию традиционному. А требование наличия обязательной материальной параллели духовной практики тоже имеет свою цену: невозможность отделить реальное от иллюзорного и связанным с ней ощущением некоего психологического тупика, double-bind, связанное с необходимостью одновременного утверждения взаимоисключающих оценок действительности. Эта ситуация «двойного выбора» (или постоянного воздержания от выбора) чревата неврозом и, возможно, служит источником немалого психического напряжения, которое так свойственно японскому национальному характеру. Описанная ситуация создает определенный психологический дискомфорт если не при работе с виртуальным миром телекоммуникаций, то, по крайней мере, для признания за ней статуса самостоятельной реальности. Примечательно, что японский бизнес, так преуспевший в создании совершенных материальных образцов продукции, с опозданием и без присущей ему напористости стал пользоваться преимуществами интернета. Не создал японский бизнес, при всей его глобализированности, и виртуального образа своей традиционной цивилизации подобного «чайнатауну». Японский идеал требует «реального» и «единственно верного» воплощения. Японское «сердце» есть физическое бытие Японии, которое невозможно перенести в другое место.

Интересно, что многие авторитетные теоретики менеджмента в США весьма низко оценивают японскую практику менеджмента. П. Друкер, например, считает лучшим莫 в мире менеджерами корейцев и тайваньцев, которые за 30-40 лет превратили свои страны в крупнейших экспортеров передовых технологий. Японский же стиль менеджмента он считает слишком формалистичным, забюрократизированным, громоздким, одним словом -- неэффективным. По его мнению, в области менеджмента Япония застряла на уровне европейского национального государства 19 в. Значительная часть японской промышленности выживает, по его мнению, лишь благодаря протекционистской политике правительства. В числе других важных особенностей японского менеджмента он считает твердую до нерациональности приверженность избранному курсу, но в то же время способность волевым решением резко менять курс.

Теперь рассмотрим вкратце национальные особенности корейского менеджмента. В организации корейского бизнеса мы встречаем много черт, свойственных деловой жизни соседних стран, особенно Японии. То же преобладание мелких семейных предприятий над которыми возвышаются вертикально структурированные и тесно связанные с государством промышленно-финансовые группы, так называемые *чёболы*, ныне известные всему миру: Самсунг, Хендай, Дэу,

LG и др. В конце 90-х годов XX в. на чеболы приходилось 32% общего объема продаж и 29% всего национального капитала. Одна корпорация Самсунг в 1997 г. имела около ста аффилиированных предприятий и давала 28% всего корейского экспорта. Правда, по своим размерам эти гиганты корейского бизнеса значительно уступают японским кэйрэцу.

Корейский менеджмент изучен гораздо меньше японского или даже китайского, отчасти вследствие сравнительно позднего выхода Южной Кореи на мировую арену. Однако и в отсутствие обстоятельных исследований можно говорить о глубоком и во многом своеобразном воздействии конфуцианской традиции на современный корейский бизнес. Корейцы унаследовали конфуцианскую трудовую этику и отличаются необыкновенным трудолюьием: если на Тайване рабочая неделя составляет 40 часов, а в Японии – 42 часа (впрочем, бесплатно работать сверхурочно считается там очень хорошим тоном), то корейцы трудятся 58 часов в неделю. Они предпочитают пожизненный найм и, пожалуй, не меньше, чем японцы, преданы своей корпорации-семье с ее атмосферой всеобщего согласия, хотя в Корее преданность своей компании не является препятствием для ожесточенных трудовых конфликтов. Сами чёболы до некоторой степени воспроизводят региональные клановые группировки, из которых состояло традиционное корейское общество. Подобно тому, как в прежние времена королевский двор повелевал региональными кланами, современное правительство осуществляет жесткий контроль за деятельностью кланов-чёболов и регулирует их экономическую политику вплоть до мельчайших деталей.

В Корее и сегодня огромное значение имеют родственные связи, и сами корпорации обычно сохраняют семейный характер. Компания Хендай, например, наполовину является собственностью одной семьи. В крупнейших чёболах 30% служащих связаны родственными узами с семьей владельца. Бизнес тоже сильно персонализирован, и управление носит авторитарный характер, так что у рядовых работников и даже менеджеров среднего звена практически нет возможности влиять на принятие решений. В этом отношении Корея больше напоминает китайское общество. Полное доверие между партнерами остается главным условием совместного ведения дел, заключение письменного договора – практика сравнительно редкая. Традиционные формы вежливости все еще в большом почете.

Даже в крупных корпорациях Кореи владение и управление остаются неразделенными: владелец компании лично осуществляет всесторонний контроль на ее деятельностью. Достигается это благодаря особой форме управления, получившей в западной литературе название «виртуальной штаб-квартиры». Речь идет о своеобразном «отделе кадров», определяющем стратегию отдельных дочерних предприятий, делегирующих в этом неформальный орган своих лучших управленцев. Эти же компании выделяют средства на содержание своих представителей в нем. Посредством «виртуальной штаб-квартиры» глава чебола осуществляет руководство над всеми компаниями его промышленной группы, но не несет ответственности за их неудачи.

Социальная физиономия корейского менеджера тоже имеет много китайских и японских черт, отчасти видоизменившихся под влиянием местной специфики. Это люди, часто поднявшиеся из низов и превратившие трудности своего жизненного пути в собственное преимущество (пример чему, между прочим, подал сам

Конфуций). Они в особенности представляют или, как ныне принять говорить, позиционируют себя как люди, заботящиеся об общем благе и безупречно бережливые. Одновременно это люди, чрезвычайно уверенные в себе и окруженные всеобщим истинно благоговейным почитанием своих подчиненных. Вот типичный в своем роде пассаж из биографии богатейшего корейского предпринимателя Ким Ин-Вона:

«Ким Ин-Вон посвятил себя преодолению соблазнов чрезмерного себялюбия, которые принесла с собой волна индустриализации, и сосредоточился на том, чтобы доходы от его бизнеса были должным образом возвращены обществу. Он сделал основой своего поведения и быта принципы бережливости и сдержанности. Будучи всецело проникнут духом общественного служения, он всегда ставил благо государства выше личных приобретений и славы».

Еще два примера стиля корейского менеджмента.

Основатель компании Дэу Ким У-Чжун начинал в 1967 г. как хозяин маленькой мастерской по пошиву одежды, где трудились всего пять работников. Работая по сто часов в неделю, он создал промышленный конгломерат с капиталом в 60 млд. долл. и персоналом в 100 тыс. человек. Девизом корпорации Кима стали творческий подход к делу, готовность взяться за любую задачу и безграничная самоотверженность. Свою автобиографию Ким озаглавил «Каждая улица вымощена золотом», что вполне соответствовало действительности в его деловой карьере до тех пор, пока финансовая катастрофа 1997 г. не нанесла сокрушительный удар по его империи.

Руководитель чёбола Хендай Чун Джу-Юн создал свою компанию в 1946 г. Сначала он занимался ремонтом автомобилей, но вскоре ушел в строительный бизнес и стал одним из основных подрядчиков американской армии в период Корейской войны. Впоследствии он распространил свою деятельность на электронику, судостроение, химическую промышленность, производство автомобилей и финансовый сектор, заслужив от своих подчиненных экзотическое прозвище «государь-председатель».

Разумеется, система чёболов тоже имеет свои недостатки, связанные в основном с их чрезмерной централизацией и господством личностных связей. После разрушительного кризиса 1997 г. правительство Кореи взяло курс на постепенное дезинтеграцию чёболов. В условиях глобализации бизнеса отмирают и многие черты корейского менеджмента, связанные с конфуцианским наследием.

В сравнении с корейской и японской формами организации бизнеса становится еще более очевидным, что главная особенность китайского делового сообщества заключается в наличии всеобъемлющей сети личных связей, которая основывается прежде всего на родственных отношениях, но не исключает также отношений земляческих и даже коллегиальных – например, принадлежности к выпускникам одного и того же учебного заведения. В этой сети отсутствует ярко выраженный фокус или, точнее, в ограниченной степени таковым может быть каждый ее участник. Оттого же китайские общины при всей их этнокультурной пестроте и сложных личных отношениях между отдельными ее членами образуют, так сказать, единое информационное поле, где любая новость немедленно становится известной всем.

Глава вторая. Искусство сердца: управление

Переосмысливая менеджмент

Менеджмент породил монбланы ученой и популярной литературы и занимает, быть может, самое почетное место в учебных программах университетов всего мира. Особенно популярен он в Америке, где местные социологи называют его «самой важной функцией американского общества». Причины подобного подобного положения кроются отнюдь не в том, что «наука менеджмента» содержит какие-то глубокие откровения или практическую мудрость, без которых человечество никак не может обойтись. Все дело в том, что теория менеджмента стала наиболее полным и вместе с тем общедоступным, очищенным от всякого культурного своеобразия выражением мировоззренческих основ современной эпохи и самой сути так называемого американизма с их упованием на абстрактную рациональность, культом эффективности, признанием безусловной ценности личного удовольствия, стремлением выработать безупречно рациональные и общепонятные нормы человеческого общежития.

Теория менеджмента целиком воздвигнута на главном постулате того, что называют модернизацией общества: идее рационального действия, наилучшим образом соединяющего свои цели и средства. Она боготворит эффективность, понимаемую чисто количественно: вложить средств как можно меньше, а получить прибыли как можно больше. Она верит, что существует один лучший, пригодный для всех времен и народов способ действия. И она мнит себя наукой, поскольку ее исходной посылкой выступает всегда тождественный себе субъект, видящий вокруг себя только внеположенные ему «объекты воздействия» и ищущий «объективные» истины. Такой субъект стремится установить полный контроль над внешним миром сообразно отвлеченным законам разума, что означает на самом деле – утвердить свое видение мира за счет устранения естественного, самой жизни свойственного разнообразия людей и культур. Социальным заказчиком подобной, прямо скажем, столь же агрессивной, сколь и тривиальной науки, был, разумеется, капиталистический уклад хозяйства, капиталистический культ ratio.

Вполне естественно, что теория менеджмента родилась в Америке – стране наднациональной, по своему экономическому строю чисто капиталистической, а потому особенно чувствительной к прагматическим ценностям. Ее основоположником был Ф. Тейлор, опубликовавший в 1911 г. книгу под названием «Принципы научного менеджмента». Никаких поразительных открытий в ней не содержалось, что не помешало Тейлору претендовать на славу пророка «великой умственной революции», которая заставит всех «действовать по науке, а не личному произволу». Эта Библия менеджмента содержала набор как будто бы

самоочевидных правил эффективной организации труда, с помощью которого можно добиться наибольшей производительности при минимальных организационных издержках. Главной и даже безусловной ценностью человеческой жизни для Тейлора была именно производительность труда. Человек, согласно царившему в то время убеждению, был создан для того, чтобы производить как можно больше – со всеми приятными для него самого и всего общества последствиями. А моделью трудового процесса для него служила организация работы в рамках массового промышленного производства.

В своих подробных описаниях трудовых операциях и форм управления на капиталистической фабрике Тейлор пользовался уже проверенным и в своем роде универсальным оружием: методом количественного анализа. Появившееся несколько позже труды француза А. Файола и известного немецкого социолога М Вебера позволили сформулировать три основных принципа новой «науки»: общественное разделение труда и, шире, специализация как средство повышения эффективности производства и управления; соподчинение главных и второстепенных факторов в рамках единой шкалы тех или иных количественных показателей; лежащая в основе бюрократических институтов координация горизонтального измерения специализации и вертикального измерения управленческой иерархии на основе все тех же количественных критериев. Оптимальное сочетание трех этих факторов и стало идеалом классического менеджмента, который разделяют все последователи Тейлора при всем разнообразии их методик и точек зрения. Управлять, согласно этому подходу, означает «предвидеть, планировать, организовывать, координировать и контролировать» (А. Файол). Этот идеал менеджмента, как все понятия эпохи Нового Времени, претендовал на статус универсальной истины. Жестко заданные, предопределяющие друг друга незыблемой логической последовательностью, фактически объясняющие сами себя постулаты тейлоризма стали очевидным воплощением того триумфа административного контроля, «железной клетки» бюрократической рациональности, которую М. Вебер считал неизбежным историческим исходом модернизации.

Несмотря на скептическое – и заслуженно – отношение академических кругов к псевдоноваторским изысканиям Ф. Тейлора, его книга имела большой успех, подогретый волной милитаризации общества в годы Первой мировой войны. Некоторое время ее даже пропагандировали как панацею от всех недугов общества. В Америки появилось множество «обществ эффективности» и журналов тейлористского направления. Даже Ленин считал этого апостола капиталистической эффективности настоящим гением управленческой науки и призывал коммунисто учиться у него – заметим, не случайно: политика большевиков тоже была формой модернизации России. Со временем волна несдержанного увлечения тейлоризмом спала, и теория Тейлора вернулась в стены заводских цехов и конторок и прочно там окопалась. Потянулись десятилетия переоценки и продумывания отдельных сторон предложенного Тейлором подхода: непосредственно трудовых операций, планирования, организации, контроля, продажи и т.д. Наука управления становилась все более подробной, конкретной, точной, но вместе с тем все более многогранной и аморфной. Двигала же ею веря в возможность и, следовательно, необходимость выработки безупречных – ибо

безупречно-научных – принципов управления. Как об этом говорится в одной из американских книг по истории менеджмента,

«Все предки управленческой мысли исходили из того, что посредством разума люди способны создать и определить уместные и непротиворечивые средства достижения целей. В эпоху великого интеллектуального подъема Просвещения эта посылка стала ясно сформулированным принципом... Благодаря открытию законов мироздания человек смог контролировать иррациональные импульсы и достичь подлинной свободы. В ходе этого развития суеверию, вере в сверхъестественное и мертвому бремени традиции был противопоставлен трезвый, скептический и научный расчет» [1].

С середины XX в., по крайней мере, в США все чаще звучат призывы к созданию «всеобъемлющей теории менеджмента». Эти призывы были продиктованы насущной практической необходимостью: многие американские компании, как производственные, так и торговые, стремительно разрастались и нуждались в наборе простых и эффективных правил для своей деятельности. Эксперты созданной в 1954 г. Американской Ассоциации менеджмента пришли к выводу, что управление включает в себя три основные функции: планирование, организация и исполнение. За короткое время Америка покрылась густой сетью школ бизнеса со стандартизированными учебными программами. Знание «цены труда» было объявлено отличительной чертой цивилизованного человека, чьи ценности и жизненные идеалы в свежеиспеченных учебниках по менеджменту были подозрительно похожи на принципы протестантской этики. Тогда же вошла в обиход современная концепция менеджмента как единой системы «планирования, контроля и исполнения». С содержательной точки зрения этот «всеобъемлющий менеджмент» представлял собой эклектическую смесь понятий, взятых из разных общественных наук – экономики, социологии, психологии – и притом обслуживавших очень разные цели: не то некую чистую идею управления или экономической деятельности, не то повседневную практику бизнес-администрации.

Конечно, рекламируемый на все лады «всеобъемлющий» или «комплексный» характер новой науки управления еще не был гарантией подлинной научности. Теория менеджмента в полной мере унаследовала слабости формального подхода в области общественной жизни. Подобно тому, как, например, формалистическая этика в духе Канта страдала бесплодной декларативностью применительно к реальным нравственным проблемам, так и универсальные принципы организации никак не могли охватить бесконечное разнообразие конкретных обстоятельств деловой практики. Предприятия добивались успеха или терпели крах независимо от «общих положений» менеджмента. Более того, выяснилось, что в своей работе менеджер не столько «планирует, организовывает, контролирует» и проч. сколько просто действует сообразно обстановке и личному складу характера, а успеха добивается в том случае, если применяет нестандартный, творческий ход. В таких условиях знатоки новой науки вольно или невольно брали на себя роль практических консультантов, предлагая те или иные «приемы», которые должны были решить отдельные частные вопросы: улучшить планирование, поднять производство, заставить работников выполнять свои обязанности, сплотить коллектив, укрепить авторитет руководителя, увеличить продажи и т.д. При всей

своей декларированной «открытости» классический менеджмент отличался поразительным догмтизмом и неспособностью бросить критический взгляд на собственные постулаты. Отсюда с виду странный, но по сути закономерный парадокс: история «научного управления» являет сочетание непрерывных «революций» в методах при полной неизменности его основополагающих принципов. Это чисто модернистский способ существования: непрерывное и полное отрицание действительного при невозможности выйти за рамки постулатов ratio, которые модернистски-рационализирующая мысль сама же и устанавливает.

Один конкретный пример: понятия, обозначающие корпорацию и организацию. Хотя сам термин «корпорация» восходит к латинскому слову «тело», (ср. такие термины, как «социальное тело», «корпус» как обозначение разного рода коллективов), легко заметить, что и корпорация, и даже организм трактуется в западной мысли в механистическом ключе. Слова организм и организация имеют общего греческого предка: слово «органон», что значит «орудие». В латыни древних римлян organum относился к военным орудиям и в широком смысле –ко всем механическим устройствам. В Средние века оно стало обозначением церковного музыкального инструмента – органа, а в эпоху Возрождения, в виде термина органон, оно употреблялрст для обозначения, с одной стороны, телесных органов, и, с другой стороны, системы правил доказательства или исследования. Еще позднее повился термин «организм» в его современном значении. Это понятие унаследовало присущие ему прежде механистические коннотации настолько, что современный «Оксфордский словарь делового мира» предлагает явно абсурдное его определение: «живое существо с независимыми частями». В итоге даже представление о живом организме в европейских языках было подчинено господствовавшему в мысли Нового времени аналитическому подходу к знанию. Европейская наука, как известно, рассматривает организм под углом универсальных принципов организации и как совокупность самостоятельных систем – пищеварения, дыхания, кровообращения и проч.

Интересно, что сходное смешение механистических и органистических аспектов бытия свойственно и китайской традиции, но там, наоборот, механический аспект подчинен органическому. В современном китйском языке слова «механизм» (цзици) и «организм» (цзити) образованы от одного знака цзи, который в древности тоже имел и механическое и органическое значение: «спусковой крючок арбалета» и «первичный импульс жизни». Нынешнее же понятие природы у китайцев восходит к термину цзы жань (букв. «сам по себе»), обозначавшему метафизическую реальность «самоподобия». И, например, когда в конце 16 в. китайцы ваервые познакомились с европейскими механическими часами с боем, они назвали их «колоколами, звонящими сами собой» или, буквально, «естественными часами». Вообще для китайского мировоззрения характерна идея преемственности человеческого искусства, даже искусности и природного бытия [1]. Если европейская научная мысль изучает состояние вещей, применяя аналитические процедуры и сводя природу к механизму, то китайская мысль интересуется способом использования вещей и рассматривает все вещи с

точки зрения цельности типа, того или иного качества состояния. Европейская мысль гуманизирует даже природу, китайская мысль натурализирует даже человеческую деятельность.

Но вернемся к проблеме современного менеджмента. Быть может, его теоретики еще долго продолжали бы строить здание новой науки путем упорного отказа от того, что было построено их предшественниками, и выдвижения новых проектов, если бы сама экономическая реальность последних десятилетий не демонстрировала бы все нагляднее врожденную ограниченность и даже ошибочность их исходных представлений. Идея эффективности, приравненной к способности производить как можно больше и дешевле, оказалась вдруг анахронизмом. Выяснилось, что в условиях насыщенности рынка главным условием конкурентоспособности становится высокое качество товаров, технические инновации, атмосфера гармонии и творческого поиска в коллективе, способность гибко реагировать на изменения конъюнктуры. Производство товаров малыми партиями или даже штучное производство в семейных мастерских сплошь и рядом оказывалось более рентабельными, чем крупное фабричное производство, не говоря уже о том, что оно поддерживало национальную репутацию.

Там, где предложение легко удовлетворяет спрос, конкурентоспособность обеспечивает не просто массовое производство продукции, а производство продукции наукоемкой, с большой «добавленной стоимостью». К этому следует добавить возросшее значение брэндов и «легенды» товара – тоже в своем роде приметы наступления «информационной» эпохи. Теперь продается определенная «марка» или, говоря шире, стиль, который всегда есть знак собственной уникальности, неподражаемое «лицо» фирмы. Важность создания для каждой компнии своего стиля, или, как говорят сегодня, «раскрученного брэнда», т.е., по существу, легко узнаваемого признака собственной идентичности, объясняется еще и тем, что в условиях общедоступности информации, всякие технические новшества легко копируются конкурентами, и «идентичность» во всех ее проявлениях оказывается почти единственной неотчуждаемой собственностью предпринимателя.

Итак, изменения в экономике заставили многих признать, что погоня за количественной эффективностью даже с чисто экономической точки зрения есть гибельный тупик. Нашлись и гуманитарные причины отречься от тейлоризма, ибо последний, рассматривая человека как орудие, по сути дела, превращает его в калеку. Труд сам по себе отнюдь не унижает человека и даже может доставлять ему ни с чем не сравнимую радость. Бог проклял человека вовсе не трудом, а производительностью труда.

Соответственно, взгляды на природу и задачи менеджмента претерпели настоящую революцию. Пришло ясное сознание исторической ограниченности и предвзятости постулатов классического менеджмента, их полного внеисторизма и неизлечимого догматизма. Знатоки успеха в бизнесе стали все чаще и все решительнее подвергать их резкой критике. Влиятельный теоретик менеджмента П. Друкер, например, еще с конца 60-х годов развивал мысль о том, что менеджмент – это не наука и не специальность, а прежде всего сама практика хозяйствования, в которой главное значение имеет стиль руководства и атмосфера в коллективе. Впрочем, ориентация на практические нужды управления очень скоро породила

огромное разнообразие концепций менеджмента, не поддающейся какой-либо систематизации. Появился менеджмент системный (Р. Нойшель), менеджмент коммуникативный (В. Меррихью), менеджмент по результатам (Э. Шдех), менеджмент по целям (Г. Одиорн), менеджмент по мотивации (С.Геллерман), менеджмент на основе участия (А. Мэрроу), менеджмент по исключению (Л. Биттел) и проч.

Как бы там ни было, в лице классической теории менеджмента объектом критической переоценки стали, в сущности, основополагающие принципы всего процесса модернизации и прежде всего – подчинение человеческой деятельности метафизике субъектно-объектных отношений. Речь идет о том, что автономный субъект, превращая предметы внешнего мира в материал для производства, выявляет в них некую общую субстанцию: древесину в дереве, металл в руде и т.д. В результате создается гуманитарно-техническая среда, в которой человек составляет с машиной одно целое ценой утраты своей индивидуальности. Всеобъемлющее единство такой среды и есть предельная цель технического проекта человечества, ярко выразившаяся, нвпример, в эстетическом идеале революционного русского авангарда. В 1919 г., в разгар революции, теоретик супрематизма К. Малевич писал: «своим новым бытием я прекращаю расточение рациональной энергии и привожу к неподвижности жизнь зеленого животного мира. Все будет направлено к единству черепа человечества как совершенного орудия культуры природы» [1].

Подобный технократический оптимизм, вообще говоря, характерен для технико-тоталирных проектов первой половины XX в. от русского большевизма до «консервативной революции» в веймарской Германии. Речь идет, разумеется, о контроле не только над природой, но и над человечеством. Достаточно вспомнить историософию Э.Юнгера на рубеже 20-30-х годов с его идеалом «рабочего», выковывающего из аморфного человеческого материала определенный человеческий тип, «расу деятелей», вечно устремленную в будущее. Понадобилось некоторое время, чтобы осознать скрытый в этой как будто бы жизнеутверждающей мечте огромную разрушительную силу. В годы Второй мировой войны М. Хайдеггер увидит в тотализирующей природе техники способ «чистого расходования ресурсов» и апофеоз войны, ведь война и есть лучший способ, говоря слэнгом тоталитарной эпохи, «пустить в расход» человека, сведенного к главному ресурсу военной техники. Рациональность модерна, возводящая индивидуальность в сверхличный тип, есть, согласно определению немецкого философа, движущая сила глубинного нигилизма европейской мысли, сущностью которого является «организация безусловной бессмысленности посредством воли к власти и ради нее».

Мысль о том, что позитивистски определяемая эффективность не так уж эффективна и даже, скорее, контрпродуктивна, медленно, но верно овладевала интеллектуальным сообществом. Даже в цитадели рационалистической мысли – Англии – известный философ А. Макинтайр уже в 1981 г. в своей книге «После добродетели» заявлял без обиняков, что «организационный успех и организационная предсказуемость исключают друг друга» и что социальные науки не обладают предсказательным знанием. А потому претензии классического менеджмента на открытие всеобщего критерия эффективности полностью иллюзорны:

«Концепция упрвленческой эффективности есть в конце концов еще одна современная моральная фикция и, вероятно, самая важная из них...

Понятие социального контроля, включенное в понятие экспертизы, является на самом деле маскарадом...

Социальный мир повседневного твердолобого прагматического реализма, в котором нет места бессмыслице и который является средой управления, это мир, устойчивое существование которого зависит от систематическог недопонимания и веры в фикции» [1].

Действительность на каждом шагу подтверждает правоту этих слов. К примеру, прибыльность крупных японских корпораций вдвое ниже американских нормативов, зато они вполне удовлетворяют японское общество. Работники в Японии обычно хранят верность своей компании и установленному порядку вещей, даже если их предприятие работает в убыток и не может платить им. На Востоке общественный консенсус безусловно важнее экономических показателей. Не случайно в странах Дальнего Востока устная договоренность между предпринимателями сплошь и рядом не удостоверяется письменным контрактом.

Тем не менее на Западе сила инерции старых подходов к управлению (а равно и практическая заинтересованность в них вполне определенных слолев общества – от профессиональных менеджеров до профессуры) до сих пор плодит попытки создать идеальную концепцию менеджмента. С конца 80-х годов 20 в. на роль таковой одно время претендовала так называемая теория «тотально качественного менеджмента» (Total Quality Management), несколько лет спустя ей на смена пришла концепция «лучшей практики» (Best Practice). Эти наиболее совершенные продукты инженерно-управленческой мысли неожиданно со всей ясностью обнажили тупик, в который зашла классическая теория менеджмента: если существует один-единственный лучший и универсальный образец управления, и задача менеджеров состоит только в том, чтобы добросовестно его скопировать, тогда компании станут действовать одинаково и в результате, как ни странно, утратят свои конкурентные примущества. Единственным способом выживания для них будет только снижение издержек производства и продажной цены, но этот путь, совершенно очевидно, ведет в никуда.

С конца 80-х годов могучий импульс к радикальному пересмотру основ «научного менеджмента» дал новый этап миросозерцания и мышления, который чаще всего связывают с понятием постмодерна. Исторически переход к постмодерну соответствует достижению тотальности технической среды, когда объект уже целиком поглощен субъектом, так что самое разделение мира на субъект и объект лишается смысла, а действие теряет предметный характер, т.е. никем не осуществляется и ни на что не направлено. Уже Малевич предрекал появление «бессубъектного мира» и называл высшей формой деятельности «абсолютную лень». В конце же XX в. философы постмодерна, как Ж. Бодрийяр, будут говорить о том, что «мы уже пережили все оргии освобождения и теперь ускоряемся в пустоте». Постмодерн есть выдохшийся, исчерпавший себя модерн, который унаследовал рефлексивность своего предшественника, но не признает ничего предметного и действительного.

Постмодернистская мысль направила острие своей критики против идеи

автономного и самотождественного субъекта, который упорядочивал мир в категориях субъектно-объектных отношений и подчинял его отвлеченным и универсальным схемам «чистого разума». Главная тема постмодернизма – приоритет отличия, инаковости как таковых, уместность и ценность всего особенного, исключительного, уникального и, следовательно, отвержение телеологизма, «логоцентризма» и принципа целесообразности вообще. Постмодернизм восстает против «великих повествований» модерна с их унифицирующей тотальностью и стирает грань между нормой и отклонением, общим и единичным; он, по выражению З. Баумана, желает «не лучшего будущего, а иного настоящего» и потому интересуется только различиями; мир в постмодернистском видении есть «диаспора абсолютов» (Э. Левинас). В эпоху постмодерна материалом политики становится культурно-специфическое в человеческой жизни, а едва ли не решающим фактором ее предстают всевозможные меньшинства и маргинальные элементы, а также индивидуальные особенности самих политиков.

В человеческом языке и поведении постмодернистская мысль интересуется не правилами и моделями, а чистой прагматикой речи и действия. Она видит в реальности (если воспользоваться известным образом Ж. Делеза и Ф. Гваттари) спутанное корневище, лабиринт, паутину, где не существует точек отсчета. Это видение, надо сказать, весьма похоже на восприятие предпринимательской деятельности многими капитанами современного бизнеса. Один из создателей Силиконовой долины Эд МакКракен говорит, например:

«Секрет конкурентоспособности не в том, чтобы гибко реагировать на хаос. Он заключается в том, чтобы создавать хаос... По нашему ощущению, эти быстрые и хаотические изменения останутся навсегда и будут даже усиливаться. В творческой атмосфере крайне важно легкое отношение ко всему...» [2].

Постмодернистский мир – это, если воспользоваться одной расхожей метафорой, «жидкая современность». В нем любые перемены вплоть до несоблюдения прежних договоренностей, важнее постоянства. В нем никто не имеет устойчивой идентичности, и самое общество, утратившее стремление к самоосознанию, растворяется в текучей и анонимной стихии повседневной жизни. Постмодерн отказывается от всякого «учета и контроля» и от самого стремления руководить и опекать подчиненных. Он отдает предпочтение «плоским», лишенным иерархии организациям, где работники должны сами решать текущие вопросы, выступать с инициативами и вообще всячески стараться, чтобы начальство их заметило.

Соответственно, эпоха постомодерна враждебна любым «научным принципам» организации, любой попытке подчинить людей всеобщим нормам и правилам. Она объявила тейлоризм порочной и бесплодной концепцией управления, которая убивает таланты и инициативу работников. Кредо постмодерна – свободное самоизменение, творческий отклик на спонтанно возникающие обстоятельства, игровое отношение к действительности.

Постмодернизм осмысливает мир в категориях сетей, отношений, взаимодействия, «обратной связи» слов и поступков, где уже нет отдельного деятеля, а есть, скорее, всеобщее делание, за которое ответственны все члены

корпорации и которое, если оно успешно, как принято говорить, «претворяется в жизнь», предстает, скорее, не-действованием. И в этом (не)делании может быть постигнута некая бесконечная, не поддающаяся количественному измерению действенность, уже неотделимая от чистого переживания, чистой радости жизни. Способность к общению и расширению связей, общительность и открытость творческим переменам, самое «умение быть» или то, что французы называют *savoir-etre*, стновится более важным качеством, чем специализация или профессиональные навыки, *savoir-faire*. Современное общество «ставит акцент больше на гибкости в использовании работника, на способности учиться и приспосабливаться к новым функциям, нежели на обладании навыками и приобретенной квалификацией, на способности завоевывать доверие и вступать в отношения...» [1].

На смену механистическому взгляду на организацию приходит представление о бесконечно сложной, даже аморфной целостности системы-организма, в пространстве которой (едва ли даже в рамках) работа примет характер творческого ответа на вызовы обстановки. Р. Салмон, вице-президент фирмы «Ореаль», одного из крупнейших в мире производителей косметической продукции, предлагает в духе современного внимания к экологической проблематике учиться в этом отношении у самой природного мира: «Живые системы, т.е. бесконечно сложные и точные организации, созданные природой, дают непревзойденные модели способности к разнообразным реакциям, к постоянным, спонтанным приспособлениям и к изобретательному, самодостаточному процессу роста» [2].

Очень важным следствием постмодернистского переворота в мышлении стало изменение самого статуса видимого мира: в его свете внешние образы перестают быть достоверными проявлениями некой скрытой сущности и становятся не более чем декорумом бытия, пустыми «симулякрами», чем-то вроде неустранимой (и в этом смысле необходимой и полезной) иллюзии. В таких условиях свобода от жестко предписанных связей с миром и общепринятых норм жизни и, как следствие, верность взятым на себя обязательствам становится именно выбором – разумным и сознательным. Вот почему «состояние постмодерна», кажущееся поверхностному наблюдателю торжеством циничного практицизма, на самом деле заново выявляет значимость личной ответственности, добровольного послушания и смирения человека. Оно, может быть, впервые в человеческой истории утверждает обязательность морали как меры человеческого в человеке. Новое внимание к этическому началу как выражению личного характера, неотделимой от личности добродетели заметно по быстро множащейся в последние десятилетия литературе, посвященной искусству «руководства» (leadership). Последнее часто противопоставляется безличной формалистике «управления» (management).

Во многих отношениях постмодерн знаменовал возвращение к традиционному, предсовременному типу мировосприятия, которое еще не знало строгой заданности причинно-следственных отношений и основанных на них всеобщих закономерностях мироздания. В традиционной картине мира вещи соотносятся друг с другом по аналогии, посредством символических связей. В ней пространство имеет слоистую природу, а время циклично, так что каждое его

мгновение в своем роде безусловно и самодостаточно, т.е. заключает в себе родовой момент бытия, обладает неисчерпаемой творческой мощью. Знание в таком случае дается не сведением себя к субъекту, а, наоборот, способностью вместить в себя мир и в конечном счете – пребывать в согласии в инобытием. Оно дается в совместности обнажения и сокрытия, т.е. как откровение и предполагает не революционное отрицание прошлых представлений, а последовательное наращивание, наслаивание вновь обретенных фрагментов знания на наследие традиции. Традиционное знание, одним словом, есть мудрость: умение полностью «соответствовать обстоятельствам» и притом смотреть на вещи с разных сторон, совмещать разные перспективы созерцания и благодарю этому – «владеть» обстановкой, что в конечном счете означает *возвращать* каждое мгновение бытия к истоку всего сущего.

Мир в традиционном видении предстает вселенским круговоротом (или, точнее, спиралью, сферой) вещей, безграничной паутиной связей, существующей по принципу: «все во всем и ничто в чем-нибудь». Мир как ткань соответствий и клубок смыслов предопределяет взгляд на словесность как «плетение слловес», «узорочье бытия» (самое понятие канона в Китае, как и во многимх других частях древнего мира, восходит к понятиям основы и утка, на которых выделывается ткань). Здесь человек и природный мир проницают друг друга, а космос хранит в себе темную бездну хаоса, не будучи отделен от него какой-либо явной качественной гранью. Реальность досовременной эпохи есть антропо-социо-хаосмос. Этот мир управляется творческой метаморфозой одухотворенной жизни, которая ведет ко все более высоким ступеням совершенства, понимаемой как степень органической целостности бытия. Человек в традиционной культуре причастей к высшей тайне мироздания. Отсюда предъявляемое к нему требование «самопревозмогания», непрерывного нравственного совершенствования, устранения всего частного и преходящего в себе и притом как раз для того, чтобы стяжать в себе полноту человеческого начала.

Как видим, постмодерн заново выдвигает на первый план антропологический принцип в существовании, хотя этот принцип имеет уже «постгуманитарную» природу[1]. По меткому выражению Р. Салмона, современные задачи менеджмента требуют перейти от «правильного действия» к умению «делать то, что правильно». Между тем именно такова задача традиционной мысли о человеке с ее идеалом блага как полноты самой жизни, будь то понятие эвдемонии у древних греков или добродетели как «внутреннего совершенства» вещи у древних китайцев.

Новый взгляд на человеческое существование требует не «знать», а «быть» или даже, точнее, вместить в себя полноту бытия и так обрести свободу. Ибо правильно действовать может каждый «грамотный специалист», а делать то, что правильно, способен только подлинно свободный, то есть познавший природу вещей человек. Но эта новая – или, если угодно, хорошо забытая – старая задача современного управления означает осознает и понимание самого истока, изначального импульса действия. Применительно к организациям речь идет о выявлении ее скрытой основы, ее, как часто говорят, архетипа, каковой есть «связь между идеями, верованиями и ценностями, с одной стороны, и структурами и системами, с другой;… холистические отношения между различными аспектами

структуры, системы и значения»[2]

Постмодернистский поворот не просто выдвинул на передний план этическую проблему, но и совершенно иначе поставил ее. Как уже было сказано, важность этики в постмодерне обусловлена упразднением норм поведения и мышления, акцентом на свободном выборе индивида и его соотнесенности с другими и всякой «инаковостью». Постмодернистский человек призван выбирать между ответственностью за весь мир и полной безответственностью[3]. Этот выбор возвращает к главной теме этики традиционного общества: воспитанию характера как подлинно живой, неотделимой от всех сторон жизненной практики добродетели.

Итак, постмодерн возвращает этику в стихию когда-то породившего ее *этоса*, т.е. поступков, предопределяемых традицией, сверяемых с нею и в свою очередь сообщающих ей отдельные образцы нравственного поведения, из которых традиция, собственно, и состоит. Речь идет не об отвлеченной нормативности действия, а о прагматике человеческого общения, где самопознание неотделимо от познания других. В нынешних условиях упразднения нормативных поступков это означает не что иное, как отождествление этического начала с принципом альтруизма, но алтруизма сознательного, в своем роде не менее разумного, чем «разумный эгоизм» модернистской морали. Более того, есть основания полагать, что альтруистический аффект укоренен в человеческой природе глубже всего, имея своего предтечу в инстинктивных актах взаимопомощи животных: так дельфины подхватывают тонущего человека и выносят его на берег.

Постмодернизм и в этом отношении означает возвращение традиционной «этики характера», когда авторитет руководства и самое единство корпорации являются плодом великодушия и даже подвижнической самоотверженности руководителя; когда добродетель, по завету Аристотеля, неотделима от индивидуального характера и стиля жизни.

В традиционном обществе образцом для всякой организации выступают семья и род. Они-то и составляют иерархически организованное пространство человеческой сообщительности – среду выделки надличностного типа, заданного в этосе. В цивилизации Дальнего Востока на этой же основе складывались и школы духовной практики (которые тоже именовались «семьей» и «домом»), и они имели, разумеется, свой этос, воплощенный в методах и правилах личного совершенствования и сопутствовавшем им фольклоре. Ту же основу, если обратиться к политике, имела и власть в лице царствующих домов или, по сути, родового тела династии. Школа, понимаемая таком образом, есть преемственность моментов опыта, отмеченной печатью одной и той же типовой индивидуальности. Обучение в такой школе означает усвоение жизненного состояния или качества опыта, в которых воспроизводится духовное прозрение, пережитое основателем (именно: отцом-основателем) школы. Этим принципом на Дальнем Востоке традиционно обеспечивалось единство всякой корпорации, и он выражался в присущим отдельным школам, как и всякому роду и даже любому сообществу, специфическом «стиле», «атмосфере» или, как говорили в Китае, качестве энергии (*ци*), «едином сердце» коллектива. В уникальных характеристиках этой «родовой» энергии или, по-другому, *дэ* дома-школы и скрывались истинные причины успехов или неудач тех или иных человеческих общностей.

Китайские принципы управления. Вводный очерк

Отмеченные выше сдвиги в общественном умонастроении на Западе предопределили заметный рост интереса теоретиков менеджмента к принципам и методам управления в традиционных восточных обществах, ведь и то, и другое основывается именно на воспитании жизненной добродетели и личного характера, , т.е. определенного этоса, который составляет фокус общественного бытия в досовременную эпоху. Как нетрудно догадаться, современные авторы, особенно восточные, любят противопоставлять восточную традицию управления концепциям классического менеджмента, и это обстоятельство сближает их позицию с постмодернистским миропониманием. Вот характерный в своем роде образчик оппозиции западного и восточного подходов к управлению, принадлежащий гонконгским социологам: западной культуре приписывается индивидуалистическая ориентация, акцент на равенстве индивидов и внутреннем контроле, личной самостоятельности и действии, тогда как восточные общества отличаются, соответственно, коллективистской ориентацией, подчинением авторитету и внешним контролем, акцентом на пассивности, зависимости и консерватизме. Что касается принципов организации, то в основе западных организаций лежит равенство индивидов и примат индивидуальных способностей, в восточных же организациях на первом месте стоит дух согласия и общий успех [1]. Подобная оценка всецело господствует в работах современных китайских авторов, которые с завидным единодушием настаивают на том, что в противоположность Западу, где акцент ставится на рациональной методике и технических средствах управления, китайский тип корпоративности отличается «гуманитарным» или «фундаментально-антропологическим» характером (последний термин – несколько неуклюжий дословный перевод с китайского языка, где существует выражение «организация, где человек является основой»). В результате, по замечанию специалиста, «в отличие от людей Запада китайцы не различают отношения, касающиеся работы, семьи и общества»[2]

Последствия указанных различий на уровне поведения и ценностной ориентации отдельных индивидов не всегда очевидны, но, судя по некоторым косвенным наблюдениям, в действительности весьма существенны. Вот пример из жизни современной Англии. Проведенный в 1989 г. опрос почти 400 менеджеров преуспевающих компаний в области электроники выявил , что большинство опрошенных «отнюдь не привержены своей работе и не желают отдавать приоритет своей работе, карьере и, наконец, организации, которой они служат... Они стремятся сохранить равновесие между работой и частной жизнью, и не хотят делать карьеру, если для этого нужно жертвовать личными или семейными интересами»[3]. Как показало то же обследование, большинство английских менеджеров полагают, что «подвергаются эксплуатации» со стороны хозяев компании и вообще недовольны своей работой.

Обратившись к жизненной философии китайских предпринимателей, мы обнаруживаем прямо противоположное отношение и к своей работе, и к своей жизни. Деловые люди на Дальнем Востоке вообще не отделяют свою работу от личной жизни, а к своей деятельности относятся с безоблачным энтузиазмом – позиция, вполне согласующаяся с отмеченной выше сращенностью экономики и жизни в Дальневосточной цивилизации. Японцы, по крайней мере, любят говорить, что для них работа – что опиум для опиумокурильщика.

Вот совершенно типичное в своем роде свидетельство: кредо удачливого гонконгского предпринимателя Чжун Боюна, совладельца компании по доставке экспресс-почты DHL. По мнению Чжун Боюна, «на жизнь можно смотреть как на бизнес: в ней есть клиенты, продукция и услуги; в ней имеются стандарты качества продукции, и в ней есть прибыль и убытки... Каждый из нас является действующим агентом, который имеет общественные контракты для того, чтобы предоставлять услуги всем людям, с которыми мы входим в отношения, и самим пользоваться их услугами. С момента рождения, когда нам оказывают услуги наши матери, врачи и медицинские сестры, и до смерти, когда нам предоставляют услуги могильщики, мы постоянно вовлечены в сеть транзакционных услуг со всеми люди, с которыми входим в контакт. Поэтому мы должны оценивать успехи или неудачи нашей жизни по тому, насколько успешно мы оказывали услуги нашим жизненным партнерам...

Многие важные стороны деловой деятельности имеют параллели в личной жизни. Клиенты по бизнесу соответствуют нашей семье, друзьям и сподвижникам. Корпоративная культура в бизнесе равнозначна нашей личной философии. Производство и услуги равнозначны нашей профессиональной и личной службе. Стратегические планы компании равнозначны нашим личным планам»[2].

Разумеется, недовольство своей работой, не говоря уже о приступах меланхолии, при таком жизненном подходе исключаются. Чжун Боюн убежден: чем выше качество услуг, предоставляемых человеком другим, тем более он счастлив как личность. Чтобы добиться успеха, полагает Чжун, предприниматель должен знать свои достоинства и недостатки, уметь избаваляться от негативных эмоций и иметь четкий жизненный план. «На моем пути к познанию себя, – говорит Чжан, – я понял, что, если я немного постараюсь в деле оказания услуг,.. я обрету больше эмоциональной свободы для того, чтобы иметь возможность жить более красивой, творческой и осмысленной жизнью»[3].

Еще одно свидетельство примечательное тем, что оно принадлежит женщине – уроженке Гонконга, переехавшей в США, Джоанне Лау, владелице крупной фирмы, поставляющей электронное оборудование. Лау формулирует свое кредо в следующих словах: «Когда появляется благоприятный момент, используй его, берись за самое трудное задание и цени его как свое величайшее сокровище». Это означает, что предприниматель, по мнению Лау, должен ясно знать свои цели и возможности и быть творцом своей судьбы. Он должен «быть смелым и уверенным в своих знаниях. Не бояться того, что жизнь заведет его на неизведанную территорию, ибо никакое решение не бывает плохим, и каждый человек ответствен за свою повестку дня». Кроме того, деловой человек должен уметь «учиться всю жизнь и «вкладывать в свое развитие и само-обновление, обеспечивать себе карьеру

благодаря расширению своего знания»[1].

Разумеется, все без исключения предприниматели Дальнего Востока подчеркивают важность корпоративной культуры и создания в коллективе атмосферы сердечной солидарности и взаимопомощи. Другая уроженка Гонконга, имеющая крупный бизнес в Китае, говорит:

«Корпоративная культура – важный фактор поощрения работников и увеличения производительности. Нужно, чтобы работники чувствовали, будто они трудятся заодно с компанией. Я прошу служащих относиться к своему начальнику и сослуживцам как к внутренним клиентам... Я поощряю служащих не просто приходить ко мне с вопросами, но и предлагать свои решения. Если их предложения разумны, я даю им ход. Благодаря этому моему служащие чувствуят себя моими партнерами»[2].

Это высказывание примечательно запечатленным в нем отходом от авторитарных традиций китайского управления. Но и оно не порывает с тем, что служит незыблемой общей почвой бизнеса и личной жизни в китайском обществе, а именно: жаждой учения и наращивания знания (в сущности, как мы увидим ниже – самопознания), интересом к личному совершенствованию, причем совершенствованию именно нравственного порядка, воплощенному в качестве «услуг», оказываемых другим людям, с которым данный человек имеет определенные отношения. Уважение общества оказывается здесь следствием и, соответственно, мерой духовного совершенства личности. Понятно в таком случае, почему даже практика медитации рассматривается в Китае как прямое продолжение деловой деятельности, ведь мерой «духовного просветления» в китайской традиции оказывается степень сообщительности личности с другими людьми, ее причастности к «всеобщему сердцу» человечества. Просветленный человек, по китайским понятиям, обязательно нравственен и пользуется в обществе авторитетом. А противопоставлять работу и жизнь для китайца есть симптом невежества и безнравственности.

По мнению тайваньского автора Цзэн Шицяна, расхожее противопоставление западного «индивидуализма» и китайского «коллективизма» во многом ошибочно. Поведение китайца регулируется – что хорошо видно и из процитированных выше суждений китайских предпринимателей – принципом «взаимности» отношений, т.е. взаимопомощи, взаимного обмена услугами, причем не предполагающими равенства сторон[3]. Другой важный принцип и управления, и корпоративной стратегии в китайском социуме, с которым мы будем постоянно сталкиваться, состоит в ориентации не на отвлеченные идеи и принципы, а на события как таковые, конкретные обстоятельства практики, спонтанные жизненные «перемены». Искусство управления и стратегии по-китайски есть прежде всего умение «соответствовать переменам»; быть разумным в китайском понимании – значит сообразовываться с «текущим моментом». Отсюда традиционно свойственное китайцам недоверие и даже пренебрежение к неизменным законам и правилам. Каждый, кто бывал в Китае, знает, что начальники всех уровней в этой стране сплошь и рядом толкуют законы так, как им удобно, а простой китаец обычно вспоминают о законах тогда, когда не имеет других аргументов в споре. Из

этого не следует, что в Китае царит полное беззаконие. Та же рассудительность и здравый смысл китайцев побуждают их не столько демонстративно нарушать или отрицать законы, сколько именно трактовать их в свою пользу. Речь идет о том, чтобы изменять в соответствии с обстоятельствами неизменную основу китайской жизни, что по-китайски называлось «изменением постоянного». Необыкновенная жизненность китайского уклада объясняется, собственно, наличием в нем тонкого механизма согласования формальных и неформальных законов человеческого общежития.

Теперь мы можем лучше понять подоплеку современных китайских теорий менеджмента, которым свойственны глобальные противопоставления западной и восточной концепции управлении. Довольно подробно такого рода оппозицию, а также самое понятие менеджмента в китайской традиции разработал известный тайвано-американский ученый Чэн Чжунъин. Последний выделяет пять черт «рационалистического менеджмента», который свойствен Западу:

1. Абстрактность, т.е. стремление наложить отвлеченные идеи и понятия на реальность.
2. Объективизм, т.е. восприятие вещей как объектов независимых от воспринимающего их разума.
3. Механицизм: взгляд на мир как на систему объектов, управляемую неизменными законами.
4. Дуализм: противопоставление первичных и вторичных свойств, разума и интуиции, объективного и субъективного.
5. Абсолютизм: дедуктивный, линейный и однонаправленный характер управления.

Дальневосточной же цивилизации, по мнению Чэн Чжунъина, свойственна традиция «гуманистического менеджмента». Она тоже включает в себя пять черт, а именно:

1. Конкретность: объект менеджмента – конкретная целостная личность.
2. Субъективизм: способность выявить и сделать свой основой нерациональные функции человека.
3. Органицизм: принятие за точку отсчета живой организм в сложной целостности его существования.
4. Холизм, или недуальность: ориентация на цельность биологического организма и гармонизацию человеческих функций вместе противопоставления человеческого разума природе.
5. Релятивизм, или не-абсолютивизм: ориентация на взаимодействие людей, уважение к воле и мнению других[1].

Что же касается традиционных китайских представлений об управлении и корпоративной стратегии, то здесь Чэн Чжунъин выявляет иерархию четырех уровней менеджмента.

Низший уровень соотносится с понятием «руки» (к которому отсылает латинская этимология слов «менеджмент», а также «манипуляция», «маневр»; русским эквивалентом термина менеджмент с этой точки зрения следовало бы считать слово «руководство»). Рука есть первое орудие человека. Соответственно данный уровень соответствует в субъективном плане определяемым культурой

способам коммуникации, а в объективном – собственно техническим средствам и организационным формам.

Второй уровень – уровень «интеллекта», представленный в техническом умении и правилах деятельности организации. Ум воплощает принцип изобретательности, он способен комбинировать вещи и открывать новые возможности в окружающей действительности. В китайском языке есть словосочетание «ум-обезьяна». Речь идет о таком уме, который в любой ситуации быстро просчитывает варианты и выбирает способ действия, который кажется ему наиболее эффективным. Подобный ум, как напоминает судьба героя классического китайского романа «Путешествие на Запад», волшебной обезьяны Сунь Укуна, способен привести к духовному просветлению.

Третий уровень – это уровень «сердца», которое в китайской традиции охватывает и разум, и чувство, соответствуя, так сказать, сердечному, непосредственно переживаемому знанию. В объективном мире такое «сердце» соответствует общим принципам деятельности корпорации.

Наконец, высший уровень управления, которому, строго говоря, нет аналогов в западных теориях менеджмента, воплощается в главной категории китайской традиции – понятии «пути» (*дао*), чему соответствует «мудрость» как единство практического и теоретического знания, жизни и сознания. Мудрость и есть, по сути, жизнь, проникнутая сознанием и сознательно прожитая. В объективном плане «путь» воплощает высшую системность мышления и действия, в котором снимается противостояние идеи и вещи, действия и мысли, цели и средства[1].

Структура Великого Пути раскрывается в космологической модели, содержащейся в древнейшем китайском каноне «Книга Перемен»: в начале всего лежит Беспредельное – первозданная недифференцированная цельность всего сущего. Из Беспредельного исходит Великий Предел всего сущего, где единое становится неотличимым от единичности отдельных моментов существования. Великий Предел порождает Два Начала мирозданиря, которые обычно соотносят с силами Инь (Женское, темное, пассивное начало) и Ян (мужское, светлое, активное начало). Из Двух Начал мироздания исходят Четыре Образа, которые ассоциируются с четырьмя сторонами света, четырьмя временами года и проч. Четыре Образа в свою очередь рождают Восемь Триграмм – восемь базовых графических символов мира. Все возможные комбинации триграмм (иак называемые 64 гексаграммы) представляют все разнообразие явлений мира. Таким образом, Великий Путь есть процесс постоянного развертывания изначального единства сущего в бесконечное разнообразие бытия и его возвращения к себе через принцип Великого Предела. Его основные принципы сводятся к взаимодополнительности и гармонии всего сущего в рамках единого процесса размеренного развертывания-свертывания бытия.

Китайская картина мира строится по модели Лейбницевой монады или голограммы, где каждая частица мироздания включает в себя всю полноту бытийственных свойств по принципу «все во всем». Или, как сказано в древней даосской униге «Чжуан-цзы», «тьма вещей – раскинутая сеть, и в ней нигде не найти начала». Подобный тип системы хорошо известен в традиционных культурах. Его можно назвать символическим, и он имеет семиологический аспект, который

представлен в ориентации на постижение неизъяснимой полноты смысла, хранимой языком.

«Книга Перемен» содержит основные положения традиционной китайской космологии, которая включает в себя учение о пяти первоэлементах мира или, точнее, пяти фазах мирового круговорота. Таковыми в порядке «взаимного порождения» считаются Дерево, Огонь, Земля, Металл, Вода. Чэн Чжунъин находит для каждой из указанных фаз соответствия среди различных аспектов управленческой деятельности, получая в итоге всеобъемлющую концепцию управленческой деятельности. В его истолковании эти соответствия выглядят следующим образом:

Свойство Земли – синтезировать, сводить воедино, и в менеджменте Земля соответствует планированию и выработке стратегии.

Свойство Металла – твердость, проницающая сила, и в менеджменте Металл соответствует контролю, принуждению.

Свойство Воды – изменчивость и свободное следование, так что в практике менеджмента Вода соответствует изменению курса, поискам новых возможностей.

Свойство Дерева – порождать и расти, и в общественной жизни оно соответствует производству и новаторству.

Свойство Огня – сплавлять вещи воедино, и в практике менеджмента он соотвествует человеческому общению, согласию в коллективе [1].

Все пять перечисленных качеств – Срединность, Контроль, Изменчивость, Творчество и Координация – по-английски пишутся с буквы «С», отчего Чэн Чжунъин называют свою концепцию китайского менеджмента «теорией С». Чэн накладывает эту схему взаимодействия «пяти принципов» менеджмента на традиционную модель «взаимного порождения» пяти мировых стихий в их круговом движении: фаза Дерева, символизирующая творчество, переходит в фазу Огня (коммуникация, «человеческий фактор»), Огонь порождает Землю (единство, стратегия), Земля переходит в фазу Металла (контроль, руководство), Металл порождает Воду (адаптация к рынку), после чего цикл менеджмента возвращается к фазе Дерева [2].

Чэн Чжунъин даже прикладывает указанную схему к новейшей экономической истории Тайваня, описывая ее следующим образом: фаза Земли, или уравновешенности, соответствует земельной реформе как исходной точке модернизации тайваньской экономики, затем началась стадия Металла («сознательное и последовательное развитие стратегий»), перешедшая в фазу Воды (открытие Тайваня международной экономической системе), после чего Тайвань вошел в фазу Дерева («мудрое использование человеческих ресурсов и согласование труда и менеджмента»), после чего наступила стадия Огня, соответствующая появлению высокопрофессиональных кадров и стремительному развитию информационных технологий.

Схема Чэн Чжунъина является, по сути, импровизацией, значение которой для теории менеджмента еще предстоит выяснить. Подчернем пока лишь, что Чэнь Чжунъин видит самобытность китайской концепции управления и ее самое большое достоинство в универсальной системности, связывающей воедино объективные и субъективные факторы управления. Осмысление природы этой системности

требует нового взгляда на роль и значение культурного фактора в человеческой деятельности, ибо речь идет о системе, действующей в культурно специфической среде. Или, как сказано в той же «Книге Перемен», «без подходящего человека Путь не будет действовать на пустом месте». Китайские ученые, подобно Чэн Чжунъину, неизменно подчеркивают «гуманистический» характер управления в китайской цивилизации. Впрочем, в их работах встречаются и критические суждения о ценности традиционного наследия. Так, Фань Сигуй, автор сравнительного исследования западного и китайского теорий менеджмента, указывает три недостатка, свойственные китайской традиции управления:

1. Общий «гуманитарный» характер китайской трактовки политики и организации обусловил известную недооценку значения институциональных основ менеджмента. Между тем в Китае говорят: «Когда человек управляет человеком, будет смертельный гнев. Когда порядок управляет человеком, будет смертельная скука».
2. В китайской теории мал потенциал творческого развития, в ней отсутствуют инструменты, позволяющие гибко реагировать на изменяющиеся общественные и экономические условия хозяйственной деятельности.
3. Китайская традиция была прервана и теперь восстанавливается искусственным, в большей степени академическим путем[1].

На эти замечания легко, конечно, возразить, что всякая действительно живая традиция как раз и существует больше в потенции, реализуясь в соответствии с потребностями актуального существования. Кроме того, явно обозначившийся тупик западной теории менеджмента даже заставляет его теоретиков в поисках новых перспектив обратить взоры на Восток.

*

В порядке общего введения полезно кратко изложить принципы управления, содержащиеся в китайском военном каноне «Сунь-цзы» (5-4 вв.до н.э.). Положения «Сунь-цзы», относящиеся к руководству войском, с древности имели в Китае статус незыблемых норм управления, и в наши дни широко используются в корпоративной стратегии восточных компаний. Уже в этой книге содержится ясное понимание трех важнейших аспектов управления, которые с присущим древнекитайским текстам лаконизмом определяются тремя понятиями.

Первое из них – это «число», т.е. соблюдение принципа единоначалия и правильных количественных параметров соответствующих коллективов, благодаря чему «управлять большим войском становится так же легко, как управлять малым». Сюда же относится расчет средств потребных для проведения той или иной (в каноне – военной) операции. Второй аспект – «люди», т.е. правильное определение способностей и силы отдельных людей. Третий аспект – «ситуация», т.е. умение оценить обстановку и ее изменения в будущем, а главное – обеспечить более выгодные условия для себя. «Сначала обеспечь победу, а потом начинай войну», – гласит известный афоризм «Сунь-цзы».

Текст канона позволяет вывести в общей сложности 12 основных принципов мудрого управления. Здесь мы ограничимся их кратким изложением.

Первый принцип. Руководитель обязан прежде всего добиться согласия в подчиненном ему коллективе и безупречного доверия подчтиненных к себе. Как

сказано в китайских текстах, подчиненные должны иметь «одно сердце» и «одинаковые устремления с вышестоящими».

Второй принцип. Правильная организация, что включает в себя постоянный тренинг и разумный распорядок службы, который не должен быть слишком строгим или слишком мягким: первое делает подчиненных ненадежными, второе – распущенными; правильное соотношение компетентности и ответственности каждого служащего; правильное соотношение наград и наказаний: ни теми, ни другими нельзя злоупотреблять, ибо когда наказания слишком строги, подчиненные становятся инертными и озлобленными, а когда слишком много наград, подчиненные становятся нерадивыми.

Третий принцип. Обладать всей возможной информацией об окружающей обстановке, ибо только так можно оценить риски, определить свои возможности и выработать эффективный план действий.

Четвертый принцип. Соблюдать нормы поведения руководителя, который должен в равной мере избегать как отчужденности, так и фамильярности в отношениях с подчиненными, быть выдержанным и вместе с тем решительным, презреть корысть и не искать славы лично для себя. Согласно «Сунь-цзы», полководец должен обладать пятью качествами: знанием, доверием, добротой, мужеством и строгостью.

Пятый принцип. Правильно выборать тактику и эффективно применять дипломатические приемы. Полководец должен уметь пользоваться интригами для того, чтобы обмануть или ослабить противника. Подчеркнуто мирная политика при необходимости может быть прикрытием военных приготовлений. Решающий удар должен во всяком случае готовиться втайне и застать противника врасплох.

Шестой принцип. Нужно уметь «следовать за противником», вынуждая его раскрываться и брать на себя инициативу в невыгодном для него положении. Такого рода бдительная пассивность позволяет экономить силы и резко повышает шансы на победу.

Седьмой принцип. Своевременность всех действий, которая часто означает способность опередить противника в ключевых моментах кампании: первым придти на место будущей битвы и занять наиболее выгодную позицию, навязать противнику свои правила игры и вообще владеть инициативой: «вести противника, а не быть ведомым им».

Восьмой принцип. Правильное применение своих сил, что включает в себя несколько правил: умение в надлежащий момент действовать быстро и слаженно, опережая противника; умение в нужный момент быть пассивным, заставляя противника раскрывать свои планы и тратить силы; умение правильно действовать в зависимости от соотношения сил: имея превосходство в силе, можно наносить противнику лобовой удар, при равенстве сил следует разделить силы противника, а, уступая противнику в силе, следует уклоняться от непосредственного столкновения с вражеским войском и всеми способами изматывать его. «Сунь-цзы» вообще требует воевать «не числом, а умением».

Девятый принцип. Действие в зависимости от обстоятельств, причем регулярные маневры должны сочетаться с нестандартными ходами таким образом, что противник становится неспособен предугадать мои действия. Но именно вследствие того, что действия искусного полководца полностью соответствуют

обстановке, маневры его войска кажутся совершенно естественными, подобно непроизвольному течению вод.

Десятый принцип. Умение определять правильный момент для действия и оценивать пользу и вред каждого маневра. Старинный афоризм китайской военной мудрости гласит: «Действуй, когда полезно, и бездействуй, когда пользы нет». Следовательно, наносить удар нужно в наиболее уязвимое место и непременно наверняка.

Одиннадцатый принцип. Правильное ведение противоборства, что предполагает всесторонний учет обстоятельств противостояния в настоящий момент; умение быть твердым со слабым противником и уклончивым – с сильным; способность знать, когда нужно дать бой, а когда уйти от столкновения, когда нападать и когда обороняться; умение определять слабое место противника, а, одержав победу, не ставить его в безвыходное положение, вынуждая его на отчаянные действия.

Двенадцатый принцип. Неожиданность действия, когда тонкое чувствование ситуации (основанное на доскональном ее знании) позволяет действовать, используя как будто случайно представившиеся возможности: «нападать без подготовки, отходить без расчета». Тот же принцип неожиданности действия обусловлен умелым сочетанием стандартным и нестандартных маневров. Общее правило здесь гласит: «К войне готовятся по правилам, а одерживают в ней победу благодаря необычным действиям». И вообще, действия искусного полководца должны быть «извилисты, как течение Желтой Реки».

С вышеприведенным перечнем можно сопоставить список принципов китайской стратегии, составленный канадской китаянкой Розали Дун. Он тоже включает в себя 12 пунктов, а именно:

1. Важность стратегического поведения; 2. Превращение силы соперника в его слабость; 3. Обман с целью завоевания стратегического преимущества; 4. Понимание противоречий и использование их для получения преимущества; 5. Компромисс; 6. Борьба за полную победу; 7. Извлечение выгоды из неблагоприятных для соперника обстоятельств; 8. Гибкость; 9. Важность сбора информации; 10. Понимание взаимной зависимости различных ситуаций; 11. Терпение; 12. Стремление избежать сильных переживаний[1]

Приведенный перечень правил эффективного руководства остается пока что формальным и в известной степени даже загадочным. Что дает возможность идеальному полководцу китайского военного канона обладать как булто бы сверхъестественной интуицией правильного действия в непредсказуемом разнообразии вариантов? Ответ на этот вопрос содержится в китайском опыте духовного самопознания.

Китайская «наука сердца»

В китайской традиции политика сводилась к управлению, а управление трактовалось через близкое этому слову по звучанию и, главное, начертанию

понятие «исправления», «правильного действия» (что, кстати, присуще и русскому языку). Таким образом, в Китае (и в других странах Дальнего Востока) первостепенное значение придается той простой, отлично знакомой каждому из нас из повседневной жизни, но слишком часто упускаемой из виду кабинетными учеными истине, что люди подчиняются не просто приказам и законам, но прежде всего моральному авторитету власти и что человеческая коммуникация осуществляется на фоне безмолвно-доверительного общения и благодаря ему. Эта истина с предельной ясностью и лаконизмом выражена в классическом изречении Конфуция:

«Если сам прям, то слушаться будут и без приказаний. А если сам не прям, то слушаться не будут, даже если прикажешь».

Немецкий социолог Н. Луман называет это внутреннее, даже неосознаваемое условие всякого сотрудничества и общественного единения «метакоммуникацией»[1]. Я предпочитаю говорить о «чистой сообщительности», предстающей пределом всякого сообщения.

Указанный взгляд на управление как высшую и вместе с тем основополагающую форму человеческой коммуникации предопределил исключительное внимание китайцев к фактору «сердца», «сердечного общения» в политике. С древности искусство руководства людьми определялось в Китае как «искусство сердца» (*синь шу*). Знаменитый ученый и стратег древности Чжугэ Лян (3 в.) назвал свой трактат о полководческом искусстве «Книга сердца», и это название тоже стало традиционным для подобных сочинений. Высшей целью учения в Китае считалось «исчерпание», «доскональное постижение» сердца. Но такова же была и цель управления. Еще в конце 18 в. чиновник Ван Хуэйцзу начинает свои наставления коллегам-чиновникам Цинской империи с требования первым делом «досконально вникать в человеческое сердце»:

«Ученый человек не в состоянии лично заниматься всеми делами управления и должен поручать заниматься управлением помощникам... А в отношениях с помощниками основа всему – доскональное постижение сердца. То, что я называю здесь «доскональным постижением сердца», не есть знание его замыслов с тем, чтобы угождать ему.... Нужно, чтобы помощник докладывал начальнику обо всем, что знает, и делал это исчерпывающим образом. Вот что такое истинное «постижение сердца» [1].

Наконец, главной целью управления считалось «единение сердец» или наличие «одного сердца» (*и синь*) среди подчиненных или подданных. Естественно, здравомыслящие китайские мудрецы еще в древности не преминули обосновать эту цель мыслью о том, что «сердца» людей по своей природе одинаковы, и людям свойственно иметь одинаковые желания, симпатия и антипатии. В средневековом Китае появилось понятие «наука сердца» (*синь сюэ*), согласно которой сердце воплощает высшую правду человеческой жизни: в своем естественном, не затемненным человеческим умствованием состоянии оно дает полное знание о природе всех вещей, так что мудрецы всех времен имели и будут иметь «одно сердце», смысл же учения состоит не в запоминании словесных формул и правил, а в непосредственном постижении «правды сердца». С этой точки зрения «сердце» выступает средоточием духовно-телесной жизни человека, более того – оно

является самим условием гармонии тела и духа и в этом смысле – фокусом, или «господином», личностного существования. Оно соответствует, так сказать, «сердечному сознанию», «сердечному пониманию», где мысль соединена с чувством и пребывает в согласии с ним. Что же касается теории организации, то здесь китайское понятие сердца во многом соответствует неформальной системе, обеспечивающей самую возможность доверия между членами организации и их совместного действия.

Вполне естественно, что правда сердца с древности мыслилась как условие и основа равенства всех людей. Со времен раннего средневековья эту идею особенно настойчиво проповедовал буддизм с его формулой: «вот это сердце и есть Будда». В эпоху позднего средневековья «наука сердца» нередко привлекалась для оправдания равенства общественных сословий в их исходном состоянии – так сказать, по полноте природы. Влиятельнвй конфуцианский мыслитель начала 16 в. Ван Янмин утверждал, например, что «четыре класса народа» (так в старом Китае называли чиновников, земледельцев, ремесленников и купцов) «имеют разные занятия, но единый путь». Сущностью же этого пути является, по Ван Янмину, не что иное, как «исчерпание сердца»:

«Служилые люди и земледельцы досконально претворяют правду сердца в своих усилиях по воспитанию и совершенствованию себя, а полезные орудия и товары становятся их достоянием. Ремесленники и купцы досконально претворяют правду сердца, занимаясь полезными орудиями и товарами, и усилия по воспитанию и совершенствованию себя становятся их достоянием»[1].

Последнее суждение особенно примечательно, поскольку в нем занятие торговлей фактически ставится на одну доску с духовным совершенствованием. Со времен Ван Янмина подобный взгляд на коммерцию получил в китайском обществе широкое распространение. Современник Ван Янмина, богатый куаец из Шаньси Ван Сянь, в своих наставлениях детям высказывает ту же мысль уже с точки зрения профессионального торговца:

«У купца и ученого разные занятия, но одно и то же сердце. Успешный купец производит богатства и ведет добродетельную жизнь... Один путь состоит в том, чтобы добиваться выгоды посредством добродетельного поведения. Другой путь состоит в том, чтобы добиваться славы и высокого положения посредством взращивания добродетели. Каков бы ни был избранный путь, дети такого человека должны восхищаться им и чтить его»[1].

В позднесредневековом Китае занятие торговлей уже не только не считалось унизительным, но на практике служило славе купеческой семьи. Среди образованной элиты появилось даже выражение «управлять жизнью» (*чжи шэн*), выражавшее идею в его, так сказать, максимально широком смысле – как правильного и разумного распоряжения своей жизнью, заботу о своем благосостоянии, в том числе, разумеется, и посредством торговли. Достижение этой цели предполагало бережливость и личную скромность, способность справедливо распределять богатства, отказ добиваться выгоды любой ценой. Корыстолюбие тот же Ван Янмин считал «утратой сердца». В середине 18 в. ученый Цюань Цзуван писал:

«Учение есть разумное распоряжение жизнью. Такое отношение к жизни

означает не погоню за выгодой, а разумное суждение о должном и недолжном»[2].

Впрочем, к тому времени движение китайской мысли привело многих китайских ученых к оправданию человеческой индивидуальности и субъективных желаний.

Чисто внешне принцип «управления условиями жизни» напоминает понятие «биополитики», введенное М. Фуко, и сходство здесь, пожалуй, не только формальное. Конфуцианцы позднего средневековья в самом деле перенесли самоконтроль в область внутреннего опыта и стремились интериозировать содержание общественной практики. Акцент на самоконтроле и сдержанности сближает конфуцианство с протестантской этикой, которую после М. Вебера принято считать одним из источников капитализма. Со времен Ван Янмина широкую популярность приобрел обычай тщательно отслеживать свое душевное состояние, отмечая в специальном дневнике моменты утраты контроля над собой. Что касается торговцев, то умение сдерживать свою жадность стало едва ли не главным звеном в цепи предписываемой конфуцианской моралью борьбы с проявлениями личной «корысти». Моралисты старого Китая не уставали повторять, что алчность – главный враг торгового человека, и тот, кто поддастся ей, непременно разорится. Отметим, что спонтанная и иррациональная природа страстей и желаний стала одной из главных тем даже художественной литературы в Китае того времени. Этой теме придавали, конечно, нравоучительное значение, хотя порой и несколько экстравагантным способом: сильная страсть могла послужить духовному прозрению[1].

Итак, сердце – принцип и среда человеческого со-чувствия или, точнее, мгновенной и непосредственной, предваряющей интеллектуальное знание сообщительности между людьми. Благодаря ему каждый существует для себя ровно в той мере, в какой существует для других. Сердце, собственно, и есть та «междучеловечность», Zwischenmenschlihkeit, которая, по М. Буберу, составляет существо человечности в человеке. Точно так же относилась к человеку китайская – прежде всего конфуцианская – традиция, в которой главная добродетель *жэнь* графически являла сочетание знаков «человек» и «два», т.е. обозначала некое безусловное отношение между людьми. В западной литературе понятие *жэнь* чаще всего трактуется как «гуманность» или «человеколюбие», но правильнее было бы говорить просто о «человечности». Как писал в 13 в. ученый Ян Цзянь, большой поклонник «науки сердца»,

«Праведное сердце воплошает великое единство, а люди сами отделяют себя от него. Сердце человека само по себе благо, само по себе все понимает, само по себе одухотворено. Сердце человека и есть праведный путь. Как можно докахзать, что это так? Все люди наделены чувствами сострадания, стыда, уважения и способностью различать истину и ложь. Сострадание – это человечность, стыд – это справедливость, уважение – это ритуал, а различение истины и лжи – это знание. Всем этим наделены даже самые темные и неученые люди. Вот почему все люди едины с мудрецами древности, а также с Небом и Землей»[2].

Поскольку природа сердца неизменна и у всех людей одинакова, прочной

основой правления, как считает Ян Цзянь, может быть только «служение всем сердцам» или «общему сердцу» Поднебесного мира.

Надо учитывать, что в китайской традиции сердце неразрывно связано с телесным существованием и обозначает некий предел, высшую форму внутреннего единства последнего. Так, согласно древнему конфуцианскому мыслителю Мэн-цзы, смысл человеческой жизни или, можно сказать, жизни достойной человека должно быть развитие личных нравственных способностей (Мэн-цзы называет индивидуальность «малым телом») до такого состояния, когда сознание становится способным как бы вмещать в себя весь мир, со-чувствовать со всем сущим, что в оригинале именуется «большим телом». Позднейшие комментаторы прямо отождествили «большое тело» с понятием сердца. Природа сердца, в китайском понимании, есть опыт «единотелесности мира» – то, что связывает всех людей даже помимо их разума. И сознание в человеческом организме китайцы, в полном согласии с логикой своих рассуждений, соотносили не с мозгом, а с токами крови.

Итак, «сердечный разум» как принцип всеобщей гармонии есть нечто постоянно меняющееся, уклоняющееся от себя: сознание ускользает от себя и никогда не присутствует в объективированном, предметном мире. Однако же именно в этом акте самоуклонения, самопотери, даже саморассеивания сознание обретает себя. Природа сознания, в китайском представлении, есть превращение, метаморфоза, удостоверяющие нечто вечносущее, в конечном счете – сама событийность бытия и, следовательно, вечноотсутствующая «таковость» существования, абсолютное само-подобие, отношение не-себя к не-себе, или говоря словами чань-буддийской сентенции, «выливание чистой воды в чистую воду». Действие же сознания есть не что иное, как самораскрытие абсолютной открытости, и эта открытость есть не просто сущее (неизбежно ограниченное), но извечно *происходящее,* даже приходящее и, следовательно, возвращающееся к себе. Это встреча самоопустошающейся пустоты с несотворенным зиянием еще только рождающегося мира. Как писал упоминавшийся выше Ян Цзянь, «сердце человека не имеет формы и сущности; оно так велико, что не имеет границ, и невозможно исчерпать его превращения».

Если реальность есть со-бытийность и, следовательно, «Одно (т.е. сплошное, непрерывное, вездесущее) Превращение», то она не можут не быть именно Путем, смычкой, по-средованием, промежутком между различными моментами существования; Великий Путь, согласно традиционной формуле, «пребывает между наличным и отсутствующим»; в нет нет ничего «данного», застывшего, предметного, а есть только про-ис-течение жизни, подобное воде, льющейся свободно и неудержимо из перевернутого сосуда, или, если взять другой классический образ, «вечно вьющейся нити». Это означает также, что (со)бытие Пути обладает как бы двойным дном, некоей сокровенной и доступной лишь символическому выражению глубиной – глубиной того, что скрывается в сокрытии, теряется в утрате и, стало быть, вовек не может быть сокрыто и утеряно. «Внутри сердца есть еще сердце, и оно существует прежде слов и образов», – говорится в древнем трактате «Гуань-цзы». А древний даосский философ Чжуан-цзы уподоблял высшую мудрость способности «спрятать мир в мире».

Действенная, операциональная природа реальности не позволяет разделить мир на субъект и объект и требует искать единство сущего в «полезности» (*юн*),

каковая, впрочем, имеет не предметную, а символическую природу: это не что иное как форма явления бытия и, следовательно, абсолютное событие, функциональность всех функций, обеспечивающая преемственность именно несопоставимого: «полезность все проницает», – говорит Чжуан-цзы. «Знание сердца» есть не что иное, как сообщительность, встреча, где нет субъекта и объекта, жеста и реакции на него, а есть спонтанная совместность, как говорили в Китае, «воздействия-соответствия» (*гань-ин*), предшествующая индивидуальному сознанию. Иными словами, сначала есть отношение отец-сын, мать-дитя, учитель-ученик, а потом есть индивид. Поскольку мудрый,проникшийся безграничной полезностью, не отделяет себя от мира, он ничего не может «знать», но его темное, внутреннее прозрение само-отсутствия «пронизывает» все планы бытия; в нем он «сердечно» со-общителен с миром. Знание мудрого не инструментально и вообще не предметно. Оно укоренено в самом себе и есть поистине само-сознание.

Разумеется, в конфуцианском контексте гармонизирующее взаимодействие, направляемое и регулируемое «сердечным сознанием», с неизбежностью происходит в рамках поведения и мышления, отвечающих нормам ритуала, так что и сам ритуал в Китае называли «телом сердца». Ритуальное действие воплощает силу трансформации вещей, но трансформации символической – как проникновение чистой воды в чистую воду. По этой же причине ритуал устанавливает «таковость» всего сущего и внутреннюю нормативность всякого действия. В этом смысле ритуал есть воплощение внутренней связи вещей, и он всегда истинен, тогда как его словесное объяснение – это всегда миф. Миф устанавливает подобия. В сердце ритуала, говоря словами Э. Левинаса, сокрыто «движение тождественного к Другому», такая «связь с Другим, при которой он достигнут, но не выглядит затронутым». Левинас называет подобное отношение «литургической смыслонаправленностью», отмечая, что она воплощает «устремление в бесконечную будущность» [1].

Теперь не покажется странным тот факт, что «сердце» как орган со-чувственного знания способно «вмещать в себя» все сущее, и в отличие от человеческой субъективности не поддается определению, «пребывает за пределами того, что присутствует». Это означает, что «сердце» наделено способностью знать не просто подобное, но нечто «совсем другое». Китайские мыслители неизменно проводят резкую грань между «сердцем» как таковым и психическим содержанием сознания – субъективными эмоциями, намерениями, идеями, мыслями и проч. Китайская идея сознания неизмеримо шире сферы инидивидуального самосознания и, поскольку она укореняет сознание в опыте телесного присутствия, всегда уже заданном мысли, принадлежит скорее спонтанности воображения, «божественного желания», темной интуиции всеединства бытия.

Итак, жизнь сознания рассматривается в китайской традиции в двух измерениях, или уровнях: в своем «истоке», предваряющем все сущее, «сердце» трактуется как «господин явлений», который пребывает в покое (вечно недостижимом, предполагающим, как и понятие гармонии, бесконечную внутреннюю глубину); природа «сердца», говорили в Китае, состоит в том, чтобы быть «убранным вовнутрь», пребывать в сокровенности. С древности эту бездну духовного опыта китайские учителя отождествляли с «сокровенно-мельчайшим»

(*вэй*), «утонченно-сокровенным» (*мяо*) или просто «семенами» (*цзин*) вещей. Речь идет не о сущности или субстанции, а именно об «отношении», чистой «сообщительности», «совместности» сущего, которое, как утверждали уже даосские патриархи, способно лишь «внушать доверие».

Поскольку же реальность «сердца» есть не что иное, как чистое различение, внутренний предел вещей, «сердцу» свойственно пребывать в постоянном превращении, быть двигателем жизненных метаморфоз. В китайской литературе часто упоминается понятие «сердечный импульс» (*синь цзи*), который порождает все душевные движения и наклонности – изначально смутные, но все более проясняемые и проявляющиеся благодаря работе рефлексии. Эти устремления обозначались термином *и*, который указывал, собственно, на субъективно воспринимаемый динамизм жизненного процесса. Вот что говорится об этом в одном из трактатов, относящихся к духовным основаниям боевых искусств в Китае:

«Сердце пребывает в круговращении без следа и образа. В таком случае под воздействием либо внутренней силы, либо внешнего восприятия в нем рождаются устремления и мысли. Когда же эти устремления еще не проявились, они пребывает в состоянии непостижимого первозданного хаоса, которое зовется сокровенно-мельчайшим...

То, что исходит из сердца, зовется устремлением. Это явление подобно написанию письмен кистью: качество устремления проявляется в написанных знаках... Когда сердце прямо, тогда и знаки, выведенные рукой, тоже прямы, а если сердце криво, тогда и знаки кривы. Если сердце безмятежно-покойно, тогда и осанка, и все жесты будут сами собой правильны»[1].

Ясно, что «сердце» в китайском понимании представляет собой самое пространство сообщительности, некое среду-средоточие, в котором внутреннее и внешнее свободно проницают друг друга, так что «действие изнутри» или «воздействие извне» взаимно дополняют и даже заменяют друг друга. Вот почему «сердце» в китайской мысли есть условие и средство всякой сообщительности.

С понятием сердца как среды и средства общения-управления тесно соотносится понятие *дэ*, которое в западной литературе обычно переводится словом «добродетель», но – как и латинское virtus – имеет также значение «жизненная сила». Однако в отличие от своего латинского аналога китайское *дэ* может означать также полноту жизненных свойств, внутреннее совершенство всего сущего. В этом смысле добродетель-*дэ*, как сама «таковость» бытия, есть принцип одновременно единого и единичного: она воплощает своеобразие каждой вещи и родовую мощь жизни как таковой. Поэтому *дэ* утверждает исключительность того, кто обладает властью или авторитетом, но вместе с тем обеспечивает единение людей в любой корпорации. Природа «таковости» есть согласие (*хэ*), безграничная гармония всеединства, в которой все отдаленное сливается в «одно тело» бытия. Гармония имеет различные ступени совершенства, но не имеет предела. Соответственно, *дэ* каждого существа определяется его причастностью тому или иному уровню гармонии, так что статус индивида обусловлен его способностью со-бытийствовать с миром. Это означает, что *дэ* есть сама действенность воздействия личности на общество. Классическое изречение Конфуция гласит: «Человек *дэ* не будет одинок, вокруг него обязательно соберутся люди». Даосы

говорят о «вечном», «всеобъемлющем» или «сокровенном» *дэ*. Речь идет, в сущности, о символической глубине опыта, в которой сходятся индивидуация и родовой момент существования.

Итак, «сердце» как пространство (символическое) человеческой сообщительности и «добродетель» как полнота индивидуального бытия и сила «собирания» всего сущего составляют два необходимых условия и вместе с тем две всеобщие нормы управления. Какова их природа и, главное, какое значение они имеют для практики управления? Позволю себе сослаться на не совсем обычный текст, весьма экстравагантный по форме и по видимости имеющий мало отношения к действительным вопросам управления. Но так уж устроена китайская мудрость, что многие вещи в ней выговариваются иносказательным и на первый взгляд темным, даже фантастическим языком. В даосских канонах «Чжуан-цзы» и «Ле-цзы» содержится странный рассказ о том, как некий даосский учитель Ху-цзы посрамил одного могущественного колдуна. Привожу этот рассказ целиком:

В царстве Чжэн жил могущественный колдун по имени Ли Сянь, который умел предсказывать судьбы людей – будет ли человек жить или умрет, спасется он или погибнет, встретит или не встретит удачу, умрет ли в молодости или доживет до глубокой старости. Еще он умел предвидеть события, называя и год, и месяц, и даже день. Столь велико было его искусство, что жители Чжэн, завидев его, обращались в бегство. Увидел его Ле-цзы, и ему в словно хмель в голову ударил. Вернувшись домой, он сказал своему учителю Ху-цзы:
«Раньше я думал, учитель, что ваш Путь выше прочих, но теперь знаю, что есть и еще более высокий» .
- Я познакомил тебя с внешней стороной Пути, но не успел раскрыть тебе существо Пути, – ответил Ху-цзы. – Постиг ли ты его воистину? Даже если кур много, а петуха на них нет, откуда взяться яйцам? Ты чересчур озабочен тем, как претворить Путь в миру, снискать всеобщее расположение, и потому людям, глядя на тебя, легко распознать твои намерения. Попробуй привести его сюда, пусть он посмотрит на меня.
На следующий день Ле-цзы привел колдуна к Ху-цзы. Когда колдун вышел, он сказал Ле-цзы:
«Гм, твой учитель – мертвец, ему не прожить и десятка дней. Я увидел нечто странное, увидел сырой пепел!»
Ле-цзы вошел в комнату учителя, обливаясь слезами, и передал ему слова колдуна. Ху-цзы сказал:
«Я только что явился перед ним в облике Земли. Источник жизни во мне затаился, замер, но и не имел постоянного места. Ему же, верно, привиделось, что жизненной силе во мне прегражден путь. Приведи его ко мне еще раз».
На следующий день колдун вновь пришел к Ху-цзы, а, уходя, сказал Ле-цзы:
«Счастье, что твой учитель встретился со мной. Ему сегодня намного лучше. Он совсем ожил! В его безжизненности я разглядел нарождающуюся силу!
Ле-цзы передал слова колдуна учителю, и тот сказал:
«На сей раз я предстал ему зиянием Небес в массе Земли. Ни имя, ни сущность в нем не гнездятся, а жизненная сила во мне исходила из пяток. Он, верно, и разглядел во мне это неодолимое действие этой силы. Приведи-ка его еще раз».

На следующий день колдун вновь пришел к Ху-цзы и, выйдя от него, сказал Ле-цзы:
«Учитель твой так переменчив! Я не могу разгадать его облик. Подождем, пока он успокоится, и я снова осмотрю его».
Ле-цзы передал слова« колдуна учителю, и тот сказал:
«Я предстал ему Великой Пустотой, которую ничто в мире не может превзойти. И вот он узрел во мне глубочайший исток жизненных сил – такой покойный, такой безмятежный! Ибо и в водовороте есть глубина, и в омуте есть глубина, и в проточной воде тоже есть глубина. Глубин этих насчитывается всего девять, я же показал ему только три. Пусть он придет еще раз».
На следующий день колдун снова пришел к Ху-цзы, но не успел он усесться на своем сиденье, как в смятении вскочил и выбежал вон.
«Догони его!» – крикнул Ху-цзы ученику.
Ле-цзы побежал за колдуном, но не смог догнать его.
- Колдун исчез, сгинул куда-то, я не смог его догнать! – сказал Ле-цзы, вернувшись в дом Ху-цзы. А тот сказал:
«На сей раз я показал ему свой изначальный образ – каким я был до того, как вышел из своего изначального прародителя. Я предстал перед ним пустым, неосязаемо-податливым; невдомек ему было, кто я и что я такое, и ему показалось, будто он падает в бездну и скользит куда-то с водным потоком. Вот почему он убежал от меня»[1].

Рассказ об учителе Ху-цзы откровенно фантастичен, и нам еще предстоит объяснить эту его особенность. Однако нельзя не учитывать того обстоятельства, что он с древности служил для многочисленных комментаторов классическим текстом о природе «сердца». В рассказе драматизируется, собственно, столкновение двух видов знания: одно из них – инструментальное, предметное, можно сказать, инженерное знание физиогномиста, другое – знание бытийственное, а потому неотделимое от самого истока жизни и по той же причине безупречно действенное. И второе оказывается неизмеримо выше первого. Попробуем прокомментировать приведенный сюжет, обращаясь ко всему контексту китайской духовной традиции. Специалисты, возможно, упрекнут меня в том, что я делаю слишком широкие обобщения и смешиваю понятия и идеи, относящиеся к разным школам мысли и историческим эпохам. Но и максимально широкое обобщение опыта мысли тоже может быть полезным, если оно дает новое видение предмета и открывает новые горизонты исследования.

Фабула рассказа сводится, как можно видеть, к неким трансформациям, «явлениям» внутреннего состояния учителя Великого Пути, и эти явления знаменуют последовательное раскрытие все более глубоких или, если угодно, реальных состояний духа. Само «сердце» или, можно сказать, духовный опыт жизни уподобляются здесь бездонной водной пучине. Сравнение примечательное: то, что происходит на поверхности воды, позволяет лишь догадываться о том, что происходит в ее глубине, но в то же время прозрачная вода скрадывает глубину, позволяя ясно видеть дно, в конечном счете – делая дно неотделимым от поверхности жизни. Такой же смысл имеет традиционное для китайской мысли уподобление просветленного сердца зеркалу, которое вмещает в себя мир, не имея

собственной глубины, сводя все явления к поверхности. Метафоры водной глубины и светлого зеркала указывают на присутствии в просветленном сознании некоей вертикальной оси, вечно отсутствующего, символического измерения. В той же книге «Чжуан-цзы» реальность именуется также неисчерпаемой «Волшебной Кладовой» или «Волшебной Башей» мироздания – неким неизмеримым резервом бытия: «черпай из него, и в нем ничего не убавится; добавляй в него, и в нем ничего не прибавится».

Метафоры воды и зеркала указывают на так называемую недуальность как саму природу «сердца» в китайской мысли: подлинное знание всегда есть «иное» по отношению к предметности опыта или умозрения, но не отличается от чистой актуальности существования. Идея сознания как зеркала не имеет познавательного значения: в зеркале нечего созерцать, ибо там все *пустое*. Тем более ошибочно искать в этих явлениях – т.е. в данных чувственного восприятия, а равно умозрения – надежные свидетельства истины. Это означало бы, как выразился один китайский автор, «отгонять мух куском тухлого мяса». Правда сердца, согласно традиционной формуле, опознается как «точка просветленности» в глубине сознания, и в этой точке «от века ничего не рождается и не умирает». Такая реальность заявляет о себе как качественная определенность любого опыта, безусловное «здесь и теперь» актуального существования и раскрывается как серия все более утончающихся метаморфоз, всеобъемлющий, непостижимо-утонченный ритм музыки самой жизни. В ней есть только «другое», вездесущее чистое различие, которое не имеет собственной сущности, момент самотрансформации, бесконечно малая дистанция между присутствующим и отсутствующим, которая предшествует всякой данности, эмпирической или умозрительной. Секрет сердечного бодрствования есть пребывание на грани несопоставимых миров в непреходящей со-бытийности, в не-сущем, все несущем в себе. В «Чжуан-цзы» сама жизнь сравнивается с «прыжком скакуна через расщелину» или «промельком луча в щели». Вечно ускользающий разрыв между предшествующим и последующим моментами соответствует как раз полной открытости сознания динамизму жизни. Обратим внимание на то, что даосский учитель везде говорит об «источнике жизненной силы», имея в виду происхождение добродетели-*дэ*. Последнее обеспечивает внутреннюю преемственность всех моментов существования в череде их актуальных проявлений.

Между тем учитель Ху-цзы, очевидно, предъявляет колдуну последовательные ступени погружения в глубину духовного опыта. Сама возможность такого движения обусловлена тренсцендентной природой сознания, его способностью превзойти свою «данность». Однако это самопревосхождение духа совпадает с его природой и поэтому возвращает к чистому естеству существования. По-китайски это свойство сознания обозначилось глагольным отрицанием, как это выражено в известном понятии «не-сознание» (*у-синь*). Разумеется, такое отрицание заключало в себе положительный смысл: позднейшие китайские философы часто говорят о «сознании не-сознания». Выражение вполне законное и обоснованное, поскольку самоотрицательность сознания как раз и удостоверяла его истинную природу.

Буддийские комментаторы не преминули истолковать рассказ о четырех «явлениях» учителя Ху-цзы в духе четырех ступеней духовного познания в буддизме: утверждение, отрицание, утверждение того и другого, отрицание того и

другого.Но очевидно, что мы имеем дело не с умтвенными операциями, а с бытийственными превращениями. Первое состояние, предъявленное Ху-цзы, знаменует отрешенность от чувственного восприятия и переориентацию умственного взора на внутреннее самосознание. В традиции даосского совершенствования оно соответствует «вбиранию в себя сердца» (*шоу синь*), то есть освобождению от привязанности к эмпирическому опыту, отстранению от внешнего мира. Но высшее совершенство в даосизме есть *абсолютность имманентного*: оно пронизывает мир, не будучи сводимым к вещам, и воплощает собой «сокровенное подобие этого и того». Постижение «правды сердца» предполагает усилие не самоотвлечения, а, употребляя словечко Розанова, «распускание себя», освобождение себя от хватки интеллекта и гнета индивидуального самосознания.

Второе состояние Ху-цзы по необходимости предстает отрицанием первого: речь идет о той открытости «зиянию небес», которое соответствует модусу «инаковости» в акте превозмогания внешнего мира – положительному началу в интеллектуальной отрицательности. Позднейшие философы нередко говорили в этой связи об «изначальном сознании» (*бэнь синь*) или «собранности должного в себе», т.е. внутренней самодостаточности духа, удостоверяющей присутствие «добродетели». Еще Конфуций ставил превыше всего тех, кто «знают от рождения» (или «по жизни»). Его древний последователь Мэн-цзы говорил о «врожденном знаниии» (*лян чжи*), некоем безошибочном моральном инстинкте. В эпоху позднего средневековья радикальные сторонники интуитивизма Мэн-цзы выдвинули понятие чистого, безусловного знания, которому, заметим, соответствует абсолютное, беспредметное событие, не имеющее признаков и следов, подобно «полету птицы в воздухе».

С темой абсолютного знания в китайской мысли связан мотив «подлинности» своего существования, постигаемой именно как собственная «единственность», «несравненность». Впрочем, опыт этой «подлинности» остается чисто внутренней уверенностью, не имеющей формальных признаков. Например, древний комментатор книги «Чжуан-цзы» Го Сян определял подлинную жизнь как «одинокое превращение в мире сокровенного» и подчеркивал ее безусловный характер: «мое существование здесь и теперь не могут отрицать ни боги, ни правители государства». Ученые позднего средневековья часто описывают опыт духовного прозрения как «забвение границ между внутренним и внешним, древним им настоящим». Не будем забывать, впрочем, что речь идет не о некоей универсальной сущности, а, напротив, о всегда исключительном, извечно возобновляющемся различии, которая предстает как непрерывная прерывность, неуклонное уклонение и в этом смысле – динамическая пустотность. Речь идет о состоянии, которое никогда не тождественно себе, но опознается во взаимном дополнении и взаимопроникновении двух аспектов бытия: «пустого» и «наполненного», «открытия» и «закрытия», «сокрытия» и «выявления», причем одно предполагает другое и неотделимо от него.

Следующие два «явления» Ху-цзы представляют собой одновременно преодоление и продолжение, говоря по-гегелевски – снятие первых двух ступеней. В традиционной схеме совершенствования они соответствуют этапу «сокрытия сокрытого», «потери утраты», а в положительном смысле знаменуют стяжание высшей целостности бытия и, следовательно, абсолютного покоя духа, даосскими

авторами определяемого как «величественная умиротворенность» (*тай дин*). Высшая ступень этого состоянии соответствует постижению чистого самосознания жизни или абсолютной субъективности, предшествующих рефлексии и разделению мира на субъект и объект. В китайской литературе в этой связи говорится об обретении «сердца Неба и Земли» – одновременно абсолютно пустом и все в себя вмещающим. Такова подоплека даосского афоризма: «Мир и я рождаемся вместе». Конфуцианский философ 16 в. Ло Жуфан выразил ту же идею в следующих словах: «Наше тело семи вершков росту может внезапно составить одно с Небом и Землей, и в одно мгновение мы можем охватить собой все времена, древние и нынешние» [1].

Итак, пребывание в Великом Пути есть живой опыт «единотелесности» как непрерывного самообновления, само-различения, самопотери, даже *самозабытья*. Поэтому, кстати сказать, прозрение в китайской традиции связывалось с опытом «сомнения», недоумения и прямо «незнания», т.е. положительного не-знания. Еще Чжуан-цзы говорил, что мудрый растет духовно благодаря сомнению. В позднейшие времена пользовался популярностью афоризм, гласящий: «Малое сомнение – малое прозрение. Великое сомнение – великое прозрение».

Высшая ступень духовного, или бытийственного знания в рассказе о учителе Ху-цзы соответствует пребыванию в «изначальном прародителе», т.е., можно сказать, в своем родовом бытии, и вместе с тем пределу «ускользаемости», внушающей опыт неудержимого скольжения в бездну. Выражение «еще не вышел из изначального прародителя» сообщает о достижении состояния пред-бытийности, которое предваряет, предвосхищает все сущее, включая самое усилие самоотстранения или самовосполнения. В этой высшей точке совершенствования акт «оставления» всякого опыта и знания принимает вид пред-оставления всему свободы быть тем, чем оно может быть, и, следовательно, свободы просто быть. В духовной традиции Китая этот последний этап совершенствования нередко именуется «возвращением в пустоту», «вхождением в Путь» или ступенью «превращения» после этапов «выявления» и «сокрытия» своего совершенства. Нужно ли считать, что достигнута точка крайнего самоуглубления? Отнюдь нет. Как раз наоборот: предел совершенства на оси само-устраняющейся бытийственности бытия соответствует как раз не-завершенности конечного, частного, преходящего. Высшее знание есть чистая операциональность, и оно сливается с конкретным и текучим характером человеческой практики как таковой. Оно там, где, как говорили китайские учителя, человек *просто* делает: «сидит как сидит», «идет как идет». Это предел естественности, в обществе соотносимый с анонимной, недоступной «рассмотрению» стихией повседневной жизни. Но слово «как» напоминает о присутствии в этом делании внутренней, символической глубины, в которой пребывает беспредметная и, следовательно, бесконечная действенность. Речь идет о делании, свершающемся под знаком забытья. Его ближайшим прототипом является анонимная и спонтанная стихия повседневности.

Самый интересный комментарий к этому пассажу оставил ученый 17 в. Ван Фучжи, который толкует последние слова Ху-цзы следующим образом:

«Не выйти из своего изначального прародителя означает твердо держаться средоточия мирового круговорота, бесконечно сообразовываясь с превращениями вещей, и не стараться управлять вещами, тогда как вещи не оставляют своего

обычного места. В таком случае пахота пашется сама по себе, ткани ткутся сами по себе, ритуалы и наказания осуществляются сами по себе, и каждый обретает покой в том, что дано ему Небом. Тогда нет ничего личного, а просто следуешь тому, что таково само по себе» [1],

Мир собирается в (символической) глубине пред-оставленности вещей себе, в той глубине о-бычности всего сущего, где все делается, но никто ничего не делает; все дается, но никто ничего не лишается. Здесь каждый получает тем больше, чем больше отдает. Или, как писал еще Го Сян, «чем больше вещи отличаются друг от друга по своей форме, тем более они подобны друг другу в таковости существования».

Итак, Великий Путь есть именно чистое движение по бесконечно малой дистанции само-различия; путь совершенствования от не-себя к не-Себе – от иллюзорной идентичности эго к подлинности неопознаваемой Единственности своего существования. Этот путь в Китае называли великим потому, что он являл собой предел всякого действия, который есть одновременно полный покой, не-деяние (*у вэй*) и неизбывная действенность в каждом действии или, говоря словами Ж. Делеёа, «действие адекватное вечности». Это, наконец, не мир явлений и даже не принцип явлений, а сама явленность бытия, не сводимая к явлениям.

Бытийственность как родовой момент бытия можно мыслить только как «жизнь преизобильную» в безмерности ее творческой мощи. «Порождение живого», «жизнь животворящая» (*шэн*-шэн) и есть главное свойство Великого Пути. Этот бесконечно малый круговорот не имеет пространственных и временных параметров и вообще предшествует всякой предметности. Принцип его движения в Китае называли «небесным» или «глубинным» импульсом, который «мал до неразличимости», «сокровенен», «непостижимо-утонченен» и проч. Такова природа Пути: «спонтанное скручивание единотелесности» мира, «нерожденная одухотворенная пустота, которая безостановочно вращается силой небесного импульса». Круговорот Пути существует «между присутствующим и отсутствующим»; он превосходит оппозицию актуальных и потенциальных качеств существования, сводя их воедино в виртуальном измерении бытия. Оттого же способ существования в Великом Пути не есть ни познание, ни даже созидание нового, но... «наследование безусловному», именно: на-следование реальности, предвосхищающей все вещи и сам мир. Свобода покоя, покой свободы доступны только тому, кто (пред)оставил мир самому себе.

Стихия повседневности кажется ближайшим аналогом описанной здесь *символической* практики Великого Пути. Отсюда частые в китайской литературе, особенно даосской, уподобления «небесной» реальности жизни ее биологической данности. Тот же Чжуан-цзы заявляет, что «небесное в буйволе – это четыре ноги и хвост». Тот же подтекст имеют уподобления позднейших авторов «таковости» бытия спонтанным человеческим реакциям – например, «одеваться в холод и раздеваться в жару», «откликаться, когда откликнут» и т.п. Однако же биологические реакции и тем более автоматизм поведения только подобны состоянию духовной просветленности, но отнюдь не тождественны ему. В сущности, они противоположны этому состоянию как высшему продукту усилия

самопознания, духовного бодрствования. К этим образам прибегают по необходимости – как к наиболее правдоподобному сравнению, но не более того. Речь идет о фигуре анафоры, соответствующей принципу недвойственности символического миропонимания, и этот *неразличимый* троп вкупе с сопутствующей ему и столь же неразличимой иронией, пронизывает всю словесность Китая в ее качестве «речи о Пути».

Рассказ об учителе Ху-цзы ярко высвечивает еще одну важную черту жизненного идеала *Дао*: мудрец, усвоивший родовую силу жизни, способен жить непосредственным «сердечным общением» с людьми и покорять их сердца силой своего внутреннего совершенства *дэ*. Он воздействует на других ни чем иным, как *искренностью покоя*, ведь он постиг и принял «неразличимую в своей утонченности» правду сердца. Оттого же он способен внушать подлинно священный ужас людям с ограниченным видением, замыкающим бесконечность мира в ограниченности понятий, ведь сам он являет собой *абсолютное другое* в образе обыденного и знакомого; сквозь его земной облик просвечивает небесная бездна. В даосских книгах отмечается – кстати, в полном согласии с нашим здравым смыслом – что подлинный страх внушает не тот, кто пугает нарочно, а авторитет имеет не тот, кто заискивает. Сильнейшее воздействие на людей оказывает тот, кто умеет воистину переживать, пере-живать себя, что дает способность безупречно владеть собой и сохранять совершенно бесстрастный вид (отсюда, кстати, проистекает магия актерской игры). Одна из главных тем китайской традиции – неотразимое воздействие на окружающих мудрого правителя, подвижника, учителя – всякого, кто взрастил в себе «сокровенную жизненную силу». Человека, покоряющего сердца ненаигранным покоем, который неотделим от полного радушия. Тема практическая, но также этическая. Рассказ об учителе Ху-цзы – это, в сущности, рассказ о том, каким образом мера нашей сообщительности с другими может служить мерой нашего отличия от других. А заканчивается он стихотворным эпилогом, касающемся его ученика. Отметим, что вершина духовного постижения здесь оказывается неотличимой от чистой материальности Земли:

«Тут Ле-цзы понял, что еще и не начинал учиться. Он вернулся домой и три года не показывался на людях.
Сам готовил еду для жены.
Свиней кормил, словно гостей угощал.
О мирских делах думать перестал.
Роскошь презрел, вернулся к простоте.
Одиноко стоял, словно ком земли.
Не имел правил, но умел себя крепко блюсти.
Так он прожил до последнего дня».

Каким образом чистый аффект символического круговорота Великого Пути формирует культуру с ее ценностями, нормами и стилями? Это главная тайна китайской – и, в сущности, любой – духовной традиции. Первичный аффект самосознания делает возможным, согласно наставлениям китайских учителей, «доверие» (*синь*), или точнее, внутреннюю уверенность в подлинности своего существования. Самое же протобытие круговорота Пути относится к области того,

что в Китае называли «семенами» или «утонченной стороной» вещей – к «истокам» опыта, неким первичным микровосприятиям (если воспользоваться понятием Лейбница). Из океана этих «смутных», «утонченных» микровосприятий посредством дифференцированных связей с чувственными образами складываются те макрообразы, которые и составляют материал культуры. По своей природе эти микрообразы представляют собой динамической соотношение сил и определенное качество состояния (именно: со-стояния), а по своей функции в культуре – символические типы, указывающие не сущность, а пределы вещей, силу жизненных метаморфоз. Они подобны музыкальной теме, развертывающейся в многообразии ее вариаций, или мотиву, представленному серией отдельных фрагментов. Здесь каждое явление напоминает о том, чего... никогда не было – о безмерности памяти и упований человеческого сердца. Отсюда же с преклонение китайских мудрецов перед незапамятной древностью. Позднейшие знатоки «науки сердца» говорили даже о способности сердца «превзойти великую древность».

Наследие традиции в Китае являло собой не что иное, как репертуар подобных символических типов: таковы типовые элементы китайской пейзажной живописи, категории материалов и изделий в китайских ремеслах, стильные предметы быта, нормативные аккорды в музыке и нормативные движения в китайской гимнастике и боевых искусствах и проч. В традиции стратегической мысли отличным образчиком подобного жизнепонимания является список «36 стратегем», получивший в последнее время широкую известность на Западе. Впрочем, в старом Китае гораздо большей популярностью пользовались антологии исторических примеров, исслюстрирующих те или иные типы ситуации.

Между тем чеканка и усвоение типовых форм, составлявшие сущность культурного творчества и образования в Китае, сопровождались последовательным повышением духовной чувствительности или, если угодно, прояснением внутреннего взора. Эти формы не имеют отношения к порядку представления, к репрезентации. Они указывают на событие духовного бодрствования, и их откровенная стильность, то и дело срывающаяся в гротеск и карикатурность, есть симптом необычайной интенсивности переживания. Китайское искусство – великий памятник духа, который ищет не самовыражения, а внутренней удовлетворенности покоя.

Отмеченные выше особенности китайского мышления обусловили и своеобразие китайских школ – этой подлинной основы традиционной китайской социальности. Школа в Китае была, по своей сути, продолжением усилия духовного совершенствования ее основателя как само-стилизации, возведения своей индивидуальности в надвременный тип. Соответственно, учение в старом Китае сводилось к усвоению всего арсенала типовых форм, составляющих наследие школы, а бытие последней являло собой череду моментов существования, отмеченных печатью одной и той же родовой индивидуальности. Правда, китайские учителя по уже известным нам причинам не могли объяснить секрет преображения микровосприятий в типовые формы культуры и потому ставили акцент на безусловном доверии к ним и практических эффектах занятий.

Корпорация в Китае, будь то семья, религиозная община или даже династия есть прежде всего личностный тип. Соответственно, она предполагает наличие определенного этоса, модальности и стильности отношений, основанных на

безмолвно-доверительных отношениях между ее членами. Это необъективируемое, интимно-внятное каждому, но свободное от субъективности поле междучеловеческой сообщительности и есть то, что в Китае называли «сердцем».

Коммерция и добродетель в старом Китае

Теперь рассмотрим подробнее, каким образом торговая и ремесленная деятельность в Китае соотносились с нормами конфуцианской морали? Выше уже говорилось, что к 16 в. в китайском обществе прочно укоренилось представление о том, что купечество имеет «одно сердце» с учеными мужами и способно на свой лад претворять идеалы Великого Пути. Эту мысль надо понимать так, что все люди, независимо от их занятий и положения в обществе, имеют равные возможности для познания своей природы и совершенствования себя. Исторически новый взгляд на человека, как легко видеть, отличался двойственностью: с одной стороны, он оправдывал возникновение принципиально нового уклада жизни, а с другой стороны, утверждал преемственность этого уклада с ценностями и законами традиционного жизненного порядка. Пока невозможно дать однозначный ответ на вопрос, являлся ли подобный взгляд на купечество уступкой нарождавшимся капиталистическим отношениям или, наоборот, он в действительности ограничивал и сдерживал развитие этих самых отношений.

После всего сказанного выше о значении «сердца» в человеческой деятельности, кажется самоочевидным, что ключ к общественному успеху китайцы видели во внутреннем, духовном состоянии человека, а смысл внутреннего опыта для них сводился к усилию нравственного совершенствования. Наибольшее значение здесь придавалось идеалу «внутреннего почтения» (*цзин*), каковое, по определению американской исследовательницы Дж. Берлинг, означало «серьезность, осторожность и искренность, которые господствовали в моральной жизни. Это было состояние сосредоточения и внутренней собранности, которые давали покой независимо от того, был ли ум деятельным или нет»[1]. Обладание «внутренней почтительностью» было главным отличительном признаком идеального человека в конфуцианстве – «благородного мужа», которому, по словам самого Конфуция, полагалось быть свободным от страстей и суеты мира и непрестанно пестовать свою нравственную волю. Это состояние внутренней свободы и безмятежности души дарило конфуцианскому мужу чувство морального удовлетворения, которое имело и вполне практическую значимость: усилие личного совершенствования приносило высоконравственному мужу всеобщий почет и давало ему возможность оказывать облагораживающее воздействие на общественные нравы.

Вот так, согласно незыблимым нормам конфуцианской традиции, внутренняя победа над своекорыстными поползновениями в душе оказывалась в конечном счете самым верным путем к общественному успеху. Автор классического альманаха для торгового сословия, У Чжунфу, на первой же странице своего сочинения утверждает, что сам он всегда держался скромно и вежливо и извлек из такой линии

поведения большую выгоду. У Чжунфу признавал, что можно разбогатеть и не придерживаясь этих добродетелей, но подчеркивал, что путь «благородного мужа» не таков. Судя по литературе позднего средневековья, в те времена считалось общепризнанным, что только добродетель может служить прочной основой для семейного процветания. Существовало даже понятие «сокровенная добродетель» (*инь дэ*), обозначавшее скрытые истоки успеха и процветания в мире: считалось, что истинно добрый человек живет до глубокой старости, не ведая болезней, а его потомки тоже будут счастливы.

Главным принципом пестования добродетелей считалось умение хранить «срединность в вездесущем» или, можно сказать, «центрированность в жизненном постоянстве» (*чжун юн*). (Этот принцип представлен в заглавии древнего конфуцианского канона, который обычно переводится на русский язык словосочетанием «середина и постоянство».) Речь идет о способности во всех жизненных ситуациях хранить душевное равновесие, умственную сосредоточенность и благообразие, а следовательно – избегать всяких крайних, чрезмерных проявлений чувств. Враг душевной «центрированности» – любая спешка и торопливость, отсутствие благоразумной размеренности в речи, внешности и манерах. Все эти огрехи поведения выдают неуважение человека к себе и другим и, что еще хуже, ведут к неудачам в жизни. К примеру, как говорится в томе же альманахе У Чжунфу, «во все времена чрезмерная радость неизменно порождала волнение. Только если находить удовлетворение в срединном пути и сердечной гармонии, можно уберечь здоровье и достичь долголетия». Конфуцианская формула правильного поведения, бесконечно повторяющаяся в разного рода нравоучительных сочинениях, гласит: «Будь безупречен в своем одеянии и исполнен достоинства в своей позе». Вот как разъясняется смысл «срединного пути» в жизни торговца в одном из руководств по ведению торговли, составленном в середине 19 в.:

«Тот, кто имеет дело с людьми в миру, должен следовать срединному пути. Он не должен притеснять других просто потому, что он могущественнее и влиятельнее, не должен обманывать других потому, что они богаты, и не должен унижать других потому, что они талантливы. Он не должен причинять вред другим из-за старой ссоры, не должен выдвигать других из корыстных побуждений и не должен хвалить других только потому, что они не пользуются расположением людей.

Только если держаться скромно и со щедростью распоряжаться своим богатством, можно будет избежать несчастий в жизни. Вот руководство к тому, как уберечь благоденствие своей семьи»[1].

Авторы нравоучительных сочинений для торговцев подчеркивают практическую значимость этих как будто отвлеченных советов. Только душевное спокойствие и эмоциональное равновесие позволяют торговцу правильно оценить характер и деловые качества своего партнера, что в деловой жизни имеет первостепенное значение. Еще Конфуций говорил: «Благородный муж доверяет всем, но первым замечает обман». В сочинении «Основы деловой жизни» та же мысль развивается подробнее: «Нужно быть прямым и хранить постояннство, быть вежливым, полным достоинства, говорить громко и четко. Имея просветленное

сердце и ясный взор, можно отличать истинное от ложного и понимать, кто умен, а кто глуп» [2]. Соответственно, автор альманаха советует выбирать тактику действий в зависимости от того, с кем приходится иметь дело: «Если ты имеешь дело с мудрецом, следуй ритуалу и музыке. Если ты имеешь дело с негодяем, возьми в руки топор».

Пособия по ведению торговли, предназначенные для купцов и их семей, довольно подробно разъясняют методы и цели воспитания будущих торговцев. Как и следовало ожидать, они в основном совпадают с традиционными, конфуцианскими в своей основе, принципами китайского воспитания. Примечательно, что в этих альманахах не предусматривается никаких специально занятий, касающих практических знаний деловых людей, как-то: счета, правил торговли, ведения бухгалтерии и т.п. Очевидно, такие знания и не считались частью школьного обучения, и ими овладевали непосредственно в жизненной практике. Что же касается воспитания добродетели, то оно начиналось с усвоения простых правил поведения, учивших сдержанности и умению владеть собой. От ученика в лавке требовали «не смотреть по сторонам, не бегать, размахивая руками, и не выглядеть дурачком». Ему полагалось стоять всегда прямо, не облакачиваться на стену и так же прямо сидеть на стуле, не качая ногами. Он не должен был с жадностью набрасываться на еду и класть локти на стол. Более того, от него требовалось спать, лежа на боку и согнув колени, не храпеть и не разговаривать во сне.

Все это является частью общекитайской системы воспитания, включая даже требование не храпеть и не разговаривать во сне, ибо тот, кто овладел секретом духовного бодрствования, умеет владеть собой даже во сне (поэтому в китайских религиях человек ответствен даже за грех, совершенный во сне). Достаточно сравнить упомянутые требования с правилами поведения, принятыми в конфуцианских школах той эпохи:

«Когда сидишь, держи спину прямой и сиди на стуле прямо. Нельзя наклоняться на одну сторону, скрещивать ноги или класть ногу на ногу. Вечером нужно ждать, пока старшие не пойдут спать. После того, как они легли, нужно соблюдать тишину.

Ходить нужно медленно. Когда же стоишь, держи руки сложенными перед собой. Не смей ходить или вставать в присутствии старшего. Не стой на пороге. Ни на что не облакачивайся.

Суждения должны всегда соответствовать истине. Никогда не нарушай своих обещаний. Внешний вид должен быть серьезным и внушающим почтение. Нельзя судачить о соседях или участвовать в пошлых разговорах...» [1].

Наряду с должным уважением к родителям и старшим в семье особое внимание уделяется личности учителя – главного источника авторитета в китайском воспитании. Безусловная преданность учителю объявляется непременным условием успеха в обучении и профессиональной деятельности. Со своей стороны, учитель предстает олицетворением всех мыслимых добродетелей и не в последнюю очередь – той самой благородной сдержанности, которая служит лучшей приметой «внутренней почтительности». Учитель имеет право и даже обязан строго наказывать нерадивого ученика, но он не должен давать волю гневу и другим эмоциям. Лучший способ воздействовать на ученика – кроткое увещевание один на

один в вечерние часы.

Ценности, проповедуемые авторами нравоучительных альманахов, тоже не слишком отличаются от стандартного набора конфуцианских добродетелей. У Чжунфу просто перечисляет в качестве основных жизненных ценностей торговца пять традиционных «моральных постоянств» конфуцианского учения: человечность, справедливость, ритуал, мудрость и искренность. В других руководствах содержится перечень добродетелей, более приближенных к условиям жизни торговых людей. Так, в «Основах деловой жизни» особо выделяются такие свойства, как послушание, память, целомудрие и радушие: «Если он послушен, он будет исполнять приказы и распоряжения других. Если у него хорошая память, он не забудет того, чему научился. Если он целомудрен, он будет честен и не утратит чувство стыда. Если он радушен, он будет обладать привлекательной внешностью».

В других случаях особо ценными качествами торговца называются бережливость, честность, скромность, усердие, бдительность, уступчивость, умение приспосабливаться к обстановке и терпение. В специальном руководстве для ростовщиков на первом месте стоят усердие, бережливость и осторожность. За ними в порядке уменьшения значимости идут скромность, щедрость, честность, искренность, верность, справедливость, терпение и способность прощать[1]. Одну из немногих заметных лакун в подобных списках составляет чрезвычайно важное в конфуцианстве понятие «сыновней почтительности», что лишний раз напоминает об ориентации их авторов на практические вопросы жизни деловых людей. О том же напоминает и отсутствие в подобных альманахах упоминаний о «великом пути» конфуцианских мудрецов. В глазах их авторов образ жизни купцов, очевидно, не соответствовал высоку идеалу нравственного совершенствования, и речь шла именно о том, чтобы применять моральные нормы с наибольшей выгодой для себя. Недаром составители этих руководств нередко отмечают, что написали свои книги для нынешнего «упаднического века», когда в отношениях между людьми требуется хватка, напоритость и превыше всего бдительность, умение защитить себя от разного рода плутов и мошенников. Порой в этих книгах прямо говорится о том, что ритуальная учтивость была хороша в благословенные времена высокой древности, но одной ее недостаточно для того, чтобы успешно вести дела в наши дни.

Насколько соблюдение предписанных конфуцианством норм поведения гарантирует успех в жизни и бизнесе? Очень щекотливый вопрос, учитывая заведомо формальный характер нравственных предписаний традиции. Составители коммерческих альманахов, тем не менее, настаивают на том, что скрупулезное исполнение норм нравственности способно обеспечить, по крайней мере, минимальный успех в профессиональной деятельности торговца. Как сказано в одном из подобных руководств, «благие помыслы способны рождать богатство». Обычно их авторы проводит различие между личным «усилием», приносящим ожидаемый результат, и «судьбой», над которой человек не властен. «Если кто-то стал большим богачом – это его судьба, – утверждает У Чжунфу. – А если кто-то стал маленьким богачом, – это его достижение». В другом месте своей книги У Чжунфу, следуя в общем-то традиционному мотиву, подчеркивает способность целеустремленного и упорного человека добиваться брльших достижений – «летать по воздуху и ходить по волнам». Китайцам вообще свойственно на пуританский лад

утверждать преемственность человеческого воления и воли высших сил: они с древних времен были склонны верить, что само Небо одарит богатством и славой того, кто достиг высот мастерства в своем деле. Более того, даже если морально совершенный человек не добился видимого успеха, это еще не значит, что он не взрастил в себе «сокровенной добродетели», которая проявится в счастливой судьбе его потомков. И наоборот: кажущееся преуспеяние дурного человека отнюдь не исключает ни его быстрого краха, ни скрытого возмездия, творимого Небом.

В этих рассуждениях о личном успехе и непостижимой воле Неба нетрудно увидеть своеобразный компромисс между нормами культуры и изменчивой действительностью – очередное проявление глубоко рационального, здравомысленного и оптимистического в своей основе склада китайского ума. Ссылки на Небесные истоки земных событий вполне убедительно в глазах самих китайцев объясняли очевидные разрывы между желаемым и действительным, в то же время не требуя согласовать свои ценности с конкретными фактами истории. Человеческая деятельность получает здесь своеобразное религиозное обоснование, поскольку при любом раскладе рассматривается в перспективе справедливого воздаяния за поступки.

Сопоставление текстов разных нравоучительных книг позволяет оценить растяжимость традиционных представлений о соотношении индивидуального усилия и судьбы. В одном из ранних альманахов (1635 г.) без лишних оговорок утверждается, например: «Небо дарует ранг соответственно таланту. Способные люди могут сделать состояние для своей семьи». В альманахе 19 в. мы встречаем сходное, хотя и выраженное в несколько более осторожной форме, суждение: «Когда гордецы совершают ошибку, они склонны винить Небо, а не самих себя. Они не понимают, что Небо жалует богатство и славу тем, кто способен хорошо вести свое дело» [1]. Как видим, в обоих случаях оппозиция «небесной судьбы» и личного успеха снимается в понятии таланта. Таким образом, жизненный успех, по традиционным китайским представлениям, вполне можно рассматривать и как проявление «воли Неба». Более того, усердие в работе способно само по себе быть источником удовлетворения, и в некоторых альманахах для торговых людей акцент ставится именно на благих последствиях всякой «работы над собой»: «Независимо от того, принесет ли торговля доход или нет, ты должен сосредоточиться на совершенствовании своих навыков и усердия. Даже если тебе не будет удачи, ты сможешь выполнить свои обязанности». В то же время «воля Неба» не теряла своего значения неисповедимой судьбы. Ван Бинъюань, составитель руководства «Основы торгового дела» (1854 г.) отмечает в одном месте: «Если ты, даже вникнув всем сердцем в торговлю, так и не привлечешь покупателей, то это воля Небес».

Одним из важных следствий подобного миропонимания было прочно укоренившиеся в китайском обществе представление о том, что богатство является результатом упорного труда и бережливости, тогда как бедность есть следствие нерадивости и лени. Или, как гласила народная поговорка: «Богатство происходит из усердной работы. Бедность происходит из лени». Иными словами, бедняк в своих несчастьях мог винить только себя. Такое мнение, несомненно, внесло свой вклад в поразительную стабильность традиционного китайского общества, почти не знавшего крупных конфликтов на сословной или классовой почве. Авторы

альманахов для торговцев рекомендуют быть щедрым, но в разумных пределах, в рамках «срединного пути». Вообще щедрость считалась основной «скрытой добродетели», способной облагодетельствовать потомков.

Результатом конфуцианской выучки торговых слоев китайского города был весьма специфический тип делового человека, во многом копировавшего идеал конфуцианского «благородного мужа». Этот купец ведет строгий, размеренный образ жизни, отлично владеет собой, обладает ясным умом и учтивыми манерами. В руководстве Ван Бинъюаня читаем:

«Торговлю нужно носить в своем сердце, и не позволяет мыслям блуждать беспорядочно. Даже если тебя преследуют заботы и тревоги, их нужно изгнать из сердца. Правильно говорят: «ум не может заниматься двумя делами сразу». Если твой ум будет занят другими делами, ты не сможешь успешно трудиться...

Обслуживая покупателя, ни на что не отвлекайся. Стой у прилавка лицом к покупателю, и только когда станет ясно, что он не собирается покупать, займись другими делами». И далее: «никогда не раздражайся и не поддавайся волнению, когда дел слишком много. В противном случае, ты обязательно наделаешь ошибок» . Хороший хозяин, продолжает Ван Бинъюань, радушно встречает любого клиента, вежливо разговаривает с ним, шутит и сплетничает (непременное условие доверительных отношений в Китае) и делает все, чтобы покупатель чувствовал себя уютно[1].

О наглядных последствиях такой жизненной философии свидетельствуют иностранные наблюдатели, побывавшие в Китае в 19 в. Англичанин Р. Форчюн писал о китайских торговцах: «Забавно было наблюдать бесстрастие этих людей по сравнению с пестрой толпой, окружавшей их лавки, где продавались шелка». В свою очередь английская писательница И. Бёрд описала лавки в городе Чэнду в следующих словах: «Внутри исполненные достоинства, богато одетые лавочники ожидают покупателей и обслуживают их с должным почтением, но не делают попыток заманить их» [2]. По свидетельству тех же иностранцев, торговцы, как правило, досконально знали положение дел в своей лавке – вплоть до количества продаваемых спичек.

Более обдуманную характеристику китайским торговцам дает Г. Кайзерлинг. Вот что он пишет о своем опыте общения с ними в португальской колонии Макао:

«Среди европейцев, которые живут всецело внешне, бытие по необходимости находится под влиянием действия, и соответственно общение, как правило, бывает приятным только с человеком благородной профессии... На Востоке же, вообще говоря, не существует необходимой связи между профессиональной деятельностью и бытием. Я внимательно наблюдал, как торговцы с большим искусством вытягивали деньги из моего кармана: какую бы скидку ни делать на радушие как часть их деловой техники, я убежден в том, что многие из этих торговцев только делали свой бизнес и не отождествляли себя с ним». И далее Кайзерлинг задумывается над моральной подоплекой такого миропонимания: «Почему человек должен быть дурным, если он лжет и обманывает? Конечно, нужно принять меры, чтобы защитить себя, нельзя позволять себя обманывать, а если кто-то слишком могуществен, нужно сдержать его посредством закона. Но судить о человеке по его поступкам есть варварство. А там, где бытие и поступки разделены, тот, кто

обманывает из-за того, что это разрешено обычаем, совершенно подобен тому, кто ведет себя честно вследствие тех же условностей. И для того, кто знает, что никто не является таким, каким он предстает в своих действиях, не разницы между «опорой общества» и бесчестным торговцем...»[1].

Суждение Кайзерлинга указывает на характерный для китайской этики «лица» разрыв между публичной ролью индивида и его внутренним состоянием. Наличие такого разрыва – важнейший фактор общения вообще и стратегического действия в частности в Китае: в любом противостоянии побеждает тот, кто сумел лучше скрыть себя и заставил противника поверить в подлинность его видимых действий. Истинной коммуникации это не мешает, ведь коммуникация всегда символична, всегда происходит по поводу чего-то «иного» – неназванного и неизреченного.

Мы открываем здесь еще один аргумент в пользу того, чтобы идеология «конфуцианского торговца», представленная в соответствующих нравоучительных книгах, преследовала цель сделать купечество выразителем традиционных ценностей, а торговлю поставить на службу сложившимся общественным институтам. Эта позиция устраивала всех, поскольку по-своему облегчала коммуникацию. Не приходится удивляться в таком случае общей консервативной установке авторов нравоучительных книг, которые неизменно советуют торговцам не рисковать, ограничиваться минимальной прибылью и блюсти благочестие, чтобы не навлечь на себя недовольство общества. Забота о своей репутации, в их глазах, безусловно важнее любых материальных выгод. Создается впечатление, что торговый класс в Китае почти инстинктивно искал поддержку в нравах и мнениях общества, что не кажется странным, принимая во внимание правовую незащищенность и экономическую неустойчивость его положения. Разумеется, эта апелляция к общественному мнению имела и вполне наглядные формы. К примеру, в старом Китае было принято украшать вход в лавку разного рода морализаторскими надписями, вроде: «Веди торговлю посредством истины и верности», «Во всех делах полагайся на человечность и справедливость» и т.п. Опять-таки нельзя видеть в такой позиции торговцев выражение какой-то особенной любви к добродетели. Просто любой обман торговцем покупателя мгновенно становился известным всей округе и грозил обманщику серьезными неприятностями. В условиях жестокой конкуренции и отсутствия защищенности хранить верность, хотя бы показную, правилам «честной торговли» было как раз очень выгодно. Аналогичным образом, нередко было предпочтительнее продать товар постоянному клиенту по самой низкой цене, чтобы сохранить его доверие.

Надо сказать, что и китайские представления о финансах и ценах тоже вписываются в русло консервативной идеи «срединного пути» и постоянного выравнивания богатства а обществе. Так, авторы пособий по торговле руководствуются простой идеей круговорота цен на товары: «когда товары становятся крайне дороги, – пишет Ван Бинъюань – они должны снова стать дешевы. А когда они очень дешевы, они должны снова стать дороги». Отсюда совет торговому человеку: внимательно следить за колебаниями цен и скупать товары, как только цены на них начинают подниматься. Когда же товары дороги, покупать их не следует: нужно ожидать падения цен. Подобная методика в особенности

годилась для операций с зерном.

Разумеется, акцент на социальном мире и гармонии характерный для конфуцианской традиции не исключал и даже предполагал некоторые черты деловых отношений, которые на первый взгляд могут показаться полным отрицанием норм благочестия. Одна из таких черт – необходимость торговаться по поводу цены товара, проистекавшая, собственно, из неизменно личного характера отношений между людьми. Другими словами, цена в известном смысле была показателем статуса покупателя. Торговля о цене товара в китайской лавке еще и сегодня может принять затяжной и притом удручающе мелочный характер, что объясняется не только решимостью китайского торговца отстоять каждую копейку, но и присущей китайцам щепетильностью в вопросах сохранения «лица». В любом случае, каждая сделка, по китайским понятием, удостоверяет социальный статус вовлеченных в нее лиц.

Еще одна темная сторона деловой практики в Китае – выбивание долгов. Как ни странно, никто в Китае не предполагал, что долг будет возвращен в установленный срок, так что кредитор всегда был настроен на долгую тяжбу со своим должником. Объяснение этому нужно искать, вероятно, в том, что сам по себе долг находился вне сферы моральных отношений, признаваемых конфуцианской традицией. Ван Бинъюань в своих «Основах торговли» предлагает следующий метод возвращения долга, перерастающий в настоящую стратегию:

«В первый раз просто попроси свои деньги назад. Во второй раз окажи на него давление. В третий раз устрой скандал. В четвертый раз отправляйся к нему домой и преследуй его с требованием отдать деньги. Если должник скажет, что не может отдать деньги сейчас, но сделает это потом, то приди к нему в назначенный день и потребуй свои деньги. Если он по-прежнему не может заплатить и говорит, что сделает это через пять дней, а по прошествии пяти дней все еще не возвращает долг, не расстраивайся. Соглашайся на отсрочку платежа, но требуй установить точный день, когда ты сможешь получить свои деньги назад...

Усиливай давление на должника шаг за шагом. Только так он предпримет усилия для того, чтобы вернуть тебе долг» [1].

Подводя итог сказанному в этом разделе, над сказать, что принципы нравственного совершенствования, принятые среди торгового сословия старого Китая, играли двоякую общественную роль: они позволяли торговцам осознать себя достойными и полезными членами общества, в немалой степени способствовали их самоорганизации и росту общественного самосознания, но в то же время препятствовали созреванию собственно капиталистического менталитета. В любом случае, для китайского купца отождествление себя с конфуцианским «благородным мужем» было жизненно важным условием его делового успеха и уверенности в себе. Каждый китайский торговец ожидал, что его высокие моральные качества будут конвертированы в звонкую монету, но непознаваемый характер этой метаморфозы питал представления о том, что последнее слово в человеческой судьбе остается за непостижимой «волей Неба». Разумеется, идеал «конфуцианского торговца» был взращен традиционным общественным укладом и, кстати сказать, во многом утратил свое значение, когда этот порядок стал быстро

разлагаться в начале 20 в. Тем не менее, запечатленная в этом идеале связка торговли и морали стала одной из отличительных и притом одной из самых жизнеспособных черт китайской цивилизации. Поэтому она по-новому и в новых формах заявила о себе на новом витке исторического развития Китая – в современной идее «конфуцианского капитализма».

Мудрость руководства

Мы выяснили, что, в китайском представлении, секрет подлинного единства корпорации, т.е. единства жизненного, динамичного, обеспечивающего единение внешней, формальной коммуникации с авторитетностью «метакоммуникации», заключается в реализации «одного сердца» человечества – момента чистой сообщительности, присутствующем в каждом сообщении. Мы выяснили также, что эта реализация «одного сердца» носит характер самораскрытия человеческой природы или, лучше сказать, пред-оставления человеком себе свободы быть тем, чем он может быть и потому – не может не быть. Если природа сердца подобна воде, то все, что можно с ним сделать, – это оставить его в покое, и тогда оно само по себе станет чистым. Или, как гласит китайская поговорка, «когда осуществлен путь человека, путь неба осуществится сам собой». Такова очень скромная, почти неприметная, но великая, в своем роде вселенская миссия человека в китайской традиции.

Работа мудрого правителя, в китайском понимании, совсем не похожа на обычную деятельность; она качественно отличается от того или иного предметного действия. Речь идет об акте «распредмечивания», «развоплощения» действительности, освобождающем «источник жизненной силы» и вводящем в поле чистой сообщительности. В этом смысле работа правителя есть условие всякой деятельности, делает возможным всякое свершение, но не имея отношения к какому бы то ни было деланию и оставаясь вечно незавершенной. Мудрый правитель, согласно «Дао-Дэ цзину», «все вбирает в себя, как мутный поток» и в этом качестве уподобляется «чистому зеркалу» мира, благодаря которому выявляются и опознаются все вещи. Сам он, разумеется, остается незамеченным. В даосском каноне «Дао-Дэ цзин» с несколько утрированной парадоксальностью о мудром правителе говорится:

«Добьется успеха, сделает дело,
А люди говорят: «Вот как хорошо у нас получилось!»

Правитель в китайской традиции есть просто название того, кто познал и принял в себе чистый аффект «небесного импульса» жизни и потому приобщился к вечнопреемственности «таковости» – самой бытийственности бытия. У мудрецов всех времен – «одно сердце». Только изменчивые исторические обстоятельства (отметим: таинственным образом) по-разному типизируют, стилизуют «правду сердца», предопределяя своеобразие культурных стилей разных эпох. Как сказано в «Дао-Дэ цзине», мудрец, «даже обладая прекрасным дворцом, сидит безмятежно и возносится над всем в таковости».

Получается, что, у правителя даже нет индивидуальной идентичности или,

точнее, сквозь его индивидуальность просвечивает «небесная бездна». В «Дао-Дэ цзине» о мудрейших правителях древности сообщается: люди просто знали, что они есть, но не знали, кто они. Правитель в Китае не случайно носил титул «сын Неба», ведь он был поручителем небесным тайн. Отсюда проистекают сразу три постулата, по виду очень разные, китайской политической традиции:

Во-первых, правитель совершенно необходим обществу, ибо истинный правитель – это просто тот, кто открыл в себе «правду сердца» и так сделал возможным совместную жизнь людей. Упоминавший выше Ян Цзянь пишет об этом в следующих словах:

«Добродетель пребывает в человеческом сердце, и она есть у всех людей, а не только у одного правителя. Мудрый государь первым постигает то, что в его сердце подобно всем сердцам, и это как раз и является добродетелью... Импульс мудрого правления – одно сердце подданных и правителя» [1].

Во-вторых, правитель кардинально отличается от простых людей, ибо ориентирован на внутреннюю правду сердца. Между руководителем и его подчиненными существует невидимая, но неустранимая пропасть. Правитель воплощает собой незыблемый покой, а его подданные потому и подчиняются ему, что уделом их является та или иная предметная деятельность. В 28-ой главе «Дао-Дэ цзина» подобное размежевание – совершенно спонтанное, ненарочитое – сравнивается с разделкой цельного ствола дерева. Мудрость управления, утверждается здесь, в том и состоит, чтобы пользоваться предметами под знаком высшей цельности: «великий резчик ничего не разрезает». Наличие мира конечного не отменяет действия Небесного Пути.

В-третьих, личность правителя не имеет большого значения, и власть в Китае четко отделялась от ее физического носителя. Соответственно, допускались частые смены династий: династийный переворот был внешним свидетельством утраты свергнутой династией внутренней добродетели.

Сущность беспредметной, или символической, деятельности китайского идеала правителя хорошо отображена в знаменитом даосском принципе «недеяния» (*у вэй*). В «Дао-Дэ цзине» оно встречается дважды, и каждый раз, естественно, в парадоксальном контексте: «делай недеяние» и «Путь ничего не делает, но все делается». В китайской традиции «недеяние» имеет, как мы уже знаем, особый смысл, отнюдь не совпадающий с тем, который может приписать ему здравый смысл.

«Недеяние» не есть простое бездействие и тем более праздность.

«Недеяние» не есть какое-либо «естественное» или даже просто спонтанное действие – «естественность» и даже «спонтанность» лишены объективных критериев и являются частью идеологического истолкования мира.

«Недеяние» нельзя понимать и как действие полностью адекватное обстановке и потому неопознаваемое в ее контексте, хотя подобное значение ему отчасти свойственно.

Строго говоря, «недеяние» есть анафорическое обозначение символической, само-отпускающей себя практики «таковости» бытия, предваряющей сущностное бытие и являющей собой чистую временность. В нем и посредством него осуществляется вечнопреемственность бытийственного самообновления или

духовного бодрствования, на языке китайской традиции – сила «проницания перемен» (*тун бянь*). Оно также соответствует «пользованию без извлечения полезности», способности пред-оставить всему свободу быть, удостоверяющих полноту бытийствования в каждом моменте существования.

Как достигается такая способность? Особым способом развития духовной чувствительности, которое означает, по сути, способность проводить все более тонкие различия между вещами. А это в свою очередь предполагает и количественное наращивание знания. Во всяком случае, согласно военному канону «Сунь-цзы», мудрость полководца предполагает прежде всего умение собрать как можно более детальную и всестороннюю информацию о положении дел на театре военных действий. Из знания происходит то, что в «Сунь-цзы» именуется «разумностью» – плод умения сопоставлять и оценивать разрозненные факты. Вершины разумения, согласно Сунь-цзы, достигает тот полководец, который одновременно «знает выгоду и вред», «знает противника и знает себя».

Подобное отношение к знанию, заметим, соответствует сомволической форме коммуникации, которая дана в ритуале и предполагает обостренное чувствование конкретных свойств пространства и времени. Ритуалы вообще исполняется по-разному в зависимости от наличных обстоятельств, так что нормы нашего общения с другими людьми, подобно стратегическому действию в военном каноне, «не имеют постоянной формы», точнее – всегда выступают как вариация неявленной темы. А церемония, доведенная до ее логического предела и ставшая чистой сообщительностью, устраняет всякое противостояние и предстает именно как церемонность, т.е. как умение свести любую тему к нюансам, исключающим столкновение.

Но каким образом сумма фрагментов знания превращается в безукоризненную точность понимания? Здесь действует уже знакомая нам парадоксальная логика «круговорота Пути»: чем больше различий нам доступно, тем отчетливее постигаем мы сокровенное единство бытия. В китайской картине мира каждая вещь имеет свой «внутренний предел», в котором она одновременно находит свое завершение и претерпевает превращение, переходит в «иное». В таком случае все есть только превращение, и единство бытия обеспечивается не субстанцией или сущностью, а *чистым различием*, различением без различаемого, нескончаемым саморазличением. Познание превращается в знание пределов вещей и, следовательно, знание одновременно присутствия и отсутствия сущего; оно становится, говоря языком китайской традиции, «знанием незнания» или «незнающим знанием». Самые качества вещей здесь, как в монадологии Лейбница, определяются только выбранной перспективой, местонахождением в пространственно-временном поле универсума. В этом видении единство мира столь же реально, как и уникальность каждого момента существования. Поскольку все бесчисленные вещи-события составляют здесь «одну вещь» (именно так, повторим, определялась реальность в китайской философии) или, можно сказать, Вещь-Событийность, мир предстает иерархией общих и частных категорий, что мы и видим на примере классификационных схем, создающих арсенал типовых форм традиции.

Дистанция самопревращения жизни предполагает созерцательную отстраненность, но это созерцание само скрадывается потоком вселенской со-

бытийности и потому, как ни странно, неотделимо от помрачения, т.е. вездесущей предельности существования. Свет разума здесь растворен во мраке всеобщей предельности и сливается с *прахом* чистой вещественности. Знание сходится с незнанием и пребывает в собственном пределе – вот почему, согласно китайским учителям, возможна «полнота знания». Ясно, что знание такого рода абсолютного (само)различения не принадлежит субъекту и не имеет своего объекта; его содержание – сама между-бытность или средо-точие существования. В этом пункте знание достигает своего момента метанойи, «переворота», «само-превосхождения» ума. От чувственного восприятия и умозаключений оно восходит к самопревосходящей воле бодрствующего духа. Именно воля изначально несет в себе импульс к различению и воплощает в себе предел конкретности: она знает себя непосредственным и спонтанным образом. Знание, ставшее волей, достигает собственного предела, становится «доскональным» и в самом себе обретает собственное основание. Бытие воли всегда предполагает себя самое и потому предвосхищает все сущее; оно есть единство предшествующего и последующего моментов существования, каковое и есть событийность. Оно есть своя собственная история и будущее, отпечаток одной и того же индивидуальности в череде явлений жизни.

В конфуцианской традиции, как уже было сказано, принцип мудрой жизни именовался «срединностью в обыденном» (*чжун юн*). Срединность здесь указывает на внутреннюю «собранность» сознания, его сосредоточенность на «небесном импульсе» жизни. Что же касается понятия «обыденного», то в китайской традиции оно отождествляется с полезностью (эти слова в китайском языке звучат почти одинаково) и, таким образом, обозначает чистую, не поддающуюся объективизации, дорефлективную актуальность практики. Такая актуальность соответствует уже известному нам моменту пред-оставления вещам безусловной «таковости» их существования, их свободе быть.

Каковы следствия рассмотренного здесь подхода к проблеме знания? Во-первых, речь идет о знании со-бытийности и, следовательно, схождении несходного. Это знание всегда оперирует (не)двойственностью внутреннего и внешнего, сущности и декорума, «своего» и «иного». Оно выявляет мир, где одно пребывает в другом, как бывает в китайском саду, где цветы выписываются белой стеной, а декоративный камень получает свое бытие от воды, в которую он смотрится. А в знаменитой даосской притче жизнь мудреца Чжуан-цзы проживается наивной бабочкой, которой Чжуан-цзы видит себя во сне. Воля принадлежит *вечноотсутствующему континууму* между-бытности, виртуальному, или символически прикровенному пространству тончайшего духовного трепета, который вызывается игрой воздействий и откликов, формируя модус предвосхищения и воспоминания в человеческом опыте и, следовательно, приводя в действие воображение и память.

Во-вторых, как знание беспредметной, но вездесущей предельности существования оно побуждает сознание открываться все новым нюансам опыта и так повышать свою чувствительность, свою степень бодрствования вплоть до обретения того, что в «Сунь-цзы» именуется «упреждающим знанием». Искусный стратег, не раз подчеркивает Сунь-цзы, обладает каким-то «утонченным» и «одухотворенным» (или «божественным»), недоступным «человеческой массе»

знанием, которое предваряет всякое предметное знание. Таким же знанием обладает мудрый правитель в «Дао-Дэ цзине», который умеет «развязывать узлы прежде, чем они завяжутся»: совершенно необходимое умение и для соврпеменного менеджера, судя по отзывам многих из них. Наконец в трактате «Срединность в обыденном» источником такого предваряющего соьытия знания названа «высшая искренность», т.е. опять-таки способность к непосоредственной и полновесной сообщительности.

И в «Сунь-цзы», и в «Дао-Дэ цзине», и в ряде других древних канонов предметом такого предвосхищающей предметное знание мудрости именуется нечто «неразличимо-малое» (*вэй*) – другое название «семян» вещей, к которым относится предбытия Великого Пути. Способность постичь этот сокровенный исток явлений отображается в невозмутимо-покойном виде, который свойствен мудрому (следовательно, правителю, подвижнику, учителю). Тот же покой, кстати сказать, позволяет видеть сокрытое и предвосхищать события. Еще Конфуций сказал, что благородный муж, постоянно пребывающий в покое, «доверяет всем, но первым распознает обман».

Так объясняется главное достоинство мудрого правителя в китайской традиции: умение предвосхищать события и даже скрытно направлять их течение, но внешне лишь как бы сообразовываясь с ходом вещей. Мудрое правление утверждает недвойственность пред-бытия и актуального существования в акте типизации, преображения вещей в надвременные типы. Мудреца отличает способность на-следовать неизбежному.

Жизнь мудреца, по китайским представлениям, есть неустанное само-превозмогание и, следовательно, оставление или, по-китайски, «опустошение» себя. Это путь от субъективного «я» к вечноживой самости существования. Поэтому китайский полководец есть тот же мудрец, который способен без принуждения вести за собой подчиненных. Ему свойственна ясность сознания, неведомая обыкновенным людям, – та ясность, которая позволяет мгновенно преодолевать, устранять все проявления субъективизма в себе. Оттого же бодрствующему сознанию свойственна безусловная открытость миру: оно свободно принимает все впечатления и воздействия и так же свободно дает излиться из себя своему содержимому — всем наполняющим его идеям, образам и страстям. Отсутствие же у мудрого правителя своекорыстного интереса и вообще стремления к выгоде обеспечивает ему безупречное доверие подчиненных.

Жизнь бодрствующего сердца проходит под знаком пустоты. Жить в бодрствовании – значит постоянно «убирать», «вбирать в себя» (*шоу*) то, что дается в в опыте. Это значит: постоянно выявлять предел в своего существования, преодолевать себя, *«хоронить себя»* (еще один образ Чжуан-цзы). Поэтому мудрец, живущий одной жизнью с Великим Путем, пребывает там, где «умолкают звуки и меркнут образы». Мы встречаем плоды такой работы устранения всего преходящего и субъективного в себе, когда читаем древние правила, относящиеся к полководческому искусству в Китае. Поражает простота и строгость этих наставлений; исполненных стальной непреклонности. В них как раз нет никаких хитростей, ничего нарочитого и показного. Главная добродетель полководца – прямодушие и честность, доходящие до полного пренебрежения личной выгодой и личным удобством. Только полное бескорыстие вождя может создать то поле столь же абсолютного доверия к нему, которое позволит ему повелевать без принуждения,

вести за собой людей «силою сердца».

Только в поле этого великого бескорыстия способен проявиться и главный талант полководца – способность к предельно спокойной, трезвой и взвешенной оценке ситуации. Ибо мудрость китайского полководца состоит в том, чтобы делать только то, чего нельзя не делать. Истина столь же простая, сколь и трудная для исполнения. Но царственно щедрая: она одна обещает все богатства мира буквально ни за что – за ускользающий миг само-отсутствия. И притом эта великая добродетель китайского стратега лишена пафоса жертвенности, ибо его отсутствие в мире равнозначно его внутренней наполненности и, следовательно, подлинному счастью. В этом смысле «знающий стратег» у Сунь-цзы, подобно даосскому мудрецу, усваивает себе женские качества: покой, уступчивость, видимая скромность, которые скрывают в себе первозданную мощь бытия.

Европейская мысль охотно признает и даже оправдывает неизбежность присутствия зла в человеке – возможно, потому, что христианская традиция не признает за человеком способности самостоятельно одолеть свою греховную природу. Европейская политическая мысль никак не может примирить силу с добродетелью, пусть даже на латыни эти слова пишутся почти одинаково. Напротив, китайское стратегемное мышление всегда отстаивало единение силы и добродетели, даже если это единение относится больше к области идеальных представлений, нежели реального положения дел.

Тот, кто поборол свое корыстное «я» и открыл в своем опыте небесную глубину, умиротворен и безмятежен. Еще Конфуций называл непременной чертой высоконравственного мужа его непоколебимое спокойствие, а вечную озабоченность чем-то считал, наоборот, верным признаком душевной низости. Сунь-цзы тоже заявляет, что полководец должен быть «покоен» и «прям». Покой приходит тогда, когда нет беспокойства о своей личной судьбе. Прям тот, кто способен объять собою весь мир. Таков китайский мудрец – тот, кто убирает себя в себя, и так пред-оставляет (*фан*) всему пространство быть. Убирая себя из мира, он вбирает мир в себя. Мир расцветает в зеркале просветленного сердца. И тот, кто дал ему расцвести, не трогает его цветов. Для мудрого стратега величественное цветение жизни – само по себе высшая награда.

Вот так для китайцев пространство стратегического действия есть духовное поле воли, пространство «опустошенного сердца», высвобожденное, расчищенное от завалов предметности опыта усилием «самоустранения». Это по сути своей виртуальное пространство предвкушаемой жизни – лишенное протяженности, но всеобъятное, опознаваемое внутри себя и потому моральное, хотя и лишенное субъективности.

Подчеркнем, что жизнь в пустоте не подразумевает аскетического умерщвления чувственной природы. Пустотности бодрствующего сознания китайского мудреца-стратега соответствует, как уже говорилось, отнюдь не пустыня абстракций, а, напротив, царственное богатство бытия, «жизнь преизобильная» творческого духа. Не случайно в китайской культуре со временем развился тонкий вкус к эстетизации решительно всех моментов чувственного восприятия, всех проявлений телесной интуиции и всех деталей человеческого быта, к выстраиванию цельного и всеобъемлющего образа «изящной жизни».

Достаточно даже краткого знакомства с интерьером китайского дома, с китайским садом или пейзажной живописью, чтобы убедиться: китайцы умели ценить свойства всякого материала и любить жизнь «во всех ее проявлениях». Предметная среда в китайском доме и саде складывается в бесконечно сложную паутину символических «соответствий» (в том числе, конечно, и литературных), и дух вольно скитается в этом пространстве непрерывного «самообновления» бытия, вечной свежести жизни, никогда не достигая пресыщения, постоянно пере-живая самого себя.

Мудрость китайского стратега есть, помимо прочего, необычайно обостренное чувствование эстетических качеств жизни. Но его чувствительность в конечном счете означает внимание к за-предельному в опыте, чувствование сокровенной глубины предсуществования, где река жизни растворяется в бездне вечности. Тот, кто живет «семенами» вещей, живет *вечнопреемственностью* духа. Равным образом непрозрачность правителя, стратега, учителя для окружающих не имеет ничего общего с нарочитой скрытностью. Речь идет о строгой размеренности и выверенности поведения, отсутствия в нем каких бы то ни было излишеств и крайностей, уклонений от «Срединного Пути», которым удостоверяются вечноживые свойства вещей. Это поведение приводит все душевные состояния и наклонности к полному равновесию и поэтому предстает как бы лишенным отличительных качеств. Но оно – психологический прообраз «круговорота Пути» и устремленности к «срединному пределу», составляющих смысл управления в Китае. Оно исполнено оромной аффективной силы.

Правитель-мудрец открывает себя бездне неисчислимых перемен. В этом он утверждает свою свободу и свою мужественность. Как сказал Чжуан-цзы,

Малый страх делает робким.
Великий страх делает свободным.

Есть великая загадка в том, что для мудреца, «убравшего мир», поистине умершего для мира, мир открывается всем великолепием своих форм, красок и звуков: «все вещи проходят передо мной в своем пышном разнообразии, и я созерцаю их возврат к истоку», – сказано в «Дао-Дэ цзине». В этом огромном и красочном мире мудрый пестует великую беспристрастность: он идет «Срединным Путем», в силу своей безупречной со-средоточенности не выказывая никаких качеств, ничем себя не выдавая. У него нет ни воспоминаний, ни надежд – такова его плата за усилие само-превозмогания. Все вещи для него – только отблески вовек сокровенной и неизреченной глубины его просветленного понимания. Он сливается с несотворенным Хаосом. И, усвоив себе ужасающую мощь бытийственного рассеивания, прильнув к первозданной подлинности жизни, он с истинно царской щедростью дарит людям сокровище «Единого Сердца» – источник доверия и любви между людьми. Отринув в себе все «слишком человеческое», он становится «по-небесному человечным».

В книге Сунь-цзы, как и в других военных канонах Китая, большое внимание уделяется роли полководца на войне и его личным качествам. Иного и трудно ожидать от того, кто полагает, что сущность военной стратегии – непрерывные превращения и, следовательно, «у войска нет неизменной формы». Если истина есть свойство пространственно-временного континуума, ее претворение оказывается делом личного опыта. Истина вечнопреемственности жизни – не отвлеченная формула, а *путь сердца*. Сердца по определению

бодрствующего, постигающего бездну «иного», пронизающего все планы бытия, все моменты существования..

Сунь-цзы называет искусного полководца «сокровищем государства» и «опорой правителя», человеком, который способен водворить в царстве покой и благоденствие. Он настаивает на праве полководца обладать полной властью над вверенным ему войском и даже, если он сочтет это необходимым, не выполнять распоряжения государя – едва ли не единственный случай ограничения абсолютной власти правителя, допускавшийся китайской традицией. В свойственном ему ключе он педантично перечисляет добродетели, которыми должен обладать военачальник: разумение, доверие, человечность, мужество, строгость. Интересно, что три из этих качеств – человечность, разумение, мужество – признавались (в указанном здесь порядке) главными достоинствами человека в конфуцианстве. Однако Сунь-цзы ставит на первое место разумение – оно, несомненно, кажется ему более важным с практической точки зрения. Мнение патриарха китайской стратегии стало традиционным для военной мысли Китая. И уже знаменитый полководец рубежа 2-3 вв. Цао Цао утверждал, что пять качеств полководца, называемых Сунь-цзы, составляют «полноту добродетели». Обозначим основные обязанности полководца, о которых сообщает Сунь-цзы. Военачальник должен первым делом выполнять правила, касающиеся набора и организации войска, военных учений и воинской дисциплины. Здесь не требуется какого-то особого искусства. «Управлять множеством – все равно, что управлять немногими», – говорит Сунь-цзы: нужно только правильно разбить войско на отдельные подразделения и установить правильную субординацию. Но командующий должен добиваться строжайшего соблюдения дисциплины и воинского устава. Воины должны отлично знать правила боевого строя и отдельные маневры, значение разного рода боевых сигналов и приемы владения оружием. Необходимо решительно пресекать слухи и кривотолки в войсках, поощрять отличившихся подчиненных и наказывать нерадивых, при этом китайские знатоки стратегии, как и древние политики из числа поклонников закона, были убеждены в том, что наказания должны быть тяжелы, а награды – невелики. Впрочем, любые, даже самые суровые меры по наведению порядка будут бесполезны, если полководец прежде не завоюет доверие воинов справедливым и своевременным применением наград и наказаний. Полководец также не должен быть ни слишком расточительным, ни тем более скаредным, ибо скупость на войне в конечном счете обходится дороже всего. Его человечность проявляется в том, что он умеет беречь своих воинов и вникает в их нужды. Его мудрость состоит в том, что он умеет правильно оценивать способности людей и ставить каждого на подобающее ему место. А его личная храбрость помогает ему завоевать авторитет и уважение в войсках, без чего не может быть успеха на войне.

Особенное значение китайская военная традиция придает фактору сплоченности войска. Сунь-цзы называет «Путем управления», то есть высшим принципом стратегии такое положение вещей, когда все войско «едино в храбрости, как если бы то был один человек»; когда полководец и все его люди действуют, «как один человек». В другом трактате по военному искусству, «Шести секретах военного искусства», содержится не менее категоричное высказывание: «В Пути войны нет ничего более ценного, чем единство». Сплоченность же войска – это в первую очередь результат личных качеств его командира. Воины доверяют только

тому командиру, который сам честен по отношению к нем, и преданы только такому военачальнику, который сам предан своим подчиненным. Хитрость и обман – необходимые принципы любой военной операции – неприменимы в отношениях со своими людьми. Ученый танской эпохи Пэй Синцзянь заметил по этому поводу: «В законах войны ценится обман: смысл его в том, чтобы посредством хитрого плана получить выгоду от неприятеля. Управляя же собственными людьми, нельзя обойтись без искренности и доверия». Сунь-цзы выражается еще решительнее: полководец должен «относиться к воинам как к младенцам, и тогда они пойдут с ним хоть в глубокую пропасть; он должен относиться к ним, как к любимым сыновьям, и тогда они будут готовы умереть вместе с ним».

Разумеется, отношения между командиром и его подчиненными – это не дружба, а война – не пикник. Между стратегом и исполнителями его плана не может быть равенства и полного взаимопонимания и притом не просто в силу формальностей воинской субординации, а вследствие самого существа стратегического действия. Сунь-цзы не раз подчеркивает, что мудрый стратег обладает знанием, которое недоступно «множеству людей» (т.е. не является общепонятным и общедоступным), что рядовые воины «могут одержать победу, но не могут знать причин победы», Не следует ли в таком случае предположить, что Сунь-цзы имел в виду именно то, что говорил, когда утверждал, что полководец – подобно, кстати сказать, добродетельному правителю – должен относиться к своим воинам «как к младенцам» и «любимым сыновьям»? Разве взрослые не любят в детях прежде всего их невинность, которая так часто предстает наивностью, т.е. неким внутренним недостатком знания?

Собственно, доверие только и возможно там, где нет полного взаимопонимания. Более того, Сунь-цзы настаивает на том, что полководец просто обязан держать своих воинов в неведении относительно содержания и целей операции: он должен побольше говорить о выгодах, которые она сулит, и умалчивать о возможных опасностях. Если нужно, он может заставить своих людей проявлять чудеса храбрости, намеренно поставив их – в интересах общего дела – в безвыходное положение. Ибо там, где нужно выбирать между личными интересами отдельных воинов и судьбой всего войска, он без колебаний должен жертвовать первым.

Экскурс. Исторические корни японского менеджмента

Чтобы понять особенности японского капитализма и японского стиля менеджмента, нужно уяснить условия исторического развития японской культуры. Древние японцы получили письменность, а с нею свод классических для их культурной традиции сочинений от Китая (главным образом, через посредничество Кореи). На протяжении целого тысячелетия японцы оставались, в сущности, скромными, хотя и на редкость усердными учениками китайских учителей. Свою задачу они видели прежде всего в том, чтобы сделать для себя понятными заветы мудрецов Срединного цврства и, следовательно, извлечь из них какие-то практические и осмысленные выводы. Этим объясняется преимущественно

умственный, отвлеченно-рассудочный характер японского миросознания, в котором преобладает стремление не столько зафиксировать духовный опыт, сколько разъяснить его и извлечь из него полезный урок. Естественно, духовный опыт, наподобие рассмотренного выше постижения «небесного импульса» жизни в китайской традиции, неизбежно сводился в таком случае к интеллектуальной схеме, подкрепляемой истинами здравого смысла. Примечательно, что самое слово «понимать» по-японски означает буквально «разделять» (*вакару*), тогда как в китайском языке «понимание» имело отношение к внутреннему «просветлению» (*мин*), предполагающему целостное постижение. Современный японский уклад жизни стоит на тщательном разделении иностранных заимствований и собственного культурного наследия, так что поразитетьная способность японцев перенимать элементы чужих культур, даже их тонкий вкус к иному видению мира не только не подавляет в них чувство собственной исключительности, но в действительности даже укрепляет его.

Множество свидетельств указывает на то, что культура японцев, воспринявших культурное наследие Китая в его зрелой форме буддийско-конфуцианского синтеза, являет собой пример сознательного проецирования понятийного каркаса традиции на общественную практику людей. Так, эстетический идеал японцев отличается последовательным выстраиванием иллюзии природного бытия, иллюстрирующей саму идею недуальности пустоты и формы, искусности и естественности. Достаточно вспомнить примитивистские фантазии «чайной церемонии» или так называемые «сухие сады», где водный поток символизируется разграбленным песком. Если в Китае живопись называли «одной чертой кисти», то японские живописцы начали рисовать картины, буквально являвшие собой одну черту кисти, – круг или единицу. Если в Китае символизм пустоты не отлился в тот или иной образ и допускал сосуществование разных художественных стилей, то в Японии та же символика пустотности, или «значимого отсутствия», сама стала предметом означения и тем самым – частью идеологического истолкования мира. Ни один китайский учитель не мог бы сказать, как делает, например, Миямото Мусаси в заключительных строках своей «Книги Пяти кругов», что сознание, применение и действие – это все сущее, но «дух – это пустота». Ведь пустота беспредметна и не имеет имени. Примечательно, что японцы присвоили высокое звание «пути» (*до*) конкретным видам искусства и даже ремесла. Как следствие, в Китае искусство было продолжением жизни или, точнее, интуитивно постигаемой «подлинности» жизни. В Японии, наоборот, сама жизнь рассматривалась как продолжение искусства: японская жизнь – это, в сущности, мечта об искусно выстроенной жизни.

Соответственно, в Японии культурный стиль сводился к установленному набору аксессуаров, пренебрежение которыми порой каралось как уголовное преступление. Когда, например, мастер чайной церемонии Фурута Орибэ (ум. в 1615 г.) попытался превратить стиль церемонии из подчеркнуто натуралистического в маньеристски-стилизованный (за счет специальной обработки декоративных камней, высаживания мертвых деревьев и пр.), его новации были запрещены в официальном порядке, ибо они подрывали идеологические основы японского миропонимания. Одним словом, типовая форма так и не стала органической частью японской культуры, а к формам, заимствованным из Китая, в Японии

подыскивались общепонятные и, в сущности, чужеродные им – идеологические или прагматические – обоснования.

Не была усвоена японцами и китайская терминология, указывавшая на символическую реальность «единого сердца». Показательный пример – японская традиция каратэ, восходящая к китайскам школам кулачного боя. Если в Китае нормативные комплексы движений бойца складывались из целостных «ситуаций» (*ши, цзя*) и в совокупности представляли собой динамический «путь» (*тао лу*), то в Японии основным элементом боевых упражнений стали так называемые *ката* – статичные позы, имевшие чисто прагматическое значение. В результате символическая в своей основе практика «взращивания жизненной энергии» превратилась во вполне предметную и оправдываемую практической пользой практику спортивных единоборств. Поскольку же стилистика упражнений китайских боевых искусств изначально и не предназначалась для собственно физической тренировки, то не приходится удивляться тому, что в среде японских мастеров нормативные позы каратэ порождали немало недоумений[1].

В силу указанных обстоятельств культурная традиция в Японии, с самого начала складывавшаяся как сознательный традиционализм, стала мощным фактором развития национального самосознания и модернизации страны. В Китае в силу необъективируемости исходных посылок традиции переход к современной национальной культуре оказался крайне затрудненным и по сию пору незавершенным. Различие же исторических путей Японии и Китая можно охарактеризовать как различие между региональными, периферийными вариантами развития и «континентальной», «материковой» линией эволюции, в ходе которой культура не теряет внутренней связи с основами духовной традиции. Проницательный наблюдатель Г. Кайзерлинг еще сто лет тому назад высказал такое суждение о японском пути в современном мире:

«Успех японцев выдает их ущербность. Энтузиасты прогресса стремятся как раз к тому, что лишило японцев их ценности как человеческих существ, ибо они добиваются чисто инструментального существования, каковое и воплощено в озападненном жителе Дальнего Востока. Сегодня он не имеет культурных ограничителей, видит в себе только средство стать могущественным и верит только в успех, чистый и легкий... Благодаря капитуляции перед внешним японцы за 30 лет добились того, к чему Европа со своими идеалами шла столетиями» [2].

Развитие японских взглядов на хозяйственную жизнь вообще и предпринимательство в частности подчиняется отмеченным выше закономерностям японского миросозерцания. Истоки собственно японской концепции капитализма можно проследить с 17 в., когда в Японии зародился местный вариант «науки сердца» (яп. *сингаку*). Это учение отобразило специфический японский синтез буддизма и конфуцианства, тогда как даосский компонент китайской традиции, в который идея символической реальности выражена наиболее явственно, японцами как раз не был усвоен.

Идеология *сингаку* была плодом, с одной стороны, обмирщения буддийской религии, а, с другой стороны, приспособления конфуцианских ценностей к условиям и потребностям повседневной жизни – явление уже известное нам на примере

идейных движений в Китае с 16 в. Сами создатели новой доктрины принадлежали к торговым слоям городского общества или вращались среди них. Характерным образчиком раннего «учения о сердце» стало мировоззрение монаха школы Дзэн (кит. Чань), носившего в миру имя Судзуки Сёсана. Основываясь на дзэнских постулатах, Сёсан проповедовал совпадение человеческой природы и природы Будды, доведя этот тезис до логического конца: человек не только может, но и должен достичь освобождения и вечного блаженства через свои повседневные занятия. Тяготы крестьянского труда, заявлял Сёсан, совершенно подобны монашеской аскезе, а снабжение крестьянами общества продовольствием ничем не уступает сострадательным деяниям бодхисаттв. Сёсану принадлежит и прочувственная апология занятия торговлей. «Предайте себя мирским делам, – писал Сёсан, обращаясь к куаеческому сословию. – Ради блага государства и народа отправляйте товары во все города и веси. Ваш труд – это святая аскеза, которая очистит вас от всякого зла... Если вы поймете, что эта жизнь есть лишь мимолетное странствие и вы, отбросив страсти и корысть, будете усердно трудиться, вас будет беречь само Небо, и боги явят вам свою милость».

Само по себе отождествление трудовой деятельности и духовного совершенствования, как уже говорилось, не было новостью на Дальнем Востоке. За несколько веков до Сёсана китайские наставники Чань сочинили дидактическую поговорку: «Чудесное дело, утонченная полезность: носим воду и собираем хворост!» В монастырях того же чань-буддизма физический труд всегда был составной частью монашеской жизни. Да и собственно китайская мысль с древности держалась тезиса о «единстве небесного и человеческого» и о том, что, «когда осуществится путь человека, путь Неба свершится сам собой». Но Сёсан в чисто японском ключе смещает акценты: он делает предметную, даже профессиональную деятельность условием достижения религиозного идеала. Для него не действенность Пути оправдывает действие, но само действие делает возможным действенность. Вполне естественно, что Сёсан психологизирует духовную практику, настаивая, совсем как протестантский секуляризм в Европе, на абсолютной ценности субъективной веры и притом веры в самого себя:

«Превыше всего вы должны верить в себя. Если вы действительно хотите стать Буддой, просто верьте в себя. Верить в себя – значит верить в Будду, ибо Будда внутри вас...» и т.д.

Другим влиятельным проповедником «науки сердца» был Исида Байган, всю жизнь прослуживший в торговой лавке. Байган вовсе отбросил религиозные предпосылки этого учения, заявив, что жить в этом мире по закону Будды – все равно, что пытаться «пересечь океан верхом на лошади». Человек, учил Байган, сам должен приготовить лекарство, врачующее его душевные раны. Такое лекарство он видел в уже знакомом нам понятии «изначальное сердце» (яп. *хонсин*), которое теперь трактовалось в чисто предметном и психологическом ключе – как естественный инстинкт жизни. Детская непосредственность и естественные потребности телесной жизни были в глазах Байгана лучшим проявлением святости. Получение выгоды не нарушает естества человека, если оно является результатом честного труда. Более того, честность есть лучшая гарантия процветания, поскольку она обеспечивает добрую репутацию. Человека украшает скромность и бережливость, чему живым примером был сам Байган, ведший жизнь нестяжателя и

умерший в суровой бедности.

Взгляды Байгана полны кричащих противоречий. Не так-то просто совместить детскую непосредственность с прилежанием в работе и к тому же способностью сочувствовать другим. Но сама их противоречивость отображала основные мотивы духовной традиции Дальнего Востока, а их успех был предопределен состоянием японского общества того времени. Главный тезис «науки сердца» – абсолютная, в равной мере религиозная и общественная, ценность добросовестного и самоотверженного труда – оказал, быть может, решающее влияние на национальный характер японцев. Труд, по японским представлениям, сам по себе служит источником морального удовлетворения, а заслужить за свою работу похвалу от старшего – приятно вдвойне. Правда, эти положения касаются только японского общества – круга тех, кто посвящен в неизъяснимую (во многом вследствие врожденной противоречивости) истину «изначального сердца». Подобно тому, как «внезапное прозрение» дзэн-буддизма, обнажая пустотность всех понятий, высвечивает только материальные (точнее, квазиматериальные) обстоятельства духовного бытия, японская традиция, по сути, выставляет в качестве *неустранимой* иллюзии и в этом смысле абсолютизирует ярпонский быт как таковой и в конечном счете – физическую Японию. Можно сказать, что нет более точного и полного выражения японского духа, чем сами Японские острова со всеми их природными особенностями и культурным своеобразием. Не здесь ли нужно искать глубинные причины неудач японцев колонизовать сопредельные страны, а также нежелание и неумение японцев сотрудничать с другими странами, их равнодушие к деятельности международных организаций, что, конечно, не мешает их ревнивому вниманию к иностранцам, в котором угадывается страх перед нежеланием или неспособностью иностранцев принять правила игры, которые предлагает им японское миропонимание. Ведь эти правила не подлежат разъяснению и держатся безмолвным пониманием «изначального сердца»...

Занятно наблюдать, как скрытые посылки японского миросозерцания вновь заявляют о себе в формах организации и деятельности современных японских корпораций и в самом стиле японского менеджмента. Следует учитывать, конечно, тот хорошо известный факт, что современный японский менеджмент многим обязан западным влияниям, и это обстоятельство отлично согласуется с исконно рефлексивным складом японского мышления: японцам присуще стремление зафиксировать и даже абсолютизировать их отношение к миру, сведя жизненный опыт к набору нормативных ситуаций. Отсюда свойственная японцам четкость в исполнении при отсутствии вкуса и навыка к творческому решению проблем.

Важнейшая, почти инстинктивная потребность японцев в сфере общественной деятельности заключается в выявлении наличествующего типа ситуации, в рамках которого становится возможным интеграция, согласование, взаимодействие, одним словом – консенсус индивидуальных мнений и воль.Такой консенсус сам по себе предстает как неопределенность и двусмыленность в человеческих отношениях, недоговоренность в высказывании, безмолвный фон всякого сообщения. Правила японской беседы позволяют с необыкновенной утонченностью выражать эту атмосферу неопределенности и недосказанности, которая в действительности не разобщает, а именно объединяет. Главной ценностью

здесь выступает непосредственное переживание реальности как «текущего момента», длящегося события, которое по определению невозможно помыслить, формализовать, описать как предмет. Событие не может быть предметом познания или решения. Как отмечается в одном западном исследовании, «традиция восточного менеджмента воспитывает в менеджерах скептическое отношение к иллюзиям господства и к представлению о том, что нечто действительно «решается» в тот или иной момент времени» [1].

В качестве примера обратимся к стилю менеджмента, принятому в наиболее, по общему мнению, показательной японской корпорации, основанной едва ли не самым примечательным японским предпринимателем 20 в. К. Мацуситой. Свою компанию (электротехническую) Мацусита основал в 1918 г., но его кредо как предпринимателя сформировалось лишь спустя 14 лет под впечатлением от посещения храма одной религиозную секту, которая располагала и собственными мастерскими. Мацусита вдруг осознал – как мы уже знаем, в чисто японском ключе – что предлпринимательство есть воистину священное занятие, поскольку оно, подобно религии, имеет целью благоденствие людей, ибо люди нуждаются в материальном благополучии не меньше, чем в духовном умиротворении.

В организационном отношении корпорация Мацуситы предстает в значительной мере как воплощение личности ее создателя и в этом смысле несет на себе явный отпечаток его индивидуального стиля. Начать с того, что детище флагмана японского бизнеса отличается высокой, неизвестной ни на Западе, ни в Китае степенью централизации: субсидирование проектов ее отдельных подразделений осуществляется через общий банк, все кадровые назначения и прием новых служащих также проходят утверждение в центральных органах управления компании. Подобная постановка дела не снижает энтузиазма работников, ибо детальный учет заслуг только подогревает их усердие. Кстати сказать, в японских компаниях принято поощрять служащих к подаче разного рода рационализаторских предложений и проектов, что не влечет за собой автоматического повышения по службе, но, как считается, создает «хороший климат» в коллективе. Сам Мацусита был известен своей способностью создавать доверительные отношения со всеми людьми независимо от их положения. Его авторитет, говорят, во многом держался на безукоризненно исполняемом перед каждым, даже простой уборщицей, приветственным поклоне, а во время посещения цехов он нередко восклицал, показывая пальцем на первого попавшегося рабочего: «Вот мой лучший управляющий». Впрочем, при случае он и в самом деле мог обеспечить стремительный карьерный рост способного служащего.

В производстве корпорация Мацусита ориентируется на совершенствование уже имеющихся видов продукции, приобретая с этой целью лицензии у иностранных фирм. Такая направленность компании в известном смысле составляет пмараллель процессу личного совершенствования, которое тоже имеет дело с «готовым материалом» -- физическими и духовными особенностями личности. В области маркетинга и продаж Мацусита выделяется своей агрессивной политикой, направленной на завоевание как можно более широкого сегмента рынка за счет демпинга и сокращения транзакционных издержек. Кстати сказать, Мацусита известен созданием собственной сети розничной продажи своих товаров –

существенный шаг к оптимизации системы сбыта продукции.

Сам К. Мацусита, имея перед глазами пример новых религиозных сект, всегда проявлял большую заботу о важности духовного сплочения и всеобщего энтузиазма в коллективе. С этой целью он со временем выработал свою собственную жизненную философию, так называемый «путь Мацусита», осуществление которого рассчитано на 250 лет. Жизненные принципы главы корпорации организованно внедряются в сознание ее работников на разного рода семинарах и курсах повышения квалификации. Постоянное обучение и обмен мнениями – одна из обязанностей всех членов «семьи Мацусита». Многочисленные церемонии и пение гимна корпорации перед началом каждого рабочего дня призваны укрепить чувство корпоративной солидарности у персонала.

В качестве основных принципов управления своей корпорацией Мацусита выделяет следующие:

1. Люди по своей природе в основным добры и наделены чувством ответственности. Следовательно, людям можно и нужно доверять.

2. Человеческий род обладает способностью как к духовному, так и к материальному развитию.

3. Люди имеют право и возможность выбирать, поэтому они могут и должны быть хозяевами своей судьбы.

4. Люди могут направить все умственные и материальные ресурсы на улучшение жизни.

5. Люди могут решить все свои жизненные проблемы, если обладают открытым миру, по-детски непосредственным сознанием.

Кодекс корпорации, составленный ее основателем, выглядит следующим образом:

ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ БИЗНЕСА:
Сознавать свою ответственность как производителя, способствовать прогрессу, повышать благосостояние общества и посвящзать себя развитию мировой культуры.

КРЕДО РАБОТНИКОВ:
Развитие возможно только благодаря совместным усилиям каждого члена нашей Компании. Каждый из нас должен постоянно помнить об этом, заботясь о совершенствовании работы Компании.

СЕМЬ ДУХОВНЫХ ЦЕННОСТЕЙ:
Служение государству посредством производства.
Честность.
Согласие и сотрудничество.
Вежливость и смирение.
Приспособление и усвоение.
Благодарность.

Западные авторы обычно скептически относятся к подобным формам корпоративной индоктринации, усматривая в них инструмент манипуляции сознанием или, в лучшем случае, пустые и бесполезные лозунги. Но в японском

обществе такоого рода кодексы воспринимаются с полной серьезностью и служат могучим средством корпоративного и, шире, общественного сплочения. Их банальность обладает особой притягательностью для японского ума, вдохновляющегося нерукотворным и неуничтожимым, но неизъяснимым Присутствием реальности.

Как раз эта ориентированность японцев на непосредственное, младенчески-целомудренное восприятие действительности, что в японской традиции соответствует, как нам уже известно, раскрытию «изначального сердца» и составляет незримый стержень коропоративного этоса, культивируемого в компании Мацусита. Глава компании поставил во главу своей жизненной философии принцип *сунао*, что означает открытое, не замутненное субъективными идеями и представлениями, абсолютно искреннее отношение к миру. Смысл этого отношения выражен в непритязательном афоризме Мацуситы, одном из самых его любимых: «Если пошел дождь, раскройте зонтик». Истинно эффективное действие остается совершенно естественным и даже неприметным, потому что оно полностью соответствует обстановке. Именно таков смысл знаменитого принципа «недеяния», проповедовавшегося родоначальником даосизмом Лао-цзы. Но секрет действенности подобных трюизмов остается неуловимым для постороннего: он заключен все в том же «безмолвном понимании», которым держится всякий культурный стиль и, как следствие, всякая корпорация, наследующая этому стилю.

Не следует забывать, впрочем, о принципиальных различиях между японским и китайским миросозерцанием. Японцы стремятся определить, дать предметное выражение той миро-человеческой цельности, которая называется на Востоке «пустотой», а равно сопуствующим ей формам духовной практики. Китайская же традиция допускает и даже исповедует ускользание от всяких культурных кодов и приятие чистого события в его вечнопреемственности. Об особенностях организации и стиля менеджмента в Японии и Китае, вызванных в конечном счете различием этих двух подходов, Чэн Чжунъин пишет в следующих словах:

«Хотя в Японии подчеркивают важность духовных целей, это часто остается лозунгом. Японцы относятся к культуре как к инструменту и не обладают истинным проникновением в духовную сущность культуры... Хотя японские менеджеры много говорят о «предпринимательской культуре», они не в состоянии предложить японскому обществу путь творческого развития и способствовать общему совершенствованию человечества. Япония может быть экономической державой, но не может быть державой культурной»[1].

Глава третья. «Сила сердца»: стратегия

Об удовольствии мясника и смысле стратегии

В 3-ей главе даосского канона «Чжуан-цзы» есть удивительный рассказ про царского мясника, который с необыкновенном искусством разделывал бычьи туши. В этом сюжете – в своем роде классическом и хорошо известном каждому образованному китайцу – с редкостной выразительностью запечатлелись важнейшие посылки того мудрого действия, или «действия, претворяющего Великий Путь», которое лежало в основе китайской концепции стратегии во всех ее преломлениях – военном, политическом, коммуникационном и проч. Приводим этот рассказ целиком.

«Повар на кухне разделывал бычьи туши для царя Вэнь-хоя. Взмахнет рукой, навалится плечом, подопрет коленом, притопнет ногой, и вот: вжик! бах! Блестящий нож словно пляшет в воздухе – то в такт мелодии «Тутовая роща», то в ритме песнопений Цзиншоу.
- Прекрасно! – воскликнул царь Вэнь-хой. – Сколь высоко твое искусство, повар! Отложив нож, повар сказал в ответ:
«Ваш слуга любит Путь, а он выше обыкновенного мастерства. Поначалу, когда я занялся разделкой туш, я видел перед собой только туши быков, но минуло три года – и я уже не видел их перед собою! Теперь я не смотрю глазами, а полагаюсь на осязание духа, я перестал воспринимать органами чувств и даю претвориться во мне духовному желанию. Вверяясь порядку, устроенному Небом, я веду нож через главные сочленения, непроизвольно проникаю во внутренние пустоты, следуя лишь непреложному, и потому никогда не наталкиваюсь на мышцы или сухожилия, не говоря уже о костях.
Хороший повар меняет свой нож каждый год – потому что он режет. Обыкновенный повар меняет свой нож каждый месяц – потому что он рубит. А я пользуюсь своим ножом уже девятнадцать лет, разделал им несколько тысяч туш, а нож все еще выглядит таким, словно только что сошел с точильного камня. Ведь в сочленениях туши всегда есть зазор, а лезвие моего ножа не имеет толщины. Когда же то, что не имеет толщины, вводишь в такое вот полое место, ножу всегда найдется предостаточно места, где погулять. Вот почему даже спустя девятнадцать лет мой нож выглядит так, словно только что сошел с точильного камня.
Однако же всякий раз, когда я подхожу к трудному месту, я вижу, где мне придется нелегко, и собираю воедино мое внимание. Пристально вглядываясь в это место, я не делаю быстрых и резких движений, веду нож старательно, и вдруг туша распадается, словно ком земли рушится на землю. Тогда я поднимаю вверх руку, с довольным видом оглядываюсь по сторонам, а потом вытираю нож и кладу его на место».
- Превосходно! – воскликнул царь Вэнь-хой. – Послушав своего повара, я понял,

как нужно вскармливать жизнь!»

Немного отыщется в древней литературе примеров столь вдумчивого и углубленного наблюдения над работой необразованного простолюдина, человека физического труда, да еще такой «низкой» и «грязной» профессии, как мясник. И уж полным скандалом кажется сделанный царем вывод о том, что презренный работник кухни научил его искусству «вскармливания жизни» (хотя между кухней и питанием существует прямая связь). Автор этого рассказа, впрочем, и не претендует на какие-либо метафизические или нравоучительные обобщения. Он говорит только о результатах долгого – девятнадцатилетного – опыта работы мясника и этими чисто практическими рамками ограничивается. Его интересует только природа мастерства. Успех, как будто хочет он сказать читателю, является плодом не абстрактных размышлений и вычислений, а усердия, терпения, кропотливого совершенствования своих технических навыков; он не познается одномоментным усилием «чистой мысли», а, подобно живому плоду, долго вызревает во времени. Он есть именно плод труда, но такого, в котором предметная, материальная сторона постепенно утончается, сходит на нет, уступая место безошибочной, уверенной в себе интуиции. Недаром говорят: «Дело мастера боится».

Не так ли должна постепенно проявляться, выстраиваться стратегия, которая по необходимости определяется всей совокупностью относящихся к делу обстоятельств и тем не менее не сводится к ним, но имеет свой особенный смысл и требует как бы особенного знания?

Но каким образом великое множество предметных единиц мира – вещей, идей, образов, понятий и проч. – смогут превратиться в единое бес-предметное поле стратегического действия? Только благодаря преодолению формальной логики умозрения, логики тождества и различия и вхождению в, так сказать, интерактивный модус существования. Между тем дело менеджера как раз и состоит не в «планировании, контроле, организации» и проч., а именно в общении, ибо менеджер достойный своего имени есть душа корпорации. Общение само создает взаимодействующие стороны, определяет их поведение. Оно по своей сути есть самотрансформация, которая вводит вещи в безначальный и бесконечный континуум операциональной, сугубо действенной по своей природе реальности. В рамках самопревращения любое, даже малейшее, изменение охватывает весь мир, в нем сущность становится качеством, и во всем сущем выявляется нечто вечносущее.

Как явствует из рассказа мясника, акт самотрансформации есть нечто в высшей степени естественное, непроизвольное, имманентное существованию; он есть сама природа и естество жизни. По словам этого маэстро кухни, он просто отрешается от чувственного восприятия, т.е. не ищет реальность вовне себя и «дает претвориться одухотворенному желанию» в себе. Он отпускает хватку сознания, освобождает сознание от диктата интеллекта или,как сказал бы Розанов, «распускает себя». Даже на уровне здравого смысла понятно, что, обретя виртуозное мастерство, «вжившись» в свой материал или «сжившись» со своими орудиями, мы перестаем быть отдельным «лицом» и «субъектом» или, как говорили древние даосы, «забываем себя и мир». Что, конечно, не означает того, что мы перестаем быть или теряем сознание. Напротив, «распуская себя», мы удостоверяем

вечноживые качества нашего существования и обретаем необыкновенную ясность самосознающего сознания. Кто здесь сознает и что сознается? Это не так уж и важно. Важнее, что нечто воистину есть или, точнее, происходит, свершается.

Мясник говорит, что «полагается на небесную истину» или «небесный принцип», присутствующий в туше. О чем идет речь? Комментаторы единодушно утверждают, что здесь имеется в виду «таковость» существования. Мнение, наверное, верное, но все еще слишком отвлеченное. Учитывая, что мясник уже не полагается ни на чувственное восприятие, ни на умозрение, остается предположить, что он просто возвращается к истоку восприятия, к некоей изначальной данности и даже, скорее, за-данности всякого существования – к тому, что по-китайски называлось «семенами», «завязью» вещей, к внутреннему «импульсу» жизни. В европейской мысли аналогом этой реальности можно считать, вероятно, предельно тонкие восприятия, *petits perceptions*, из которых, согласно Лейбницу, непостижимой алхимией сознания составляются видимые образы мира. Заслуживает внимания и то, что говорит по поводу истоков символизма Г. Башляр, указывающий, что в состоянии необычайно обостренной духовной чувствительности мы возвращаемся в мир «сигналов», которые ничего не представляют и не обозначают, но воплощают среду некоего чистого взаимопроникновения, вездесущей Метаморфозы бытия, какой-то всеобщей «алхимии вещей» [1]. Наконц, уместно вспомнить – тем более в связи разговором о ремесле мясника – и о том, что М. Мерло-Понти говорит о «плоти мира» как первичной реальности восприятия. И Башляр, и Мерло-Понти подчеркивали, что мы упираемся здесь в некое «твердое дно» опыта, безусловную опору, порождающей ощущение прочности и безопасности. Мясник Чжуан-цзы тоже «следует неизбежному» и исполнен безмятежного покоя.

Нет оснований видеть в понятии «небесной истины» некий метафизический принцип – поиски такового чужды мировоззрению даосов, которые не доверяют чистому умозрению, но позволяют сознанию погрузиться в темные глубины жизненного опыта, постигают «сокровенный импульс жизни». Отрешаясь от субъективного умозрения и столь же субъективного восприятия, премудрый мясник возвращается к чистой актуальности переживания, каковая есть абсолютное событие как всеобщая со-бытийность. Разделка туши выступает здесь прообразом акта рассеивания бытия, обретения все большей дифференцированности, конкретности опыта. Пределом мастерства и одновременно духовного совершенства, т.е. духовным действием в его чистом виде, предстает здесь «осязание духа», или «духовное соприкосновение" (*шэнь хой*) – состояние духовного трепета в пространстве вселенской сообщительности, вершина духовного бдения. Это событие можно описать как встречу открытого с открытым в зиянии полной открытости бытия. Здесь сознание и объект, нож и рассекаемая им туша взаимно исчезают друг для друга в беспредельном континууме ритмизированной пустоты. «Не имеющий толщины» нож повара — символ этой вечноотсутствующей реальности как бесконечно малого расстояния. И прообразом той же пустоты, но на сей раз как бы бесконечно большого расстояния, выступает разделываемая поваром туша, сведенная к сплошному «промежутку» (*цзянь*), к всеобъемлющей *полости*. Нож и туша являют образ пустоты в пустоте, ибо пустота, чтобы быть

собой, должна опустошаться. При этом они вовлечены в отношения взаимопроникновения, высветляют друг в друге вечноотсутствующую «подлинность» бытия, позволяют опознать землю как Землю, т.е. предельную цельность всего сущего. Примечательно, что разделываемая туша от одного неуловимого движения вдруг распадается, «как ком земли рушится на землю». Этот образ напоминает о том, что событийность есть не что иное, как *всеединство рассеивания,* ограничение ограниченного. Он указывает на присутствие *символической* глубины опыта: сокрытия в сокрытии, пустоты в пустоте, еще большего покоя в покое. Таков акт самовосполнения в саморассеивании, который соответствует постижению предельности во всяком пределе, бесконечной действенности в каждом конечном действии. Один из китайских комментаторов написал, что бык даже «радуется» такой разделке. Еще бы! Нож чудесного мясника возвращает его к «подлинности» его существования – к пустотной «единотелесности» всякого существования, каковая в китайской традиции и соответствует Великому Пути. Но мы можем сказать по этому поводу лишь то, что мясник и бык, перестав быть объектами, взаимно растворяются в событии «самопревращения» как сокрытия зримых фигур, в чистом различии как различении тождественного, чистой трате как потери отсутствующего. Сокрытие образов – признак аскетического самоконтроля духа – неожиданно высвобождает силу воображения. Нет ничего более фантастичного, чем первичная правда жизни. И фантастический колорит рассказов об учителе Ху-цзы или чудесном мяснике тоже по-своему напоминает об этом.

В любом случае мастер разделки вещей (и, как мы догадываемся, понятий) как будто не воздействует на тушу, а лишь внимает неразличимо-тонкой музыке творческих метаморфоз жизни. Его чуткое вслушивание в музыку жизни и предельная сосредоточенность духа открывают ему таинства «небесного устроения» (*тянь ли*) тел. Его нож повинуется не расчету, не правилу, а неформализуемой, подлинной музыкальной логике ритмической паузы, формирующей преемственность вообще. Устраняя тело как образ и идею, этот (не)нож действует внутри теневого космического тела, не имеющего анатомии, вполне пустотного.

Абсолютная открытость просветленного духа как раз и делает возможным предельную концентрацию воли в решающем, недоступном постороннему взору движении ножа. Что означает эта «особенная тщательность», которой добивается мясник перед решающим ударом? Дело в том, что духовная просветленность имеет, конечно, разные степени интенсивности. Как и в известном нам рассказе об учителе Ху-цзы, Чжуан-цзы дает понять, что бесконечно разнообразная музыка «духовных соответствий» хранит в себе «тайну тайн», некую паузу всеединства – вечно отсутствующую, но бесконечно эффективную, держащую всякий ритм, дающую всякую силу. Речь идет, надо полагать, о достижении абсолютного покоя, соответствующего отрешенности от самой оппозиции покоя и движения и самой идеи взаимодействия. Такова высшая стадия духовного постижения – «потеря потери», «опустошение пустоты», «отказ от отказа» – известная во всех мистических традициях.

Ключ к пониманию природы такого высшего (не)действия содержится во фразе, непосредственно предшествующей рассказу чудесного повара. Она гласит: «если твердо следовать срединному пути, то можно уберечь себя». Подлинное

действие всегда устремлено к внутреннему пределу существования, приобщает к «срединности» и потому всегда свершается *внутри* существующего.

Магическая сила вещей проистекает в конце концов из их причастности к силе срединности-событийности – этому темному, вечно отсутствующему, но всеобъятному и всепроницающему двойнику физических тел. Вот почему в работе мясника по претворению «срединности» видимые знаки разрешаются как бы в орфическом рассеивании тела. Отдельный субъект уступает здесь место несотворенному «подлинному человеку Пути», Адаму в раю – настолько чистому и открытому миру, что он как бы лишен кожи и, по словам Чжуан-цзы, «дышит из пяток» или, можно сказать, «всем существом». Таков смысл даосского понятия «превращения тела» (*хуа шэнь*), иными словами, превращения физического тела в вечноотсутствующее и всеобъемлющее «тело Пути». Но пробудившееся сердце хранит в себе нечто *другое*. Каждый из нас одновременно вмещает в себя мир и сам охвачен миром. Диалог «я хоронящего» и «я схороненного» знаменует в двосской литературе собирание небесного и человеческого, божественного и земного, познания и рождения в целостности Великой Пустоты. Он сообщает о рождении нового человека и о рождении слова в человеке: он требует говорить, по выражению Чжуан-цзы, словами «новыми, как брезжущий рассвет».

Китайская традиция утверждает, что человек — не сущность, а Встреча и что он может быть действительно разным человеком; что в потоке сознания нет ни субъективного, ни объективного порядка и цена любого мгновенного впечатления — вечность. И, открывая себя себе, просветленное сознание само себя охватывает и оберегает свою целостность. Искусный мясник достигает истинного свершения, ибо он опознает подлинность своего существования. Вот почему, разделав тушу, он чувствует подлинное удовлетворение.

Итак, речь мясника-виртуоза указывает не на объекты, даже не на состояние, а на отношение: некую символическую глубину опыта, родовой момент бытия, в конечном счете — саму жизнь духа, или чистое дыхание жизни, в «едином теле» Пути. Мы встречаем в рассказе повара основные приметы этого духовного преображения: отрешенность от чувственного восприятия, а если говорить точнее, освобождение жизни чувств от диктата интеллекта, очищение желания от всех субъективных примесей и восстановление его изначальной миссии — быть вестником бесконечного в человеке. Согласно классической формуле Чжуан-цзы, у мудрого «тело подобно высохшему дереву, а сердце — остывшему пеплу». Но такой человек – как раз живее всех живых. Тому же Чжуан-цзы принадлежит поразительная характеристика мудреца, со всей очевидностью вводящая тему сокровенно-виртуального преображения:

«Сидя, как труп, он являет драконий облик.
Храня молчание, он издает громоподобный глас...»

Для даосских мудрецов высшей ценностью является сама жизнь, вернее, символическая (не) жизнь, некая сверх-жизнь, которую обретают через потерю жизни конечной. Таков смысл таинственных слов Лао-цзы: «мудрый, умирая, живет вечно». Не кто иной, как разделыватель туш, несущий смерть, способен преподать урок «взращивания жизни». И, однако же, жизнь вечная *не* отличается от жизни физической, и духовное деяние мудрого не отличается от виртуозной работы мясника. как невозможно отделить друг от друга внутреннее до-понимание

абсолютного события и знание внешних предметов, индивидуальное сознание и его «небесную» матрицу – то, что в Китае называли «изначальным сердцем».

*

Рассказ о премудром поваре царя Вэнь-хоя, как бы ни был он еще темен и загадочен и для нас, хорошо показывает подход к проблеме стратегии, принятый в китайской традиции. Каким образом этот подход соотносится с пониманием стратегии в современной теории менеджмента? Чтобы ответить на этот вопрос, нам придется для начала заново оценить и отчасти переосмыслить основные положения западной теории стратегии.

Вообще говоря, с тех самых пор, как термин «стратегия» впервые вошел в употребление в древней Греции на рубеже классической эпохи он всегда нес на себе груз трудноразрешимых противоречий. Как иначе мыслить знание, которое стремится связать воедино четко сформулированную, неизменную цель с изменчивыми обстоятельствами жизни? Достаточно вспомнить классическое описание стратега у Ксенофона. Стратег, утверждал Ксенофон, «должен быть сообразительным, энергичным, осмотрительным и обладающим ясным умом, любящим и строгим, прямодушным и сообразительным, бдительным и хитрым, готовым рискнуть всем и получить все, щедрым и скупым, умеющим доверять и подозрительным». Не слишком ли много взаимоисключающих качеств на одного человека? Правда, Фемистокла современники считали отличным стратегом только за одно качество: умение «делать то, что нужно, в нужное время». Но такое качество и есть не что иное, как высшая мудрость – дар вообще крайне редкий среди людей. По той же причине стратегическая мудрость в разных культурных традициях оставалась, как правило, накрепко привязанной к той или иной конкретной личности, в действиях которой она внезапно и непредсказуемо проявлялась. Но единичные примеры успешной стратегии еще не составляют материала для установления каких-либо общих закономерностей стратегического действия. Древние греки и римляне довольствовались составлением жизнеописаний великих стратегов, то есть сборников отдельных, часто откровенно анекдотических «случаев» проявления стратегического гения. Точно так же, только с присущим им большим усердием, поступали китайцы, создавшие грандиозные компендиумы исторических примеров, иллюстрирующих эту непостижимую загадку – стратегическую мудрость.

Конечно, в литературе можно найти остроумные общие определения стратегии, которые трудно оспорить. Вспомним знаменитое суждение К. фон Клаузевица: «Стратегия – это использование действия в целях войны». Еще более емкое и точное определение стратегии высказал Наполеон: «Стратегия – это способ использования пространства и времени». К сожалению, подобные абстрактные дефиниции ничего не говорят о том, как выстраивать стратегию в конкретных обстоятельствах «пространства и времени». Более того, углубленное знакомство с понятиями стратегии, бытовавшими в разные времена и в разных обществах убеждает, скорее, в невозможности отыскать какую-то общую для всех эпох и народов идею этого предмета.

В теории и практике бизнеса понятия «стратегия управления» и «корпоративная стратегия» приобрели широкую популярность с конца 50-х годов.

Событие в своем роде примечательное, ибо хронологически оно совпало с возвышением нового класса профессиональных менеджеров, сменивших «боссов» старого типа – непосредственных хозяев компании, а часто и глав семьи, ею владевшей. Разговоры о стратегическом планировании и его рациональных и научных критериях, как легко видеть, были эффективной формой легитимации привелегий новых управленцев, выходцев из среднего класса. Аналогичным образом, в начале 19 в. создание классической теории военной стратегии в Пруссии служило оправданию претензий прусского офицерского корпуса на роль профессионалов во всех делах, касающихся армии и войны. А в древней Греции само появление термина стратегия было связано с возникновением полиса и слоя профессиональных администраторов.

За несколько десятилетий своего существования теория менеджмента успела обрасти несколькими, во многом взаимоисключающими подходами к понятию стратегии. Классическому – позитивистскому и инженерно-техническому по своему характеру – менеджменту естественно сопутствовала и классическая, в своем роде позитивистская концепция корпоративной стратегии. В ряду ее наиболее влиятельных разработчиков можно назвать И. Ансоффа, А. Чендлера, А. Слоана, М. Портера и др. Ядро этой концепции составляет рациональное планирование и логика эффективности, основывающаяся на естественной технологической цепочке: ресурсы компании – хозяйственная деятельность – выход продукции. Самое планирование мыслилось, разумеется, как оптимальное сочетание некой долгосрочной цели и изменяющихся средств ее достижения посредством рационального анализа. Согласно А. Слоану, одно время президенту крупнейшей автомобильной корпорации «Дженерал Моторс», основная стратегическая проблема заключается в позиционировании фирмы на рынке с целью получения наибольшей прибыли. Классической концепции стратегии присуще стремление проводить отчетливое различие между собственно стратегическими целями корпорации (А. Слоан называл это «политикой» корпорации) и ее текущей деятельностью.

М. Портер выделил пять важнейших факторов, определяющих эффективность деятельности компании: первые два относятся к способности поставщика и покупателя влиять на цену поставляемого сырья, третий фактор – появление новых привлекательных возможностей в бизнесе, четвертый фактор – угроза появления на рынке аналогичных товаров, пятый фактор – конкурпенция между существующими производителями.

Наконец, даже беглое знакомство с любым сегментом потребительского рынка позволяет уловить основные закономерности позицирования отдельных компаний. М. Портер предложил различать в этой связи два главных фактора: стремление захватить как можно более широкий сегмент рынка и ставка на производство специфической, даже уникальной в своем роде продукции [1].

Возьмем для примера автомобильную промышленность. Такие гиганты автомобильной индустрии, как «Дженерал Моторс», «Форд», «Тойота», «Фольксваген» предпочитают выпускать автомобили массового спроса и за счет больших объемов продаж, разветвленной сети сервиса и других преимуществ получают прибыль даже при сохранении относительно низких цен на свою продукцию. На противоположном конце спектра находятся такие фирмы, как

«Ягуар», «Роллс-Ройс», «Феррари», в известной степени «Мерседес-Бенц» и др., ориентирующиеся на производство представительских и спортивных автомобилей. Ясно, что, к примеру, «Форд» и «Феррари» даже не являются конкурентами по отношению друг к другу.

Главный персонаж классической теории стратегии – это идеальный «экономический человек», олицетворение отвлеченно-рационального мышления, который единолично принимает «единственно правильные» решения и руководит корпорацией как генерал командует войском. Его главным достоинством, совершенно в духе либеральных представлений Адама Смита, является «предусмотрительность», означающая прежде и превыше всего способность предвидеть последствия своих действий и отделить долгосрочные интересы от сиюминутной выгоды.

Довольно скоро, однако, вместе с кризисом классического менеджмента пошатнулось доверие и к классической концепции корпоративной стратегии. С середины 80-х годов прошлого столетия все больше авторов стали подвергать сомнению пользу и эффективность разного рода абстракций, в изобилии порождавшихся классическим подходом к выработке стратегии. Разрыв между планами и действительностью был слишком заметен и реален, чтобы его можно было долго игнорировать. Все чаще стали звучать призывы оставить формальные расчеты и руководствоваться «самой жизнью» со всей ее неопределенностью и непредсказуемостью. Так, Р. Стейси в 1990 г. заявил, что он считает стратегическую формалистику в стиле Ансоффа и Портера «нереалистичной, непрактичной и глубоко косной» и что «действительный смысл стратегического менеджмента заключается в способности иметь дело с неведомым» [1]. Такой подход к стрптегии обычно связывают с так называемой Американской Школой Карнеги (Р. Сайерт, Дж. Марч, Г. Саймон) и особенно с именем Г. Минтцберга, который еще в начале 70-х годов предложил считать основным предметом стратегии «спонтанно возникающие обстоятельства» и выстраивать стратегию не сверху административно-командным способом, а снизу – исходя из актуального положения дел.

Этот, как его называет, «динамический» или «процессивный» подход к стратегии ставит акцент на ограниченности познавательных способностей человека. Он предполагает, что полностью рациональный «экономический человек» есть не более, чем фикция. Стратегия – это в большей степени предмет неявленных «намерений» и «неписаной модели поведения», в которых отделить знание от действия отнюдь не просто, если вообще возможно. Самое понятие «стратегическое планирование», утверждал Минтцберг, есть оксюморон, сочетание несочетаемого. Стратегии вообще не вычисляют и не выбирают; они программируются историческим бытием корпорации и ее менеджеров, вырабатываются в повседневной деятельности компании и выстраиваются снизу вверх. Г. Минтцберг определяет стратегию просто как «навык» мастера, так что, с его точки зрения, мясник из книги «Чжуан-цзы» заслуживал бы звания идеального стратега. Соответственно, успех отдельного менеджера определяется на самом деле не его безупречной рациональностью, а личными качествами, часто не поддающимися никакому рациональному объяснению. Но люди наделены способностью поступать

разумно и находить приемлемый компромисс в любых обстоятельствах, что, собственно, и делает нашу деятельность «эффективной». В реальной же экономике рынок не предъявляет слишком жестких условий к его участникам, и нередко бывает так, что компания, плохо действующая с формальной точки зрения, вполне процветает.

Стратегии, таким образом, представляют собой способ упростить и упорядочить реальность недоступную пониманию. В значительной степени они сводятся к своего рода терапевтическим процедурам и ритуалам, призванным укрепить в членах корпорации уверенность в себе. Отсюда не следует, что на долю менеджера остается только тактическая сноровка и приспособление к обстановке. Решающее значение здесь имеют практический опыт, внутренняя компетенция, нарабатываемые в течение длительного времени – подобно тому, как мяснику из притчи «Чжуан-цзы» понадобилось два десятка лет для того, чтобы стать виртуозом в своем деле. Путь к успеху корпорации лежит через совершенствование профессионального мастерства, внимательное изучение рынка с целью наиболее выгодного позиционирования и гибкое приспособление к меняющимся условиям хозяйственной деятельности.

Еще один подход к выработке стратегии можно назвать «эволюционным». Он предполагает соответствие между эволюционной теорией в биологии и законами экономики: в условиях рыночной конкуренции выживает компания, которая наилучшим образом оптимизирует свою деятельность. Главным требованием к стратегии в таком случае является дифференция и приспособление к хозяйственной среде. Сама же стратегия, по существу, оказывается здесь способом выживания корпоративного «организма» и поэтому носит консервативный и пассивный, защитный характер. Она становится почти неотличимой от тактики, имеющей целью выживание компании, в далекой перспективе – практически безнадежной.

С начала 90-х годов прошлого века все большее влияние приобретает подход к стратегии, который делает акцент на социальных и культурных предпосылках деятельности отдельных корпораций. Его иногда называют «системным» [1]. Его сторонники вообще отрицают существование какого-либо универсального критерия экономической эффективности и «рационального планирования». Для них классическая концепция управленческой стратегии – плод определенных исторических условий, существовавших в Северной Америке в середине 20 в., а также ряда особенных, даже уникальных в своем роде, политических и экономических традиций, свойственных англо-саксонской цивилизации. Классическая концепция стратегии, по их мнению, отобразила глобальную экспансию и совершенно особый, одновременно оптимистический и консервативный, дух американского капитализма [1]. Но то, что считается рациональным и эффективным в одной стране совсем не обязательно является таковым в другой, а игнорирование общепринятых, пусть даже и неписаных, правил деловой деятельности может оказаться фатальным для нарушителя. Культурные нормы предопределяют не только представления о разумном и должном, но и познавательные способности человека в широком смысле. Японские корпорации могут казаться весьма неэффективными с американской точки зрения, но они совершенно адекватны своей общественной среде, а попытки навязать им чужие

правила игры, как показывает практика, способны вызвать серьезный кризис экономических и политических институтов Японии. Те же японские *кэйрэйцу* могут вообще не иметь стратегии в ее классическом американском понимании, но их приверженность поставленной долгосрочной цели вкупе с присущим их деловому стилю тесным взаимодействием руководства с персоналом способна порой давать блестящие результаты.

В последнее время наблюдаются попытки синтезировать указанный здесь «культуроцентристский» взгляд на стратегию с классической теорией стратегического управления. Так, С. Каммингс полагает, что стратегия должна вырасти из самобытного этоса корпорации и быть выражением корпоративной идентичности, но понятийный аппарат стратегического планирования должен задавать формы и направление этого процесса корпоративного самопознания. Концепции классической стратегии, по мнению С. Каммингса, должны сыграть роль эвристического инструмента, выстраивающего *подобие* рационального дискурса с целью интуитивно постигаемой и доступной лишь метафорическому выражению идентичности (в данном случае – идентичности компании), каковая является единственной неотчуждаемой (ибо неформализуемой) реальностью экономической деятельности в условиях информационной цивилизации[1].

В терминах аристотелевской этики, стратегия должна стать способом обретения компанией своего *телоса* – понятия созвучного китайскому представлению о *дэ* как внутреннем совершенстве вещей. Телос и дэ являются подлинными гарантами идентичности именно потому, что служат средством и самой средой сообщительности личности с миром – реальности, напомним, всецело символической. И эта сообщительность есть сила преображения личности в ее вечносущий, надвременный тип. Ибо наша идентичность – это вестник вечности в нас или, говоря языком Чжуан-цзы, сила «живой жизни».

Возвращаясь к рассказу о чудесном поваре из книги «Чжуан-цзы», мы можем сказать теперь, что его мастерство принадлежит эпохе «постклассического менеджмента»: герой этой притчи сочетает безусловную приверженность практике с особого рода внутренним – духовным и интуитивным – знанием, которое дается именно открытием своей идентичности («подлинности»); открытием, дарующим истинное счастье и потому знаменующим высшую точку нравственно значимой жизни. В этой точке чистый дух сходится с неисчерпаемой конкретностью существования. Следует внимательнее приглядеться к этому примечательному совпадению: в нем содержится оправдание всей человеческой практики.

Основные понятия китайской стратегии

Прежде чем давать оценку китайской стратегии, полезно указать некоторые ее важнейшие понятия. Это позволит лучше понять особенности китайского мировоззрения и его внутреннюю последовательность. Для нас уже не будет неожиданностью узнать, что понятия китайской стратегии обозначают не предметную – умозрительную или материальную – реальность, а отношение,

ориентацию, событие, превыше всего – определенное качество состояния, как бы пронизывающее разные планы бытия и создающее некую целостную, не имеющую четких границ ситуацию. Эта реальность есть именно со-стояние: всеобщая среда неотличимая от вездесущего средоточия. Или, говоря языком китайской традиции, реальность есть нечто «предельно большое, не имеющее ничего вне себя, и предельно малое, не имеющее ничего внутри себя».

Природа нравственного идеала и одновременно стратегии в китайской – прежде всего конфуцианской – традиции выражена в уже известном нам понятиии «срединности в обыденном». Еще Конфуций называл этот идеал вершиной человеческой добродетели. Речь идет о действии полностью адекватном актуальному моменту существования и потому совершенно самодостаточном, безупречно правильном. Другое традиционное определение этого идеала – «срединность и согласие» (*чжун хэ*), каковые с древности считались в Китае высшей реализацией человеческой природы[1]. Согласно классическому конфуцианскому толкованию, «срединность» здесь относится к динамическому единству всех душевных импульсов в их первозданном, непроявленном истоке жизненного опыта, тогда как «согласие» соответствует равновесию душевной жизни в ее проявленном, доступном рефлексии, индивидуализированном состоянии душевной жизни. Идеал «срединности», таким образом, предполагал присутствие бодрствующего, т.е. осознающее свое инобытие духа. Этот дух не замыкается в самосозерцании, но открыт творческим метаморфозам бытия; его природа – самопревозмогание, чистая трансценденция.

Что же касается «согласия», то оно указывало на конкретный и динамический характер всякой практики. Но эта конкретность имеет сложный состав и предстает смешением разнородных компонентов, подобно вкусу похлебки или звучанию музыкальной гармонии (классические в китайской традиции метафоры, разъясняющие природу упомянутого согласия). Еще один важный прообраз идеала согласия в китайской культуре – ритуальное действо с его сложной системой соответствий между телесным жестом, образом, различными формами чувственного восприятия, мыслью и проч. Древний конфуцианский ученый в своем сочинении о музыке описывает источники и природу согласия в следующих словах:

«Когда государь и его чиновники вместе внимают музыке в родовом храме, то они не могут не пребывать в согласии внутренней почтительности. Когда в доме музыке совместно внимают отец и дети, старшие и младшие братья, то они не могут не прибывать в согласии родственной любви. Когда музыке совместно внимают стар и млад в целом селении, то они не могут не пребывать в согласии взаимной учтивости. Посему музыка выявляет во всех общее, дабы утвердить согласие».

Идеал согласия, как музыкальная гарония, превосходит логику тождества и различия. Она исключает конфронтацию, наиболее полно и точно выражая дух ритуального поведения. Не удивительно, что «согласие» считалось главным жизненным принципом конфуцианского благородного мужа: последний, по слову Конфуция, «находится в согласии, но никому не уподобляется».Это означает, что идеальный человек конфуцианства, свято дорожа своей индивидуальностью (не путать с себялюбием или индивидуализмом), одновременно ценит и поддерживает разнообразие жизни – подлинного залога творчества. Напротив: «низкий человек

любит уподобляться другим и не умеет быть в согласии». Тем самым «низкий человек» становится виновником людской разобщенности и, следовательно, – всех противостояний и усобиц в обществе.

Даосские учителя трактовали тему согласия в свете их главной категории «таковости», которая есть одновременно метафизическое единое и единичность конкретного существования. Мудрец, по выражению Лао-цзы, «привносит согласие в свой свет и уподобляется своему праху», постигая взаимное подобие вещей в темной глубине жизненного опыта. Ведь и «таковость» бытия опознается как безусловное единство всего сущего, сокрытое в неисчерпаемом богатстве разнообразия бытия. Как писал древний комментатор книги «Чжуан-цзы» Го Сян, «чем больше вещи отличаются друг от друга по своему облику, тем больше они подобны друг другу в таковости своего бытия». Даосское представление о природе согласия можно считать радикальной, доведенной до ее логического предела версию конфуцианской концепции соотношения «срединности» и «согласия».

Императив согласия и уступчивости, присущий конфуцианскому представлению о космосе, обществе и человеческой практике как ритуальному процессу, в полной мере отобразился и в китайской концепции стратегии, в основе которой лежит идея видимого «отхода» или, можно сказать, «обхождения», уклонения от конфронтации как непременного условия победы над противником. Вся мудрость китайской стратегии выражена в народной поговорке, гласящей: «Из всех тридцати шести стратегем лучший прием – это уход». В данном случае уход означает не бездумный и бесполезный отход, отступление, а именно *обход* – некое круговое движение, которое позволяет расширить пространство маневра и включить противника в орбиту своего контроля, устойчиво владеть стратегической инициативой. Метафизическую глубину подобного действия раскрывает рассмотренный выше сюжет о даосском учителе Ху-цзы, который явил свой «подлинный образ» в тот момент, когда он предстал перед своим визави «пустым, неосязаемо-податливым». Надо заметить, что оригинальное словосочетание несет в себе значение «скручиваться», «углубляться». Такого рода «уход по спирали в глубину» вполне можно трактовать как возвращение к изначальной и вовеки сокрытой «срединности». Аналогичным образом, премудрый мясник в той же книге «Чжуан-цзы» возвращается к срединности посредством разделки туши быка.

Таким образом, способность пребывать в «согласии» как главное свойство мудрого руководителя указывает на некую избыточность его духовного состояния,несводимую к горизонтальным связам мирской жизни. Это свойство соответствует самой природе гармонии, которая, как бы ни была она совершенна, никогда не исчерпывается ее актуальной «данностью», располагает непроявленным потенциалом. Гармония всегда больше, чем она есть. Это неизбывное несходство мудрого по отношению к любому наличному состоянию делает возможной саму стратегию во всех ее многообразных видах.

Мы приходим здесь к самому истоку стратегической мудрости Китая, который выражен в понятиях «воздействия-отклика» (*гань-ин*), «духовной чувствительности» (*лин гань*) и «соответствия ситуации» (*ши ши*). Дело в том, что бодрствующий или «опустошенный» (от всякой предметности) дух есть не что иное, как воплощение «движения в пустоте», свершающегося с абсолютной предельной скоростью. Такова природа прозревшего сердца, которая, как нам уже известно,

есть символический круговорот виртуальных и актуальных качеств существования, не имеющий ни протяженности, ни длительности и данный в опыте как чистый, непознаваемый само-аффект. Это и дает мудрому способность предварять все явления мира, согласно поговоре мастеров ушу: «Он не двигается, и я не двигаюсь. Он сдвинулся – а я сдвинулся прежде него». Некоторые мастера боевых искусаств даже умели уклоняться от летящих пуль: пуля, летящая по заданной траектории, движется заведомо медленнее духа способного «ежемгновенно обновляться», отходить от данного, *обходить* наличное. Жизнь духа, собственно, и есть неуловимо-быстрый, бесконечно-тонкий трепет.

В свете сказанного можно заключить, что бодрствующего сознание находится в отношениях дивверенциальной связи с физической реальности. Будучи беспредметным, оно, как пустота зеркала, не может противопоставить себя миру, но и не сливается с ним. Такова природа «согласия» или «сердечной встречи», составляющей секрет китайской стратегической мудрости: нечто неизмеримое сверх сущего. Оттого же и на Западе, и особенно в Китае сумма стратегической мудрости представлена в собраниях отдельных «случаев», анекдотов из жизни великих стратегов.

Теперь не будет удивительным узнать, что все классические школы китайской мысли считали «согласие» главным и непременным условием условием любой совместной деятельности. Конфуцианскому мыслителю Мэн-цзы принадлежит высказывание о том, что в военном деле «выгоды местности важнее погодных условий, а согласие между людьми важнее выгод местности». Знаменитый полководец древности Чжугэ Лян заявлял, что «мудрость применения войск заключается в согласии между людьми. Когда в войске есть согласие, люди идут в бой даже без приказания».

Ту же идею стратегической полезности самоотречения или уклончивости выражает очень важное для традиции даосизма понятие «искривление», «согнутость». В 22-й главе «Дао-Дэ цзина» говорится: «Искривленное сохранит себя в целости, согнутое станет прямым, ущербное станет полным, обветшавшее станет новым». Другими словами, способность склониться перед внешней силой предстает здесь залогом собственной полноты подобно тому, как кажущийся отход на самом деле подготавливает победу. В другом месте Лао-цзы выражает ту же мысль, прибегая к образу воды: будучи субстанцией как нельзя более мягкой и податливой, вода, тем не менее, совершенно не поддается сжатию. И вообще: «уступчивое возьмет верх над твердым, бесформенное войдет внутрь всего, что имеет форму».

Всякое действие ценно своей противоположностью, а истинный смысл сказанного противоположен обыденному значению слов. Эти и другие подобные изречения даосского патриарха принесли ему славу одного из основоположников китайской стратегической мудрости. В моральном же отношении Лао-цзы проповедовал всепрощающую любовь, ибо *любой* конфликт непродуктивен: даже если ссора улажена миром, она все равно оставляет шрам в сердцах ее участников. Отсюда одна из важных особенностей китайского менталитета и поведения: уклонение всеми возможными способами от открытой конфронтации.

Что касается Конфуция, то он учил как раз нравственной стойкости равнозначной «прямоте», «несгибаемости» благородного мужа. Но Конфуций в

принципе отрицал стратегическое измерение действия: для него прямодушие и последовательность в поведении были единственным основанием осмысленной, нравственно оправданной жизни.

В даосской традиции принцип «искривления» находит свое логическое завершение в отождествлении стратегического действия с «возвратным движением» (*фань*) или «движением вспять» (*ни, дяньдао*). Речь идет о совокупном выражении всепроницающего круговорота Великого Пути как постоянного «возвращения к истоку вещей», о невидимом, чисто символическом «втором дне» всех явлений. В даосизме такое возвращение мыслилось в категориях инволюции, возврата к состоянию эмбриона в материнской утробе Пути, и оно противопоставлялось энтропийным процессам физического мира и биологической эволюции, ведущей к смерти. В стратегической науке Китая «возврат» соответствует известной нам «инаковости» практики, бесконечной действенности в действии, которые преваряют, предвосхищают все сущее. Истина «вечного возвращения» постигается длительным и методичным развитием духовной чувствительности, примером чему может служить образ премудрого мясника у Чжуан-цзы. Это путь стяжания духовной просветленности, в которой выявляется все разнообразие мира, но которая не имеет собственного содержания.

Замечательный образ такой такогосовершенного, чистого знания, воспитываемого вслушиванием в музыку самой жизни, дает У. Йетс, описывая в одном из своих стихотворений противостояние Цезаря и Помпея. Старый вояка Помпей надеется на свою доблесть и удачу. Цезарь как несравненно лучший стратег настроен совсем иначе, можно сказать – *абсолютно иначе*. Он уже усвоил обстановку во всей полноте ее деталей и потому превзошел ее. Его сознание, открытое бездне покоя, устремляется вперед вместе с потоком времени и все же вне и поверх него, как скользит по поверхности воды «длинноногая муха», иносказательно обозначающая здесь жука-водомерку:

Our master Caesar is in the tent
Where the maps are spread
His eyes fixed upon nothing
His hand under his head.
Like a long-legged fly upon the stream
His mind moves upon silence.

(Наш господин Цезарь в палатке/Где разложены карты/Его взгляд направлен на ничто/ Его рука под его головой,/ *Как длинноногая муха на поверхности потока/ Его ум мчится над молчанием*. Курсив автора. – В.М.).

Коль скоро китайская традиция стратегии стремится определить прежде всего со-стояние вещей, соотношение сил, то рано или поздно в ней должна была появиться проблема контролирования такого соотношения, что в рамках китайского подхода, собственно, и было равнозначно обладанию властью или, точнее, господством . Идея такого контроля выражена в термине *цюань*, в современном китайском языке обозначает власть и по какому-то недоразумению также право.

В современной китайской литературе термин *цюань* трактуется как «достижение пути срединности в переменах мира». В древних источниках он имел

отношение к «взвешиванию» или, лучше сказать, «уравновешиванию важного и неважного», часто предстающего в виде ненормативного, даже вынужденного выбора между двух нежелательных альтернатив – выбора между двух зол. В этом качестве он противопоставлялся термину *цзин* (основа, канон), соотносившемуся с неизменными нормами поведения. В одном из древних текстов *цюань* употреблено в значении «одноразового успеха», которому противостоит «вечная выгода». Впрочем, одно вовсе не исключает другого. Древний философ Мо-цзы (5 в. до н.э.) определял *цюань* просто как «выпрямление», что означало у него оценку вещей в соответствии с критерием справедливости. Остроумная иллюстрация идеи нахождения правильного баланса между существенным и несущественным содержится в сочинениях уже упоминавшегося конфуцианца Сюнь-цзы (3 в. до н.э.), где сказано:

«Управление можно уподобить мытью головы: это нужно делать даже несмотря на то, что ты можешь лишиться нескольких волос. Горевать о потере нескольких волосков и забывать о приносимой купанием долгосрочной пользе для волос – значит не понимать смысла употребления власти (*цюань*)».

Мысль Сюань-цзы совершенно ясна: можно и должно пожертвовать малым ради большого приобретения. Эту точку зрения развил ученик Сюнь-цзы и главный теоретик авторитарно-бюрократической империи в Китае Хань Фэй-цзы. Для Хань Фэй-цзы способность правителя претворить власть в государственной политике сводится к сопоставлению выгоды и вреда предполагаемого действия, причем, как напоминает Хань Фэй-цзы, «не бывает действия, которое приносит только пользу или только вред». Классический пример правильного стратегического расчета содержится в анекдоте о правителе древнего царства Чу, который решил напасть на соседнее царство Чэнь. Посланный туда лазутчик доложил, что идти походом на Чэнь не следует, поскольку в столице царства имеются мощные оборонительные сооружения и большие запасы провианта. Чуский царь, однако, сделал для себя вывод, что подданные Чэнь страдают от непомерных поборов и изнурительных трудовых повинностей, а потому не станут защищать своего государя. Он двинул войска на Чэнь и без труда покорил его.

Что касается древнекитайских трактатов по военному делу, то в них *цюань* непосредственно соотносится с властью полководца. Так, в недавно обнаруженном военном трактате Сунь Биня (4 в. до н.э.) властью (*цюань*) полководца называется его способность «собрать людей в войско», а также «использовать войско, вести за собой людей». Такая власть, согласно Сунь Биню, составляет один из четырех главных принципов военного искусства. В военной главе трактата «Хуай Нань-цзы» (2 в. до н.э.) говорится уже о двух видах власти полноводца: «власть от знания» и «власть от действия». Первое предполагает искусное планирование и маневрирование, умение застать противника врасплох, а второе относится к организации войска: правильному построению воинов, правильное движение на марше, умению беречь воинов и т.п.

Впоследствии идея власти-сопоставления рассматривалась в контексте перемен, порождаемых течением времени. Для конфуцианцев *цюань* как условие властвования означало способность «обладать срединностью во времени» (или, можно сказать, «быть во времени»), которая, как считалась с древности, отличала конфуцианского мудреца. В даосской традиции властвование соотносилось со

следованием «переменам времени». В любом случае мудрец в Китае потому и был достоин этого звания, что умел «соответственно моменту сгибаться и соответственно моменту разгибаться» и «соответствовать переменам, оседлав время». Именно эта способность делала мудрого еще и истинным правителем в мире: правитель, по китайским представлениям, властвует потому, что благодаря своей необычайной духовной чувствительности лучше других следует «переменам времени».

Понятие властвования как взвешивания выводит к другой важной категории китайской стратегии и политики: понятию собственно «искусства» управления (*шу*). Исходное значение этого термина – «дорога», «движение по дороге», но в упоминавшейся уже школе «законников», этих главных теоретиков деспотической власти в древнем Китае, он стал обозначать метод беспристрастной оценки заслуг чиновников и умение правителя получить полное знание о намерениях своих министров, оставаясь для них непроницаемым и непостижимым. У Хань Фэй-цзы «искусство управления» означает оценку деятельности чиновников на основании соответствия их достижений занимаемой должности. Это положение навсегда осталось краеугольным камнем китайской бюрократической системы и уже в древности приняло вид громоздкой процедуры квалификации и периодической аттестации служилых людей по обширному ряду показателей. Правитель, говорит Хань Фэй, должен позволить своим советникам высказываться и действовать самим, а за собой оставить прерогативу оценки их деятельности. При этом чиновники должны действовать строго в пределах их компетенции, так что усердие не по чину заслуживает наказания. Разумный правитель, подчеркивает Хань Фэй, всегда знает больше и строит более изощренные планы, чем любой из его советников, потому что он умеет выслушивать мнение каждого из них в отдельности, а потом сопоставлять их и оценивать их достоверность. Он умеет читать «сердца» своих подчиненных и обладает тем самым «упреждающим знанием», которое позволяет ему разрушать замыслы придворных интриганов еще до того, как эти замыслы воплотятся в действия. Он предстает перед своими советниками мудрецом, лишенным пороков и пристрастий, а потому не дающим повода своим сатрапам поймать его на какой-либо слабости. Поощряя среди служилых людей взаимную слежку и доносительства, он создает в администрации атмосферу всеобщей подозрительности и страха.

Таким образом, «искусство властвования» у законников охватывает принципы и политические процедуры, которые обеспечивают взаимосвязь кодов власти и их эффективное применение. Между тем «техника власти» в своем пределе, т.е. как образ административной практики в ее целостности преображается во *власть техники*. В этом качестве оно как раз и становится тем, что в китайской стратегии именуется «мощью» или всеобщим «господством» (*ши*). Речь идет о, пожалуй, наиболее самобытной и наименее понятной европейскому читателю категории китайского миросозерцания. Этимологически знак *ши* имеет отношение к посадке ростков и произрастанию посевов или, говоря шире, силе жизненного роста (в некоторых текстах – плодоносящей силе земли), используемой и контролируемой человеком. В «Дао-Дэ цзине», например (гл. 51), *ши* трактуется как сила, которая «дает завершение вещам». Систематически это понятие впервые употребляется в древнейшем военном каноне Китая «Сунь-цзы», где обозначает некий исподволь

наращиваемый искусным полководцем или, можно сказать, вызревающий благодаря его действиям стратегический потенциал обстановки, непостижимую для ограниченного субъективного ума «силу обстоятельств». Гений полководца, по Сунь-цзы, состоит в том, чтобы извлечь выгоду из быстро меняющегося соотношения различных факторов в военном противостоянии, что и означает: воспользоваться «силой обстоятельств» или «потенциалом ситуации», одержав победу как бы естественным образом, без видимых усилий. В «Сунь-цзы» иллюстрацией неодолимой силы вещей служат образы камней, катящихся с горы, или низвергающегося вниз водного потока. Н.И. Конрад переводит этот термин как «мощь», автор этих строк – как «потенциал», «сила вещей», «господство», Р. Эймс – как «стратегическое преимущество», другие западные исследователи – как «энергия» или даже «дух».

Потенциал-ши воплощает силу творческим метаморфоз жизни; он, по слову Сунь-цзы, «не имеет постоянной формы», и его прообразом в природном мире является вода – стихия вечнотекучая, не имеющая постоянной формы. Вместе с тем он не есть чисто стихийная величина, а взращивается человеческими действиями – именно поэтому им можно «владеть», хотя его нельзя использовать как предмет. Потенциал принадлежит пространству событийности и в этом смысле воплощает саму природу человеческого социума в его самом общем, родовом, внесубъективном состоянии. Подчеркнем, что сила-*ши* есть качество всецело динамическое, несущее в себе «постоянство в переменах»; с древности наравне с понятием «сила земли» (относящееся к пространственной конфигурации) существовало также понятие «сила времени», и это время есть *наступающее мгновение*, виртуальная действительность. Камень, лежащий в яме, не обладает потенциалом и не оказывает психического воздействия. Камень, который навис над горным склоном обладает большим потенциалом и потому внушает страх.

Потенциал, таким образом, подавляет всякую индивидуальную, т.е. частную волю, но определяет настроение войска: наличие потенциала (т.е. стратегического преимущества) делает воинов храбрыми, его отсутствие лишает мужества даже храбрецов. Сунь-цзы, уподобляет потенциал военной диспозиции нелокализованной силе туго натянутого лука или водного потока – стихии как нельзя более мягкой и уступчивой, но способной все сметать на своем пути. Другой классический пример потенциала-ши – сила ветра, действующая равномерно на все предметы, но как бы рассеянная. Такой силой, разумеется, нельзя пользоваться произвольно, как отдельной вещью, но мудрец умеет «положиться» (*жэнь*) на нее. Главное же, потенциал может возникнуть и реализоваться лишь благодаря игре сил, создающей пространство стратегического действия.

В военном каноне Сунь-цзы действие корпорации (войска), сполна использующего такого рода нелокализованный, но необоримый «потенциал обстановки» уподобляется повадкам (мифической) «змери с горы Чаншань», о которой говорили: «если ее ударить по голове, она бьет хвостом; если ее ударить по хвосту, она бьет головой. А если ударить ее посередине, она бьет одновременно головой и хвостом». Как явствует из этого классического образа, «потенциал обстановки» проистекает из общей ситуации, не может иметь предметного бытия, но локализуется в любой точке пространстве сообразно приложению силы противника и притом ассиметричным образом.

Заметим, что этот «потенциал обстановки», согласно Сунь-цзы, реализуется в одном стремительном ударе, который «наносится накоротке» и нацелен в самую уязвимую точку позиции неприятеля. Трактовка понятия *ши* как «потенциала» имеет то преимущество, что оно указывает на природу власти как чистой возможности, или угрозы. Но войско должно переходить к активным действиям лишь тогда, когда «потенциал к тому располагает», т.е. заручившись стратегическим преимуществом. Такой выпад по необходимости должен быть стремительным и неотразимым: победа одерживается как будто без усилий, мгновенно и почти незаметно для взгляда со стороны – совсем как туша быка внезапно распадается как бы сама собой под ножом повара-виртуоза.

В школе законников о важности владения «потенциалом обстановки» для статуса государя впервые заговорил философ Шэнь Дао, по существу трактовавший это понятие – в духе Макиавелли – как неоформленное, но никем не оспариваемое, вездесущее «господство». Весьма возможно, Шэнь Дао исходил из того вполне очевидного эмпирического факта, что людям свойственно почти непроизвольно признавать власть и повиноваться ей без всякого принуждения. Этот простой факт мог натолкнуть Шэнь Дао на мысль о том, что могущество правителя определяется преимущественно, если не полностью, тем, что ему просто положено властвовать, а его личные способности и моральные качества не имеют значения. Догадка Шэнь Дао объективно была направлена против нравственной проповеди конфуцианцев, которые тоже признавали факт наличия неосязаемого господства, этой мистической ауры власти, но утверждали, что господство всегда есть следствие личной добродетели правителя.

Потенциал обстановки как господство у законников выступает условием и вместе с тем высшим выражением техники контроля над государственными служащими. Хань Фэй-цзы с энтузиазмом развивает эту тему. Он дает ему самое общее определение: «Господство – это средство повелевать множеством людей». Он также подчеркивает, что господство проистекает исключительно из положения государя, а не его личных качеств, так что даже мудрейший из царей, вроде Яо, не смог бы никого подчинить своей воле, если бы не сидел на царском троне. Не без основания уподобляя действие царского «могущества» известному идеалу «недеяния», он не устает повторять, что правитель должен всегда блюсти свое царственное величие, держать советников на почтительном удалении от себя и ни в коем случае не заниматься делами самому, дабы не уронить свой авторитет. Ведь и тигров боятся потому, что они наделены клыками и когтями, а встречаются с ними в лесной чаще. Тигр же, лишенный клыков и когтей, да еще попавший на людную улицу, будет просто-напросто смешон. Усердие государя в делах правления вредит и государству, и ему самому.

«Могущество власти» Хань Фэй-цзы систематически противопоставляет нравственному влиянию. Он настаивает на строгом соблюдении многочисленных правил дворцового этикета, подчеркивающих приниженное положение царских советников: земные поклоны перед царским троном, запрет упоминать личное имя государя, смотреть ему в лицо и проч. Все это не мешает Хань Фэй-цзы утверждать, что господство всегда коренится в «таковости» существования и являет собой, таким образом, предел естественности, будучи самой сущностью политики и, шире, человеческой социальности. Другими словами, идеальный порядок управления,

целиком созданный людьми, имеет, по Хань Фэй-цзы, видимость совершенно естественной данности жизни. Интересный поворот темы, обнажающий внутреннюю слабость позиции законников.Во всяком случае, в свете этих рассуждений можно говорить о весьма сложной структуре категории силы-*ши*, которая включает в себя и естественную «силу вещей», и отношение человека к природному миру, и отношения людей между собой в социальной и политической практике.

В главе «Спор о господстве» своей книги Хань Фэй-цзы уточняет свое толкование этого понятия. Вначале он приводит мнение Шэнь Дао, который утверждал, что дракон только тогда настоящий дракон, когда скрывается в облаках. Далее он ссылается на возражения некоего ученого (очевидно, конфуцианца), указывавшего, что дракону облака полезны только потому, что он умеет летать, т.е. правитель должен обладать преобразующей силой морального примера и опираться на «достойных мужей» – тогда обстоятельства ему помогут. Сам Хань Фэй-цзы предлагает различать два вида «силы обстоятельств»: ту, которая происходит «от Неба» и не контролируется людьми, и ту, которая создается и используется людьми. Воспитательная сила мудрых царей древности, полагает Хань Фэй-цзы, относится к первому типу. Однако полагаться на него было бы безрассудно, ибо Небо рождает великого мудреца лишь раз в пятьсот лет. Вырабатывая рецепты управления государством, нужно исходить из того, что власть большей частью находится в руках человека средних способностей, который должен сам насаждать и оберегать свое господство. Только так можно добиться устойчивого благоденствия в мире.

Хань Фэй-цзы стремится преодолеть мистический крен в позиции Шэнь Дао, который заходит в тупик, пытаясь совместить метафизический и натуралистический аспекты Пути. Ход рассуждений главного идеолога школы законников не покажется неожиданным, если вспомнить сказанное выше о возможности человека фабриковать власть. Выход же из противоречия метафизических и эмпирических качеств существования главный теоретик законничества находит в том, чтобы перестать абсолютизировать принцип безусловного господства и перевести его в практическую плоскость. Он указывает на возможность использования Пути человеком (т.е. правителем). Для него действительность оправдывается человеческой практикой и превыше всего – политикой.

Как мы уже не раз могли заметить, потенциал обстановки принадлежит одновременно объективному и субъективному миру. Вот почему это понятие позволяло китайским теоретикам войны с легкостью объяснить взаимодействие того и другого. В трактате «Хуай Нань-цзы» выделяется три вида силы-*ши:* «духовный потенциал» (сила духа полководца и его воинов), «потенциал Земли» (преимущества, предоставляемые рельефом местности) и потенциал, возникающий благодаря «следованию обстоятельствам». Первая и последняя разновидности потенциала обстановки обусловлены человеческими факторами, второй из них – фактором природным. А кроме того, напоминают авторы трактата, «потенциал владения обстановкой непременно выражается в той или иной форме».

Таким образом, сила-*ши,* как все ключевые понятия китайской стратегии, предполагает малопонятное для европейского ума сочетание непроизвольного следования течению событий и владения складывающейся обстановкой. Пожалуй,

здесь будет уместно провести аналогию с ролью эмоции в нашей жизни: мы не можем ни произвольно создать чувство, ни даже устранить его, но, отдаваясь чувству, мы способны достичь необыкновенной ясности и силы духа; одним словом, мы можем *соработничать* с чувством. Мудрый правитель умеет вникать в потенциал обстановки и способствовать его усилению, но этот потенциал никогда не совпадает с поверхностными, явленными тенденциями. По сути, речь идет о символической матрице культурной практики — реальности неформализуемой, связывающей воедино субъективное и объективное, сознательное и бессознательное, свободу и нормативность действия. Перед нами еще один аспект «умного неделания» – бесконечной действенности, которая актуализируется только в потоке событий. Со временем этот идеал был осознан в Китае как движущая сила не только политики, но и решительно всех областей человеческой деятельности от войны до художественного творчества.

Уже ученый 2 в. Цай Юн, автор самого раннего эссе об искусстве каллиграфии в Китае, писал о «девяти фигурах силы письма», которые соответствуют некоей целокупной и потому неудержимой силе «текущего момента»: «когда сила приходит, ее не остановить; когда сила уходит, ее не удержать». Согласно Цай Юну, «девять фигур силы» образуют в совокупности некий круговорот духовной практики, обеспечивающий преемственность традиции помимо слов (девятка здесь, как и у Сунь-цзы, служит обозначением полноты свойств бытия). Он пишет:

«Когда девять видов силы воспроизведены по порядку, тогда сам собою, без наставлений учителя соединяешься с мудрецами прежних времен»[1].

Суждения Цай Юна показывают, что создание и реализация «потенциала ситуации» есть творческий акт в полном смысле слова. Цай Юн не упоминает, с какими «древними учителями» можно «соединиться», воспроизводя различные конфигурации духовной силы, и это умолчание не случайно. «Древность» у него служит знаком «непреходящего начала», которое «дает всему быть» и потому остается вполне анонимным. Речь идет именно о силе самообновления жизни, про-из-растания всего живого. И эта сила, воплощая неуничтожимые свойства жизни, удостоверяет и «подлинность» (*чжэнь*) любого существования. А жизнь подлинная – это всегда жизнь одухотворенная, проникнутая сознанием и сознательно прожитая. Чуткое «следование» силе вещей есть одновременно и разновидность знания, причем знания в своем роде высшего, совершенного.

Дальнейшее осмысление понятия «силы вещей» (оно же потенциал обстановки, оно же неявленное господство, данное в консенсусе) в истории китайской мысли было связано именно с вопросом о преемствовании вечносущих качеств существования (неизбывной «древности») в потоке жизненных и исторических перемен. Речь идет, вообще говоря, о центральной проблеме китайской традиции. «Силу вещей» трактовали как сокровенный источник перемен, некая неосознаваемая современниками «истина времени», который незримо, но властно определяет и поведение людей, и весь порядок вещей. Однако эта сила истории никогда не совпадает с актуальной, преобладающей в настоящее время тенденцией. Более того, она в известном смысле противоположна ей, и только великий мудрец, умеющий благодаря своей духовной просветленности распознать

ее, достоин быть господином Поднебесного мира. Это означает, по сути, что сила-*ши* воплощает подспудное стремление к равновесию всех сил, к «срединности» бытия — недостижимого в любой отдельный момент времени, но составляющего идеальную цель всякого движения. Известному ученому Чжоу Дуньи (11 в.), одному из основоположников неоконфуцианства, принадлежит такое суждение:

«Поднебесный мир – это только сила вещей и ничего более. Сила вещей – это соотношение важного и неважного. Когда вещь достигает предела, уже невозможно повернуть назад. Но тот, кто знает, что достигнут предел, может дать обратный ход. Однако же силу возвратного движения нужно постигать заблаговременно...» [1].

Мудрость в китайском понимании как раз и предстает недействованием потому, что она всегда представляет «противотечение» по отношению к видимым действиям. Речь идет о логике самой практики — неформализуемой, связывающей воедино субъективное и объективное, сознательное и бессознательное, свободу и заданность действия. Впрочем, понятие «возвращения» у Чжоу Дуньи имеет и еще одно измерение: оно указывает на возможность постоянного возвращения истины (Великого Пути) в мир. То, что в человеческом мире кажется движением возвратным, в свете безначального и бесконечного круговорота Пути предстает движением поступательным.

Спустя пять веков после Чжоу Дуньи идею «возвратного» действия силы вещей подробно объяснил ученый Ван Тинсян:

«Перемены в Поднебесной всегда проистекают из того, что не поддается пониманию, – писал Ван Тинсян. – Силу вещей в мире невозможно распознать из-за постепенно накапливающейся силы привычки. По прошествии многих лет в устоях жизни возникает односторонность, но нужно уметь прозревать грядущее по предваряющим его признакам и благодаря этому ловить в событиях возвратное движение. В противном случае невозможно будет продлить существование государства» [2]. Мудрого, заключает Ван Тинсян, отличает «духовное чувствование первичного импульса» событий.

В 17 в. ученый Ван Фучжи обосновывал нераздельность истины, или «принципа вещей» (*ли*) и «силы вещей»: и то, и другое действует непроизвольно и представляет «таковость» существования. «Сила вещей», по Ван Фучжи, есть «то, чему можно только следовать и нельзя идти наперекор»: «когда следуют силе вещей, тогда торжествует истина», «следовать неизбежной силе вещей и есть всеобщий принцип».

Таким образом, понятие «силы вещей» имеет прежде всего прагматический смысл, но это прагматика, так сказать, духовного рода: она превосходит расчет и предполагает интуицию целостности бытия, «одного тела» Пути. Действие же этой силы есть именно символическое (без)действие, на-следование Изначальному, поскольку оно всегда направлено к средоточию бытия и опознается как глубинное противотечение жизни. Такая сила придает действиям внутреннюю завершенность и сама реализуется только в потоке событий.

Условия стратегического действия

Китайская концепция стратегии, относившаяся по понятным причинам прежде всего к войне, совершенно исключает упование на удачу, неожиданный случай или «милость фортуны», и ее основоположники не находят никакого удовольствия в сопутствующей такому упованию чувственной экзальтации. Они ищут стратегию без риска, хотя и не основанную на расчете, и делают ставку на знание законов войны. Надежность и эффективность этого знания, в их представлении, обусловлены мерой его детализации, ибо властвует тот, кто лучше других не просто разделяет, но и *различает*. Древние китайцы, подобно Мишелю Фуко, уподобляли знание рассекающему мечу.

У Сунь-цзы именно «понимание» (*чжи*) является главным достоинством полководца. Однако это знание, о котором ведет речь Сунь-цзы, коренным образом отличается от знания теоретического и инструментального, то есть знания отвлеченного и общепонятного, основывающегося на логических процедурах и формальных правилах. Это знание идет от практики, но практики одухотворенной, направляемой состоянием духовного бодрствования и утонченной духовной чувствительностью.

В военном каноне Сунь-цзы процесс обретения стратегического знания включает в себя три стадии и начинается он с получения фактической информации. Последняя складывается из наблюдения за людьми и окружающим миром, донесений лазутчиков, а также разного рода специальных сведений. На этом этапе большую роль играют разного рода классификационные схемы, позволяющие систематизировать и оценивать добываемые сведения. Уже в самом начале своего трактата Сунь-цзы предлагает общую схему классификации факторов, определяющих военную стратегию. Такие факторы он объединяет в пять рубрик: «Путь», «Небо», «Земля», «Полководец», «Закон». Мы имеем дело, очевидно, не столько с попыткой исследования конкретных явлений, сколько с тематизацией практического опыта, результаты которой закрепляются в традиции в качестве элементов общей системы мировоззрения, условностей культуры. В совокупности перечисленные факторы хранят в себе всю кладезь стратегической мудрости: Сунь-цзы требует «досконально знать» их. Он утверждает, что такое знание *обеспечивает* победу. Нельзя, однако, не спросить: где положен предел у «тщательности» обследования? И если такого предела не существует и стратегическое действие оказывается чем-то извечно конкретным и исключительным, каким образом можно вывести общие понятия и законы стратегии?

Перед нами, в сущности, репертуар тем, которые лишь указывают на обстоятельства, как бы *обставляют* собою стратегическую практику – всегда конкретную и текучую. И первичное знание стратега, о котором толкует Сунь-цзы, тоже носит всецело опытный и конкретный характер. Даже понятие «Пути» разъясняется в чисто прагматическом ключе – как «единство устремлений» государя и его подданных или, несколько расширяя это понятие, – как органическая целостность общественной практики. людей. Путь есть акт *преображения*, возведение сущего к его вечносущему типу, именно: действенность действия, неосознаваемая в своей конкретной всеобщности или всеобщей конкретности

деятельность. Ее прообразом в Китае всегда выступали спонтанные, то есть наиболее «естественные», «обычные» формы предметной практики людей. Путь, из века в век повторяли китайские учителя, пребывает там, где «земледельцы сами по себе пашут землю, чиновники сами по себе управляют, законы сами собой исполняются» и т.д. Путь, любили повторять те же учителя, – это всего лишь «обыкновенное сознание».

Постижение секрета победы, согласно Сюнь-цзы, начинается со все более тонкого, углубленного распознавания всех обстоятельств действия вплоть до мельчайших их нюансов. Из двух противников побеждает тот, подчеркивает Сунь-цзы, кто способен «рассчитать больше» и составить более тщательный план. Однако знание обстоятельств, как бы ни было оно обширно, само по себе не принесет победу. Решающе значение имеет способность вырабатывать синтетически всеобъемлющее *видение*, или, как сказано уже в «Книге Перемен», «великое видение» (*да гуань*), которое превосходит, или включает в себя все частные перспективы созерцания. Достижение этого идеала предполагает умение сводить воедино различные виды информации, сопоставлять отдельные факторы и выводить из этого общее и притом уникальное качество ситуации, ее, так сказать, символический тип. Полученный результат следует соотнести с одной из многих нормативных ситуаций (их перечислению посвящена значительная часть книги самого Сунь-цзы и других военных канонов Китая). Разумеется, главенствующее качество ситуации определяет особенности стратегического действия в данный момент времени.

Там, где знание становится средством сопоставления, взвешивания, обдумывания, одним словом – рассмотрения вещей под разным углом зрения и критической оценки собственных взглядов (ср. английское re-flection), оно становится той самой «разумностью», которую Сунь-цзы превыше всего ценит в стратеге. (Это понятие, заметим, занимало сравнительно скромное место в ряду нравственных доблестей конфуцианства и вовсе отвергалось даосами как пустое «суемудрие».) Вершины разумения, согласно Сунь-цзы, достигает тот полководец, который одновременно «знает выгоду и вред», «знает противника и знает себя». Такой стратег никогда не будет знать горечи поражения.

Между тем знание всегда предполагает тот или иной вид целостного постижения действительности. Ни Сунь-цзы, ни другие китайские авторы ничего не говорят о том, каким образом последовательная детализация, «утончение» знания приводит к целостному постижению действительности. Для них первое, очевидно, с необходимостью подразумевало второе, и на то есть очевидные логические основания: чем больше различий между вещами мы сознаем, тем более мы способны к сопоставлению и рефлексии и тем с большей настойчивостью ищем единство мира. Вспомним сказанное выше о природе «таковости» вещей в китайской традиции. В «таковости» метафизическое единство всего сущего совпадает с внутренним пределом каждой вещи и в конечном счете – всеобщей предельностью существования. Здесь неисчерпаемое богатство разнообразия мира становится неотличимым от предельной цельности, по-китайски – «великого единства» бытия. Если все есть только превращение, то единство бытия обеспечивается не какой-либо субстанцией или сущностью, а *чистым различием*, различением без различаемого, нескончаемым саморазличением. Познание

превращается в знание пределов вещей и, следовательно, знание одновременно присутствия и отсутствия сущего; оно становится, говоря языком китайской традиции, «незнающим знанием». Самые качества вещей здесь, как в монадологии Лейбница, определяются только выбранной перспективой, местонахождением в пространственно-временном поле универсума. В этом видении единство мира столь же реально, как и уникальность каждого момента существования.

В мире вездесущей предельности становление сливается с бытием: превращение малейшей пылинки равнозначно обновлению целой вселенной, а сущность ежемгновенно изливается в собственный декорум. В темной, «запредельной» перспективе мировой метаморфозы «истина входит в собственную тень» (слова древнего ученого Цзун Бина). «Возвратное», «саморассеивающееся» действие Пути принадлежит миру *достоверной иллюзии*. В этом мире всеобщей встречи нет Платоновой иерархии горнего и дольнего: бытие каждой «вещи» оказывается актом ее вкоренения, «вживления» в пустотную целостность Великого Кома бытия (еще одно даосское название универсума), которая в свою очередь сама определяется этим актом. Воссоединение с беспредельностью «одного тела» чеканит типы существования, но сама природа типа состоит в его самотипизации, саморазличении. Вот почему типовые формы, складывающиеся из нормативных жестов и составляющие подлинное наследие китайской традиции, всегда выступают как симулякры, метафоры истины, а не субстанции и не сущности.

Не забудем о наличии особой, *символической* глубины в этом мире бесчисленных метаморфоз всего и вся. Тому есть и лингвистические подтверждения: Сунь-цзы неизменно называет стратегическое знание сочетанием двух одинаковых слов: «утонченное-утонченное» (*вэй-вэй*), «духовное-духовное» (*шэнь-шэнь*) . То же относится и к принципу боевого построения, которое предстает как нечто «смешанное-перемешанное» (*фэнь-фэнь*) и «путаное-перепутанное» (*юнь-юнь*). Такова же и природа древнего имени первозданного хаоса в Китае – *хунь-дунь*. Ибо чистая структура бытия не есть сущность, но событие, со-бытийность всего сущего, которое подтверждает себя в «ином», возвращается к себе, теряя себя. Событие всегда слоисто: оно имеет свою внутреннюю, темную глубину.

Ясно, что знание, взращиваемое «тщательным вглядыванием» и завершающееся постижением вечного не-возвращения Хаоса, в конце концов освобождает дух от груза предметности и, как уже говорилось, требует полной открытости сознания миру. Оно есть именно знание *событийности*, то есть чистого, безусловного различия – некоей бесконечно малой дистанции между предыдущим и последующим моментами круговорота самообновления, повторения неповторяемого. В позднейшей китайской традиции такое чистое различие, или событие, предвосхищающее все вещи, обозначалось понятиями «разделение» (*фэнь*), «разрыв» (*цзянь*), «перерыв» (*си*), «пустота» (*сюй*) [1]. Ясно, что знание такого рода абсолютного (само)различения не принадлежит субъекту и не имеет своего объекта; его содержание – сама между-бытность или средо-точие существования. В этом пункте знание достигает своего момента метанойи, «переворота», «само-превосхождения» ума. От эмпиризма чувственного восприятия и умозаключений оно восходит к своего рода трансцендентальному эмпиризму самодовлеющей и извечно превосходящей себя творческой воли. Уже в «Дао-Дэ

цзине» это духовное превращение именуется «проникновением во все предваряющее мельчайшее» (*тун* вэй). Именно воля изначально несет в себе импульс к различению и воплощает в себе предел конкретности, предваряющий всякое предметное знание: она знает себя непосредственным и спонтанным образом. Знание, ставшее волей, достигает собственного предела, становится «доскональным» и в самом себе обретает собственное основание.

Все эти черты стратегического знания мы находим, например, в книге известного знатока военной стратегии Ли Цюаня (VIII в.), одного из комментаторов трактата «Сунь-цзы». Ли Цюань утверждает, что мудрый полководец «начинает с обследования, а заканчивает знанием» и что благодаря этому знанию он духом своим «уносится даже за пределы потаенного» (что можно понять как преодоление предметного мышления. В этом совершенном знании, продолжает Ли Цюань, он «освещает сам себя в своем одиноком видении и сам себе радуется в своей одинокой радости» [1]. Не удивительно, что, согласно древнекитайской характерологии, те, кто способен «проникнуть во все предваряющее мельчайшее», отличаются «безмятежным и непринужденным видом», а указанная способность считалась «истоком разумности»[2] .

Наряду с конкретностью вторым свойством воли является ее способность длить себя, быть движущей силой, импульсом процесса. Эта способность осуществляется в акте творчества как само-типизации (само-осознания) воли, устанавливающем вечноживые качества опыта, *вечнопреемственность* в бытии. Бытие воли всегда предполагает себя самое и потому предвосхищает все сущее; оно есть единство предшествующего и последующего моментов существования, каковое и есть событийность. Оно есть своя собственная история и будущее, отпечаток одной и того же индивидуальности в череде явлений жизни. Ее бытие есть именно «изменения во всепроницающем единстве» (*бянь тун*), каковое и мыслилось природой стратегического действия в Китае.

Все это означает также, что бытие воли в действительности являет собою скрещение бесчисленного множества сил, которое образует непостижимо-сложную геометрию Хаоса, но вместе с тем имеет свое продолжение в изначальной «завязи» жизни, сплетении живых тканей организма. Чжуан-цзы называл вершиной знания способность «быть около» (*цзи*) реальности, что понятно: невозможно иметь иное отношение к импульсу вращающегося с молниеносной скоростью символического круговорота Пути. Тот же знак *цзи* употребляется в «Книге Перемен» для обозначения еще невидимого «первого мгновения движения». Слово «около» в данном случае совпадает с понятием первичного «импульса» жизни, которое в военных книгах употребляется в значении внезапного и сокрушительного удара в военном противоборстве. Сунь-цзы говорит и о скрытом «первом мгновении» движения, благодаря чему «разумный полководец», постигший самодостаточность несотворенной воли, способен опережать своего противника. Вот так видимое не-действование, уклонение от внешней конфронтации способно обернуться одним смертельным ударом, наносимым *как бы изнутри*.

Вот здесь мы подходим к моменту резкого качественного изменения в самой природе знания или, можно сказать, переходу к собственно стратегическому знанию. Речь идет о переориентации познания с исследования внешних

обстоятельств на обретение некоего внутреннего, самодостаточного знания. «Разумный» полководец, не раз подчеркивает Сунь-цзы, обладает неким «утонченным» и «одухотворенным» (или «божественным»), недоступным «человеческой массе» знанием, которое предваряет всякое предметное знание. Китайские комментаторы по-разному понимали данный тезис: одни из них утверждали, что речь идет о знании, которое нельзя получить прежде самого действия, другие усматривали здесь совет не разглашать прежде времени своих планов. Подобная двусмысленность вообще характерна для «теории практики» у Сунь-цзы и по-своему очень примечательна, ибо она принадлежит самой природе символизма воли. Мы имеем дело с реальностью, которая не может быть представлена в образах или понятиях, а непосредственно свершается в духовной практике человека. В конце концов, речь идет о знании бесконечной дифференцированности самого момента начинания, которое в каждый момент времени «начинается», «начинает начинаться», «начинает начинать начинаться» и т.д. Такое, по слову Сунь-цзы, «опережающее знание» позволяет гениальному стратегу предвидеть ход событий, упреждать действия неприятеля и даже точно определять место и час нанесения решающего удара по противнику, не умея дать своему знанию предметное содержание.

Заметим, что возможность предвосхищать ход событий предопределена тем, что событийность обязательно заключает в себе предыдущий и последующий моменты, так что всякое событие имеет свой прототип, всякое действие имеет свое «семя», свой первичный волевой импульс. Вспомним, что учитель Ху-цзы определял истинное бытие как акт «свертывания», возвращающий к состоянию, которое «предшествует нашему появлению на свет». А премудрый мясник полагался на «небесное устроение» вещей, которое предваряет их физическую форму (слово «устроение» здесь изначально обозначало прихотливый узор на яшме – прообраз творческой завязи вещей). В древнем трактате по военному делу «Шесть секретов» (*Лю тао*) сказано, что «полководец, не ведающий несчастий, разумеет то, что еще не родилось, а тот, кто искусен в победах над противником, побеждает в том, что не имеет формы».

Используемые Сунь-цзы для характеристики подлинного знания термины «утонченный» и «одухотворенный» вместе с рядом родственных им понятий – «семена», «чудесный» и проч. – со временем получили в китайской мысли большую метафизическую нагрузку и стали обозначать некую символическую матрицу и практики, и психики человека – ту вселенскую паутину неуловимо-тонких различий, которая, не имея субстанции и потому неспособная быть причиной, тем не менее делает возможным, предвосхищает все сущее. Чистое различие пред-оставляет всему место быть, и в этом смысле соотносится с «семенами» всех мыслей и поступков человека.

Бездна вечно «начинающегося начала» и составляет символическое, лишенное протяженности пространство стратегического действия. Этот виртуальный мир, предваряющий сам себя, пребывает между «тем, чего еще нет», и «тем, что уже есть». В этом мире *правдивой обманчивости* все реально и нереально, возможно и невозможно. Становится понятным, почему Сунь-цзы уделяет в своей книге так много внимания шпионажу и шпионам. Шпионаж с его секретностью и непрерывным «обманом» является для китайского стратега

квинтэссенцией войны, а главенствующая роль в нем принадлежит двойным шпионам – этим настоящим супершпионам. Интересно, что слово шпион в древнем Китае обозначалось тем самым термином *цзянь* (промежуток, разрыв, посредование), который со временем стал обозначать и символическое пространство Великого Пути.

Ясно, что познание условий стратегического действия преследует цель не накопить факты, а, наоборот, освободить сознание от бремени информации и сосредоточиться на внутреннем континууме воли, которое составляет условие и среду всякого действия и делает возможным вечнопреемственность метаморфоз, выступая в этом качестве как бы осью мирового круговорота. Знание китайское стратега предстает в своем роде парадоксальным сочетанием предельной сосредоточенности на «текущем моменте», безупречного «соответствия обстановке» и полной открытости миру и даже, точнее, открытости сокровенному зиянию Пустоты. Безупречная точность каждого действия обеспечивается наиболее «далеко идущим» планом, неким предельным за-мыслом, превосходящим все мыслимые понятия. Мудрому стратегу, согласно Сунь-цзы, успех дается «легко», без того «крайнего напряжения» сил, которое, по Клаузевицу, непременно сопутствует военным действиям. Ибо в конце концов нет ничего более естественного и непринужденного, чем встреча пустоты с пустотой. И ничего более действенного: полководец, обладающий «предвидением», не может не владеть инициативой.

Из сказанного следует, что китайская стратегия не признает приоритета субъекта и его сознательных актов и, соответственно, не знает столь трудноразрешимых для европейской традиции вопросов о соотношении целей и средств, частного воздействия и всеобщего действия, Она знает только со-действие, иерархию уровней мировой гармонии, согласие звука и эха, где невозможно отыскать причину и реальный звук уже неотличим от его эха; где есть только *метафора истины*. Поэтому она ориентирует на соединение предельной неопределенности и предельной заданности. В ее свете акт свободы есть претворение судьбы.

Мудрый стратег, по китайским представлениям, не имеет своего субъективного «я», он опознает в себе «всеобъятное сердце». И природа этого сердца есть всеобщая со-бытийность. Принцип со-бытийности всего сущего объясняет, каким образом китайский стратег может быть всегда «адекватен» ситуации: мудрый не делает мир «объектом» своей мысли, но *открывает* свое «сердечное», со-чувствующее сознание необозримому полю опыта, самому *зиянию Небес*. Он не управляет внешними событиями и не реагирует на них, но – *следует* (*инь, шунь, суй, сюнь* и проч.) «семенам» метаморфоз. Еще точнее, мудрый умеет действовать по принципу: оставь себя, следуй другому» [1]. «Знающий полководец», подчеркивает Сунь-цзы, побеждает как раз благодаря действиям противника, что бы тот ни предпринимал. Такое сверхчувствительное, подлинное «сердечное», знание предполагает единение с «единотелесностью» бытия и доступно только тому, кто умеет «отпустить себя на волю», что значит: убрать диктат субъективного ума и спуститься к телесным, извечно «забываемым» рассудочной мыслью истокам опыта, к «семенам» своего восприятия, равно духовным и материальным. Усилие в

высшей степени естественное и непринужденное, ведь наше телесное присутствие в мире всегда уже задано нам, так что наше познание есьть в конечном счете только опознание этого присутствия. Такое внутреннее, самосознающее, но дорефлективное знание и обеспечивает, по Сунь-цзы, стратегический успех.

Поистине, всякое событие становится со-бытийностью, рассеиваясь в бесконечно сложном сплетении жизненных каналов тела, в конечном счете – пустотной «единотелесности Пути». Недаром фундаментальная метафора китайской духовной традиции есть образ «вечно вьющейся нити», свивающейся – разовьем этот образ – в бесконечно сложный узел «срединности». Выражаемая образом вьющейся нити идея внутренней преемственности, проницающей отдельные явления, есть не что иное как тело, взятое в его энергетическом аспекте. Так, движение энергии (*ци*) в физическом теле китайцы уподобляли «прохождению нити через девять извилин» (Девять Извилин – традиционное в Китае название лабиринта и одновременно траектории циркуляции энергии в мире). Тело – это среда и условие реализации всего сущего, тогда как событие представляет собой момент актуализации телесного бытия.

Действие, удостоверяющее полноту телесного присутствия, не призвано ничего выражать или даже обозначать. Оно есть акт сокрытия, который освобождается от самого себя, сам себя скрывает; это акт абсолютно естественный и спонтанный. Освободиться от себя – значит претерпеть превращение, открыть новое качество своего состояния. Вот почему китайское «следование» завершается «превращением»; оно несет в себе творческое начало. Такое следование-превращение удостоверяет внутреннюю преемственность процесса и стоит в ряду бесконечной серии событий, даже обладая, как всякий знак предельности, качественной определенностью.

Китайский идеал «творческого следования» воплощает целостность духовной жизни, единение знания и действия. Он являет собой своего рода «умное неделание» – предел стилеобразующей типизации опыта, которая переводит внешнее воз-действие в его внутреннюю форму событийности. Внутренним мотивом и ценностью этого китайского идеала «недеяния», распространявшегося даже на военную стратегию, было «сохранение целостности». Эта цель предполагала не-инструментальное, т.е. символическое использование вещей, каковое свойственно ритуалу. Недаром Лао-цзы уподобляет мир «священному сосуду», который следует благоговейно хранить. Ритуальный предмет, разумеется, исключен из сферы технического применения.

В стратегии Сунь-цзы идеал «целостности», впрочем, имеет свой практический смысл: речь идет о том, чтобы одержать победу, избежав потерь и разрушений, сохранив в целости и неприятельское войско, и враждебное государство, поскольку это выгодно самим победителям: покоренное население и. приобретенные земли послужат новым хозяевам. «Нужно сохранить в целости свою выгоду», «сохранив себя, одержишь полную победу», – заявляет Сунь-цзы. Но эти требования являются, по сути, лишь внешними коррелятами того акта «самовосполнения», который составляет стержень внутреннего опыта мудрого стратега.

Конечно, прагматически мыслящий китайский стратег признает, что на войне потери неизбежны. Однако искусный полководец, предупреждает Сунь-цзы,

постарается свести эти потери к минимуму. Со свойственным ему педантизмом Сунь-цзы перечисляет случаи, когда особенно желательно сберечь жизни воинов и имущество мирных жителей. Он советует добиваться того, чтобы неприятельские войска или крепости сдавались без боя, а военная кампания не была продолжительной, ибо длительная война истощает казну и приносит лишние страдания людям.

«Завладевать Поднебесным миром нужно, руководствуясь целостностью», – гласит девиз Сунь-цзы. И в этом пункте его прагматические соображения уже поднимаются на высоту общего принципа стратегии. «Целостность» у Сунь-цзы есть обозначение систематического характера военной стратегии и имеет три основных измерения: она указывает на то, что война имеет тотальную природу, что стратегия охватывает все стороны военных действий и даже государственной политики и что, наконец, ход и результаты войны должны оцениваться в совокупности всех факторов. Победа, упоминает Сунь-цзы, тоже должна быть «полной», или «всесторонней».

Но как определяется тот акт «следования», который является подлинным фокусом китайской стратегии и выступает альтернативой всякому произвольному и насильственному, подчиненному внеположенной ему цели действию? Прямого ответа на этот вопрос мы в китайских военных канонах не найдем – несомненно, по той же причине, по которой китайская мысль не склонна различать цель и средства, а истинное знание стратегического искусства, согласно Сюнь-цзы, не может быть общепонятным и общедоступным. Главная трудность здесь в том, что речь идет о действии или, точнее, деятельности, которая превосходит противоположность субъекта и объекта. Термин «следование» удостоверяет отсутствие такого противопоставления. В нем нет никакого трансцедентального основания, устанавливаемого субъектом. Но было бы неверно отождествлять его с инертностью или даже «ответной реакцией» на действие другого. Как раз наоборот: «следование» у Сюнь-цзы сопряжено с владением инициативой и даже способностью опережать, упреждать его действия. В чем тут дело?

Надо принять во внимание, что практика предполагает последовательность «предшествующего» и «последующего» измерений деятельности: всякое действие предваряется неким «первичным импульсом», сокровенным «семенем» его внешней формы, которые не могут быть исчерпаны предметным знанием. Реальным прообразом такой априорно-синтетической цельности опыта является динамическое единство живого организма, всегда уже заданное чувственному восприятию и рефлексии и в значительной мере – через посредничество культурных норм – задающих условия для того и другого. Не случайно в китайской традиции знание имеет аффективную природу, а «действие Пути» отождествлялось с интуицией «спонтанного скручивания Одного Тела».

Мудрость стратега состоит в прозрении этой символической глубины опыта и наполнении ее «сердечной волей», которая, как нам уже известно, есть не объект или сущность, а чистая предельность, вечносущее различение. Следование осуществляется на этом уровне «семян» вещей; оно делает возможным, предвосхищает собою все конечные, видимые действия. Действовать, следуя противнику, означает, по Сунь-цзы, *возвращаться* к первичному импульсу деятельности, преодолевая зависимость от ее «последующих», внешних форм. Для

«разумного полководца» все внешнее служит лишь знаками, указующими путь к внутренней реальности. Но это действие имеет характер выявления дифференциальной связи между мгновением актуализации (дух, решающий удар в боевом противоборстве) и бесконечной джлительностью реализации (тело, потенциал обстановки). Единство того и другого есть именно дифференциальное отношение, оно выявляется через различение. В китайской традиции оно определялось как «утонченное соответствие» (*мяо ин*), т.е. единство, превосходящее логику тождества и различия.

Внутренняя реальность «семян» явлений обладает абсолютной действенностью, потому что она есть всепроницающая предельность существования или, если угодно, функциональность всех функций. В этой точке предельной открытости и вселенского скрещения, вездесущей «встречи» сил импульс действия пронизывает весь мир, оказывая неодолимое воздействие на все сущее. Вот почему целостность и полнота стратегического «следования» у Сунь-цзы совпадает с предельной конкретностью действия и его полной адекватностью «текущему моменту». Стратег должен быть именно «сосредоточен на одном», «действовать от единого сердца» – у него просто нет иного способа добиться «полной победы». Иллюстрацией такого активного следования как реализации стратегической цельности служит приведенный выше образ мифической «змеи с горы Чаншань». Примечательно, что в метафоре Сунь-цзы единство войска предстает не субстанциональным, а, чисто функциональным: его нельзя свести к формальным принципам или правилам, оно проявляется внезапно благодаря воздействию извне и в точке приложения силы носит характер, скорее, уступления. Сам образ змеи внушает идею единства текучего и деятельного, сокрытого как раз там, где видимая форма кажется расплывающейся, рассеивающейся в пространстве, преображающейся в серию явлений . Как не упомянуть в связи с этим образ столь почитаемого в Китае дракона – существа, которое «не имеет постоянной формы» и предстает олицетворением самого «потенциала» обстановки.

Одним из интересных последствий идеала «целостности» у Сунь-цзы является внимание китайских знатоков стратегии к психологической стороне военной кампании, к подавлению воли противника. Сунь Бинь, например, считает «покорение сердец» неприятельских воинов высшим проявлением «пути войны». Сунь-цзы напоминает, что «у полководца можно отнять его волю» и дает довольно подробные рекомендации о том, как вести боевые действия с учетом духовного состояния войска. Тут есть своя метафизическая подоплека: на уровне пред-видения, в континууме вселенской событийности, где все пребывает «вблизи» друг друга, но не существует «своего» и «чужого», отождествление с прото-действием Пути, или виртуальным импульсом внешних форм, воплощает абсолютную эффективность и позволяет одержать верх еще до того, как конфликт проявится вовне В Китае это называлось «победить посредством небесного устрашения». Небо здесь указывает на матрицу бытия как чистую рассеянную структуру. Разложение сущих форм, подобно расщеплению атома, высвобождает первозданную энергию бытия, обеспечивающую безупречную эффективность стратегии. Настоящая победа *должна* одерживаться без боя.

Следование: стратегия, обреченная на успех

Начиная с Сунь-цзы, китайские знатоки стратегии не устают повторять, что на войне не может быть ничего постоянного, что всякая эффективная стратегия – это непрерывные перемены. Посмотрим, какое значение имеет этот тезис применительно к стратегическому действию.

В военном каноне Сунь-цзы понятие перемен включает в себя несколько измерений. Наиболее простой и очевидный вид следования-превращения касается взаимосвязи природной среды и действий войска. Позиции и маневры полевой армии должны «следовать» условиям местности, и Сунь-цзы со свойственной ему педантичностью указывает, как нужно действовать воинам в различных, так сказать, «типовых ситуациях»: на горном склоне и в ущелье, на равнине и в болоте, в лесу и на возвышенности, у берега реки и на воде и т.д. Китаяская стратегичекая концепция содержит подробную классификацию типов стратегической обстановки с учетом местоположения войска на театре военных действий – находятся ли войска на территории собственного царства, на землях противника или на местности, достижимой для армий сразу нескольких государств, насколько велика опасность, исходящая от противника, и проч. В любом случае смысл состоит в том, чтобы привести действия войск в соответствие с качеством или, как выражается Сунь-цзы, «потенциалом» сложившейся обстановки.

Еще большее значение имеют «перемены» войска в условиях боевых действий. Для описания диспозиции и маневров войска в такого рода предбоевой обстановке Сунь-цзы, а вслед за ним и вся военная традиция Китая пользуются двумя парами понятий.. Одну из них составляет оппозиция между так называемыми «регулярными», или «обычными» (букв. «прямыми» – *чжэн*) и «нерегулярными», «необычными» (*ци)* факторами диспозиции. Оба понятия имели в древнем Китае весьма широкий спектр значений. Так, в рамках государственной политики «прямые» меры нередко соотносили с действиями законными и нравственно оправданными, а «нерегулярные» факторы – с военными хитростями, позволяющими побеждать противников силой. Применительно же к боевой тактике «прямые» действия соотносились с построением войск, завязывающих бой или принимающих на себя лобовой удар противника, а под «нерегулярными» силами подразумевались те отряды, которые наносили неожиданный удар с фланга или тыла, тем самым решая исход сражения. А в военном трактате Сунь Биня мы встречаем еще более отвлеченную формулировку:

«Формой отвечать на форму – это регулярное действие, а подчинять форму посредством бесформенного – это необычное действие. Неисчерпаемость регулярных и необычных действий обусловлена фактором различения».

Другая пара терминов – это оппозиция «наполненного» и «пустого» в построении войск. Оба понятия играли важную роль в позднейшей философской мысли Китая, но у Сунь-цзы они имеют прежде всего практическое значение: речь идет о сильных и слабых местах в боевой позиции. Соответственно, «разумный полководец», согласно Сунь-цзы, знает «наполненные» и «пустые» места как у

собственных, так и у неприятельских войск, а потому может «избегать наполненных мест и наносить удар в пустое место». Подобное умение – необходимая предпосылка победы.

Действительная стратегическая значимость указанных оппозиций заключается, однако, не столько в них самих, сколько в самом моменте их взаимодействия, в «неисчерпаемости перемен» того и другого. Искусство войны или, по Сунь-цзы, «путь обмана» как раз и состоит в том, чтобы одно переходило в другое и представало как это другое, чтобы «пустота» и «наполненность», «регулярные» и «нерегулярные» действия сменяли друг друга, как идут друг за другом «четыре времени года» или «солнце и луна» в небесах. Древний полководец Цао Цао давал на этот счет более конкретные рекомендации, учитывавшие соотношения собственных и неприятельских сил: «Если мои силы вдвое превосходят неприятельские, то у меня один прием – регулярный, а один – нерегулярный. Если мои силы впятеро превосходят неприятельские, тогда на три регулярных приема должны приходиться два нерегулярных».

Оппозиция «регулярных» и «нерегулярных» маневров свойственна каждому отдельному эпизоду военных действий. Но что можно сказать о круговороте боевых диспозиций, взятого как единое целое, как бесконечно развертывающийся процесс? Такой круговорот имеет своим прообразом не-мыслимый, не имеющий начала и конца, не имеющий пространственного и временного измерения круговорот Великого Пути, в рамках которого снимается самое различие между актуальным и виртуальным. В свете этого круговорота, составляющего действительную природу «сокровенного импульса» бытийственных перемен, самое различие между «пустотой» и «наполненностью», «регулярностью» и «внезапностью» теряет предметное содержание, становится, скорее, символическим, притом что сами понятия «регулярного» и «нерегулярного» будут постоянно видоизменяться, получать новый образ и новое выражение. Неспособный к «внутреннему постижению» противник, т.е. такой, который судит по видимости вещей и в рамках отдельных эпизодов кампании, в конце концов перестает понимать, где сокрыт подлинный источник силы противостоящего ему войска. Залог успеха в военной кампании, говорит Сунь-цзы, – это умение «выдать пустое за наполненное, а регулярное – за нерегулярное». Подобная двусмысленность статуса явлений есть, как легко видеть, необходимое условие осуществления стратегии.

Эта круговая динамика боевой диспозиции в каждом отдельном моменте своего развертывания предполагает несовпадение видимого и действительного. Даже в боевом построении подразделения движение его отдельных отрядов по кругу должны, по мысли Сунь-цзы, создать впечатление хаоса и неразберихи при наличии прочного порядка в войсках как целостной единицы. Несовпадение реального содержания боевой диспозиции и ее внешнего образа – один из важнейших постулатов китайской стратегии. Между тем, повторим, одно отнюдь не противостоит другому как метафизическая сущность, ведь оба члена оппозиции вовлечены в единый поток событийности, а потому друг друга обуславливают и дополняют или, по слову Сунь-цзы, – «порождают друг друга». В этом пункте Сунь-цзы начинает говорить языком диалектики Лао-цзы, утверждая, что «беспорядок рождается из порядка, трусость рождается из храбрости, слабость рождается из силы». Получаются, что «в свете Пути» противоположности настолько же

различны, насколько и подобны друг другу. Не такова ли природа круга: образа движения, воплощающего постоянство?

Вся «хитрость» военного искусства Сунь-цзы состоит в этом неопределенном, текучем характере отношений между различными аспектами боевой диспозиции, а также проявлениями и сущностью стратегического действия как образа Великого Пути. Как возможен образ одновременно реальный и нереальный и даже, точнее сказать, реальный именно в своей иллюзорности? Мы касаемся здесь важнейшего, но вместе с тем почти неизученного вопроса китайской традиции – вопроса о том, каким образом мельчайшие жизненные метаморфозы, «семена» вещей, улавливаемые сверхчувствительным «сердечным знанием» мудреца (назовем их микровосприятиями), превращаются в узнаваемые, доступные восприятию каждого образы физического мира (мы можем назвать их макровосприятиями). Мы имеем дело, очевидно, с процессом укрупнения этих утонченных различий (в пределе – пустотного чистого различения, в терминах Лао-цзы соответствующего безусловному «доверию»). Этот процесс предполагает выделение доминирующих качеств момента восприятия, а сделанный выбор в свою очередь определяет характер фиксируемых и закрепляемых в сознании образов – тех самых нормативных форм, которые составляют арсенал традиционной культуры. Выбор этих образов обусловлен аффективностью чистого различия, и полностью рационализировать его невозможно. Китайская традиция требует не умозрения, а погружения в неуследимые, вечно рассеивающиеся «истоки» опыта; духовное совершенствование в ней равнозначно повышению чувствительности. Недаром китайцы столь почтительно относились к такому канону, как «Книга Перемен», с его акцентом на сверхрассудочном «следовании метаморфозам». Не менее показательна и центральная для китайской традиции идея «тайной» передачи истины от учителя к ученику. Речь идет о принципиально сокровенной реальности, которой можно только «доверять» и притом нельзя не доверять.

Как бы там ни было, в свете философемы Пути внешние образы не имеют прототипов в природном мире; они оказываются только *подобиями* природных образов. По сути же, они представляют собой результат укрупнения и огрубления микровосприятий внутреннего опыта, которые оформляются и кристаллизируются в культурной практике по образцу дифференциального счисления в математике, причем возникающие в сознании (псевдонатуралистические) макрообразы должны соответствовать нашим жизненным привычкам. В этом заключается большой соблазн для сознания, которое незаметно «подгоняет» свои переживания под привычные и потому «удобные» для себя схемы. Попросту говоря, сознание способно очень ловко обманывать себя. Вместе с тем, поскольку «семена» вещей вообще не имеют формы, нельзя считать макрообразы, полученные посредством интегрирования микровосприятий, только иллюзией. Во всяком случае, это иллюзия, которую невозможно противопоставить некоей опытной или умопостигаемой «действительности». Более того, как предмет духовной практики и средство символической коммуникации, типовые формы культуры вполне реальны. Нельзя только сводить их к понятиям инструментального разума, то есть к формам идеологии, которая, разрывая связь мысли с символическими истоками человеческой практики, вынуждена искать свое обоснование в так называемой «объективной действительности».

Возвращаясь к теме «возвратного движения Пути», мы можем сказать теперь, что в его свете все формы (в том числе и диспозиция войска) находят свое завершение в бес-форменном. Сунь-цзы так прямо и утверждает. Ему вторит Сунь Бинь, добавляя, что всеми формами владеет одно, которое есть одновременно единое и единственное и потому само формы не имеет:

«Война – это борьба форм за превосходство. Нет такой формы, которую нельзя было бы покорить, но нельзя знать форму, которая дает превосходство…

Невозможно использовать превосходство одной формы для того, чтобы победить все формы. Поэтому то, благодаря чему можно владеть формой, есть одно. Но то, благодаря чему достигается победа, не может быть одним»

В сущности, природа круговорота Пути, его альфа и омега – это состояние бесформенного Хаоса. Однако, если в начале круговорота мы застаем хаос первозданной нерасчлененности бытия (так называемое состояние Беспредельного – *у цзи*), то в конце его мы приходим к культивированному хаосу досконально эстетизированной, осмысленной до последних мелочей жизни – состоянию Великого Предела (*тай цзи*). Эти два вида Хаоса – природный и человеческий – подобны друг другу не логически, а так, как и полагается реальностям извечно текучим, ежемгновенно самоустраняющимся: они сходятся по своему пределу. Эту запредельную точку схождения несходного древние китайцы и называли Дао, или Великий Путь – путь всех путей. В Дао все уникально и все сообщительно, все одновременно рождается и погибает, все единственно и едино, все изменяется – и ничто не преходит.

«Война – это путь обмана», – говорит Сунь-цзы, объединяя два по видимости несовместимых понятия: истину и ложь. Мы видим теперь, что он говорит это совершенно серьезно, имея на то веские основания. Именно этот почти скандальный постулат лежит в основании всей системы китайской стратегии. Каждый маневр искусного стратега изначально неоднозначен: он может восприниматься и как реальность, и как иллюзия. Более того, он обманчив в своей реальности и реален в своей обманчивости.. У противника просто не остается шансов! Напротив, «разумный полководец» у Сунь-цзы имеет свободу выбора статуса маневра и, следовательно, способен прочно владеть инициативой. Он сам определяет то, что принимают за «действительность».

Между тем круговорот метаморфоз реальности, взятый как целое, в его родовом моменте существования, выявляет еще более высокий уровень «чистой со-бытийности», где «путь обмана» предстает в его непреходящем, абсолютном виде – как не-двойственность внутреннего импульса движения и его внешнего следа-следствия, то есть «предшествующего» и «последующего» моментов событийности. Напомним, что событийность – эта подлинная основа практики – принадлежит области «воли», или непроизвольного помышления, открытости «сердца» зиянию бытия, где личное сходится с вселенским, конечное – с бесконечным. «Правда» обмана здесь указывает на некую априорную и неизменную по отношению к актуальному опыту реальность, которая в зависимости от условностей культуры и личных предпочтений мыслителей может получать очень разные определения:, начиная с «литургической смыслонаправленности действия» Э. Левинаса и кончая «абсолютным воображением» К. Юнга.

В свете такого рода виртуальной глубины Пути как «вечного начинания»

раскрывается временное измерение «обмана», которое предстает неисчислимым разрывом между символической матрицей практики и внешними формами. «Показывай формы противнику, а сам пребывай в бесформенном», – гласит максима Сунь-цзы. Эти слова лишний раз напоминают о том, что в китайской стратегии видимые, пространственные метаморфозы диспозиции войска очерчивают символическое пространство событийности, которое лишено протяженности и являет собой, можно сказать, чистую длительность или «протекающую вечность» – символическую дистанцию между «семенем» и «плодом» событий. Именно такую природу имеет знаменитый китайский идеал духовного достижения *гунфу*, который означает, собственно, «свободное время», «время неделания». *Гунфу* – это действие «адекватное времени в целом» [1], отсутствие и покой, знаменующие творческое изобилие жизни, предельная наполненность вселенской пустоты. Как сама реальность Пути, оно может быть мыслимо лишь как (ра)схождение противоположностей, парадоксальное не-единство разрыва и преемственности, всеобщности и единичности.

Теперь мы можем перейти к рассмотрению такой самобытной и технически важной в китайской стратегии оппозиции, как оппозиция между «потенциалом обстановки», «стратегическим преимуществом» (*ши*) и решающим «ударом» (*цзе, цзи*). Как уже говорилось, этот «потенциал обстановки» воплощает силу бытийственного (само)превращения. Теперь мы можем добавить, что он не является силой чисто стихийной потому, что наращивается описанным выше круговоротом взаимопорождающих «форм» военных действий. Именно поэтому им можно «овладеть», хотя он недоступен для инструментального использования. Пожалуй, здесь будет уместно провести аналогию с ролью эмоции в нашей жизни: мы не можем ни произвольно сотворить чувство, ни даже прогнать его, но, отдаваясь чувству, мы способны достичь необыкновенной ясности и силы духа; одним словом, мы можем *соработничать* с чувством. «Разумный полководец» умеет вникать в потенциал обстановки и способствовать его усилению, но этот потенциал никогда не совпадает с поверхностными, явленными тенденциями. По сути, речь идет все о той же символической матрице культурной практики — реальности неформализуемой, связывающей воедино субъективное и объективное, сознательное и бессознательное, свободу и нормативность действия. Перед нами еще один аспект «умного неделания» – бесконечной действенности, которая актуализируется только в потоке событий.

Будучи динамической реальностью, потенциал имеет точку приложения силы, чем и обусловлена его важность для стратегической теории. Вот здесь мы сталкиваемся, быть может, с самой загадочным тезисом китайской военной науки: накопленный потенциал «разряжается» одним молниеносным и сокрушительным для противника ударом, обозначавшимся словом «импульс» (*цзи*). Речь идет, по существу, о мгновенной актуализации потенциала. Вот как разъясняется это понятие в упомянутой выше книге Цзе Сюаня: «Точка, к которой прилагается потенциал, – это импульс. Точка превращения во всяком событии – это импульс. Точка связанности вещей – это импульс. Своевременное действие – это импульс. То, что свершается перед глазами, – это импульс. А то, что происходит, когда отводишь глаза, не может быть импульсом. Когда успеваешь воспользоваться случаем, –

обладаешь импульсом, а когда не можешь так поступить, – теряешь импульс. Тут нужно рассчитывать все более глубоко, таить в себе все более надежно. Сие определяется знанием, а используется решимостью»[1].

Чтобы понять, каким образом возможен такой удар, примем во внимание, что потенциал определяется всей совокупностью «обстоятельств момента», включая положение неприятельских войск, так что искусный стратег «знает» своего противника. Знать в данном случае означает знание именно «пустоты», внутренней слабости в позиции противника, его «ахиллесовой пяты», которая находится, впрочем, не на периферии, а в самой сердцевине неприятельской диспозиции – и нигде более. Сунь Бинь употребляет в этой связи очень примечательное, но впоследствии забытое понятие «предел в середине» (*чжун цзи*). Со своей стороны Сунь-цзы подчеркивал, что нападать нужно обязательно на то, что является «самым ценным» для противника. Говоря о природе такого нападения, он употребляет два классических образа: так стрела слетает с натянутого лука и сокол безукоризненно выверенным броском в мгновение ока настигает свою жертву.

Самое же понятие удара обозначено у Сюнь-цзы словом, выражающим преимущественно идею *ритма,* – как можно предположить, некоего общего «ритма ситуации», музыки событийности. Удар, говорит Сунь-цзы, должен наноситься «накоротке» или «вблизи». И действительно: ритм событий, как напоминает рассказ Чжуан-цзы про искусного мясника, формирует как бы единое тело музыкального взаимодействия сил, в рамках которого, как внутри живого тела, все связи носят интимный характер, так что, по слову того же Чжуан-цзы, в рамках этого символического пространства «все вещи вмещают друг друга». Срединная «пустота» есть фокус сопряжения сил, составляющих данную форму, отчего воздействие на него вызывает мгновенный распад всей структуры. Так порой стеклянный стакан, упавший на пол, разбивается вдребезги, если удар приходится в его структурообразующую точку. Так же мгновенно распадалась туша бука под ножом необыкновенного мясника.

Но что позволяет «знающему стратегу» опознать местонахождение пустоты в стане противника? Не что иное, как собственная «сердечная пустота» – духовная просветленность равнозначная открытости зиянию бытия. Подобное тянется к подобному и безошибочно находит его. Таким образом, у китайского стратега в действительности есть только один план, но такой, который не имеет внешней цели, а уводит «за пределы мыслимого», ибо он есть только «встреча пустоты с пустотой». Такая встреча не требует вмешательства рассудка. Когда удар наносится «своевременно» или «накоротке», это означает, что нападающий находится в непосредственном соприкосновении с противником, что он уже, так сказать, проник в жизненное пространство последнего. В этом тоже нет ничего удивительного, поскольку, как мы только что выяснили, речь идет о «встрече пустоты с пустотой».

Операционально возможность такого схождения обусловлена наличием разрыва между внешним образом и внутренней (не)формой взаимодействия. Как мы уже знаем, явленные превращения «формы войска» относятся к реальной событийности мира, как тень относится к телу: первое не тождественно второму, но и не отлично от него, причем всякая форма есть одновременно и нечто «иное». Как бы ни оценивал противник, не достигший «всеобъемлющего видения», отдельные

формы моей диспозиции – регулярными или нерегулярными, наполненными или пустыми и т.д. – он обречен… просчитаться! Поистине, бывают случаи, когда любой выбор оказывается ошибочным Более того: когда противник ориентируется на внешние признаки силы, он уже фактически вступает в непосредственный контакт с противной стороной и незаметно для себя «раскрывается», делает себя уязвимым для нападения, ведь он укрепляет одни звенья своей позиции в ущерб другим. В одном месте, описывая решающий удар на войне, Сунь-цзы сравнивает уязвимую точку в позиции противника с щелью, которая образуется, когда «приоткрывают дверь»: мудрый стратег умеет устремиться в эту щель, «подобно вырвавшемуся на свободу зайцу». До того момента, однако, он должен скрывать себя, быть «робким, как юная девушка».

Итак, преимущество победоносной стратегии заключается в самой возможности отождествления потенциала обстановки с любым из его внешних проявлений. Оттого же, как не раз подчеркивает Сунь-цзы, удар наносится именно там, где неприятель его не ожидает. Как мы уже знаем, мудрый стратег нацелен именно на «пустоту» в построении неприятельского войска, каковая всегда находится в самом центре его диспозиции, но поскольку у искусного полководца каждый маневр может быть обманным, а противник не знает, откуда ждать удара, ему приходится распылять свои силы, невольно создавая бреши в своей позиции. Наносить же удар в «пустое место» неприятеля необходимо всей мощью своего войска. Тогда, по словам Сунь-цзы, соотношение сил будет десять против одного в пользу нападавших, так что успех нападения будет обеспечен.

Коль скоро любая обстановка имеет свой потенциал, реальное столкновение двух армий обязательно должно завершиться победой одной из сторон и поражением другой. Здесь позиция Сунь-цзы обнаруживает особенную близость взглядам, которые в Европы были впервые высказаны Никколо Макиавелли. Эта позиция требует признать, что в политике и в военной стратегии есть только две возможности : «вести других» или самому «быть ведомым другими». В Китае, как и в Европе, жизнь уподобляли театральному представлению, но только представлению кукольному, где люди делятся на кукол и кукловодов. Точно так же, потенциал власти реализуется в некоем консенсусе, безотчетном принятии подданными порядков, установленных в государстве. Правитель и народ связаны как бы молчаливым сговором, который не может оформиться ни в открытый договор, ни в секретный заговор.

Как оценить рассмотренную выше концепцию стратегию? Она основывается, несомненно, на тонком понимании природы человеческой практики, которое позволяет опознать в человеческом опыте нечто безусловное, первозданное, воистину «небесное». Китайский стратег начинает с педантичного рассмотрения конкретных, даже рутинных задач военного дела и до конца остается приверженным этой непритязательной, чуждой метафизических абстракций и сентиментальной патетики почве земного бытия. Но ему дана способность прозревать в череде будничных событий одну вселенскую событийность, открывать в человеческих действиях одну бесконечную действенность. Все его понятия получают жизнь от собственного предела, с легкостью перетекают друг в друга и друг друга замещают. Их метаморфозы сообщают о пространстве событийности, в котором все есть только Превращение, и каждая вещь, сведенная к своей предельности, пронизывает

и вмещает в себя все прочие, всякий момент времени заключает в себе неизбывное. Пространство «одного превращения» можно представить в виде сферы или круга, имеющих три основных измерения: таково, во-первых, течение природного времени с его взаимозамещением начал *инь* и *ян* (фактор «Неба»), во-вторых, круговорот «регулярных» и «нерегулярных» проявлений стратегии и, в-третьих, перетекание «потенциала» в «размеренный удар» и обратно.

Таково пространство стратегического действия, которое выявляется и опознается человеком, но не принадлежит миру предметности и потому недоступно инструментальному использованию. В этом оно являет прообраз Великого Пути (*дао*) как дистанции без протяженности и, следовательно, чего-то действительного и действенного, но воистину «бесполезного». Как сказано в даосском трактате «Гуань Инь-цзы», *дао* подобно лезвию меча: оно рассекает все сущее (знание как действенность именно *рассекает*, создавая все новые различия), но тот, кто попытается взять его в руки, только поранит себя.

В символическом пространстве событийности все свершается по пределу своего существования, все является по своей противоположности. В китайском миропонимании стратегична не просто военная кампания, а вся человеческая деятельность и даже само бытие. Китайский ритуализм с его культом символического общения и утонченной игрой намеков есть очевидное выражение стратегического подхода к жизни. Самое стремление противопоставить стратегию и общение, столь важное для классической европейской мысли, невозможно и немыслимо в китайской традиции, где сообщение всегда осуществляется через его предел, через невозможность сообщить. Даже знаменитые чань-буддийские коаны, силящиеся отменить условности ритуального общения и возвратить сознание к «голой правде» бытия, суть тоже своеобразная стратегия: стратегия, кладущая предел всем стратегическим приемам и тем самым… подтверждающая их.

Так в китайской традиции стратегия оказывается существеннейшим свойством культурной практики. Она присутствует всюду, где где какая-либо самоорганизующаяся общность вступает во взаимодействие с внешним миром. Такая общность всегда представляет собой, как мы уже могли видеть, определенное функциональное единство, способное видоизменять свои отношения с окружающей средой. Поскольку речь идет об иерархически организованной общности, включающей в себя разные структурные уровни и подсистемы, можно говорить о внутрисистемной стратегии, которая обеспечивает функциональные различия отдельных частей системы и ее субстантивное единство. Это последнее во внешней стратегии системы выступает как единство функциональное, что дает возможность постулировать и некое не-мыслимое, чисто предположительное единство мира, каковое и фигурирует в китайской традиции под названиями «Великой Пустоты», «Великого Единства», «Единотелесности» и т.п. Отсюда убеждение китайцев в том, что всякий конфликт есть, в сущности, недоразумение и что война не должна разрушать мир. С этой же точки зрения, чем более сложно организована система, тем она сплоченнее.

Стратегия в китайском понимании – это не противоборство двух систем. По сути дела, это способ взаимодействия более совершенной общности с менее совершенными, составляющими лишь «среду» стратегического действия. Между системой и средой существует глубинная преемственность, и знание этой

преемственности, предстающей на поверхности явлений как различие, прерывность, противостояние, есть стратегическое знание. Пространство стратегического действия, будучи только пределом, границей форм, не имеет протяженности, но обладает внутренней (символической) глубиной. Внешние проявления стратегии есть перевернутый образ ее действительного содержания. Здесь всякое действие свидетельствует о не-действовании, образы не выявляют, а скрывают реальность. Отсюда уже известная нам поговорка: «Уход – лучшая стратегия». Уйти – не значит проиграть. Соображения же репутации и престижа несущественны там, где речь идет о жизни и смерти и о сохранении для себя возможности вернуться и победить. Однако главная причина любви китайцев к «уходу» состоит в том, что для них отход, отступление только и создают самое пространство стратегического действия. Отойти – значит выявить то символическое пространство событийности, в котором, как нам уже известно, осуществляется чистая действенность. Ибо стратегия – это не просто действие, а действие с «двойным дном», включающее в себя свою противоположность, как бы «противотечение». Взаимное соответствие воздействия и отклика, «следования» и «утверждения» создают стратегически благоприятную обстановку, которая характеризуется принципиальной двусмысленностью каждого маневра: все видимые «формы» войска равно реальны и нереальны, каждое действие может оказаться и подлинным и ложным.

Множество признаков указывает на то, что наследие Сунь-цзы приобретает необыкновенную актуальность в современном мире: огромная популярность самой книги, быстро растущее значение так называемых «тотальной» и «информационной» войн, которые призваны парализовать волю противника (посредством, как сказал бы Сунь-цзы, овладения потенциалом обстановки), предрешают исход противостояния еще до начала боевых действий или вовсе делают их ненужными. В современном мире более чем когда бы то ни было войны нужно выигрывать до того, как они начинаются. Нет сомнения, что мудрость Сунь-цзы содержит много ценных рекомендаций и для современной корпоративной стратегии. Очень может быть даже, что в условиях анархии, сопутствующей информационной, или «постмодернистской» цивилизации, война вообще становится бессмысленной или даже невозможной [1]. Это обстоятельство лишь с еще большей ясностью раскрывает глубинный смысл противоборства как способа сохранения жизненной целостности существования и, следовательно, как *духовного испытания*.

Если человечество приходит к пониманию того, что боевые действия становятся ненужными, то не менее важно осознать и то, что главное условие победы в соответствии с идеальной стратегией, предлагаемой Сунь-цзы, – это духовные качества победителя. Противоборство оправданно и справедливо в том случае, если оно определяет уровень духовного совершенства его участников.

Стратегия общения

В европейской мысли «гуманистического» направления, как уже было отмечено, принято четко различать и даже противопоставлять коммуникацию и стратегию:

первое так или иначе утверждает общий интерес, второе прдполагает действие в собственных интересах и нередко за счет ущемления интересов других. Такая точка зрения с предельной резкостью выражена, например, Ю. Хабермасом, который противопоставляет стратегическое действие коммуникации следующим образом: «В то время, как в стратегическом действии один деятель стремится воздействовать на поведение другого посредством угроз или обещаниями выгоды для того, чтобы продолжить их отношения в том виде, в каком это угодно первому деятелю, в коммуникативном действии один деятель стремится рационально заинтересовать другого, полагаясь на убедительность словесной формы своего предложения» [1].

Суждение Хабермаса при ближайшем рассмотрении, однако, не кажется убедительным. Что означает «разумный интерес» в общении людей и где критерии, позволяющие отличить его от «стратегического» взаимодействия, которое тоже может быть совершенно добровольным с обеих сторон? Во всяком случае, реальные культуры такого критерия не знают: истинная сообщительность в них предстает именно как *предел* сообщения, рациональному пониманию недоступный, так что подлинное условие единения людей – это как раз нечто настолько же непонятое и непонятное, насколько интимно внятное каждому. В этом заключается, кстати сказать, смысл любой религии. Гораздо ближе к истине М. Фуко, полагающий, что в реальной общественной практике стратегия и коммуникация накладываются друг на друга и друг друга обуславливают.

Ошибка Хабермаса состоит в том, что он считает всеобщим лишь один из возможных видов рациональности – тот, который основывается на попытке зафиксировать отношения причины и следствия, а также соотношение цели и средств. Хабермас хочет лишить человеческое общение его секрета, свести его к общепонятным и притом формализованным постулатам. Между тем реальное (и значит, плодотворное) общение недоступно формализации и возможно лишь там, где есть творческое сотрудничество личностей, умеющих изменяться в меняющемся мире. Подлинная коммуникация проистекает из неопределенности – в своем роде вполне определенной. И только тот, кто умеет со-образовываться с реальностью способен что-то образовать.

Стратегическая коммуникации коренится, как легко видеть, в ритуальной практике с ее идеей символической реальности и символическими формами общения. Ритуальное миропонимание предопределило и природу традиционной китайской словесности, которая основывается на презумпции иносказательности всякого сообщения, порождающих столь милую сердцу каждого китайца утонченную игру намеков, недоговоренностей, аллюзий, скрытых цитат и проч.

Итак, признаем, что коммуникация и стратегия не исключают друг друга, а соотносятся между собой, скорее, как поверхность и глубина единого потока человеческого существования, соответствующего пространству «междучеловеческого» [1] бытия. Китайская традиция предъявляет модель рациональности, предполагающую не просто тождество, а именно согласие между поверхностно-формальным образом жизни и ее внутренней формой. Эта рациональность основана на принципе событийности, взаимопроникновения противоположностей, отношений темы и вариации. Она предполагает, что все в мире случается одновременно, и все явления *возвращаются* к своему прототипу.

Таков мир Хаоса, где каждая вещь «находит себя», обретает свою самодостаточность в пределе своего существования, в акте бытийственной метаморфозы и в этом смысле являет собой, так сказать, *монументальный декорум*, нечто внеположенное себе и вместе с тем составляющее саму существенность бытия.

В китайской картине мира, таким образом, стратегический фактор оказывается неотъемлемым свойством реальности. Аналогичным образом, в китайской политике стратегия есть необходимое основание всякого действия, ибо в рамках китайского миропонимания событие не может не иметь своего тайного, символического измерения, в известном смысле противоположного его объективной значимости. Но это обстоятельство отнюдь не мешает стратегическому действию быть варажением душевной искренности. Правда, стратегия в китайской традиции не сводится к проектной деятельности и вообще не носит субъективного характера. В своем пределе она, подобно действию Великого Пути, предстает как самоустранение, само-рассеивание в необозримом Поле *не-сущего,* которое есть Пустота, все в себе несущая. Стратегия по-китайски находит свое завершение как раз в отсутствии стратегического планирования. Стратегия устраняется или, лучше сказать, превозмогает свою проективность в точке «чудесного совпадения» абсолютно внутреннего и абсолютно внешнего – «истока» и «исхода», «семени» и «плода», «сокровенной бездны» и «переливчатых отблесков» вещей.

В китайской классической древности историческим фоном для продумывания такой концепции политической стратегии стали отношения между правителем и его советниками из числа свободных ученых. Эти отношения явно асимметричны: правитель всевластен и воплощает собой бесконечно действенный покой, советник знает секрет власти, не обладая ею, и посвящает себя деятельному служению своему господину. Однако в той мере, в какой правитель является конкретным лицом, действующим в конкретных обстоятельствах, – а в жизни правитель только таким и бывает – он тоже может быть объектом стратегического воздействия. Заметим, что в условиях отсутствия представительных и публичных институтов реальный шанс на претворение своих честолюбивых замыслов могло дать им только личное расположение государя. Эта проблема приобретала тем большую остроту и деликатность, что инициативу приходилось проявлять именно кандидату в министры, причем последний был совершенно бесправен и мог рассчитывать только на силу своего красноречия. Другими словами, будущему советнику приходилось действовать под знаком презумпции стратегической природы всех его действий: любые его слова и поступки неизбежно воспринимались как уловки, призванные завоевать благосклонность властителя. Естественной реакцией на такое положение дел стало стремление ученых людей предложить некий утонченный вариант стратегии, предполагавший отказ от всякого формального стратегического плана и ставивший акцент на искренности *безмолвного* общения. Поздние плоды подобной позиции мы можем легко опознать, если сравним, например, европейский сентиментальный роман 18 в. с появившимся в то же время наиболее совершенным китайским романом «Сон в Красном тереме», где любовная интрига тоже занимает видное место. Герои европейских романов пишут друг другу пространные письма, в которых подробно разъясняют природу и

мотивы своего любовного чувства. Они могут поступать таким образом потому, что их культура предоставляет им соотносить свои переживания и поступки с умозрительными понятиями и ценностями, с отвлеченным жизненным идеалом. Влюбленные в китайском романе могут говорить друг другу лишь то, что чувствуют то же, что и их визави, ибо не имеют в своем распоряжении теории действительности (событие не имеет своей «идеи»), и поэтому обречены говорить иносказательно.

Интересно, что первый опыт систематического продумывания стратегии поведения царского советника мы встречаем в сочинениях Чжуан-цзы – философа, менее всего интересовавшегося государственной службой. В 4-ой главе книги «Чжуан-цзы» помещен вымышленный диалог Конфуция с его любимым учеником Янь Хоем о том, как следует служить государю. Янь Хой собрался ко двору правителя царства Вэй, человека распутного и жестокого, для того, чтобы «навести порядок в том несчастном царстве». Конфуций предупреждает своего ученика, что его попытка взять на себя роль учителя добродетели обречена на провал: нравоучительные советы только озлобят тирана. Тогда Янь Хой предлагает более осторожную тактику: «быть прямым внутри и податливым снаружи». Конфуций полагает, что и этот план неосуществим: в нем все еще слишком многое идет от ума, да к тому же государь вряд ли станет ценить советника, который только потакает ему. Совет самого Конфуция требует от ученика какого-то мистического преображения всего способа существования:

«Сделай единой свою волю: не слушай ушами, а слушай сердцем, не слушай сердцем, а слушай духовными токами. В слушании остановись на том, что слышишь, в сознании остановись на том, о чем думается. Пусть жизненный дух в тебе пребудет пустым и непроизвольно откликается внешним вещам. Только Путь сходится в пустоте…

«Войди в его ограду и гуляй в ней свободно, но не забивай себе голову мыслями о славе. Когда тебя слушают, пой свою песню, когда тебя не слушают, умолкни. Не объявляй о своих убеждениях, не имей никаких девизов. Умей жить неизбежным и в этом обрети для себя все в себя вмещающий дом. Ты знаешь, что можно летать с помощью крыльев. Ты еще не знаешь, что можно летать, даже не имея крыльев. Ты знаешь, что можно знанием добывать знание, но еще не знаешь, что можно благодаря незнанию стяжать знание.

Вглядись же в тот сокровенный чертог: из пустой залы исходит ослепительный свет. Счастье приносит прекращение прекращения. Пока же ты не придешь к этому концу, ты будешь мчаться галопом, даже восседая неподвижно. Если твои уши и глаза будут внимать внутреннему, и ты отрешишься от умствования, то к тебе стекутся даже божества и духи, что уж говорить о людях!»

В процитированном пассаже содержатся многие ключевые понятия духовной практики в китайской традиции. Они заслуживают отдельного разбора. Пока же отметим только, что истинной стратегией «жизни в мире людей» (таково название 4-ой главы «Чжуан-цзы») предстает здесь отказ от умствования и возвращение к безыскусной «подлинности» существования. Влиять на других, хочет сказать Чжуан-цзы, способен лишь тот, кто умеет воистину жить сам. Путь к этой «подлинности жизни» осуществляется в два этапа, посредством «прекращения прекращения», что означает, надо полагать, сначала отказ от своей субъективности,

а затем отказ от самой воли к отказу от своего «я». Результатом этой двойной метанойи, или «перевертывания сознания», является открытие осиянной безбрежности свободного духа. В этом состоянии реальной полноты бытийствования исчезает различие между субъектом и объектом, внутренним и внешним, и поэтому становится возможной безусловная сообщительность помимо всякого сообщения. По мысли Чжуан-цзы, постигший эту истину способен жить одной жизнью со всем сущим и направлять движение всего мира, не оказывая на вещи внешнего воздействия.

*

Проблемы стратегической коммуникации или, если угодно, коммуникативной стратегии, так волновавшие древникитайских учителей политической мудрости, хорошо представлены в трактате главного теоритика школы «законников» Хань Фэй-цзы. Правитель и его советник, профессиональный администратор, признает Хань Фэй-цзы, нужны друг другу, но это не мешает им вести скрытое противоборство, ведь их личные интересы противоположны. Обе стороны действуют исключительно «по расчету»: ни один чиновник не станет действовать во вред себе, даже если на карту поставлена судьба его государства. Более того, движимые своими корыстными интересами царедворцы днем и ночью «пристально следят за поведением государя», стремясь угадать его симпатии, желания и намерения, чтобы с выгодой для себя воспользоваться этим знанием. Двор государя – арена постоянной и беспощадной борьбы за выживание; и в этой борьбе все средства хороши. Правитель первый должен показывать пример здоровой безжалостности, отправляя на плаху любого сановника, который забрал в свои руки слишком много власти. Положение царедворцев осложняется еще и тем, что им принадлежит инициатива в выдвижении планов и высказывании оценок по разным вопросам политики, в то время как правителю положено пребывать в «покое и безмолвии», и он, следовательно, имеет преимущество ответного хода. В таких обстоятельствах любое суждение советника может быть истолковано как уловка, провокация или даже прямой обман, одним словом – как прикрытие некоего тайного и непременно корыстного умысла.

В своем трактате Хань Фэй-цзы подробно разъясняет стратегию царского советника в придворной политике. Главной целью советника должно быть завоевание доверия правителя, ибо только в этом случае есть возможность влиять на управление государством. Однако достичь этой цели чрезвычайно трудно, ибо каждое слово и поступок советника могут быть истолкованы превратно и дать результат, противоположный ожидаемому. Почти с маниакальной изощренностью Хань Фэй-цзы перечисляет многочисленные ловушки для легкомысленных и скорых на язык политиков: если похвалить чьи-то достоинства, правитель может увидеть в этом намек на собственные недостатки, а если, наоборот, кого-то поругать, правитель сочтет такого советника склочником и интриганом; угождать государю, намекая на его низменные желания – оскорбительно для него, призывать к благочестию к великим свершениям – оскорбительно тем более и т.д. Впрочем, во всех этих антиномиях дворцовых обсуждений есть одно неизменное условие: нужно уметь угождать действительным (по правилам китайской этики – непременно тайным) желаниям и при этом ни в коем случае не раскрывать их. Человек, хотя бы

случайно выдавший тайну своего повелителя, должен благодарить судьбу, если уцелеет. Но от власти он будет наверняка отлучен.

Хань Фэй-цзы сам пал жертвой придворных интриг и погиб в тюрьме. Но в его время уже имелся специальный трактат о правилах и методах общения, которые позволяют обрести власть над людьми. Он носит имя загадочного мудреца Гуй Гу-цзы, который жил в первой половине 3 в. до н.э. и считался наставником некоторых знатоков дипломатии и стратегии [1].

Нетрудно догадаться, что древнекитайская придворная дипломатия воспроизводит общие положения китайской стратегии, которая в свою очередь восходит к принципам символической практики Великого Пути. Ее главное правило – неприятие или, лучше сказать, преодоление непосредственного противостояния между противниками, *преображение* всей ситуации. «Недеяние» и «удержание цельности» – вот незыблемая основа коммуникативной стратегии в Китае. Этот идеал достижим лишь для того, кто способен преодолеть ограниченность собственного понимания, но не за счет полагания некоего умопостигаемого единства, а способностью вверить себя неизбывной текучести, непосредственной конкретности опыта. С этой точки зрения обход или, еще точнее, пребывание в символическом круговороте Великого Пути, где мы в одно ускользающее мгновение совершаем путь от себя к себе и приходим к себе, уходя от себя, есть признак динамизма, жизненности и вместе с тем умения упреждать и даже в известном смысле *предвосхищать* события. Но предвосхищать, подтверждая непреходящее. Такой обход означает в конечном счете не уклонение в сторону, а, напротив, возвращение к полноте присутствия сущего -- к состоянию, когда всякое событие, по видимости случайное, предстает неизбежным и необходимым.

Практический результат подобной стратегии, как нам уже известно, заключается в утверждении равной реальности и, следовательно, равноценности, взаимозаменяемости противоположных образов действительности – присутствия и отсутствия, покоя и движения, появления и исчезновения и т.д. Это означает, что каждое действие того, кто владеет стратегической инициативой, носит характер провокации, которая может, в зависимости от развития событий, стать или реальным или ложным маневром. Собственно, китайский секрет успеха и есть владение именно *стратегической* инициативой, которая со стороны кажется как раз отсутствием инициативы, уклонением от противоборства, бесконечным ожиданием благоприятного момента, а в действительности равнозначна необыкновенной бдительности и приуготовлению к решающему удару. Есть тут (для непосвященных) и своя тайна, ибо успех такой стратегии предрешается на уровне наших микровосприятий действительности. Соответственно, речь в данном случае не является средством выражения своих мыслей или убеждения партнера силою логических доказательств или красноречия. Здесь слово, как и всякий явленный образ, неизменно имеет значение *провокации:* оно призвано побудить партнера обнажить свои чувства и намерения. Стратегическая речь должна быть как можно менее значимой и как можно более блеклой, стертой, уклончивой, именно – «безвкусной» (по завету Лао-цзы: «когда дао выходит изо рта, оно безвкусно»). Оно не должно никого задевать, создавать какую бы то ни было неловкость в отношениях, но оно должно иметь «далеко идущие последствия». Не слово само по

себе, а словом очерчиваемое и внушающее безотчетную симпатию безмолвие – вот главное оружие мудрого сановника-стратега, который изъясняется недомолвками и иносказаниями, литературными цитатами и аллюзиями.

Цель стратегического поведения, согласно «Гуй Гу-цзы», состоит в том, чтобы подчинить партнера или даже собственного господина своей воле незаметно для него и, более того, – поддерживая в нем уверенность в том, что он действует самостоятельно. Всякое насильственное воздействие исключается, допустимо только «следовать» влечениям и помыслам своего визави, притом что сами эти влечения и помыслы скрытно провоцируются и даже управляются мастером стратегического общения. Этот последний обладает как бы духовным видением, необыкновенной чуткостью духа, позволяющим ему прозревать мельчайшие «семена» всех явлений и потому упреждать события, все предусматривать. С усердием и терпением паука он плетет сеть своих стратегем, терпеливо дожидаясь, пока намеченная жертва сама не угодит в расставленные для нее силки. Он достоин называться мудрецом потому, что обладает «сокровенно-утонченным», «опережающим» знанием. Невыразимость этого знания, его недоступность формализации как раз и делает его в высшей степени практичным и притом эффективным. Парадоксальный и, тем не менее, вполне здравомысленный тезис: мы можем пользоваться телевизором, не зная, как он устроен, и если нам скажут, что в коробке, которую нам дали, лежит жук, будем вести себя так, словно жук и в самом деле находится там. В сущности, именно так воздействует на нас символический язык культуры: мы принимаем его на веру и строим отношения с другими людьми, исходя из того, что все идеалы, ценности и просто памятные события, возвещаемые им, так же реальны, как стол, за которым сейчас сидим.

Но посмотрим, как развивается стратегия общения в «Гуй Гу-цзы». Весь трактат разделяется на три части («свитка»), которые соответствуют основным этапам — или, если угодно, аспектам — этого процесса. В четырех главах первого «свитка» излагаются общие принципы стратегического поведения, восемь глав второго «свитка» посвящены способам их применения, а семь последних глав касаются конкретных приемов стратегического искусства.

Первая глава трактата посвящена приемам «открытия» и «закрытия» партнера по деловому общению. Их смысл таков: для того чтобы со всей достоверностью уяснить для себя помыслы и характер других людей, мастер стратегии общения стремится либо «раскрыть» партнера, побуждая его высказать свои заветные чувства и помыслы, либо заставить его «закрыться», то есть, умышленно противодействуя объявленным желаниям партнера, выяснить, насколько искренны и правдивы эти заявления. «Раскрытие» и «закрытие» в равной мере относятся и к поведению самого стратега: с их помощью он завоевывает расположение окружающих, не позволяя им установить над ним контроль. Разумеется, идеальным является такое состояние, когда эти два подхода находятся в равновесии. Но не столько хитрость, сколько именно соответствие ситуации приносит успех:

«В разговоре о низких предметах следует вникать в подробности. В разговоре о возвышенных предметах следует обращать внимание на великое. Тогда, если нужно, не останется ничего скрытого и, если нужно, не будет ничего явленного, и любая цель станет доступной. Можно будет убедить в своей правоте и одного человека, и свою семью, и все царство, и целый мир».

Вторая глава продолжает эту тему, ставя акцент на приоритете молчания и сокрытости перед самовыражением: «речь другого человека — это деятельность. Мое молчание — это покой. Следуй чужим речам и вслушивайся в чужие слова. Коли речи кажутся неразумными, доискивайся до причины, и смысл сказанного непременно раскроется... Это подобно тому, как расставляют силки, желая поймать зверя: чем шире расставишь, тем обильнее будет добыча. Путь согласуется с этой истиной: стоит лишь правильно рассчитать ход событий, и добыча сама попадется в расставленные сети. Вот так же нужно ловить человека, постоянно охотясь на него силками».

И далее следуют советы, хорошо иллюстрирующие природу китайской стратегии как «действия от противного» или такого действия, где цель как бы противостоит средству:

«Тот, кто желает выслушать другого, должен хранить молчание. Тот, кто хочет показать себя, должен прежде скрыться. Тот, кто хочет возвыситься, должен сначала побыть внизу. Тот, кто хочет приобрести, должен сначала отдать. Тот, кто желает узнать затаенные чувства другого, сначала должен выставить образы и сопоставления, а потом поощрить его высказывать свои суждения».

В третьей главе главное внимание уделено одному интересному обстоятельству в человеческом общении: родство душ и взаимная симпатия может обнаружиться между людьми, не имеющими возможности тесно общаться друг с другом. Более того, самое чувство общности в отношениях с другими переживается нами на фоне сознания дистанции, нас разделяющей. Это дает возможность воздействовать на человека и даже управлять им как бы на расстоянии, без долгих объяснений, клятв в верности и т.п. Чтобы добиться расположения властного лица, нужно знать, чем можно тронуть, «зацепить» его сердце. «Благосклонного внимания государя добиваются так, как подбирают ключ к замку». И здесь нужно уметь быстро менять свои планы и формы убеждения. В любом случае «мудрый не задумывает действий, которые не соответствуют обстоятельствам и неугодны государю».

В четвертой главе даются советы касательно обостренного чувствования ситуации, сопутствующего духовной бдительности. Мастер общения должен уметь замечать малейшие «трещины», т.е. слабые места в образе мыслей партнера, и умело пользоваться ими для того, чтобы добиться с этим партнером доверительных отношений, так сказать, «влезть в его душу». Аналогичным образом, он должен видеть едва наметившиеся «трещины» в собственной позиции и немедленно устранять их. Речь идет, конечно, об известной нам способности прозревать «семена» явлений и, говоря словами Лао-цзы, «разрешать все затруднения до того, как они проявятся». Отличный совет для любого менеджера! Для этого требуется уметь оценить «потенциал обстановки» и последовательно овладевать им. Его главное оружие – все та же способность предвидения, превосходящего простую предусмотрительность: «Мудрый знает момент, когда назревает опасность и заблаговременно старается обезопасить себя. Он судит о вещах сообразно переменам в мире, составляет проницательные расчеты и планы и примечает все вокруг себя — от осенней паутинки до горы Тайшань. Распространяя в мире свою мудрость, он предотвращает малейшие недобрые поползновения».

Пятая глава озаглавлена «Воодушевляй и подчиняй», и речь в ней идет о

наиболее эффективных способах привлечения к себе людей. Комментатор трактата Тао Хунцзин суммирует главное правило в следующих словах: «Сначала нужно громко похвалить человека, и тогда он сполна проявит свои чувства и намерения. А потом, в зависимости от его пристрастий, его следует обуздать и стреножить». Следуя этой стратегии, мудрый никогда не будет в убытке, ибо он «предлагает нечто пустое, а приобретает нечто действительное».

Тема шестой главы – умение правильно определять с кем и против кого дружить, ведь находиться в союзе со всеми невозможно. Более того, умение отдалиться от кого-то тоже может быть эффективным способом обретения господства. В любом случае «необходимо прежде всего все тщательно взвесить, принять твердое решение, а потом действовать в соответствии с принципом «воодушевляй и подчиняй». Но это искусство «начинается с познания собственного таланта и разумения, честного сопоставления своих достоинств и недостатков, успехов и неудач в отношениях с другими людьми».

В следующей, седьмой, главе даются подробные советы о том, как определять соотношение сил и сильные и слабые места царства или отдельного человека. Тут есть свои простые хитрости: «Проницательность заключается в том, чтобы в мгновения великой радости человека примечать его заветные желания, ибо в его желаниях раскрываются его чувства. Когда же с ним случится беда, надо примечать, чего он более всего боится. Ибо в его страхах тоже проявляются его сокровенные чувства...

Заблаговременно приготовиться к тому, что должно случиться, — дело самое трудное. Вот почему говорят: «Искусство проницательности применить всего сложнее». Это значит, что нужно строить расчеты и планы в зависимости от обстоятельств. Для этого нужно постигать исток всякого дела, каковой есть импульс внутренней силы всего живого. Владеющие секретом проницательности облекают эту силу в красивые слова и составляют из них изящные сочинения, а потом на их основании судят».

Восьмая глава посвящена искусству «угождения», которое объявляется основой проницательности. Автор советует: «Утонченно угождать человеку надобно, сообразуясь с его желаниями. Так можно все глубже и глубже проникать в его внутреннюю жизнь. Если ваши предположения совпадают с его тайными помыслами, эти помыслы обязательно проявятся в его поведении. Подлаживаться к человеку следует крайне осторожно — примерно так, как, осторожно разрывая землю, сажают в нее зернышко... Те из древних, кто владел искусством подлаживаться к людям, были подобны рыбакам, забрасывающим в воду свои удочки и терпеливо дожидающимся улова. Нужно только кинуть в воду наживку, и рыба приплывет сама...»

Образ рыбной ловли дает автору возможность напомнить, что «угождение» есть проникновение в скрытые «семена» событий – усилие непрерывное и, по сути, нравственное. Это скрытое подвижничество проявляется вовне как неоспоримый авторитет и слава, которой без принуждения покорны люди:

«Мудрый вынашивает свои планы втайне, оттого его и зовут «божественным». Свершаются же его планы на виду у всех, поэтому его зовут «сиятельным». Когда говорят: «Дело делается целый день», то имеют в виду накопление совершенства. Народ благодаря этому обретает покой, но сам не знает,

чему обязан таким благом. За тем, кто накапливает в себе совершенство, народ идет без принуждения, сам не зная почему. Он только уподобляет такое правление «божественной осиянности».

Тема девятой главы – типы разговоров и речей. Ее главный вывод гласит: «Если, ведя разговоры, не ошибаться в выборе нужного вида речи, в делах никогда не будет неустройства. У того, кто никогда не изменяет этой мудрости, речи всегда будут иметь смысл. Тогда вы не зря будете обладать богатством и знатностью: слух ваш будет ясно улавливать подлинное, ум будет ясно видеть истину, а речь будет казаться окружающим драгоценной и чудесной».

В десятой главе говорится о правилах составления и осуществления планов. Знаток общения должен уметь действовать «от противного», добиваясь результата, казалось бы, противоположного используемым средствам. Стратегический компонент в поведении – это всегда маневр, который представляет собой «действие наоборот», «действие от обратного» (*фань*). О том, что в «мудрых речах все говорится наоборот», сказано еще в «Дао-Дэ цзине». В «Гуй Гу-цзы» даются, в частности, такие советы:

«Подлаживаясь к человеку, запугивай его, чтобы он не был уверен в себе. Указывая ему возвышенные цели, побуждай его к необдуманным действиям. Незаметно испытывай его личные качества. Угождая его тайным помыслам, завоевывай его доверие. Поставив его в затруднительное положение, стесняй его действия. Приведя в замешательство, обманывай его». Советы эти, как видим, предполагают обладание, помимо прочего, душевной прямотой и стойкостью.

Заключительный пассаж главы гласит: «Путь мудрецов сокрыт и невидим. Чтобы следовать ему, потребны не только преданность, доверие, человечность и справедливость. Суть его — срединность и прямота, и не более того. Только с тем, кто постиг эту истину Пути, можно беседовать всерьез. Тот, кто способен претворить эту истину, сможет наставить на путь истинный всех людей в мире — и близких, и дальних».

Две следующие главы посвящены соответственно искусству принятия решений и важности действий, соответствующтх действительности, точнее – «импульсу» течения событий. Их главная идея залючается в воспитании все той же духовной чувствительности, которая дарует *незаметное* господство над миром. Автор заключает: «Первое дело — зрящее всюду око. Второе дело — витающее всюду ухо. Третье дело — сиятельная мудрость. Духовно просветленное знание способно видеть за тысячу ли и прозревать то, что сокрыто от взоров извне».

Заключительная часть трактата, включающая в себя семь небольших эссе, посвящена главной предпосылке стратегического успеха – духовной просветленности мудрого. Ибо способность подчинять своей воле других дается только тому, кто знает себя, т.е. умеет соотносить свои поступки и слова с обстановкой, не впадая в меланхолию и самоуничижение, ибо он знает, что в полной мере обладает «подлинностью» жизни и потому всегда и во всем достоин успеха. Мало знать свой характер, свои силу и слабости. Нужно уметь, подобно необыкновенному мяснику из рассказа Чжуан-цзы, «вскармливать в себе жизнь», ощущать саму «животворность жизни». Ибо нашим действительным успехом может быть только сама наша жизнь – без страхов, без домыслов, без соперничества. Здесь автор говорит языков даосов: мудрый должен быть духовно

«пуст» и «брать жизнь от Неба», чтобы обрести «полноту жизненной силы» и тем самым достичь вершины духовного просветления. Он должен, храня чистый покой, взращивать в себе возвышенную волю, ибо только воля порождает разумность. Он должен оберегать целостность и сосредоточенность душевной жизни. Только так он обретет способность опознавать слабые места противника и эффективно использовать свою силу. Действует же он, сообразуясь с круговоротом Великого Пути, превращая отход в обход и делая его условием неотразимого удара. Превыше всего он добивается успеха и изменяет мир внутренним усилием: его власть – награда за его духовный подвиг.

Итак, в трактате «Гуй Гу-цзы», как и в разговоре Конфуция с его учеником в книге «Чжуан-цзы», залогом успешной стратегии выступает та «сокровенная добродетель», которая взращивается – неприметно, но непрерывно – доскональным постижением самой безусловной и естественной реальности: метаморфоз самой жизни. Китайская традиция утверждает очень последовательную, целостную и фундированную концепцию стратегии, укорененной в самой жизни: успех дается только тому, кто достиг вершин нравственности, а добродетелью обладает лишь тот, кто обрел полноту жизненных сил, здоровое и радостное самочувствие жизни.

Мы должны заключить, что все хитрости коммуникативной стратегии оправдываются и вообще становятся действенными только в том случае, если человек возвращается к первозданной, простейшей данности жизни и следует самому естественному, непроизвольному импульсу в общении с людьми. Можно даже сказать, что искусство общения, развиваемое Гуй Гу-цзы, сводится к обеспечению или, точнее, непрерывному возобновлению внутренней сообщительности посредством установления внешних барьеров в общении. Если здесь и есть какая-то нарочитая усложненность, то лишь целиком создаваемая человеческим разумом и человеческой культурой. Оттого эта человеческая сложность столь же по-человечески иронична. А главное, она воспитывает убеждение в том, что успех дается *правильному* человеку. Такая стратегия на самом деле восстанавливает в правах мораль и примиряет культуру с жизнью, а власть – с мудростью. Ничего удивительного, что она стала – и остается до сих пор – органической частью не просто китайского миропонимания, но жизненного идеала китайцев.

Правда, «возвращение к подлинности», проповедуемое учителями китайской стратегии, предполагает отказ от внешней идентичности, некую абсолютную анонимность, безвестность, которая, пожалуй, невыносима для обыкновенного человека. Но на то мудрец в Китае и стратег – над всеми властвующий и для всех непостижимый.

Экскурс. О ведении переговоров с китайцами

В свете сказанного выше о природе китайской стратегии будет полезно и поучительно обратиться к практическим вопросам общения в китайской среде и, в частности, к такой волнующей многих деловых людей теме, как особенности

ведения переговоров с предствителями китайских компаний и учреждений. Неподготовленного человека ожидает на этом поприще немало неожиданностей и, главным образом, неприятных. Более того, даже опытному и понимающему иностранному переговорщику добиться успеха в этом, без преувеличения говоря, почти ритуальном испытании отнюдь не просто.

Прежде чем перейти непосредственно к переговорному процессу отметим два важнейших фактора, которые определяют подход к нему китайцев и используемых ими методик общения. Один из них – его можно условно назвать «внутренним» – имеет отношение к принципам организации китайского социума. Другой, «внешний», касается собственно стратегического действия.

Говоря о первом факторе, нужно напомнить, что китайское общество отличается концентрацией власти в высших эшелонах управленческого аппарата и отсутствием механизмов делегирования полномочий низшим звеньям администрации. В результате даже управляющие среднего звена – например, начальники отделов – неспособны принимать какие-либо решения, выходящие за рамки их текущих дел. Свойственная же китайским корпорациям обстановка глухого соперничества и фракционной борьбы, порождаемая зависимостью нижестоящих служащих от их начальников, делает подавно невозможным любое проявление инициативы со стороны отдельных служащих. Не помогают никакие уговоры и посулы, ни даже перспектива очевидной выгоды для компании: приверженность к консенсусу перевешивает в китайских служащих все прочие соображения, тем более что выгода отдельного лица в том или ином проекте далеко не так очевидна, а наказание за усердие не по чину почти неотвратимо.

Как бы там ни было, принятие решения в китайской фирме – это всегда прерогатива хозяина. В условиях современного Китая с его системой жесткого партийно-правительственного контроля это означает, что решительно все вопросы, возникающие в ходе переговоров, должны пройти согласование и утверждение в руководящих органах местной, провинциальной, а в особо важных случаях даже центральной адинистрации, тем более что в Китае многие фирмы, занимающиеся внешней торговлей, фактически являются дочерними структурами этих начальственных органов. Кроме того, в китайской системе управления низовые звенья и не располагает полнотой информации необходимой для принятия стратегических решений. Разумеется, необходимость для китайской стороны заручаться одобрением начальства по всем вопросам, обсуждаемым на переговорах, сильно затягивает заключение контрактов, что самих китайцев по ряду причин, о которых будет сказано чуть ниже, ничуть не смущает, а вот иностранцев заставляет изрядно поволноваться. Опросы, проводимые среди иностранных бизнесменов, имеющих большой опыт жизни в Китае, показывают, что больше всего в Китае их раздражают две вещи: привычка китайцнв курить в присутственных местах и медлительность в решении вопросов, касающихся бизнеса, в том числе самых рутинных.

Факторы из «внешнеполитического» ряда связаны с принципиально иным по сравнению с Западом подходом к переговорам и контрактным отношениям. Западные деловые люди, особенно американцы, относятся к заключению контракта лишь как к эпизоду в своей профессиональной деятельности и выгодной сделке, увеличивающей состояние фирмы, поднимающей ее репутацию и т.д. Подписание

контракта не предполагает установления особо доверительных и тем более дружеских отношений с китайскими партнерами, зато требует четкого соблюдения установленных контрактом обязательств. Совсем иначе относятся к вступлению в партнерские отношения с иностранцами китайцы: для них речь идет о принятии каких-то незнакомых, чужих, именно «внешних» (как называют иностранцев в языках Дальнего Востока) лиц в категорию «своих», дружественных людей, непременно пользующихся вашим личным доверием. Поэтому на начальном этапе общения представители китайской стороны, как правило, потчуют своих предполагаемых иностранных партнеров высокопарными рассуждениями о взаимных интересах, о важности построения дружбы между народами, искренности и преданности в дружеских связях и т.п., каковые тирады воспринимаются их западными визави, естественно, с недоумением, недоверием и даже неприязнью, ибо в них видят только упражнения в пустопорожней риторике, представляющие собой, возможно, какую-то тактическую уловку. Однако все дело в том, что китайцы не имеют иного способа санкционировать самое ведение переговоров.

Эта ориентация на обязательно дружеский и долгосрочный характер контрактных отношений обуславливает и принципиально иной подход китайских чиновников и предпринимателей к выполнению контракта: отдельные его пункты не считаются догмой обязательной для исполнения, ведь в отношениях между друзьями формальности не столь уж важны. Изменить в одностороннем порядке условия уже заключенного контракта – не такое уж редкое явление в Китае, скорее даже правило. Как пишет по этому поводу Л. Пай, «американская цель – это обязывающее соглашение, гарантируемое устойчивой правовой системой. Китайцы же видят стабильность не в силе закона, а в силе человеческих отношений. Контракт устанавливает то, что в основе своей является личными отношениями» [1].

Дружеские отношения по-китайски, кстати сказать, не предполагают ни равенства, ни даже личной искренности в общении. По крайней мере, из двух друзей кто-то должен быть старше. Принимаются в расчет положение в обществе, известность, размеры состояния, ученость и прочие факторы. Наконец, дружба в Китае – это всегда способ взаимного удостоверения «лица» и должна соответствовать этому требованию, каким бы *лицемерным* ни выглядело поведение друзей на китайский лад.

В таком понятии дружбы нетрудно разглядеть стратегический компонент. Китайский идеал дружбы неизменно предполагает стремление втянуть «друга» в орбиту своего влияния, заставить его играть по своим правилам. Это особенно заметно в отношениях Китая со странами Запада и Россией: раз Китай имеет с ними отношения «дружбы» и «стратегического партнерства», то чуть ли не нравственным долгом этих стран является оказание технической и прочей необходимой ему помощи. Разве тот, кому повезло в жизни больше, не обязан помогать своему нуждающемуся другу? Впрочем, в предъявляемой китайской стороной своим иностранным партнерам требовании непременно иметь «дружеские» отношения есть и более глубокое измерение, которое, как правило, остается незамеченным западными наблюдателями. Я имею в виду символическое пространство «единого сердца», которое только и делает возможным овладение «силой обстоятельств» или, говоря отвлеченнее, обладание стратегическим преимуществом. Именно состояние

«дружбы» дает одной из «дружественных сторон» право определять характер «текущего момента», сам тип наличной ситуации (то, что по-китайски именуется *гэ цзюй*), что позволяет артикулировать и оправдывать конкретные цели и действия. Ибо сердцевиной «типа ситуации» или «потенциала обстановки», ее внутренним стержнем является некая ось возрастания качества, акт «животворения жизни», в котором удостоверяется преемственность беспредельной цельности «мирового сердца» и всеобщей предельности существования или, говоря языком китайской традиции, преемственность Беспредельного (*у цзи*) и Великого Предела (*тай цзи*).

Ясно, что для китайской стороны переговорный процесс изначально представляет способ средство достижения стратегического преимущества. Попытка использовать таким образом контрактные отношения, естественно, наталкивается на сознательное, а чаще бессознательное сопротивление противоположной стороны. Это, обстоятельство, впрочем, ничуть не ослабляет упорство китайцев в достижении их неизменной, в своем роде даже неотменяемой цели. В конце концов, они отстаивают не столько свои коммерческие интересы, сколько общую «политическую платформу» и притом не просто в смысле сохранения существующего режима. Будем помнить, что китайская стратегия исходит из презумпции «следования другому», и в отсутствии вызовов извне китайская корпорация может находиться сколь угодно долго в режиме как бы внутренней самодостаточности, пассивного ожидания, которое на деле отнюдь не равнозначно косной помраченности. Просто здесь еще не существует стратегического взаимодействия, и, следовательно, еще не существует никакой качественной определенности существования. Возможность с легким сердцем уклониться от общения в тех случаях, когда оказывается невозможным подтвердить свое стратегическое преимущество, объясняет, почему переговоры с китайцами, вообще говоря, редко приводят к реальному результату. И, кажется, совсем не бывает так, что этот результат не фиксировал явный выигрыш китайцев.

Сказанное выше помогает понять три очень важные особенности отношения китайцев к переговорному процессу. Первая состоит в том, что для китайцев самоценна сама форма переговоров: протокол встреч и их церемониальная обстановка, жесты и формулы вежливости в общении сторон, знаки дружеского участия и единения, удостоверяемые речами, банкетами, экскурсиями, пикниками и проч., составляют смысл и удовольствие жизни для китайцев и не обязательно должны подкрепляться какими-то реальными результатами.

Вторая особенность заключается в чрезвычайно большой роли, которую играет в переговорах посредник. Последний может быть выбран в соответствии с разными критериями, но обязательно на основании опыта личного общения представителя одной из сторон. Напомню, что доверие в китайском обществе передается только посредством личных связей, и для китайца вообще невозможно вступить в переговоры, не имея поручителя, гарантирующего достоинство противной стороны (об этом же напоминает обязательное на Дальнем Востоке требование предоставления рекомендательных писем, что почти совершенно исчезло в России). Именно посредник должен первым предъявить китайской стороне повестку дня переговоров, и он же продолжает играть важную роль и в ходе переговоров, улаживая возникающие разногласия. Без преувеличения можно сказать, что правильный выбор посредника является одним из залогов успеха на

переговорах с китайцами. И наоборот: неудача переговоров обычно является следствием ошибки в выборе посредника, который не обладает достаточным авторитетом и доверием в глазах китайской стороны.

Третья особенность китайской манеры ведения переговоров заключается в том, что китайская сторона склонна обсуждать одновременно все пункты контракта вне определенной логической последовательности. Подобная манера тоже прямо вытекает из китайского миросозерцания, склонного к целостному восприятию действительности и оперирующего хаотическим наборов символических типов, каждый из которых вполне самодостаточен и, как Лейбницева монада, потенциально вмещает в себя весь мир, так что для китайца в жизни не бывает мелочей и решительно каждый момент существования может оказаться дверью к истине бытия.

Суммируя теперь особенности китайского и западного (в особенности американского) подходов к переговорам, мы можем сказать, что западное отношение к переговорам характеризуется индивидуализмом и эгалитаризмом, стремлением выстраивать отношения в логической последовательности, предпочтением к коротким, деловым, неформальным и непосредственным контактам, тогда как китайцы ценят корпоративность и иерархию, целостный подход к предмету, «сердечное» общение, а реализуются эти принципы через долгосрочное и косвенное, в особенности церемонно-обходительное общение.

Посмотрим теперь, как отмеченные выше предпосылки стратегической коммуникации проявляются в конкретных обстоятельствах переговорного процесса. Ниже сформулированы наиболее распространенные приемы, используемые китайской стороной для обеспечения своего стратегического преимущества.

1. Обеспечение выгодного места и времени переговоров.

В соответствии с установками китайской стратегии, обеспечить выгодное для себя место и время переговоров – значит уже завоевать немалое преимущество в предстоящем общении. Подобно тому, как на войне важно первому занять наиболее удобные позиции на месте грядущего сражения, переговоры с иностранными представителями лучше вести у себя дома. Преимущество здесь прежде всего психологическое: принимающая сторона автоматически приобретает более высокий статус перед лицом приезжих. В этом соотношении угадывается нехитрая презумпция: вы приехали к нам – значит, вам переговоры нужнее, чем нам, и вы – слабейшая сторона. К тому же приезжий, уже проделавший большой путь и жаждущий достичь договоренности, психологически более склонен к уступкам. В китайской истории правители Срединного царства, конечно же, неизменно сами принимали иностранные посольства, которых они рассматривали как данников и вассалов, и никогда сами не отправлялись с визитом в соседние страны.

Кроме того, китайские власти издавна стремились создать у иностранных послов впечатление, что в «Срединном государстве всего имеется в изобилии». Эта часть дипломатического протокола уже имеет отношение к другому важному преимуществу, которое хозяин имеет перед гостем: возможность манипулировать гостем или, по крайней мере, внушать ему свою точку зрения, определяя его распорядок дня, программу визита, его досуг и т.д. Все это позволяет с наибольшей эффективностью определить личные качества приезжих – дело совершенно

необходимое ввиду уже известного нам «дружественного» характера любого общения в китайской культуре. Заодно можно проверить серьезность намерений прибывшей делегации, объявив, например, перерыв на переговорах, который может неожиданно затянуться. Поведение гостей в такой ситуации способно многое раскрыть и в их планах, и в их личных качествах.

В современной дипломатии по понятным причинам возможности применения подобных приемов резко ограничены. Но в мире бизнеса они практикуются очень широко и даже, можно сказать, являются правилом для китайской стороны. Что касается времени проведения переговоров, то и здесь возможностей для маневра в международной сфере очень немного. Однако на уровне переговоров между частными лицами в самом Китае этот фактор играет немаловажную роль. Примечательная деталь: китайские бизнесмены в отличие от их западных коллег, как правило, не имеют фиксированного расписания предстоящих деловых встреч, но предпочитают договориваться о них теперь по мобильному телефону непосредственно перед тем, как они состоятся. Несомненно, главным фактором здесь является наличие благоприятного момента для встречи с данным партнером. Успешная стратегия для китайского предпринимателя – это едва ли не в первую очередь знание того, когда нужно уклониться от встречи, а когда – навязать ее. Ибо каждая встреча – как мини-сражение, в которой можно одержать победу, а можно потерпеть поражение.

2. *Инициатива в определении принципов переговоров.*

О значении этого приема и формах его осуществления уже говорилось выше. Переговоры трактуются китайской стороной как заявка на длительные и дружественные, вполне доверительные отношения (что, помимо прочего, позволяет китайским участникам сделки открыто обсуждать способы удовлетворения их личных материальных интересов). Такая позиция китайской стороны имеет, как уже было сказано, двоякий смысл: во-первых, она служит оправданием совместных действий с незнакомцами и чужаками, с которыми никаких отношений иметь не полагается; во-вторых, она предоставляет эффективные способы навязывания противной стороне своих правил игры, нередко даже повестки переговоров, что, конечно, значительно облегчает достижение выгоднях для себя целей. Эта позиция, наконец, позволяет соблюсти ритуальный декорум переговоров, который для китайцев все еще имеет самодовлеющее значение. Обычно переговоры, особенно на государственных предприятиях, используются как предлог для проведения многолюдных банкетов, на которые расходуются средства из специального фонда для приемов иностранных гостей – отличная возможность для руководства предприятия потратить большие деньги на себя без риска быть объявленными злостными растратчиками. Переговоры как таковые могут и не иметь для руководства предприятия никакого значения – все равно незнакомые чужеземцы могут не внушать доверия, да и все решения по переговорам принимаются наверху.

Набор исходных положений для переговоров не отличается разнообразием. Как правило, гостям приходится выслушивать с неизменной серьезностью произносимые речи о важности международного сотрудничества и дружбы между народами, безупречном послужном списке руководства данной компании или предприятия, высоких нравственных качествах руководителей местной

администрации и т.д. Нет недостатка и в заверениях о готовности в будущем всегда приходить на помощь новым друзьям. Подобные обещания, по моему опыту, никогда не сбываются в реальной жизни, но неизменно вызывают сочувственный отклик в несведущих иностранцах.

Если надо противостоять давлению противной стороны, то в ход обычно идут аргументы, касающиеся верховенства национального суверенитета, китайской специфики, необходимости помощи слабейшему и т.п. Кроме того, китайцы и в не меньшей степени японцы обладают способностью совершенно не реагировать на вопросы и даже настойчивые расспросы, на которые они по какой-то причине не хотят отвечать, и сколь угодно долго с полным бесстрастием держать такую оборону.

В ряду этих начальных тактических приемов на переговорах большое значение придается правилу: «Кто скажет первый, тот первый погибнет»[1]. Оно имеет, конечно, очевидную прагматическую подоплеку, но уходит корнями в «метафизические принципы» духовной практики, а именно: духовное бодрствование, обостренное духовное «чутье» предполагает полный покой, сосредоточенности и как бы пассивность духа, о чем напоминает популярная поговорка мастеров боевых искусств: «Он не двигается, и я не двигаюсь. Он двирнулся, а я сдвинулся прежде него».

3. Использование слабостей партнера.

Важным звеном в переговорной стратегии китайцев является использование личных слабостей их визави. Не в последнюю очередь ими завязываются разговоры о личных увлечениях и интересах их партнеров, а также устраиваются визиты в рестораны, баре с караокэ, массажные кабинеты и прочие любимые места отдыха китайских богачей и начальников. В самом деле, проще всего добиться от человека больших уступок, доставляя ему маленькие плотские удовольствия и к тому же становясь его как бы доверенным другом. В любом случае совместные посещения увеселительных заведений являются частью стратегии установления «дружеских» отношений с иностранными партнерами. Тот факт, что подобная тактика осуществима только на китайской территории, отчасти объясняет то усердие, с которым китайские компании добиваются проведения переговоров именно у себя дома.

4. Навязывание партнеру чувства стыда.

Иностранный партнер нередко с гораздо большей готовностью идет на уступки, если чувствует себя неловко или неудобно перед китайскими хозяевами. Поэтому китайская сторона не упускает случая внушить своим гостям чувство неловкости или стыда за свое поведение. Всякого рода вольности и тем более прямые нарушения приличий, допущенные гостями во время совместных развлечений, доброжелательные китайские хозяева с удовольствием припомнят им на следующий день во вполне официальной обстановке переговоров. Другой не менее распространенный прием – публично ловить партнеров по переговорам на непоследовательности и противоречивости высказываний, особенно когда речь идет об попытке дезавуировать выгодные китайской стороне предложения, даже если они

были сделаны в неофициальной обстановке или в откровенно шуточной форме. Отсюда совет соотечественникам: не шутите в русском духе в обществе китайцев. Ваше чувство юмора все равно не будет оценено по достоинству, а если шутка бросает хотя бы пятнышко на репутацию присутствующей женщины, то она вполне может обернуться полным фиаско в деле установления дружеских связей.

5. Всестороннее использование фактора времени на переговорах.

Время – один из самых важных факторов переговорного процесса, и китайская стратегия коммуникации основывается прежде всего на искусном и всестороннем его использовании. Один из самых распространенных приемов в этой связи – затягивание переговоров. Отчасти это явление, столь раздражающее деловых людей Запада, для которых время – деньги, объясняется особенностями китайской системы управления: необходимостью получать одобрение решительно по всем пунктам подготовляемого договора. Но в значительной мере мы имеем дело и с проявлением некоторым фундаментальных принципов китайского стратегического мышления. Время в китайской стратегии не имеет механического измерения, но сводится к единовременному событию и, следовательно, к реальному переживанию длительности. Другими словами, время включает в себя некую всевременность, предстающую как ускользающее мгновение счастливого случая (см. гл. 4). Но по этой же причине в китайском миропонимании стратегическое поведение предполагает способность в любой момент «отключиться» от внешнего общения и вернуться к состоянию, так сказать, самодостаточного «бдения», которое кажется состоянием пассивного (но самодостаточного) ожидания благоприятного момента. Мы имеем здесь дело, в сущности, с известной нам из стратегии Сунь-цзы соположенностью, внутренней соотнесенностью «потенциала обстановки» и молниеносного решающего «удара».

Таким образом, никакая остановка во взаимодействии не отменяет для китайского переговорщика-стратега возможности и даже неизбежности стратегического (без)действия. На практике это может выражаться – гораздо чаще, чем хотелось бы европейским партнерам китайских деловых людей – в предложении заново обсудить уже обсужденные и, казалось бы, решенные вопросы готовящегося соглашения. Еще чаще бывает так, что уже на завершающей стадии переговоров китайская сторона выдвигает новые, более жесткие требования. Отказ противной стороны удовлетворить их ничуть не смущает китайцев: истинно неистощимое терпение – их главный козырь в любых переговорах.

Особенно часто китайская сторона ужесточает свою позицию именно на заключительном этапе переговоров, когда вроде бы уже виден свет в конце туннкля. Расчет здесь тоже простой, но верный: в такой ситуации противная сторона из желания поскорее достичь результата с большей готовностью пойдет на уступки. Нередко бывает и так, что, создав по собственной инициативе последнюю неразрешимую трудность на переговорах, китайская сторона вдруг сама идет на уступки, на деле отказываясь лишь от своих дополнительных и явно завышенных требований. В результате она получает то, что и хотела получить, ибо противная сторона, конечно же, воспринимает эту последнюю (и, в сущности, первую!) специально подготовленную уступку как свою победу. Впрочем, подписание соглашения, по китайским представлениям, не отменяет самой ситуации

стратегического противоборства под оболочкой «большой дружбы». Как уже говорилось, стремление дезавуировать отдельные пункты заключенного договора и навязать партнеру новые правила игры – обычная практика в Китае.

На эти приемы есть свой ассиметричный ответ: в некий решающий момент разоблачить поведение китайской стороны как стратегические уловки и обвинить их в своекорыстии и неискренности, тем самым лишив их «лица». Такой демарш следует совершать в приватной обстановке, придав ему форму, скорее, намека, т.е. всего лишь угрозы потери «лица». В противном случае будут потеряны не только переговоры, но и всякие возможности ведения дел в Китае в будущем. Однако действует этот прием безотказно, если, конечно, китайская сторона действительно заинтересована в сотрудничестве. С японцами иногда помогает и простое выражение недовольства, слегка выходящее за рамки приличий. Один мой американский знакомый, бывший управляющей крупной электронной фирмы, рассказал мне, что как-то вел долгие и безрезультатные переговоры с представителями японской компании. В какой-то момент, не выдержав, он стукнул по столу кулаком и воскликнул: “Bullshit!”. К его удивлению, через два часа японцы принесли ему на подпись договор, в котором были учтены все требования американской стороны. С китайцамси, впрочем, такие номера не проходят.

В любом случае не следует забывать, что в китайской среде терпение и упорный труд даже в самых неблагоприятных условиях – едва ли не высшие добродетели, и они ценятся сами по себе. Трудно, если вообще возможно, найти европейца, который способен обойти даже самого обыкновенного китайца в этом плане.

6. *Обязательность торговли о цене.*

Цена на товары и услуги, заявляемая на переговорах, – всегда предмет торга для китайцев, поскольку для них это вопрос сохранения «лица». Чтобы добиться своей цели, китайские переговорщики используют весь арсенал своих приемов, но прежде всего свой главный козырь – железобетонное терпение и столь же несгибаемое упорство. Сбить цену китайского продавца помимо специально подстроенных «уступок» – задача для европейца практически невыполнимая. Торгуясь о цене, китаец до некоторой степени руководствуется и обыкновенным здравым смыслом, который подсказывает ему, что продавец всегда может снизить свою первоначальную цену, как бы ни была она низка, еще, по крайней мере, на четверть и более. Аналогичным образом, китайцы, выехавшие на заработки за границу, относятся к предлагаемой им заработной плате: какова бы они ни была, они требуют поднять ее на 30-40%, не интересуясь тем, насколько их требования разумны и справедливы. Правда, чтобы торговаться на этот счет, нужно иметь какие-то «стратегические преимущества», и здесь китайцы пускают в ход свои аргументы о важности «искренной дружбы», «культурного обмена», пользы познания «китайской мудрости» и т.п.

Глава четвертая. Правда сердца: событие

Стратегия и событие

Главная особенность китайской традиции заключена в том обстоятельстве, что реальность в ней воспринимается не как идея, сущность, субстанция или материя, вообще не как предмет, но как событие, нечто осуществляющееся и свершающееся. Соответственно, главный вопрос китайской мысли заключался не в том, что такое мир или человек, и даже не в том, как человек познает мир, но – каким образом человек вовлечен в мир? И тут понятие события приобретает первостепенное значение. Ибо событие несводимо к обстоятельствам и даже фактам, но всегда предполагает наличие некой перспективы, взгляда, в которых оно опознается. Субъективное измерение настолько важно в событии, что последнее, по слову М. Мерло-Понти, вообще «не имеет места в объективном мире» [1]

Интересно, что слова, обозначающие событие в западноевропейских и русском языках, указывают на разные измерения этой реальности. В английском и романских языках слово «событие» (event, e-vent) обозначает нечто неотвратимо приближающееся и притом изливающееся в мир, превосходящее собственные пределы, взрывающееся или, говоря по-русски, про-ис-ходящее. Подлинное событие обладает качеством внезапности, неожиданности и почти не поддается сознательному контролю. Оно всегда застигает врасплох, изумляет, ошеломляет. Оно отменяет планы человека и награждает его новым будущим. Событие нельзя познать, как познают объекты. Его можно только «почуять», с ним можно «плыть» по жизни, им даже можно жить, и, наконец, ему можно и нужно доверять. При всей кажущейся внезапности события, его нельзя назвать совершенно неожиданным. Человек ждет события всю жизнь. Чуять – значит чаять.

В русском же языке слово событие свидетельствует о том, что событие собирает, что в нем разные планы бытия со-бытийствуют. Событие в любом случае предполагает некое взаимное соответствие свойств и сил и, следовательно, определенное изменение, превращение свойств. Это означает, что событие есть, превыше всего, некая смычка, связь человека и мира, субъективной и объективной плоскостей бытия. В событиии воплощается целостность мира. Но из этого следует и неожиданный на первый взгляд вывод: событие при всей его единичности и уникальности на самом деле обеспечивает особого рода преемственность существования, но преемственность не количественную и физическую, обладающую доступными измерению протяженностью и длительностью, но, так сказать, качественную: речь идет о реальности, обладающей вертикальной, не поддающейся наблюдению и измерению осью возрастания качества. Истинный смысл и оправдание события заключаются в том, что оно несет в себе «совсем Другое», открывает бесконечный ряд превращений. Событие одновременно воплощает предельную цельность бытия и его бесконечное разнообразие. В этом

смысле событие есть самое мир или, точнее, в нем и через него мир проявляет себя. Более того, событие только и делает нашу жизнь разнообразной: оно есть подлинный источник неисчерпаемого разнообразия.

Понимаемое таким образом событие имеет много общего со случаем, хотя и не сводится к нему целиком. С античных времен случай понимался в Европе прежде всего как *кайрос* – некий решающий момент жизни, поворотный пункт в судьбе и познании вещей. Древние греки мечтали о том, чтобы схватить внезапно предоставившийся случай «за вихор», что было под силу, конечно, только человеку смелому, решительному, а главное, наделенному хитроумием (*метис*). Последнее отличается бесконечным разнообразием, подобно неисчерпаемому разнообразию возможных случаев. Хитроумие, таким образом, есть знание множественного и единичного, которое нельзя подвести ни под какие законы и правила. По этой же причине в древнегреческой картине мира оно предстает как непостижимый принцип «распределения сил между различными фигурами (греческого) пантеона, уподобляясь в беспредельном разнообразии своих проявлений стихии огня» [1].

Тем не менее, представление о случае или «превратностях судьбы» не продвинулось намного дальше наивных мечтаний о том, чтобы «схватить случай», и не менее наивных упований на решающую роль силы и доблести в этом деле. Греки мифологизировали (мы сказали бы сегодня: мистифицировали) природу хитроумия, приписывая ему магический характер, объявляя его принадлежностью всемогущих богов, абсолютизируя непознаваемость случая. Даже для такого рассудительного мыслителя, как Аристотель успех – дар богов, и человека удачливого в жизни он называет «любимцем богов». В христианской традиции непостижимую игру случая оказалось удобнее всего отнести на счет действия Провидения. За подобными оценками случая и успеха стоит, вообще говоря, представление о практике как прежде всего субъективном действии и человеке – как разумном и свободном субъекте. С течением времени этот «человеческий» фактор все явственнее выдвигался на первый взгляд, и с эпохи Рессенанса заявил о себе уже в полную силу. Достаточно вспомнить рассуждения Макиавелли о том, что благосклонность капризной Фортуны нужно добиваться так, как завоевывают женщину: натиском и пинками. Правда, неизбежной ценой этой «гуманизации» мифологии случая было принятие человеком абсолютного риска свободного действия [2]. Мы имеем здесь дело с характерной для европейской мысли и особенно в эпоху Нового времени мистификацией связи между сознанием и миром, которая составляет сущность случая (этому, в частности, соответствует противостояние идеализма и материализма в постренессансной европейской мысли). Вот и главный авторитет в области военной стратегии Клаузевиц называл войну «царством случая». На этой почве расцвел столь свойственный цивилизации Европы культ романтического героя, бросающего вызов судьбе, рискующего всем – и погибающего:

«Будет буря, мы поспорим...».

Европейская мысль, беря за точку отсчета самостоятельного субъекта, вынуждена в итоге мистифицировать событие, сводя его к непостижимому дару богов или Провидения или – в гуманистическом варианте мифологии события – к трагическому вызову судьбе. И, как ни странно, при всей популярности самого слова «события» европейская мысль не содержит сколько-нибудь четкой теории

этого предмета. Этим, кстати сказать, объясняются слабости и нынешний кризис классической теории менеджмента, которая не в состоянии убедительно разъяснить связь целей и средств в деятельности корпорации или ее отношения с общественной средой. Напротив, в китайской философии практики событие занимает центральное место, будучи свободным от крайностей как непознаваемого, рискованного случая, так и произвольного действия. Жить событием, в китайском понимании, – значит на-следовать исходному динамизму бытия и в этом смысле – быть хозяином своей судьбы.

Легко заметить, что описанная выше природа события как иерархически структурированной событийственности довольно точно соответствует содержанию центрального понятия китайской мысли – понятия «таковости» бытия. Ибо китайская «таковость» тоже являет собой немыслимую, но каждому существованию прирожденную и оттого лишь в конкретности практики воплощаемую связь единого и единичного, метафизического принципа и имманентности вещи. Эту связь можно изобразить в виде двойной спирали, фокус которой для постороннего взгляда сливается с каждой точкой пространственно-временного континуума мира. Другими словами, каждый актуальный момент существования представляет собой пересечение или, точнее, наложение разных сил в вертикальном измерении бытия, причем самое событие как бы двухслойно: в нем всякому явленному движению соответствует скрытое, «теневое» движение в противоположную сторону, так что в нем выявление есть сокрытие и в каждом действии сокрыто противтечение, а покой и движение друга друга проницают. Следовательно, в событии всегда есть нечто несвершаемое: в нем актуальность действия сопрягается с потенциальностью состояния. А если вообразить некое идеальное, абсолютное событие, то оно будет иметь своим прообразом равновесие вселенского круговорота. Одним словом, событие есть всепроницающее, вездесущее, но нелокализуемое, вечноотсутствующее превращение. Оно примиряет все противоположности, не отменяя и не умаляя ни одной из них.

В противоположность субъективному действию, которое как бы накладывается на мир и в пределе способно этот мир сотворить из своего замысла, событие есть внутреннее присущая миру со-бытийность. Его природа по-своему диалектична, ведь оно само в себе отсутствует и само собой не владеет. Оттого же в китайской традиции теория события сводится, по сути, к семантике соответствующих понятий: превращение, чтобы быть собой, должно само превратиться и стать... постоянством. Аналогичным образом, сокрытие должно себя сокрыть и предстать полной несокрытостью. Даосские патриархи уподобляли эту внутреннюю структуру события (или круговорота Великого Пути) отношению зародыша в эмбриональной стадии и его матери. Мать, как воплощение женственности, выступает здесь символом пассивности и бесконечной уступчивости (а также, заметим, сопутствующей ей нежности), но из пустоты ее утробы рождается все сущее. В широком же смысле мифологема мировой «единотелесности» как своего рода «двуслойного» тела матери-ребенка, не отменяя иерархических отношений старшинства, указывает на недвойственность истока жизни и ее завершения, начала и конца.

Китайская мысль выработала оригинальный, не имеющих аналогов в европейской философской традиции способ соединения субъективного и

объективного, внутреннего и внешнего измерений бытия посредством не отвлеченного познания вещей в данности трансцендентального опыта, а как бы «самораспускания», само-высвобождения сознания в состоянии именно соучастия, со-бытийственности со всем сущим в акте (само)превращения; состояния как со-стоятельности. Речь идет об акте «(само)опустошения», или раскрытия в своем роде универсального «(само)отсутствия» (*у*). Это означает, что действительным условием события и, следовательно, всякого свершения и успеха является отнюдь не действие, а, напротив, покой. Последний, как хорошо известно, только и делает возможным творчество, поскольку оправдывает неисчерпаемое богатство разнообразия бытия. Но по той же причине покой, как говорили древние даосы, не может успокоить сам себя, подобно тому, как чистота не может стать совершенной сама по себе. Как заметил Морис Бланшо, «покоя никогда не может быть достаточно». Та же мысль угадывается в загадочном наставлении из «Дао-Дэ цзина»: «Собирая энергию и достигая мягкости, можешь ли стать как младенец?» К предельной мягкости, как и к высшей гармонии, можно идти, но ими нельзя обладать как вещами. В духовной литературе Китая по этому поводу говорится о необходимости «приводить к покою покойную воду».

Покой сверх покоя – вот совершенство вольного, «самораспускающегося» духа. Он достигается, говоря языком даосов, «еще большим одухотворением духовного». Речь идет об импульсе чистой самотрансформации, превосходящим всякое тождество, о безмерной творческой мощи самой жизни. Главный принцип реальности как события, согласно классической формуле «Книги Перемен», есть «животворение живого», самопорождение жизни (*шэн-шэн*). В уже известной нам древнедаосской книге «Чжуан-цзы» мы находим классическое описание реальности как события. Бытие здесь уподобляется цельности всего сущего, неотличимой, с одной стороны, от пустоты мировой утробы, а с другой стороны, от вселенского ветра – апофеоза мирового динамизма. Взаимодействие ветра и пустоты задает, так сказать, тональность человеческого существования, создает неповторимый голос человеческой индивидуальности. Чжуан-цзы прибегает к языку иносказаний:

«Великий Ком выдыхает воздух, зовущийся ветром. Изначально недвижим, бездеятелен он. Но вот вдруг приходит в движение, и тотчас взволнуются, зазвучат на все лады бесчисленные отверстия природы. Кто не слышал этого громоподобного пения? Вздымающиеся гребни гор, дупла исполинских деревьев в сотню обхватов – как нос и рот, и уши, как горлышко кувшина, как чарка для вина, как ступка, как омут или лужа. Наполнит их ветер – и они завоют, закричат, заревут, заухают, залают. Могучие деревья шумят грозно: у-у-у! А молодые деревца жалобно откликаются им: а-а-а! При слабом ветре – гармония малая, при сильном ветре – гармония великая. Но стихнет вихрь, и все отверстия замолкают. Не так ли раскачиваются и шумят на ветру деревья?»

Бытие, сообщается нам в этом пассаже, есть вселенская гармония – типично китайский тезис. Но эта гармония имеет разные уровни и проявления. Как поясняется в тексте, вездесущая musica mundana исполняется на одном и том же инструменте, но в трех его разновидностях: флейте Человека, флейте Земли и флейте Неба: первое – это просто «бамбуковая трубка с отверстиями», второе – всевозможные отверстия и каверны в природном мире, а третье – самое присутствие бесконечного разнообразия голосов мира, которое становится возможным, мы

могли бы добавить, благодаря бескрайней, всеобъемлющей пустоте небес.

В этой замечательной игре метафор нам представлены три важных мотива китайской идеи события: во-первых, событие, строго говоря, не имеет причины, но случается «вдруг», «внезапно» среди первозданного покоя бытия. Покой не является причиной действия, подобно тому, как ночь не является логическим следствием дня, а смерть – жизни. Он лишь увеличивает вероятность изменения, которое рано или поздно «внезапно» случается. Изменение в данном случае соответствует некоему бесконечному малому увеличению вероятности, неподдающемуся точному количественному выражению: первый момент дуновения «почти» не отличается от покоя предельной цельности бытия. Это переход от покоя к движению относится к тончайшему трепету, составляющему природу одухотворенной жизни. В объективном же смысле он есть несчислимая неизбежность. Мы уже встречали подобное отношение к действительности в учении об очень постепенном, бесконечно долгом «накоплении» стратегического преимущества («потенциала обстановки»), которое внезапно в неуловимо-стремительном выпаде. Так действует и сама жизнь или, точнее, принцип «животворения живого»: множество незаметных перемен, достигнув некоей критической массы, как бы внезапно порождают видимую трансформацию. Аналогичным же образом китайцы мыслили накопление «жизненной силы», или «внутреннего совершенства» (*дэ*), которое происходит незаметно для обыкновенных людей. Отметим, что накопление «жизненной силы» соответствует как раз «опустошению» сознания, т.е. его освобождению от бремени предметности.

Во-вторых, единство мироздания, а также нераздельность бытия и человеческой практики (символизируемой игрой на флейте) осуществляется посредством именно пустоты, определяющей и форму вещей и качество их существования на шкале интенсивности («малая» и «большая» гармонии). Пустота есть то, что соединяет безусловной связью артефакты культуры и природные вещи, выступая необъективируемым условием человеческой деятельности. В пустоте, согласно древним даосским трактатам, осуществляется «сокровенное тождество» всего сущего – еще одно название для «таковости» существования. Эта пустота есть одновременно среда и средоточие (в своем пределе – равно пустотные), фон и фокус – в равной мере лишенные предметности. И предстает она как своего рода срединное бытие, мезокосм предел смешения всего сущего подобно тому, как сила-*дэ*, согласно классической формуле из «Книги Перемен», «происходит из смешения вещей». В этом смысле она выступает другим названием уже известного нам принципа «срединности» со всей его метафизической значимостью. Примечательно, что и китайская медицина обращает внимание прежде всего на пустоты и отверстия в человеческом теле: суставы, жизненные точки, в которых каналы циркуляции жизненной энергии сообщаются с внешним миром, и т.д.

Наконец, третий важный аспект китайской феноменологии события заключается в том, что всякое изменение в его свете есть результат не воздействия извне, а внутреннего преображения, каковое можно мыслить лишь как самоограничение, дифференциацию изначальной цельности, но речь идет, в сущности, об ограничении безграничного, которое устраняет самое себя, стирает собственные следы. Такое преображение есть условие культурного творчества как акта – точнее, именно события – типизации, стилизации нетематизируемой

заданности опыта. Типизация отличается от действия своим объективным характером: она выявляет – едва ли даже создает – всеобщие и непреходящие качества существования. Формы китайской культуры потенциально, а в на поздней стадии китайской истории уже и актуально имели характер символических типов, которые и составляют действительный фонд традиции [1].

Это обстоятельство напоминает также о том, что событие есть в равной мере событие внешнего мира и внутренней жизни, еще точнее – усилия прояснения сознания, возрастания интенсивности переживания. Мировой ветер, как недвусмысленно намекает автор приведенного отрывка из «Чжуан-цзы», соответствует душевным порывам человека и самой жизни сознания. Нетрудно в таком случае понять, что покой Великого Кома указывает на покой «изначального сердца» как своего рода бытийственного «дна», исходной за-данности сознания, которая является условием всякого существования, делает возможным всякий опыт.

Теперь мы можем подробнее рассмотреть структуру события в китайской мысли в ее темпоральном (временном) измерении. Основные понятия, относящиеся к ней, восходят к древнейшему китайскому канону «Книга Перемен», и, пожалуй, наиболее общим и емким среди них является выражение *тун бянь*, которое по-русски можно передать словосочетанием «вечнопреемственность в переменах» или «проницанием всех перемены мира». Проницаемость есть, конечно, главное свойство пустоты, которая способна, с одной стороны, все в себя вмещать, а с другой стороны, всюду проникать и все проницать. Недаром в Китае было принято называть реальность, помимо прочего, «всепроницающим отверстием». Такое отверстие должно быть, разумеется, предельно малым и уподоблялось порам на теле или отверстию от иглы.

Уже в «Книге Перемен» со всей ясностью указывается внутренняя связь перемен и постоянства в понятии события. Там сказано: «Исчерпав себя, превращается; претерпев превращение, все проницает; проницая все, существует вечно». В позднейших памятниках чаще подчеркивается универсализм превращения, так что «вечнопреемственность» получает значение «досконального проникновения в превращения» мира. В главе, посвященной этому принципу в средневековом «Каноне суждений от обратного», говорится, например:

«В старину прежние правители устанавливали законы в соответствии с временем и занимались делами по мере необходимости. Если закон соответствует времени, он истинен. Если заниматься делами по мере необходимости, то будет успех. А нынче законы не меняют в соответствии с течением времени, и занимаются делами по старинке, не замечая изменения обстоятельств, отчего законы расходятся со временем, а поступки не согласуются с необходимостью. Если не копировать древность, не мудрствовать в современности, а добиваться успеха в соответствии с обстоятельствами времени, тогда даже в трудном положении избегнешь неудачи...»

И далее в трактате подчеркивается объективный характер знания того, что требует время:

«Человеческое знание вещей не проникает глубоко. Желать озарить светом своей мудрости мир и вместить в себя всю тьму вещей и притом не следовать истине и полагаться только на личные способности – значит никогда

не достигнуть своей цели. Государь в своем знании мира должен опираться на знание других людей...» .

В очередной раз мы сталкиваемся с фундаментальной для китайской традицией идеей нераздельности знания и действия, но достигаемой не умозрительно-диалектически, а посредством своеобразной редукции одного к другому через преодоление или, лучше сказать, отстранение, освобождение сознания от оппозиции субъекта и объекта, мысли и предмета, возвращение к состоянию, предшествующему индивидуальной рефлексии. Здесь отсутствует тождество знания и бытия, но то и другое пребывает, пользуясь термином Хайдеггера, во взаимной «близости», в бесконечно малом пространстве духовного «трепета», соответствующего средней области между действием и бездействием, неразличению (но и не субстанциальному единству) покоя и движения. Великий Путь, говорится в «Дао-Дэ цзине», «пребывает в малом». Бытие в китайской традиции воспринимается в экзистенциально-динамическом модусе и трактуется как бесконечно малая «щель», «перерыв» (*цзянь, си*) в существовании. Тот же Чжуан-цзы уподобляет жизнь «прыжку скакуна через расщелину» или «мельканию солнечного луча в щели». В трактате «Гуй Гу-цзы», как мы помним, стратег пользуется «трещинами» в позиции своих соперников, и хотя речь там идет о практической эффективности дипломатии или политики, мы чувствуем, что в подобных советах присутствует своя метафизическая глубина.

Сказанное означает, что бытие в китайской мысли наделяется аффективной природой: оно непрерывно ускользает от себя, чтобы придти к себе, возобновляет свое присутствие, охватывая собой нечто «иное». Тем самым оно собирает мир, выявляя его неисчерпаемое разнообразие. Оно есть, повторим еще раз, неведомая неизбежность, интимно внятное Другое. Чжуан-цзы отзывается о мудреце в загадочных и исполненных внутренней силы словах:

«Сидя недвижно, как мертвец, он являет драконий образ.

Храня глубокое безмолвие, он издает громоподобный глас».

Мудрый не имеет своего «я», противостоящего миру. Его знание проистекает из непристрастного, всеобъятного, можно сказать,
пан-оптического взгляда на мир, в котором нет «предметов» созерцания, но все явления разлагаются на конкретные моменты восприятия – неуловимые «точки» трансформации, подобные точке как порогу улавливания изменения в процессе сканирования. Эта операция, которая соответствует приращению знания, воплощает также аффективную природу сознания и акт типизации как созидания культуры. Это означает, что мудрец никоим образом не вмешивается в течение событий (отчего он всегда «соответствует времени»), не пытается ничего изменить силой. Он просто позволяет быть бытию, что значит: пребывает в символическом круговороте Пути, с непостижимой быстротой перемещаясь от (не)себя к (не)Себе – и, разумеется, нигде при этом не находясь. Прописная буква во втором случае – точке не-возврата праведного Пути – призвана напомнить о том, что в этом круговом движении есть своя ось возрастания качества, соответствующего повышению чувствительности, последовательному прояснению духа.

Китайский стратег не лелеет мечты «схватить случай». Он не столько пользуется случаем, сколько использует себя по случаю. Подобно младенцу, прильнувшему к матери (даосская литература изобилует подобными образами), он,

так сказать, приникает к течению событий в его бесконечно увеличивающейся дробности и, вникая в мельчайшие подробности «текущего момента», не будучи ничему подобным и потому не имея внешней идентичности, уже не отделяет себя от всеобщего хода вещей, оберегает его, как мать ребенка, и поэтому в каком-то смысле направляет его, что, впрочем, никому не может доставить беспокойства и даже остается незамеченным. Китайская мысль склонна отождествлять бытие с действенностью. Она говорит о чистом, *бытийственном* успехе, в котором не бывает победителя.

Утверждение Ф.Жюльена о том, что знаток стратегии в Китае пребывает в режиме пассивного ожидания, вводит в заблуждение. Идеальный стратег на китайский лад в своем роде очень деятелен, ибо практикует «самоопустошение» и «накапливает» в себе силу сообщительности с миром, дарующей способность предвосхищения событий. Как точно определяет Лао-цзы, он «делает неделание» (*вэй у вэй*). И он совершенно покоен, потому что для него мгновение растянуто в вечность.

Итак, первичный аффект Пути относится к некой символической реальности прото-бытия, первозданной алхимии самой жизни, где все существует только как сигнал, указание, ориентация и исчезает прежде, чем обретет внешнюю форму.

«Пускай в ночной тишине встают и заходят оне.

Безмолвно, как звезды в ночи...»

В китайской мысли этот экзистенциальный круговорот или срединное пространство, «срединность» во всяком бытии описывали в понятиях «ось Пути», «раскрытия-закрытия Небесных Врат», «воздействия-отклика», «утонченного отклика» или «утонченного совпадения» (ничего ни с чем). Его действие уподобляли «полету птицы в воздухе», не имеющему признаков и не оставляющему следов.

Таково действие «просветленного сердца», *тайно* преобразующего мир. Это сокровенное микро-воздействие, почти что не-действие, обозначается в китайской литературе термином *хуа*. Последнее противопоставляется макро-превращениям (*бянь*), доступным чувственному восприятию и умозрительным расчетам. Отсюда традиционное выражение: «тысяча перемен, десять тысяч превращений». Например, в медицинском каноне Китая «Книге Внутреннего» сказано:

«Рождение вещи есть действие микро-превращения (хуа), а когда существование вещи достигает предела, происходит макро-превращение (бянь). Когда микро-превращения переходят в макро-превращения, проявляются симптомы болезни».

Мудрый правитель, по китайским представлениям, управляет миром посредством микро-превращений – точнее, своего знания их как умения позволять свершаться благим тенденциям и пресекать зло еще до того, как оно проявится воочию. Самое понятие благого правления в Китае обозначалось термином *хуа*. Речь идет об очень тонких и постепенных изменениях, непостижимых для тех, кто не имеет длительного опыта духовного просветления. Мудрец воздействует на мир, «как весеннее солнце растапливает лед». Его воздействия ощущается всегда, всюду и всеми, но проявляется и опознается лишь время от времени, и это становится в мире подлинным событием. Именно в этом смысле китайские учителя, начиная с Конфуция, утверждали, что простой народ непременно пойдет за мудрым государем, но не сможет понять его мудрости. А Лао-цзы утверждал даже, что люди вообще не

замечают присутствие мудрого государя и считают его свершения собственной заслугой (что, разумеется, мудреца ничуть не огорчает).

Созерцание мира под знаком микро-превращений предполагает одновременно способность некоего целостного, беспредельного или, как говорили в Китае, «великого» видения и видения точечного, обращенного к самой предельности опыта. В любом случае оно исключает фиксированность взгляда на отдельных привелегированных образах, «зрелищах» – возвышенных или, как в сегодняшней культуре, нарочито низменных. Китайская литература, как известно, не знает эпоса и, начиная с древнейших своих канонов, являет, в сущности, образы управленческой рутины, поток житейской trivia. В этом пункте конфуцианские каноны с их «срединности в обыденном» сходятся с программой «Гуй Гу-цзы», требующей совершенно незаметно претворять стратегические планы. Следуя этой установке, китайцы, к частому удивлению европейцев, настаивают еще и на неоспоримой нравственной значимости любой мелочи жизни. Мы знаем теперь, почему.

Разлагая или, вернее, растягивая все видимые превращения на долгий – в сущности, бесконечный – ряд микро-превращений, мы вписываем событие в один вечнодлящийся процесс, в сокровенный континуум вечнопреемственности. Еще одна классическая сентенция из «Книги Перемен» содержит максимально широкое определение связей между двумя разрядами превращений, постоянством и собственно событием:

«Отметить микро-превращение – значит перейти к макро-превращению. Длить его осуществление – значит все проницать. А его явление миру называется событием».

Возможность взаимного преобразования единичного явления, или происшествия, и преемственности процесса есть, пожалуй, важнейшая отличительная черта категории события, внутренне ему присущая. Одно сводится к другому не диалектическим путем и не по аналогии, а именно по пределу своего существования: В Одном (то есть также сплошном, непрерывном) Превращении (*и хуа*) мира, где превращение одной пылинки равнозначно мировой катастрофе, все подобно друг другу ровно в той мере, в какой является уникальным. И чем больше человек осознает свое ничтожество перед творческой мощью бытия, тем больше оснований он имеет считать себя великим благодаря своей сопричастности вселенскому танцу вещей. Таким он и предстает на старинных китайских пейзажах: песчинка мироздания, которая, однако, выступает внутренним фокусом композиции картины.

Способность проявить в своем восприятии всеобщую среду-событийность вещей, прояснить в своем опыте момент самоаффектации «животворения живого» как раз и дает мудрому правителю-стратегу способность «опережающего знания» – непостижимую для обыкновенных людей умение предвосхищать события. В китайских канонах это прото-бытие и в то же время некое врожденное душевной жизни предчувствие систематически обозначается с помощью определенного ряда понятий, которые указывают на разные аспекты события. Это не удивительно, ведь последнее не имеет субстанциальной идентичности. Таково понятие «семени» (*цзин*) вещей, «утонченного», или «великого единства» (*мяо и, тай и*), превосходящего формально-логическое единство, а также понятие «несчислимо-малого», «мельчайшего» (*вэй*) знакомого нам по военному канону Китая. В «Книге Перемен»

последний термин определяется как «мельчайший признак движения», своего рода предистория метаморфозы..

Важное место в этом ряду занимает понятие «импульса» (*цзи*), выступающее в словосочетаниях «жизненный импульс», «небесный импульс», «сокровенный импульс», «глубинный импульс», «импульс *ци*). В «Книге Перемен» мудростью называется, помимо прочего, «знание импульса, сбережение постоянства». Заметим, что данный термин обозначал также спусковой крючок арбалета и механические устройства вообще. Примечательное обстоятельство, поскольку речь идет об импульсе, который действует в пространстве жизненного трепета и, следовательно, некоего сопряжения сил, в бесконечно малом зазоре между покоем и движением. Недаром в древних текстах он взаимозаменяем с близким ему по звучанию и написанию знаком, который обозначает близость. По Чжуан-цзы, постичь истину Пути – значит пребывать «вблизи» нее (или претворять в себя изначальный «импульс» бытия). Тот же Чжуан-цзы часто говорит об «импульсе жизненной» силы», но произносит гневную тираду против «механического сердца» (*цзи синь*) – сознание, порабощенного, как мы сказали бы сегодня, механическим и инженерным способом мышления.

В средневековом даосском трактате «Инь Фу-цзин» мы находим, наконец, осмысленное соединение в понятии «импульса» субъективного и объективного измерений мира. Импульсом названа здесь сама природа «человеческого сердца», т.е. сознание (которое в Китае всегда мыслилось как укорененное в телесном опыте) способно воспринять в своей врожденной аффектации исконный динамизм бытия и притом утвердить его как основу именно человеческого существования: в китайском тексте далее говорится, что нужно «установить путь Неба, дабы утвердить человека». Далее сообщается, что импульс (устройство) сознания позволяет человеку «украсть», тайно перенять силу мировых перемен. Так человек соединяется с Небом, т.е. с изначальной матрицей своего существования.

В китайской традиции способность следовать жизненному «импульсу» соответствовала постижению мельчайших «семян» явлений, истоков всех событий и, как следствие, умению входить в непосредственный контакт с действительностью, прозревая благодаря полному покою духа предельную деятельность мгновения. «Импульс» – это новая возможность в жи зненном развитии; его надо уметь различать и принимать. Успех стратегии заблаговременно подготавливается способностью «овладеть импульсом». Факты случаются уже потом, история всегда запаздывает по сравнению с действиями духа. «Мудрый изготавливается прежде других «, – говорится в «Дао-Дэ цзине». Этот зазор между духовным прозрением и историческим событием равнозначный «мимолетному мгновению» как раз и составлят стратегическое преимущество и притом исключает открытое противостояние соперничающих сторон.

Значение «жизненного импульса» для стратегии хорошо описано в трактате Цзе Сюаня «Военный канон в ста главах» (17 в.):

«Импульс – это то, что находится прямо перед нами. Стоит нам отвернуться – и мы уже упустим его. Протяни руку – и ты схватишь импульс. Отвлекись хотя бы на мгновение – и ты упустишь его.

Чтобы импульс почувствовать, надо вникать глубоко и скрываться

тщательно.

Умение схватить импульс идет от большого знания, а выгода от этого знания дается быстрым решительным действием» [1].

Вечнопреемственность события в ее аффективном измерении обозначается в китайских текстах также термином *и,* который относится к первичному динамизму жизни-события и одухотворенной воле мудрого правителя. Этот динамизм проистекает из «движения сердца» и, согласно преобладающему взгляду, вторичен по отношению к пустотности «изначального сердца». Но речь идет об абсолютной скорости духовного аффекта, «воздействия себя на себя» (смысл временности по Хайдеггеру), неизмеримо превосходящей все скорости физического мира. В приведенной выше притче о «флейте Небес» этот динамизм духа символизирует мировой Ветер, который «внезапно» возникает в первозданном покое и в конце концов в него возвращается. Тот же жизненный динамизм соответствует существу осмысленной речи каковая есть, в понятиях современной феноменологии, «всеобъемлющая предвосхищающая истолкованность мира» (Г.Г.Гадамер). Согласно остроумной формуле Чжуан-цзы, тот, кто «постиг смысл (*и*), забывает слова». В позднейшей даосской литературе эта точка смыкания смысла и бытия относится к вечнопреемственности жизни, достигаемой духовным просветлением. Отсюда формула: «когда в воле нет воли – вот подлинная воля». Ученый-живописец Шэнь Чжоу (15 в.) в надписи к одной из своих картин отмечал, что одухотворенная воля (Шэнь Чжоу употребляет здесь больше конфуцианский термин – *чжи*) рождается из ясного сознания различия между воздействием вещей и откликом на них, т.е. в символическом, «междубытном» пространстве духовного трепета или «чудесного соответствия» различных моментов существования. Именно континуум воли-*и* составляет духовный субстрат чистой сообщительности, восприимчивость к которой делает возможным «упреждающее знание». О результатах его постижения сообщает старинная поговорка мастеров боевых искусств Китая: «Он не двигается, и я не двигаюсь. Он сдвинулся – а я двинулся прежде него».

Итак, между событием и смыслом существует глубинное родство, которое обусловлено все тем же символическим круговоротом Пути. Смысл события как раз в том, что оно всегда предваряет, упреждает самого себя и вместе с тем – себе на-следует. Мудрец потому и мудр, что никуда не торопится, но, по слову Лао-цзы, «изготавливается прежде других». В изречениях чань-буддийских учителей та же мысль выражена так:

«Прежде чем открыть рот, ты уже все сказал.
Прозрение приходит быстрее, чем можешь понять...»

Зафиксируем это взаимопроникновение постоянства и проистечения: событие опознается только в соположенности состояний «прежде» и «после», предвосхищения и завершения. Его всегда «уже нет» и «еще нет». Китайские каллиграфы и мастера боевых искусств говорят в частности, о «голове» и «хвосте» действия «силы обстоятельств». По той же причине, как уже говорилось, событие как таковое не может быть «предметом рассмотрения». Его идеальный предел – бесмятежный покой «мира в целом», покой мировой пучины, поглощающий любое воздействие.

Если вещь ценна своей метаморфозой, то событие ценно *самоупразднением*. Семиолог Р. Барт замечает по поводу японского мировосприятия:

«Событие не относится ни к какому виду, его особенность сходит на нет; след знака, который, казалось, намечался, стирается: ничто не достигнуто, камень снова был брошен напрасно: на водной глади смысла нет ни кругов, ни даже ряби».

Но было бы явной ошибкой полагать, что событие «проходит бесследно». Оно потому и опознается как событие, что оказывает глубокое, даже неотразимое внутреннее действие, обеспечивает вечнопреемственность сознательной жизни. Оттого же смысл человеческой деятельности, согласно китайской традиции, есть не что иное, как «удержание», «сбережение» (*шоу*). Реальность – это то, что остается, даже когда все пройдет: бездонный резервуар, «Волщебная Кладовая» (Чжуан-цзы) абсолютной потенциальности, которая, однако, неоличима от бесчисленного множества мировых свершений.

Согласно принципам китайской стратегии «постижение импульса» имеет своим следствием «овладение силой обстоятельств» (или потенциалом ситуации). Вторая фаза стратегического действия-события существенно отличается от первой: если импульс надлежит распознавать и принимать, то «потенциал ситуации» исподволь наращивается, созидается множеством действий, подчиненных требованиям стратегии. «Овладение силой обстоятельств», как вживание в жизненный ритм события (опознаваемого в серии событий), как раз и делает возможным нанесение победного удара «накоротке», подобно стремительному нападению орла на свою добычу. Да, событие, подобно волнам на поверхности пруда, находит свое завершение в покое. Но этот покой удостоверяет свершение.

Время события

Здравый смысл говорит нам, что каждое событие происходит во времени, имеет свой momentum – свое уникальное качество и силу существования. Но это время вне хронологии, так сказать, чистая временность, самодифференцирующаяся реальность, которая задает «течение времени».

Событие и время совпадают в том, что и то, и другое превосходят оппозицию субъекта и объекта или, если высказать этот тезис в положительной фоорме, утверждают преемственность опыта и бытия, восприятия и действительности. События и время относятся к области «междубытного», переходного, динамического состояния. Перемена, изменение и, следовательно, отсутствие самотождественной сущности – их важнейшее свойство. Их природа парадоксальна: они есть именно тогда, когда их нет или, по крайней мере, они не улавливаются чувственным восприятием или мыслью. Но это означает также, что понять природу события – значит понять переживаемое во времени личное существование в его всеобщих, объективных основаниях. Отсюда следует, помимо прочего, что событие

и время определяют личную идентичность в ее качестве неповторимой индивидуальности.

В китайской традиции не возникло сколько-нибудь подробной теории времени, причину чему следует искать, вероятно, как раз в практической направленности китайской мысли, ее стремлении отождествить реальность с событием. По той же причине время для китайцев остается наиболее общим и не поддающимся объективации и анализу, ускользающим от понятий условием мышления и действия. Понимание времени в китайской традиции выражено в отрывочных, туманных, часто иносказательных формулах, которые не описывают и разъясняют, а указывают и напоминают. Эти высказывания обращены к опыту непосредственного переживания времени; они – только вехи сокровенного духовного пути. Их смысл приходится постигать, прибегая к максимально широкому контексту китайской и мировой философский мысли.

Примечательно, что древнейшая и наиболее почитаемая каноническая книга Китая называется именно «Книгой Перемен» (*И цзин, Чжоу И*). Основу этого загадочного памятника составляют даже не письменные тексты, а 64 комбинации из шести черт, так называемые гексаграммы. Сами черты бывают двух видов: сплошные (обозначающие активное, светлое, мужское начало Ян) и прерывистые (соотносящиеся с пассивным, темным, женским началом Инь). Основной корпус «Книги Перемен» сопровождается разнообразными комментариями и, кроме того, за три тысячелетия истории китайской цивилизации породил массу толкований. Но во все времена он служил материалом для особого рода гаданий, позволявших определить характер наличной обстановки и адекватный способ поведения в ней. Таким образом, постижение смысла гексаграмм «И цзина» носит характер вникания в мировой процесс изменений, открытия в нем все более утонченных и глубоких смыслов.

По сути дела, каждая гексаграмма «И цзина» обозначает определенную динамическую ситуацию и протекающий в ее рамках процесс изменений в его непрерывно утончающихся нюансах. Эти изменения создают условия для плавного перетекания одной ситуации в другую. Реальность, согласно «И цзину» есть постоянное «рождение жизни» или «животворение живого» (*шэн*-шэн). Эта формула совпадает с принятым в современной феноменологии определением времени как самоаффектации, единства возбуждающего и возбуждаемого, перехода от одного настоящего к другому как абсолютного феномена, конституирующего самого себя. Время, понимаемое таким образом, неотделимо от сознательного переживания: «суть времени в том, чтобы быть не просто действительным временем или временем, которое течет, но еще и временем, знающим о себе, ибо взрыв или раскрытие настоящего к будущему представляет собой архетип отношения себя к себе и обрисовывает некое внутреннее, или самость» [1].

Понятно, почему время или, точнее, сама временность существования как «импульс» перемен воплощает, в понимании китайцев, самое существо бытия. Классический толкователь «И Цзина» Ван Би (3 в.) так и говорит:

«Гексаграмма – это время, а отдельные черты гексаграммы – это соответствующие времени изменения. Весь мир подчиняется действию времени: Небо движется временем, Земля тоже движется временем. Небо не забегает

вперед и не отстает, и Земля тоже не забегает вперед и не отстает».

Наше рассмотрение понятия времени в китайской традиции будет опираться, главным образом, на постулаты этой необычной книги.

Отметим, что исходный смысл термина «время» (*ши*) в китайском языке относится к длине тени на солнечных часах, т.е. к движению солнца на небесном своде. Значение, как видим, соотносящееся с объективными природными процессами и к тому же вполне практическое: измерение отдельных временных отрезков годового круга и календарных циклов было делом первостепенной важности в земледельческой цивилизации. Вполне естественно, что китайцы часто связывали время именно с «небесными» факторами человеческой деятельности: в древнекитайском языке часто употребляется словосочетание «небесное время» (*тянь ши*), обозначающее периодические законы природного мира. Как говорится в «Книге Перемен», «солнце, достигнув зенита, клонится к горизонту. Луна, став полной, идет на ущерб. Наполнение и убыль Неба и Земли соответствуют действию времени». Наконец, у термина *ши* имелось и более узкое значение: трехмесячный временной отрезок, т.е. сезон, время года.

Вполне естественно, что главным свойством времени в Китае признавалось именно изменение, перемена, так что в китайских текстах часто говорится об «изменениях времени» (*шибянь, шихуа*). Вот типичное в своем роде суждение из средневекового сочинения:

«Небо благодаря времени порождает и благодаря времени убивает. Деревья и травы рождаются по времени и по времени умирают. Вода в соответствии со временем замерзает, и в соответствии со временем тает лед. Все это – небесное время».

Такое понимание времени как процесса означает, в сущности, что время неотделимо от перемен и, следовательно, само «случается», является чистым событием, обладающим уникальными свойствами. Здесь китайское понятие времени – быть может, незаметно даже для самих китайцев – вдруг совпадает с мгновением. Более того, в рамках времени-события последовательные моменты существования, которые постороннему аналитическому взгляду кажутся разделенными, в действительности проницают друг друга, составляя одно динамическое целое – то, что китайские мыслители называли «Одним Превращением» всего сущего. Авторитетнейшему неоконфуцианскому ученому Чжу Си (12 в.) принадлежит, например, такое высказывание:

«В то время, когда с деревьев опадают пожелтевшие листья, на них уже зарождаются почки. Более того, у вечнозеленых деревьев зимой сначала появляются почки, а потом с них облетают желтые листья. Если говорить об изменениях времени, то нет такого момента, когда Небо и Земля не претерпевали бы изменений»[1].

Впрочем, за тысячу лет до Чжу Си упоминавшийся выше Ван Би рассуждал о природе изменений следующим образом:

«В пользовании нет неизменной истины, в делах нет постоянного порядка: движение и покой, растяжение и сокращение соответствуют изменениям. А посему, когда определяешь свою гексаграмму, счастье и несчастье встают на свои места. Когда ведаешь свое время, покой и движение сообразуются с их

пользой. Когда благодаря названию гексаграммы познаешь счастье и несчастье, а благодаря времени познаешь движение и покой, то можно прозреть перемены Единотелесности» [2].

Подобный взгляд на время опять-таки близок современной феноменологии, которая видит во времени «то, что есть, что делает возможным и осуществляет возвращение того же самого» [3]. Время в таком случае оказывается творческим началом мира или, скорее, «серией начал» (Г. Башляр). В каачестве «логико-онтологического генезиса» мира, оно обуславливает «появление других фигур и, следовательно, других определений; мысль о том, что нечто существует как временное требует мыслить его как нечто, порождающее другие модусы бытия» [1].

Процитированное суждение со всей очевидностью выявляет одно важное следствие представления о времени, как исходной реальности, конституирующей все сущее: отсутствие в китайской мысли сколько-нибудь внятно очерченной трансцендентной перспективы, которая могла бы служить всеобщей точкой отсчета для определения и оценки мировых явлений. Об отсутствии такой точки зрения говорит уже самое название «Книги Перемен», где понятие «перемены» означало также «отсутствие усилий», «спонтанная метаморфоза». Тот факт, что для Ван Би все перемены происходят в конечном счете в среде Одного Тела, т.е. в рамках некоего вселенского организма, лишний раз напоминает о том, что метаморфозы в китайской картине мира носят имманентный и спонтанный характер. Вот почему они не столько представляют некую умопостигаемую реальность, сколько *скрывают* ее, переводя ее в имманентность опыта. Перемены происходят «сами по себе» во всем их неисчерпаемом разнообразии и притом одновременно, т.е. в плоскости временности как таковой. Другими словами, никогда не равная себе временность времени есть то, что объединяет все сущее в мире. Это время как «единый взрыв или единый напор», пронизывающие все временные измерения и всегда тождественные себе, имеет характер, по выражению М. Мерло-Понти, «временного стиля мира». Оно есть некая живая целостность мира, подобная Великому Кому в притче Чжуан-цзы, проявляющемся через человеческие переживания и самое лицо человека. В конечном счете время есть «некто» (Мерло-Понти), некое всеобщее «мгновение ока», Augen-blick (Хайдеггер), «субъект=Х» или «темный предшественник» (Делёз), чему в даосской традиции соответствует понятие «верховного прародителя» (*цзун*).

Чтобы читатель имел конкретное представление о характере такой «временности времени», приведем в качестве примера краткое описание ситуации, обозначаемой первой гексаграммой, носящей название Цянь (Творчество). Она целиком состоит из сплошных черт и, таким образом, представляет собой идеальную модель развития ситуации в ее деятельностном модусе. Сквозным для нее символом является дракон – олицетворение творческой силы мироздания. Общий ее смысл тоже трактуется как чрезвычайно благоприятный для действия. В буквальном переводе этот заглавный афоризм звучит приблизительно так: «Изначальное проникновение. Общеполезная праведность». С глубокой древности в Китае было принято считать, что эта

формула исчерпывает смысл всего канона.

Значение начальной черты (отсчет черт в гексаграммах ведется снизу вверх) выражено афоризмом: «Затаившийся дракон; ничего не делается». Комментаторы поясняют, что речь идет о предверии активности, приуготовлении к действию: подобно тому, как царственный дракон прежде чем взлететь в небеса с приходом весны таится в пучине вод, выжидая благоприятный момент для действия, так и благородный муж занимает низкое положение и не выказывает себя, но не оставляет подготовки к к грядущей деятельности. Поскольку единица открывает ряд нечетных чисел, соответствующих деятельному началу Ян, первая черта символизирует здесь начало и совершенство (дэ) всего сущего.

Значение второй черты выражено в афоризме: «Узреешь дракона в полях; встретить великого человека – большая удача».Дракон переместился на поверхность земли – большое достижение! Мудрый властитель явил себя миру и готов взяться за дело. Он, как поясняется в комментариях, «общепринятому, но распространяет всюду свою добродетель». Такое положение, поясняется далее, означает, что «время благоприятствует». По мнению многих комментаторов, неблагоприятный порядковый номер черты – второй – указывает на то, что успех в этом положении будет сопутствовать только истинно добродетельному мужу.

Третья черта сопровождается афоризмом: «Благородный муж действует день напролет и с наступлением ночи не теряет бдительности. ОПАСНОСТЬ. НЕСЧАСТЬЯ НЕ БУДЕТ». Это высказывание всегда воспринималаоь как классическая формула неустанного духовного совершенствования, претворения праведного Пути, котиорое, согласно древнейшему толкованию, означает здесь «возвращение к Пути». Теперь благородный муж «достигает предела знания, и с ним можно толковать об импульсах событий». Наличие опасности лишь усиливает его бдительность и внутреннюю сосредоточенность. Кроме того, речь идет о третьей, центральной черте гексаграммы. Это означает, что такое состояние соответствует идеалу срединности или, лучше сказать, центрированности в духовной жизни.

Афоризм, относящийся к четвертой главе, гласит: «Иногда подпрыгивает над волнами. НЕСЧАСТЬЯ НЕ БУДЕТ». На этом этапе непрерывно возрастающая активность уже превзошла идеальную срединность, дракон нгаходится в несколько неустойчивом положении, порою он излишне ретиво рвется ввысь, но все-таки еще не вполне оставил землю и не потерял чувства меры. Вот почему его напористость не сулит ему несчастий.

Пятая черта сопровождается таким афоризмом: «Дракон взлетает в небеса; встретить великого человека – большая удача. Итак, потенциал обстановки раскрылся до конца, и дракон занял подобающее ему место в поднебесье и своей активностью утверждает согласие в мире (число пять, которому данная черта соответствует, относится, как все нечетные числа, к началу Ян, так что освящаемая ею бурная активность не противоречит естественному порядку вещей, а потому сулит удачу). Благородный муж «владеет временем», – поясняется в комментариях. Это значит, что мудрый в данном положении «ставит себя прежде Неба, и Небо не восстает против него.

Ставит себя после Неба – и сообразуется с небесным временем. Если Небо не восстает против него, то тем более это касается людей и духов!»

Смысл последней, шестой черты раскрывается в следующем афоризме: «Дракон залетел высоко. Будут неприятности». Ситуация благоприятная для действия перезрела и исчерпала себя или, как говорится в комментариях, «время достигло своего предела». Дракон, до сих пор не знавший неудач, увлекся деятельностью, отступил от «небесного порядка», и это сулит ему неприятности. «Время ставит предел», – говорится в комментариях. Развитие событий в рамках данной ситуации пришло к своему логическому концу, наступает неотвратимый упадок, и теперь должно народиться новое «время», новый контекст действий.

Общий смысл гексаграммы выражен в несколько загадочном изречении: «Зришь всех драконов без головы. УДАЧА». Согласно древнейшему комментарию, «Небесное совершенство (дэ) не имеет головы» (т.е. начала). Позднейшие комментаторы добавляют, что драконы, не имеющие головы, означают могущественного владыку (девять драконов – символ императорской власти), не впавшего в гордыню и потому способного достичь успеха. В этой гексаграмме все шесть черт-позиций «свершаются сообразно своему времени».

Такова матрица события в его наиболее общем и чистом виде. Это событие протекает во времени, во всех своих моментах обладает временностью, причем одновременно в объективном (процессы физического мира) и субъективном (путь нравственного совершенствования) измерениях. Сама временность предстает здесь как сложная структура, которая определена взаимным наложением полярных состояний и тенденций, относящихся притом к разным планам бытия. Поэтому она не является сущностью и не имеет своей идентичности. Мы можем воспринимать ее посредством определенной соотносенности ее границ – то, что в Китае называли, как уже было отмечено выше, «головой и «хвостом». Однако эта соотнесенность имеет, по сути, металогическую природу, ибо сами понятия «начала» и «конца» остаются условными, соответствующими той или иной перспективе созерцания. Время делимо до бесконечности, и ни один из его моментов не может считаться ни его началом, ни его концом. Отсюда следует, что время есть, как говорили в Китае, «непрестанное обновление», и каждое его мгновение обладает уникальными свойствами. Другими словами, начало мира пребывает ни в чем ином, как в безначальности каждого момента существования. Именно с таких позиций ученый Ху Сюнь (17 в.) объяснял начальное и заключительное пояснения к уже известной нам первой гексаграмме «И цзина»:

«Изначальное – это покой деятельного начала. Пребывает само по себе внутри и не проявляется вовне. Проникновение – это действие творческого начала. Можно зреть Небесное сердце, ибо оно уже проявилось...

Видеть все девять драконов и называть их безголовыми – значит проводить различие между покоем и движением. Голова – это изначальное. Отсюда ясно, что время относится к «проникновению», а не к «изначальному»...» 1

Суждение Ху Сюня подтверждает высказанный выше тезис о том, что время

или, точнее, временность события предполагает и даже каким-то образом включает в себя вневременной покой, ежемгновенно переходящий в конкретные качества существования во времени. Ситуация уже знакомая нам по рассмотренной в предыдущей главе притче о «флейте Неба» из даосского канона «Чжуан-цзы».

В понятиях «Книги Перемен» конкретные свойства времени определены положением отдельных черт в рамках гексаграммы и в этом смысле обладают пространственными параметрами. Но все изменения в мире погружены в единый континуум самоконституирующейся временности. Мир «И цзина», как универсум в китайском представлении есть именно пространственно-временной континуум. Как говорит Ху Сюнь, «надобно знать, что есть время в положении черты и есть положение черты во времени. Поэтому, говоря о времени, мы подразумеваем место, а, говоря о месте, подразумеваем время». В соответствии с дуальной (точнее, как мы сейчас увидим, дуально-иерархической структурой) китайского универсума Ху Сюнь соотносит временность с деятельным началом Неба, а пространственность – с пассивным началом Земли, так что время для него «растекается по всем шести чертам» гексаграммы.

Итак, китайское понимание времени соответствует именно принятому в современной феноменологии понятию «внутренней временности», которая опознается не как цепочка обособленных моментов настоящего, но как взаимное наложение, даже взаимопроникновение прошлого и будущего. Такое восприятие времени запечатлено, в частности, в понятии «выжидания», «предвосхищения» (*дай*), которое имеет сходное со знаком «время» начертание и в древности было взаимозаменяемым с ним. Вместе с тем время в традиции «И цзина» часто ассоциируется с «накоплением», т.е. удержанием прошлого, что вообще считалось в Китае одним из признаков «добродетели» как внутреннего совершенства вещи. Как говорится в комментарии к одной из гексаграмм, «когда накапливаешь сообразно времени, можешь стать великим». Суждение, имеющее самое непосредственное отношение к принципам менеджмента в Китае.

Предвосхищение и накопление, взаимно обуславливая и дополняя друг друга, очерчивают рамки третьего и, пожалуй, главного модуса времени, который представлен в известном нам понятии «срединности» (*чжун*). Это понятие имеет также значение адекватности и «точного попадания» во что-то, т.е. ресчь идет о безупречном «пребывании во времени». Один из комментаторов «И цзина» заявил даже, что весь смысл этого канона выражен в понятии «срединности во времени» или «попадания во время». Но самое интересное заключается в том, что эта «срединность» отождествляется комментаторами с «пределом» того или иного состояния. Другими словами, она неотделима от непрерывного (само)превращения Пути. В этом смысле «срединность во времени» совпадает с «импульсом времени» (*ши цзи*), означающий порождающий момент бытия, сам акт временения времени. Время в китайском понимании есть «точность временения», для которой в русском языке отсутствует точный эквивалент. Смысл этого понятия лучше всего выражается английским словом timing.

Последний термин обозначает, как известно, точность действия во времени или, лучше сказать, его идеальную встроенность в ситуацию. Точное соответствие «обстоятельствам времени» не требует усилий, напротив – оно предполагает полный покой и предел духовной восприимчивости. Речь идет, в сущности, о

дифференциальной связи двух модусов длительности или двух видов движения: движения физического и движения духовного, ибо жизнь духа есть именно движение и притом, как указывали в Китае, «движение пустотное», способное обладать абсолютной скоростью. Постижение «самоконституирующей временности» соответствует восприятию предельной длительности творческого мгновения, в которую вписывается движение физического предмета. Примером владения искусством timing'а может служить способность некоторых мастеров боевых искусств на Востоке как бы без усилия уворачиваться от летящих пуль. Все дело в том, что пуля, летящая по заданной траекторию, предстает почти неподвижной без одухотворенно-бодрствующим сознание способным на «ежемгновенные превращения». В даосской традиции это называлось: «следуя импульсу жизни, соответствовать переменам».

Итак, дух всегда упреждает вещи, и прозрение приходит прежде умственного знания. Более того: «пустотное движение» (еще одна даосская формула) или самоаффект духа не просто опережает, но в известном смысле и предвосхищает физическое действие, является истинной матрицей мира. Одухотворенности сознания невозможно научиться или, точнее, ей можно научиться, только разучившись всему, чему человек сознательно научился в своей жизни. Речь идет о возвращении к врожденному жизненному «сутью», спонтанному «разуму тела».

«Разделяй и властвуй», – говорили древние. Властвует тот, кто овладел интуицией дифференциального единства, кто воплотил в себе ужасающую мощь вечнотекучего Хаоса, бытийственного рассеивания, которое, как ни странно, служит собиранию мира, ибо вездесущее различие уже неотличимо отвсеобщности. В даосской литературе в этой связи говорится о согласовании двух измерений всеобщего Пути: движения «поступательного» – эволюционного и нисходящего – и движения «возвратного», возвращающего к изначальной цельности бытия. Подступы к этой теме в западной философии можно найти в книге Ж. Делёза «Складка», где складчатость, или символическая глубина бытия описывается как соотнесенность актуализации (дух) и реализации (тело), и эту связь свершение не может полностью актуализовать, а осуществление – реализовать [1].

Главное понятие и одновременно высшая ценность здесь – это жизненная гармония, несотворенная, беспредельная, всеобъемлющая. В мгновении как непрерывно возобновляющейся совместности актуального и виртуального измерений бытия сходятся все предвосхищаемое и удерживаемое в мировом бытии, которое само оказывается здесь ничем иным, как «местом резонанса ритмов мгновения»[2].

Таким образом, понятие «срединности» подводит нас к сердцевине проблематики времени в китайской традиции: к внутренней связи без-временной или до-временной реальности с временностью. Двуединство этих модусов бытия отображено в широкоупотребительной оппозиции понятий «прежденебесное» (*сянь тянь*) и «посленебесное» (*хоу тянь*) существование. Оба понятия наделены в китайской традиции очень широким спектром значений от космологии до духовной практики.В самом общем виде «прежденебесное» относится к бытию в состоянии покоя, цельности, непроявленности и процессу инволюции, возвращения к истоку, а «посленебесное» обозначает движение, разделение, явление и эволюционный

процесс, раскрытие вовне. Великий Путь, как считали в Китае, потому и зовется великим, что знаменует «двойное движение», т.е. движение по кругу, а точнее – двойной спирали, где поступательное движению всегда соответствует движение возвратное. Другой его геометрический образ: квадрат (Земля), вписанный в круг (Небо). Мы знаем уже, что этот принцип синхронности разнонаправленных движений (кстати сказать, лежавший в основе китайских практик личностного совершенствования) делал возможным самое существование китайской науки стратегии.

Китайское время-временность предстает, таким образом, как бы двухслойной реальностью, оно имеет внутреннюю глубину, несет в себе свое «иное», свою трансценденцию. В этом отношении оно обладает явным сходством с понятием времени в экзистенциальной феноменологии Хайдеггера, для которого «время исходно как временение временности» и «временность временит исходно из будущего» [1], т.е., говоря в понятиях «Книги Перемен», «растекается» бесчисленным множеством возможностей, содержащихся в творческих метаморфозах жизни. Время-событие есть и обетование, и пришествие.

В китайских текстах мне известен, по крайней мере, один пример явного употребления термина время в указанном здесь смысле внутренней трансценденции времени как акта его самоконституирования, т.е. сущности времени как временения. Известному комментатору даосских канонов и «И цзина» У Чэну (начало 14 в.) принадлежит такое суждение (в буквальном переводе): «Вся тьма перемен и превращений времени неисчерпаема, а то, благодаря чему я временю свою время, – это только единое и не более того»[2]. Временность времени, таким образом, оправдывается собственной предельностью, что делает ее началом всякого существования, но не позволяет ей принадлежать только субъективному или только объективному плану бытия. Она есть, строго говоря, бесконечность конечности и в своем основании – именно *внутривременность*, собственная трансцендентность мира как «временная определенность внутримирного сущего» (Хайдеггер).

Теперь не будет удивительным узнать, что китайское восприятие времени характеризуется нежеланием различать между мгновением и вечностью или, что то же самое, стремлением совместить объективность вечности с субъективностью момента, т.е. совместить «перемены» в трансцензусе, дарующем безмятежный покой. Этот момент динамической всеохватности и есть то, что можно назвать временем события. Пожалуй, с наибольшей отчетливостью о нем сказано все в той же книге «Чжуан-цзы», во 2-ой главе которой мы встречаем ряд высказываний, уводящих, так сказать, по ту сторону здравого смысла:

«Мудрый действует, не умствуя, и для него десять тысяч лет – как одно мгновение…

Есть великое пробуждение, после которого узнаешь, что в мире есть великий сон… Эти слова кажутся загадочными, но, если по прошествии многих тысяч поколений вдруг явится великий мудрец, понимающий их смысл, для него вся вечность времен промелькнет как один день!»

Вечность как «один день» – очень сильный образ, сопоставимый по своей силе разве что с Евангельским «днесь», «днем Бога», который требует веры, но освобождает от обремененности мирским. Таково истинное событие: «чудесное

схождение» противоположностей, которое обновляет целый мир, но не имеет видимых признаков и не оставляет следов, подобно «полету птицы в воздухе». Чжуан-цзы обозначал его понятием *хуа*, которое относилось, как мы знаем, к микропеременам, недоступным чувственному восприятию, но улавливаемых духовным ведением в глубине внутреннего опыта. Недаром это понятие часто употреблялось в словосочетании «духовные перемены». Впрочем, не будем упускать из виду, что мельчайшее здесь сходится с величайшим: эта «предельно малая» («Дао-Дэ цзин») перемена равнозначна превращению всего мира, являет собой вселенскую катастрофу. Мир для Чжуан-цзы и есть неисчерпаемое разнообразие «переменчивых голосов» (*хуа шэн*), бесконечно тонкие модуляции нетематизируемого трасцензуса: предельная конкретность как всеединство. Тот же термин «микроперемена» (*хуа*) употребляется в знаменитой притче о Чжуан-цзы и бабочке: однажды Чжуан-цзы увидел себя во сне бабочкой, а когда проснулся, не мог понять, то ли он – Чжуан-цзы, то ли – бабочка. Микропеременой в этом сюжете названа внезапная смена жизненного мира бабочки (которая «вольно порхает среди цветов в свое удовольствие») жизненным миром философа Чжуан-цзы, внезапно ощутившего необходимость понять, кто же он на самом деле. Это состояние, если так можно выразиться, экзистенциального изумления соответствует, помимо прочего, открытию внутренней трансценденции временности. Оно свидетельствует о невыразимом прозрении бытийной идентичности в самом опыте разрыва, «промелька» в существовании, *трещины бытия,* делающих возможным сознание. Недаром тому же Чжуан-цзы принадлежат слова о том, что мудрый постигает истину посредством «великого сомнения» (которое есть в своей глубине восхитительное прозрение), а в духовной традиции Китая закрепилась формула: «Малое сомнение – малое постижение. Великое сомнение – великое постижение».

В других памятниках времен Чжуан-цзы тоже можно встретить утверждение о том, что «мудрость – это знание микроперемен (*хуа*) времени». Классический комментатор «Чжуан-цзы» Го Сян (3 в.) развивает эту тему, вводя понятия «сокровенной перемены» или «единственной перемены», что можно понять и как «перемены единственного» (*мин хуа, ду хуа*). «Единственность» в данном случае имеет отношение, надо полагать, к монадической природе мгновения как способа бытия или, точнее, осуществения («превращения) всеединства. Согласно Го Сяну, мудрый «приобщается (букв. «становится одним телом») с превращениями и все проницает» посредством того, что «забывает и себя, и мир». Истина, таким образом, не открывается в неподвижности умозрения, а именно переживается в опыте временности, открытости мировым превращениям, где любой образ настоящего уже неадекватен действительности и самое бытие существует «вне себя», так сказать, в модусе зеркальности, будучи воспринимаемым лишь во взаимных проекциях прошлого и будущего. Это обстоятельство лишает бытие материальности, делает его «тенью» и, как следствие, придает ему эстетическое качество. Бытие и красоты неотделимы друг от друга в китайской традиции.

Го Сян (как и почти все китайские мыслители) в особенности подчеркивает, что ни одно явление мира не является продолжением другого. Из чего следует, что превращение в данном случае означает чистую, самоконституирующаяся временность. Другими словами, «единственная перемена» есть подлинное существование, которое укоренено в самом себе, пронизывает всю толщу времен, и

это свойство экзистенциального времени побудило Мерло-Понти назвать его «складкой бытия». Впрочем, самое выражение «единственная перемена» у Го Сяна есть не более, чем парафраз формулы времени в «Книге Перемен»: «изменения во всепроницающем».

Позднейшие поколения китайских ученых-подвижников оставили немало описаний своего опыта переживания «Единственного Превращения» бытия. Оно на удивление похожи и, как правило, содержат указания на то, что в пробудившемся сердце «сходится все древнее и настоящее», т.е. акт приобщения к временности позволяет охватить всю толщу времен, но при этом сам прозревший, в согласии с идеей внутривременного транцензуса, ощущает себя пребывающим вне мира мира. Такое существование значимо не данностью субъективно воспринимаемого настоящего, а реальностью вечноотсутствующего, и представляет собой, так сказать, длящуюся прерывность, или непрерывное пришествие, бесконечно возобновляющуюся конкретность. Как «внутримирная трансцендентность», оно делает возможным саму предъявленность мира. Отсюда понятно, почему в китайской традиции, утверждающей, что все есть перемена, упорно повторяется тезис о том, что переход от одного состояния к другому не имеет отношения к действительному протеканию времени. Каждое мгновение несет в себе совершенную полноту бытия, но притом «не держит» себя, разлагается на множество еще более кратких мгновений и т.д. Ведь и творчество, и творение мира ассоциировались в Китае с «рассеянием». Поэтому мгновение здесь есть обетование всей бездны возможностей бытия. Понятия «обращения в небытие» (*у*) или «сокрытия» (*мин*) характеризуют природу временения как «усвоения» или, лучше сказать, вживления вещей в чистый динамизм «единотелесности» мировых превращений. Стал быть их *развоплощение*, утончение до полной пустотности, состояния самоотсутствия. Так искусный мясник из притчи Чжуан-цзы не видел перед собой туши быка. Да и мир виделся древним даосам как облако бесконечно тонкой пыли.

В такой картине мира несовпадение отдельных моментов существования как условие возникновения времени оказывается снятым в акте «утонченного соответствия» заведомо несходного. Постижение же чистой (вне)временности знаменует движение противоположное развертыванию мира, тогда как последнее, будучи выявлением и оплотнением динамизма духа, означает последовательное разложение, ослабление чистоты изначального события. Вот показательное изречение из даосского трактата «Гуань Инь-цзы», имеющее вид священной загадки: «Одна искра огня может спалить всю тьму деревьев, но когда деревья сгорят, где пребывать огню? Мельчайшая прерывность Пути может обратить в небытие всю тьму вещей, но когда исчезнут вещи, где пребывать Пути?» Событие и мир соотносятся по известному нам принципу самодостаточной «таковости» бытия: одно подобно другому не по ассоциации, а по своему пределу.

«Единственная перемена», возобновляющаяся в самой невозможности своего повторения, не имеет длительности и фиксируется только внутренним опытом. Она носит, несомненно, характер первичной самоаффектации, порождающей самое сознание, и стоит в одном ряду с такими фундаментальными понятиями китайской мысли, как «непрерывное животворение живого», «утонченное соответствие», «духовное соприкосновение», «сердечная встреча» и проч. Когда же это первичное

время проявляет себя в сознании? Вопрос, по существу, бессмысленный, но в своем роде поучительный. Заметим, что именно проблема связи «вневременного» (Unzeitige) и субъективного «внутреннего времени» (Innerzeitige) стала камнем преткновения для феноменологического проекта Гуссерля и продолжателей его дела.

Китайская традиция не знала апории временности и вневременного, поскольку никогда не суьстантивировала реальность, а видела в ней именно «Одно Превращение» – само по себе безусловное, несотворенное и нескончаемое. Первичный аффект есть чистое событие, в котором сознание ускользает от себя только для того, чтобы вернуться к себе. Он свершается с абсолютной, немыслимой скоростью и потому представляет собой лишь символически выражаемое, предположительно-предположенное всему состояние предвосхищения, пред-чувствия всего сущего, где все возникает и гибнет прежде, чем обретает внешнюю форму и где, стало быть, ничего не начинается и не кончается. «Сокровенный импульс», говорили в Китае, «во всякое время проявляется и во всякое время исчезает» (читай: каждое мгновение проявляется-исчезает и потому не проявляется и не исчезает). Но он также «выходит и уходит вне времени».

Исходное событие проявляется в сознании как внезапное явление, предстающее как бы случайным, но опознаваемое как абсолютно неизбежное и оставляющее в сознании опыт чистой качественности бытия. В этом бесконечно малом круговороте Великого Пути, предваряющем протяженность и длительность, еще нет разделения на актуальное и виртуальное измерения бытия, нет разницы между сущностью и образом, действительностью и проекцией. Видимый мир, как мы уже могли отметить, предстает здесь только тенью, следом самоскрывающегося проявления Одного (в смысле также сплошного) Превращения. Но это тень и след, не имеющие прототипов в природном мире, ничего не замещающие в нем и потому, строго говоря, не являющиеся иллюзией. Как материал культуры, лишь символически данные среда и средство человеческого общения, они совершенно реальны. Эта двусмысленность статуса образов культуры, которая фактически являлась ценой отсутствия в китайской мысли апории безвременного времени, служила прочным фундаментом китайской традиции.

Вот здесь мы открываем подлинную ценность сведения бытия к событию в Китаю. Эта важнейшая особенность китайского миропонимания имела прежде всего практическое значение и служила воспитанию той духовной чувствительности, которая является необходимой предпосылкой успешного правления или стратегического действия. Самоаффектация вводит в то состояние бодрствования, неустаннного прояснения сознания (в сущности, главная тема «Книги Перемен»), когда, как сказал поэт,

Всечасно ждешь удара
Или божественного дара
Из Моисеева жезла...

«Благородный муж укрепляет себя, не прерываясь», – гласит классическая формула «Книги Перемен». Теперь мы знаем, что он укрепляет себя в бодрствующем выжидании, в котором сознание на-следует источнику несотворенного круговорота бытия и потому всегда *возвращается*, движется в направлении обратном вектору мировой эволюции – к тому, что предваряет все

явления и дарит пред-чувствие мира. Бодрствование должно быть неустанным и все более тщательным: достаточно пропустить импульс хотя бы одной ситуации, и будет потеряна вся внутренняя нить событий. Развитию этой внутренней чувствительности как раз и должно было способствовать чтение «Книги Перемен», носившее характер, по существу, созерцания, интуитивного проникновения в структур гексаграмм. Не случайно «Книгу Перемен» было принято «читать» – т.е., по сути, созерцать – на сон грядущий с очевидной целью активизации подсознания.

Это состоянию духовного бодрствования свойственна определенная пассивность эго, ибо мы должны отказаться от субъективной воли и открыться миру до такой степени, чтобы быть способными даже в ударе открыть дар. Такое бодрствование взращивается опытом безмятежного покоя и не имеет никакого «предмета», ни на что не направлено, не знает пристрастий и потому не терпит ущерба, совершенно целостно. В Китае это называли «сосредоточенностью на едином». Но это покой динамический, всегда сопряженный с *внутренним* превращением. Уместно привести в этой связи разъяснение общего смысла 2-ой гексаграммы «И цзина» Кунь (Земля), которая целиком состоит из прерывистых черт и потому являет апофеоз пассивности полярно противоположный 1-ой гексаграмме Цянь. Оно гласит:

«Кунь предельно мягко, но в движении жестко, предельно покойно, но совершенством своим распространяется во все пределы. Следует за правителем и пребывает вечно, вмещает в себя всю тьму вещей и производит жизненные превращения (*хуа*) всего света. Путь Кунь, поистине, в наследовании! Оно принимает Небо и осуществляет по времени».

Итак, у Чжуан-цзы открытие «микроперемен» не случайно связывается с пробуждением – событием всегда внезапным и непредсказуемым. Пробуждение – единственный способ опознания всего действительно про-ис-ходящего, то есть того, что действительно захватывает нас в отличие перемен во внешнем мире, к которым мы обычно относимся с полным равнодушием. Но пробуждение дает и знание бесконечности и, главное, неодолимости покоя сна – того, что никогда не есть, но вечно остается; что останется даже тогда, когда все пройдет. Вот почему Великое Пробуждение на самом деле удостоверяет присутствие Великого Сна – реальности извечно самоотсутствующей. Недаром «Книгу Перемен» было принято читать перед сном – несомненно, для активизации подсознания, приуготовливающей опыт духовного пробуждения.

Покой и реализация – этот удар-дар – вместе составляют природу события-времени как самопревращения, неуклонного уклонения. Нет необходимости разъяснять, что это событие воспроизводит известную нам структуру стратегического действия, как взаимоперехода потенциала обстановки и решающего удара. Мир культуры вырастает из него посредством укрупнения микровосприятий чистого, так что в нем каждый образ имеет свой внутренний и притом зеркально-противоположный прототип. Вот почему мудрый стратег в Китае способен предвосхищать и упреждать явления, оставаясь свободным от общего хода событий. Кроме того, просветление сознания – процесс последовательный и необратимый. Чжуан-цзы, пробудившийся от сна о бабочке и не отрекающийся от него, уже никогда не будет прежним Чжуан-цзы. Более того, он готов, по его собственным словам, быть «таким, каким еще не бывал», быть каким угодно. Но только

«небывалый», даже «невозможный» человек в действительности «не может не быть». Этот неизбежный вывод из метафизики внутренней глубины «микроперемен» представлен в одном из афоризмов писателя-моралиста Хун Цзычэна (начало 17 в.), где приводится древнее изречение: «Тот, кем я был раньше, уже не тот, кто я есмь сейчас. А тот, о ком никто не знает в настоящем, станет неведомо кем в будущем». И Хун Цзычэн добавляет от себя: «Тот, кто поймет смысл этих слов, развяжет все путы своей души».

Мы приходим к выводу о том, что время события есть на самом деле высшее испытание духовных сил человека. Оно представляет собой не предмет теоретического знания, а самый могучий импульс просветления сознания. Чуткое вживание в него воспитывает способность пользоваться временем, а в перспективе даже в известном смысле овладеть им. На эту возможность, кстати сказать, указывает М. Мерло-Понти. «Течение времени – говорит он – не есть простой факт. Я могу найти прибежище от него в нем самом... То, что называют пассивностью, не есть восприятие нами какой-то чуждой нам реальности: это наше вовлечение, наше бытие в ситуации, прежде которого мы не существуем, которое мы все время возобновляем и которое конститутивно по отношению к нам»[1]. Сходная оценка временности присуща и китайской мысли. Как замечает в своих толкованиях на «Книгу Перемен» Ван Би, «порядок того или иного времени можно осознать и использовать». В середине 17 в. Ван Фучжи поясняет подробнее: он называет мудрейшими из людей тех, кто умеет «владеть временем», на второе место он ставит тех, кто способен «предвосхищать время», а на третье — умеющих действовать «в соответствии с обстоятельствами времени». Первое дает человеку власть над миром, последнее — способность «избежать несчастья».

Здесь мы открываем для себя стратегическое измерение времени, которое опять-таки имеет самое близкое отношение к духовному совершенствованию. В книге Чжуан-цзы можно встретить утверждение о том, что мудрый «сам устанавливает срок своего ухода из мира». Речь идет, несомненно, об овладении чистой временностью как «импульса перемен» и конечностью существования. В даосской традиции опознанние *своего* срока означало знание момента метаморфозы – в сущности, разрыва в данности опыта – который является дверью в вечность и тем самым вводит в жизнь вечную в духе загадочного суждения Лао-цзы: «Мудрый, умирая, живет вечно».

Мы знаем, что способ владения временем, или безупречное чувство «временения временности» в китайской стратегии определялся как «действие наоборот» (*фань*). Именно это слово употребляет Ван Би в цитированном выше суждении. В другом месте Ван Би определяет это «возвратное действие» как «возвращение к сердцу Неба и Земли». Мы можем теперь определить точнее природу этой загадочной мудрости. Речь идет о на-следовании вечнодлящейся прерывности, которое позволяет нам «быть впереди Неба»: предвосхищать, упреждать действия окружающих, обладая лишь одним оружием, – полной открытостью миру просветленного духа, его неспособностью держать себя. Как сказано в «Книге Перемен», «польза времени опасности – самая большая».

Опасность здесь полезна именно потому, что она побуждает «возвратиться к истоку» и тем самым – уберечь себя навек. Поэтому в отличие от европейской феноменологии экзистенциального времени, ставящей акцент на конечности (смертности) человека, китайское учение о наследовании несотворенной самоизменчивости утверждает преемственность духовного опыта в круговороте жизни и смерти. Этот круговорот Великого Пути предстает, как уже говорилось, вечнодлящейся прерывностью, неизмеримо тонкой щелью бытия, в которой незапамятное прошлое уже неотличимо от невообразимого буджущего. Постигнуть Путь, согласно Чжуан-цзы, означает «становиться таким, каким еще не бывал», и в то же «обрести своу первородство». Открываясь неизведанной будущности, мы возвращаемся к истоку своего существования. Таким образом, мы идем путем обратным эволюционному движению мира и жизни. Таков смысл несколько загадочной сентенции древнего комментария к «Книге Перемен», которая гласит: «Кто знает прошлое, движется поступательно. Кто знает грядущее, движется наоборот. Вот почему «Перемены» – это знание обратного движения».

В «Книге Перемен» путь постижения времени как абсолютной временности выражен в формуле «идти вспять к истоку, возвращаться к концу». Комментаторы толкуют эту фразу как наставление постигать конец, возвращаясь к началу, и прозревать начало в познании конца. Речь идет, несомненно, о познании преемственности в круговороте бытия, которая в конечном итоге предстает первичной самоаффектацией бытия. На языке китайской традиции это называлось «познать матерь, чтобы узнать ее детей». Концы и начала всего даны именно «здесь и сейчас», каковое, однако, не является статической данностью. Ван Фучжи разъясняет:

«Начало Неба и Земли дано сегодня. Конец Неба и Земли дан сегодня. Но их начала и конца люди не видят. Не видя их, люди полагают, что начало было в какой-то непостижимо далекой древности, а в каком-то отдаленном будущем наступит конец всех вещей. Как они невежественны! Досконально вникнув в истину, можно постичь судьбу и познать неисчерпаемую правду круговорота. Тогда можно понять смысл жизни и смерти и побороть волнения».

Реальность – это только настоятельное в настоящем. «Книга Перемен», как вся китайская мудрость, учит не изощренному умствованию или пустым мечтаниям, а умению жить «текущим моментом», что значит: неизмеримо превосходить тесные рамки «наличных обстоятельств». Эта мудрость есть не что иное, как «встреча» с бездной времени. Но эта бездна, которая не имеет глубины.

Менеджмент от Хаоса

Теперь, дойдя до конца книги, попробуем дать общее имя той реальности, с которой имеет дело китайское миропонимание вообще и китайская практика организации, управления и стратегии, в частности. Эта реальность обычно

именуется по-русски хаосом (китайское название: *хунь тунь*). Такое имя условно сразу в двух смыслах: относительном и абсолютном. Оно относительно условно потому, что нам еще предстоит уточнить значение понятие хаоса в китайской мысли. И оно абсолютно условно потому, что хаос, воплощающий чистую текучесть бытия, принципиально не поддается определению. Хаос, вообще говоря, не может быть, но именно поэтому он не может не быть.

Тема хаоса в последнее время широко обсуждается в самых разных областях естественных наук от физики и математики до биологии и общей теории систем. Здесь нет необходимости рассматривать эти дискуссии. Достаточно сказать, что к настоящему времени в науке прочно укоренилось мнение о том, что хаос является необходимой предпосылкой как физического мира, так и самой жизни и, главное, природной эволюции. Здесь, правда, нужно оговориться, что речь идет не об антитезе всякому порядку и ценности, – то, что греки называли «мрачный тартар», а в более поздние времена часто именовалось небытием – а именно совокупность всех возможных порядков, сама не поддающаяся упорядочиванию. В этом смысле хаос является условием всякого порядка и важной частью теории так называемых сложных систем, которые нельзя свести к тем или иным формальным правилам.

В этом последнем смысле понятие хаоса отнюдь не чуждо и современным представлениям об организации и менеджменте. Одно из самых популярных пособий в этой области призывает как раз «набираться сил от хаоса», т.е. уметь использовать с неизбежностью присущий любой организации и деятельности элемент неопределенности, противоречия и двусмысленности[1]. Вспомним, что глава преуспевающей компании «Силикон Графикс» Эдуард МакКракен называет секретом успеха в бизнесе умение не просто приспосабливаться к хаосу, но самому творить его. Надо признать, впрочем, что подобные призывы в большинстве случаев являются лишь более или менее талантливым обобщением практического опыта и апеллируют, в сущности, к здравому смыслу. Их назначение состоит в том, чтобы поощрять читателя – а таковым, как правило, является профессиональный менеджер – к выработке нового, свежего взгляда на свою работу. Каждый из своего повседневного опыта знает, что кипение творческих сил и ни с чем не сравнимая радость свободного и искреннего «общения душ» так или иначе предполагают беспорядок и неожиданность, тонкое чувство уникальности каждой личности и своеобразия того или иного момента времени. Но такая «интуиция хаоса», как бы ни была она полезна и приятна в жизни, сама по себе не может дать систематического понимания управленческой деятельности и таких важнейших ее категорий, как риск, случайность, успех и т.п.

Не удивительно, что многие специалисты по менеджменту предостерегают от излишнего увлечения хаосом в управлении и корпоративной культуре. «Опыт истории, – пишет один из них, – подсказывает, что от хаоса нужно держаться на приличном расстоянии. В условиях соперничества и неравенства люди стремятся поддержать некий уровень порядка в человеческих отношениях и стараются сохранить чувство порядка в своих отношениях с миром. Трудовые организации тоже принимают в этом участие и подвержены хаосу не меньше любой другой части человеческого общества»[1].

Сторонники учета «хаотического» элемента в управлении обычно указывают

на то, что любая организация имеет как формальный, так и неформальный аспекты. К первому относятся общие принципы организации и регламенты ее деятельности, официальная стратегия и т.п., ко второму – неформальные связи членов корпорации, уровень взаимного доверия, потребности в личной защищенности и проч. Именно этот неформальный аспект корпорации имели в виду китайские теоретики управления, когда говорили, что жизнеспособный коллектив имеет «одно сердце». Ритуал как условие сплочения людей тоже относится к неформальной системе. Не следует, однако, забывать, что организациям, как и любому организму, свойственно сохранять и по возможности укреплять свой внутренний порядок, свой «устойчивый архетип». Но этот архетип претворяется во времени, он есть постоянство в изменениях, что, как мы знаем, точно соответствует китайскому представлению о реальности. В теории систем мы как раз находим сооветствие такой идее реальности в понятии хаоса, или «странного аттрактора», т.е. парадоксального архетипа, который отличается устойчивыми границами и формой и полной нестабильностью, непредсказуемостью его проявлений[2].

Большинство западных авторов отмечают, что для любой организации наиболее плодотворно находиться в состоянии «ограниченной нестабильности» или, по-другому, пребывать на «краю хаоса». Согласно одному определению, речь идет о «сложном поведении, которое одновременно устойчиво и неустойчиво и в котором связи между причинами и следствиями по практическим соображениям исчезают и в которых, следовательно, невозможно предсказать конретные результаты»[3] . Действие Хаоса проявляется в так называемых «рассеивающих структурах», в дифференциации и моментах бифуркациии систем, что опять-таки заставляет вспомнить китайское представление о творчестве как акте «рассеивания» и о фигуре даосского властителя, воплощающего взрывчатую силу бытия и оттого внушающего священный ужаса своим подданным.

С этой точки зрения Хаос может проявляться в дестабилизирующих переменах, ведущих к переформатированию всей организации, в разного рода неформальных практиках или так называемых «творческих конфликтах». Следовало бы говорить в таком случае не столько о хаосе как таковом, сколько о преемственности хаоса и космоса (т.е. упорядоченного мира), о своего роде *хаосмосе*. В частности, это понятие Ж. Делёз употребляет для обозначения мира множественности без объединяющего субъекта, который предполагает соположенность несопоставимых перспектив созерцания, разъединяющее утверждение всех моментов существования.

Со своей стороны, американский теоретик менеджмента Д. Хок создал неологизм «Chaordic Leadership», где в первом слове соединены понятия «хаос» (chaos) и «порядок» (order), что по-русски соответствовало бы слову «хапор». Согласно Д. Хоку, «хапор» означает «саморганизующиеся, самоуправляемые, изменчивые, нелинеарные, сложные организмы, организации, сообщества или системы»[1].

Идеи «хаосмоса» или «хаотического порядка», как легко видеть, близки китайскому представлению о «бытии самом по себе». При этом хаотическое начало всегда предстает воплощением спонтанности и сопутствующего ей творчества.

Теоретически и отчасти практическими опытами установлено, что предельно сложные системы обладают способностью к самоорганизации и спонтанному поддержанию динамического равновесия, что дает основания поставить пределы авторитарному правлению. Вместе с тем чрезмерная «хаотизация» системы, выражающаяся в необычайном разнообразии взаимосвязей внутри нее, делает систему слишком изменчивой, гиперактивной и фактически размывает ее.

Для управления организацией «на краю хаоса» требуется не просто формальное знание, но то, что принято называть мудростью, т.е. умение «соответствовать обстоятельствам», понимать «текущий момент», другими словами – находиться в дифференциальной связи с отдельными факторами развития ситуации. Мудрость, в отличие от теоретического знания, целиком принадлежит времени; подобно плоду, она во времени рождается и созревает.

Китайская традиция предлагает в своем роде систематический взгляд на такой смутный и ускользающий предмет, как хаос в мире и человеческой деятельности. Мы уже легко можем догадаться, что в китайской мысли понятие хаоса естественно сопутствовало истолкованию реальности как события – всегда единичного, даже уникального и поэтому не допускающего общей меры. Но природа события, как мы выяснили выше, есть со-бытийность или, еще точнее, неизмеримый разрыв, пустотное средоточие-среда в истоке жизненного опыта как чистого динамизма првращения. Хаос никогда не равен себе, не имеет ни формы, ни идеи, ни субстанции, ни сущности. Он представляет, конечно, предел неопределенности, но неопределенности творческой, чреватой всеми возможностями жизни. Эта безграничная мощь хаоса может и должна быть использована в политике. Большая сила и правда заключены в лозунге Мао Цзэдуна: «Велика смута в Поднебесной. Положение благоприятное!» Оставляя в стороне бесплодные и фиктивные расчеты эффективности, мы можем сказать, что действие может быть успешным только тогда, когда возникает разрыв между исчерпавшей себя ситуацией и ситуацией назревающей, когда время становится Кайросом, «импульсом перемен» – моментом резкого смены нашего видения мира, моментом создания нового мира. В этом смысле хаос становится синонимом творческого начала мироздания.

В древнекитайской философской литературе классический пассаж о Хаосе содержится все в той же книге «Чжуан-цзы». В конце седьмой главы этого даосского канона помещен следующий сюжет:

«Владыкой Южного Океана был Спешащий, владыкой Северного Океана был Торопливый, а владыкой Середины земли был Хаос. Быстрый и Стремительный время от времени встречались на земле Хаоса, а тот принимал их с необыкновенным радушием. Быстрый и Стремительный захотели отблагодарить Хаос за его доброту.

– Все люди имеют семь отверстий, благодаря которым они слышат, видят, едят и дышат, – сказали они. – Только у нашего Хаоса нет ни одного. Давайте продолбим их в нем!

Каждый день они стали проделывать по одному отверстию, а на седьмой день Хаос умер».

В этом странном рассказе нашли отражение едва ли не все основные темы китайского учения о мире и бытии. Хаос, пребывающий «в центре» мироздания (соответствующем стихии Земли), есть условие существования всех вещей: недаром «на его земле» встречаются олицетворения мировых стихий. Принимает же их хозяин с «необыкновенным радушием» (букв. «высшей добротой»), благодаря которой воцаряется вселенское согласие: Юг в китайской космологии соответствует стихии Огня, Север – стихии Воды, а их встреча в центре, т.е. в стихии Земли считалась в даосской традиции главным условием зарождения в теле подвижника Дао так называемой «золотого эликсира» – вечноживого эмбриона. Однако Хаос воплощает качественно иной, более высокий порядок бытия по сравнению с физическим космосом, отчего владыки мировых океанов не могут его понять и, как можно догадаться, оценить по достоинству его доброту, что значило бы: оставить Хаос в покое. Ибо Хаос воплощает абсолютно внутреннее, высшую полноту и самодостаточность, тогда как проделывание дырок в нем соответствует проецированию на Хаос человеческих понятий, попытку переделать его по образу и подобию человека. Ограниченность правителей Севера и Юга заключается как раз в том, что они хотят, как принято среди людей, отблагодарить хозяина за милость. Однако очеловечивание Хаоса равнозначно его гибели. Древнейший комментатор «Чжуан-цзы» Го Сян так и говорит: «Нарочитое делание губительно». До некоторой степени китайское предание о Хаосе составляет интересную антитезу библейской легенде о сотворении человека за одним важным исключением: смерть Хаоса, превращенного в человека, означает не преднамеренное убийство (ср. убийство Авеля или даже убийство Бога у Ницше), а забвение истоков бытия в мире гуманитарного знания. Человеческие понятия и сама предметная практика людей есть не что иное, как отрицание, хотя и непроизвольное, первозданной цельности мира-хаоса. Как заметил один из китайских комментаторов рассказа о Хаосе, «с древних времен не было ни одного человека, который не проделывал бы дырки в Хаосе».

Из этого рассказа можно заключить, что очеловечивание Хаоса – процесс неизбежный и даже естественный. Другое дело, что мудрость Великого Пути заключается, собственно, в знании до-человеческих, «хаотических» корней знания, и сама реальность, в китайском представлении, есть не что иное, как Хаосмос, преемственность хаоса и космоса. В средневековой литературе, причем не только даосской, венцом познания часто называется способность «сердцем укорениться в Хаосе». Как нам уже известно, познание в китайской традиции требует духовного совершенствования, соответствует утончению и просветлению духовной чувствительности вплоть до опознания абсолютного мрака вездесущей предельности существования, т.е. выведения на свет открытости бытия мирского *праха*. А применительно к теории систем это означало бы создание открытой, способной к творческому обновлению организации.

Как бы там ни было, Хаос на самом деле доступен внутренней интуиции «семян» или «импульсов» самой жизни в состоянии полного покоя духа, позволяющего отвлечься от данных чувственного восприятия и умозрения. Например, в традиционных комплексах нормативных движений начальная поза символизировала как раз состояние хаотического всеединства, или Беспредельного. В позднейшей литературе, причем не только даосской, венцом познания часто

называется способность «сердцем укорениться в Хаосе». Как говорит в своих комментариях к приведенному сюжету Ван Фучжи, «Хаос существует постоянно в способности соответствовать вещам и не умирает. Не нужно ни просвещать народ, ни оглуплять его». Хаос потому и не противится своему погублению, что, как сам Путь, не отличается по существу от человеческой деятельности. Как говорит другой комментатор, «каждый человек носит в себе Хаос». Хаос сам есть предел «на-следования Иному». Действия недальновидных владык Севера и Юга, проделывающих дырки в Хаосе, заставляют вспомнить притчу о «флейте Неба», где пустота отверстий в сделанной человеком флейте едина с пустотой земных каверн и пустотой самого неба.

Состояние Хаоса есть не что иное, как действие «импульса времени», который представляет собой, как нам уже известно, не-двойственность актуальных и виртуальных качеств бытия. Оно в высшей степени неопределенно именно потому, что это действие занимает время более короткое, чем самый короткий из доступных восприятию отрезков времени. В нем все проходит прежде, чем обретет зримый образ, и этим не-мыслимым потоком происходящего хранится бездна бытия, непреходящее Неизбывное.

Неформализуемое присутствие Хаоса дает о себе знать в известной нелюбви китайцев к теоретическим определениям, каковые подменяются перечнями прецедентов, наделяемых значимостью символического типа. Именно так составлены старинные китайские энциклопедии, где вместо описаний читателю предъявляются примеры употребления данного термина авторами предшествующих эпох, нередко совершенно случайные. Мы имеем дело с классификацией, скорее, музейного и археологического свойства, т.е. такой, которая основана на побочных признаках. Так древние сосуды принято классифицировать по их отдельно взятым и притом чисто формальным особенностям конструкции или декора. В этом смысле культура тоже есть образ Хаоса, но только хаоса эстетически свободной жизни, пропущенной сквозь фильтры пробудившегося, укорененного в нравственном усилии сознания. Хаос первозданный, несотворенный и вторичный Хаос окультуренной жизни подобны не по аналогии, а так, как только и может быть подобен никогда не равный себе, вечнотекучий, не имеющей формы хаос: они едины по своему пределу, в акте самопреодоления. Что же касается тех, кто привязан к предметности знания, то им встреча с Хаосом, как мы знаем из рассказа об учителе Ху-цзы и посещавшем его физиогномисте, несет переживание невыносимого, первобытного ужаса. Но так бывает лишь в редкие моменты переживания *внутреннего откровения* самой жизни. На поверхности же бесформенный и анонимный Хаос, который неспособен отделиться от природных процессов и человеческой деятельности, предстает величием и многообразием жизни, «как она есть». Никаких олицетворений и устрашающих аллегорий.Когда один средневековый художник захотел изобразить первозданный Хаос, он создал умилительную картину цветов и насекомых, а присутствие Хаоса обозначил кругом на пустом месте свитка, сопроводив его пояснительной надписью.

Китайской культуре можно с полным правом присвоить парадоксальное определение *культуры хаоса*. В ней человеческое творчество и творческая мощь природы (Небо) существуют наравне и преемствуют друг другу. Ее главный (не)принцип – спонтанное рассеивание (*сань*) знаков сообразно неодолимой (но

вечно отсутствующей) мощи мировой гармонии. Мудрый мясник из притчи Чжуан-цзы разделывает быков, не затупляя ножа, потому, что умеет *следовать* абсолютному ритму жизни и тем самым – давать ему волю. От правителя или стратега, воплотивших в себе это «сокровенное совершенство» бытия, веет ужасающей мощью творческого начала бытия, неостановимой «цепной реакции» духа, в которой все и вся «теряет» себя. В противоположность обыкновенным людям, которые собирают, т.е. приводят в порядок и разграничивают, но теряют «внутреннее совершенство», человек Пути расточает, тем самым сберегая жизненную силу-*дэ*. Недаром в даосской литературе действие Пути уподобляется огню, бесконечно перекидывающемуся с одной вещи на другую. Но в этом акте расточения, самораспускания утверждается величие – и, следовательно, вечность – жизни, проживаемой в ее возвышенных и интенсивных качествах.

Тайваньский ученый Оу Чунцзин говорит о существовании в китайской традиции особого рода «хаотического» или «подлинного» знания, которое противостоит инструментальному, предметному, объективному, гуманитарному знанию, которое составляет основу классической науки и техники, индивидуального и общественного самосознания[1]. Такова, в частности, оппозиция «большого» и «малого» знания у того же Чжуан-цзы. В оригинале она сформулирована в довольно туманных фразах: «Большое знание безмятежно-покойно. Малое знание ищет, к чему приложить себя» (последнее предложение в более буквальном переводе означает: «ищет для себя щели», «суетно», т.е. стремится наполнить собою некое умозрительное пространство, именно: «выдолбить дырку» и так задать себе некое предметное содержание). Однако нужно иметь в виду, что Хаос *не* противостоит человеческой практике и сопутствующее ему знание не исключает «малое» знание.

По-видимому, как раз в таком смысле Хаос поминается в другом рассказе из книги «Чжуан-цзы». В нем говорится о некоем крестьянине, который поливал свой огород, нося воду ведрами вместо того, чтобы пользоваться водоподъемным колесом. Старик объяснил ученику Конфуция свое нежелание пользоваться плодами технического прогресса так: «У того, кто пользуется мехнизмами, сердце тоже становится механическим». Когда Конфуцию рассказали про странного старика, он заметил, что этому огороднику «ведомо искусство Хаоса» и ему, Конфуцию, с ним не сравниться, но все-таки старик «знает одно и не знает другого». Большинство комментаторов согласны в том, что знаток «искусства Хаоса» тоже не свободен от некоторой ограниченности, поскольку не понимает возможности сосуществования знания «хаотического», т.е. бытийственного и совершенно самодостаточного, и знания «технического», ориентированного на эффективность.

Теперь в порядке предварительного вывода отметим основные свойства Хаоса как познавательной парадигмы:

Первое. Хаос воплощает первозданную цельность опыта и самого бытия. Он пропадает там, где в нашем опытном мире появляются «ниши» предметного знания, что означает, по сути, нанесение ущерба бытию.

Второе. Хаос соответствует неисчерпаемой конкретности существования и, следовательно, силе творческих метаморфоз жизни, моменту (само)превращения, времени события. В этом смысле он является принципом творчества и практики как чистой текучести, неотделимой от динамизма жизни, воплощением бесконечной

изменчивости, уступчивости, «самопотери» всех форм.

Третье. Хаос включает в себя бесконечное множество частных порядков бытия и в этом смысле является условим внутренней устойчивости, состояния динамического равновесия сложных систем. Он воплощает абсолютный покой в самом пределе мирового движения.

Четвертое. Хаос есть (не)принцип неопределенности, бытия как бесконечной множественности. Он превосходит вс нормы и закономерности и является средой не соположения и соподчинения, но чистой сообщительности как предела всякого сообщения. Оставаясь для всех беззвестным, он, тем не менее, интимно внятен каждому.

Пятое. Хаос есть принцип «инако-действия» и «инако-мыслия» и, как воплощение инаковости, не имеет формальной идентичности, будучи реальностью абсолютно внутреннего и тем самым – возвращаясь к первому пункту – условием внутреннего полноты бытия.

Мы уже знаем, где в человеческой практике локализуется Хаос, «великий и ужасный». Он таится как раз в собственной дис-локации, в своем неизбывном экс-центризме! Он пребывает в моменте собственного смещения, в неуловимом мгновении творческого события, всевременной временности превращения, нерукотворной *трещине* бытия, благодаря которой выявляются, как образы в зеркале и тени на стене, все вещи в мире. Хаос в китайском понимании есть именно Альфа и Омега всего сущего, условие и среда всякого существования, которые сами не поддаются тематизации, не могут быть объективированы, предстают как среда-средоточие, вечная между-бытность, нескончаемое интермеццо, антракт и потому выглядит (а точнее, незаметен) на поверхности жизни как безмятежный покой, «праздность», нечто остающееся «за кадром», нечто такое, что никогда «не есть», но вовеки остается. Всегда находясь за гранью воспринимаего и мыслимого мира, Хаос принадлежит области предельно малых и предельно больших величин, одновременно микро- и мега- реальности. В китайской традиции это называлось: «быть настолько маленьким, чтобы ничего не иметь внутри себя, и настолько большим, чтобы ничего не иметь вовне себя». Такова природа «великого единства» (т.е. «не-единства») Хаоса. Это единство имел в виду Конфуция, когда произносил свои знаменитые слова о «единой нити», которая пронизывает все его суждения.

Вот конкретный пример. Известный мастер боевых искусств, глава школы Багуачжан Ли Цзымин в записках, предназначенных только для учеников его школы, наставлял их:

«Кулачное искусство есть в своей основе превращение Единой Энергии (*и ци*). Сущность его столь обширна, что не имеет ничего вовне себя, и столь утонченна, что не имеет ничего внутри себя. Она простирается за пределы мироздания и пребывает в глубине нас самих. Не восприняв сердцем то, что передается изустно, трудно ее постичь».

В суждении Ли Цзымина хорошо видны основные измерения рассеянного тела хаотического всеединства: сначала самоизменчивое Единое, затем несчислимо малая дистанция, не-различение предельно большого и предельно малого, далее *вечноотсутствующая* преемственность внутреннего и внешнего, предельной конкретности переживания и вечности свершения времен и, наконец, сопряжение потока речи и внутренней определенности смысла. Акцент на устном обучении

указывает на первостепенное значение интимного восприятия Хаоса в телесном опыте и посредством него. А текучий и аффективный характер устной речи воспроизводит самообновляющуюся и исключительно конкретную природу самого Хаоса. «Одна нить» бытия может переживаться только как череда моментов существования, пульсация жизни, отмеченная печатью одной и той же индивидуальности. К Хаосу можно только вернуться, и он сам возобновляет свое (отсутствующее) присутствие в мире с каждым новым событием внутреннего превращения.

Традиционное китайское искусство и, более того, глубоко укоренившиеся, ставшие почти инстинктом эстетические вкусы и привычки китайцев каждым своим проявлением, каждой черточкой свидетельствуют о присутствии этой хаотической праосновы опыта – неуловимом и все же вездесущим. Благодаря этому присутствию законом художественной формы в Китае является его
само-потеря, рассеивание в пространственно-временном континууме, выдвигающее на первый план актуальное переживание, его уникальную качественную определенность. Взаимопроникновение мгновения и вечности – главный мотив эстетического идеала китайцев[1]. Оттого же самое искусство воспринималось китайцами как продолжение жизни в ее возвышенных, интенсивно проживаемых и в своем роде *случайных* моментах – разительный контраст с мировоззрением соседей Китая японцев, для которых сама жизнь является продолжением искусства. Источник такого различия разглядеть нетрудно: японцы, как и европейцы, сначала «выводят» понятия, а затем проецируют их на действительность, тогда как китайцы неизменно руководствуются непосредственной конкретностью жизненного опыта.

Трактат по искусству устроения садов (17 в.) открывается изречением: «В деле создания садов не существует правил». Китайские мастера боевых искусств любят поминать поговорку: «В кулачном искусстве, по сути, нет правил». И это относится, в сущности, ко всем видам художественно-духовной практики в Китае. Ибо неопределенность есть непременное условие творчества и, между прочим, эффективности стратегии. Напротив: все устоявшееся, проявившееся, застывшее никогда не принесет успеха. Кроме того, неопределенность заставляет с особенной ясностью ощутить силу интимной, «сердечной» коммуникации между людьми. Японцы даже сознательно культивируют неопределенность в отношениях, в том числе и средствами языка, церемонно-вежливые формы которого кажутся европейцам чересчур невнятными и двусмысленными. Китайцы неопределенность не культивируют. Они просто дают ей быть.

Итак, Хаос не есть какая-то отвлеченная и мистическая величина пригодная только для метафизических построений. Он есть реальность всецело жизненная и практическая. Как фактор неопределенности, он подспудно и даже явно определяет, например, характер китайской стратегии. Как сказано в военном каноне «Сунь-цзы», «порядок проистекает из беспорядка». Это высказывание следует понимать в двух смыслах: во-первых, как будто бы беспорядочное, непредсказуемое применение «регулярных» и «нерегулярных» боевых маневров лишает противника способности правильно оценивать соотношение сил и перспективы развития ситуации; во-вторых, любая видимая форма войны хранит в себе хаотическое разнообразие деталей обстановки и потенциала ее развития. В этом смысле

«чувство Хаоса», которое есть одновременно способность к сообщительности и, следовательно, чувствованию импульсов действий противника, является главным залогом победы.

Иллюстрацией образа действий, заданного Хаосом, служит и известная нам «тактика Чаншаньской змеи»: корпорация как бы отсутствует, «теряет себя» в точке нападения извне, но, обладая неким скрытым, неформальным единством, всегда способна нанести удар с противоположной стороны. Это правило, надо сказать, составляет закон существования столь популярных в мире китайского бизнеса корпораций сетевого типа, единство которых удостоверяется отсутствием формальной консолидации. Это качество сетевых общностей идеально соответствует даосской концепции управления, предполагающее забвение или, точнее, постоянное взаимное забывание своей идентичности и правителем, и народом. Речь идет, подчеркнем, именно о совмещении двух режимов существования или, как мы выяснили выше, двух видов знания – инструментального и бытийственного. О таком совмещении свидетельствует изречение из средневекового даосского трактата «Гуань Инь-цзы»:

«В том, что мудрый говорит, думает и делает, он не отличается от обыкновенных людей. А в том, что мудрый не говорит, не думает и не делает, он отличается от обыкновенных людей».

Итак, Хаос охватывает и проницает весь жизненный уклад китайцев, так что его значимость определяется как раз тем, что он остается недоступным для любого взгляда, любой формы умо-зрения. Из этого вовсе не следует, что Хаос отодвинут в какую-то недоступную даль смутных мечтаний и умственных абстракций. Как раз наоборот: он присутствует в самой гуще китайского быта и порой в самом что ни на есть конкретном и осязаемом виде. К примеру, «хаосом» именуются в Южном Китае особые суповые пельмени, которые принято есть на Новый Год – начало и конец годового цикла. Помимо же этого, скорее курьезного случая, Хаос заявляет о себе в самых фундаментальных чертах китайского поведения и мышления: нелюбви к теоретизированию и стремлении воспользоваться благоприятным случаем, в глубоко укорененной, почти слитой с инстинктом потребности в личном совершенствовании и стремлении – одновременно естественном и культивированном – жить сообщительностью с другими, что как раз и предполагает способность «забывать себя и мир».

Подтверждения сказаннному можно найти уже в простейших социологических показателях. Отчего, например, в книге «Мудрость азиатского бизнеса», одной из немногих появившихся на Западе книг об азиатских предпринимателях, в разделе «Философии менеджмента» из семи представленных там лиц нет ни одного китайца, зато в разделе «Менеджмент в трудные времена» все четыре показательных по этой части бизнесмена – китайцы? Не напрашивается ли здесь вывод о том, что китайцы, вообще говоря – не любители отвлеченного философствования, зато сполна проявляют свои достоинства именно в периоды кризиса, требующие одновременно осторожности и новаторского подхода к делу?

Вот конкретный пример: тайваньскаая компания Acer Group, один из крупнейших в мире производителей портативных компьютеров. Главный принцип

ее стратегии – сочетание глобального стандарта качества с максимально широкой автономией ее местных филиалов (руководство компании берет за образец мировые сети ресторанов быстрого питания вроде МакДональдса). Основные части компьютеров – материнские платы, экраны на жидких кристаллах и проч. – производятся на головных предприятиях компании на Тайване, тогда как менее важные детали изготавливаются на местах. Продукция классифицируется по степени ее подверженности порче. Отдельные звенья производственной цепи связаны напрямую отношениями «заказчика» и «поставщика», причем одно и то же предприятие может выступить в обеих ролях. Цель руководства компании – создание «глобальной федерации компаний». К владению акциями предприятий компаний активно привлекается местный капитал, всеми способами поощряется инициатива низовых уровней работников и децентрализация управления. Ставка делается на то, что успех каждого регионального представителя этой «федерации» будет работать на ее глобальный брэнд[1].

Еще один пример: стиль менеджмента гонконгского предпринимателя Чжун Бояна, совладельца известной службы экспресс-почты DHL. Чжун называет себя последователем даосизма и в своей компании стремится свести администрирование к минимуму. Главным принципом управления для него является децентрализация: принятие решений доверено служащим местных отделений компании. Второй принцип, тесно соотносящийся с первым: стратегическое планирование на всех уровнях менеджмента. Третьим важной особенностью делового стиля своей компании Чжун считает поддержании в ней «семейной атмосферы». Менепджер, заявляет Чжун, должен превратить свою жизнь в «процесс умственного и эмоциального перепроектирования» с тем, чтобы жить счастливее и плодотворнее[1].

Последнее и менее всего заметное (но далеко не последнее по важности) свидетельство присутствия Хаоса в жизни китайцев заключено как раз в их способности спокойно, без уныния и тем более истерики переносить превратности судьбы. Именно *невозможная* перспектива созерцания вещей «в свете Хаоса» и вносимая им в мир символическая дистанция не-двойственности образа и реальности не позволяет в китайском миропонимании подчинить материальную действительность идеальной схеме или наоборот. Мудрец в Китае безмятежен потому, что для него все в мире только «как будто» существует: «он стоит как стоит, идет как идет». Его мир безвесен. Его жизнь неотличима от игры, а игра для него подобна жизн. Ну а бизнес для него, разумеется, не отделен ни от того, ни от другого.

Вот здесь нужно искать корни того отсутствия страха перед жизненными тяготами и даже какого-то целомудренно-скрытного пристрастия к ним, которые сами китайцы – наверное, не без основания – считают главным достоинством своего характера и залогом неисчерпаемой жизненной силы китайского народа. Китайский бизнес являет собой лишь более или менее рафинированное воплощение этой вековой мудрости.

Вместо заключения. Черты современного предпринимательства

1. Корпоративная культура в тайваньском бизнесе: группа «Аврора»[1]

«Аврора» (*Чжэньдань*) – один из самых крупных промышленно-финансовых холдингов на Тайване. Компания была основана в 60-х годах Чэнь Юнтаем, который начинал с лоточной торговли, отдавая все свободное время чтению книг и самообразованию (как уже говорилось, по-своему типичный случай для китайской бизнес-элиты). Впоследствии Чэнь окончил экономический факультет университета. Выбор названия для компании предопределен, конечно, его благозвучием, хотя, весьма возможно, определенную роль сыграло и то обстоятельство, что в иностранных справочниках ему суждено стоять в самом начале всего списка. (Именно это обстоятельство, кстати сказать, было решающим при выборе названия компании Acer (лат. «одухотворенный») – одного из крупнейших мировых производителей компьютеров.) Характерный штрих китайского менталитета.

В настоящее время «Аврора» включает в себя более десяти специализированных производственных и торговых компаний, в основном имеющих отношение к электронике и офисному оборудованию. Часть из них специально занимается сбытом отдельных видов тайваньской продукции за рубежом.

Деловой стиль компании во многом типичен для китайского бизнеса: «Аврора» отличается гибкой и динамичной организационной структурой, первостепенное значение придается эффективной организации независимо от продукции и характера деятельности того или иного подразделения, при неудовлетворительных результатах работы немедленно принимаются меры для устранения ошибок в управлении. Руководство компании уделяет внимание карьерному росту отличившихся работников. Например, в 1988 г. Чэнь Юнтай поставил на свое место человека, поднявшегося из рядовых агентов по продаже (правда, через 4 года тот был вынужден оставить пост по состоянию здоровья, и Чэнь вернулся к руководству компанией).

«Аврора» неоднократно удостаивалась правительственных наград за достижения в менеджменте. Ее руководители проявляют большую заботу об общественной репутации своей фирмы. Компания имеет владеет одним из самых больших и престижных деловых зданий в Тайбэе, учредила собственный Культурный фонд и даже имеет собственный музей (сам Чэнь Юнтай с молодости был страстным любителем китайского антиквариата). С 1971 г. для ее сотрудников издается специальный ежемесячный журнал, выходящий с безупречной регулярностью.

Основатель «Авроры» полагает, что конечная цель свободного предпринимательства заключается в «удовлетворении человеческой потребности в само-реализации и повышении благосостояния общества и всего человечества». Что же касается руководителя компании, то он должен прежде всего стремиться к тому,

чтобы «служащие были преданы общему своду ценностей и имели хорошие возможности улучшить свое положение в организации». Общие ценности работников компании, сформулированные ее основателем, таковы (случайно или нет, их число равно 16 – ровно столько же пунктов насчитывал моральный кодекс, установленный императорами для просвещения народа в старом Китае):

открытая и честная кадровая политика;
внимание к личным качествам служащих;
обязательность взаимного доверия;
строгое соблюдение правил, деловых процедур и уважение к закону;
диверсификация деятельности при сохранении основного профиля работы;
акцент на жизненности и расширении корпорации
развитие духа предпринимательства;
сохранение простой организационной структуры и строгая дисциплина;
открытое и честное обсуждение проблем;
стремление к результативности и высокое качество работы;
бодрость духа и сильная воля;
лучшее обслуживание и репутация лидера рынка;
внимание к личному образованию и совершенствованию;
поддержание безупречной репутации компании и работа на благо общества;
уважение к коллегам по профессии и честная конкуренция;
развитие международного сотрудничества на основе взаимности.

Одним из важнейших правил внутреннего распорядка «Авроры» является поощрение талантливых и эффективно работающих сотрудников. Считается, что если работник способен вести отдельный проект, приносящий пользу компании, то он как бы владеет собственном делом, используя средства корпорации. В таком случае работник может основать дочернее предприятие компании.

Основатель «Авроры» любит повторять, что моральное удовлетворение от работы стимулирует творчество, которое лежит в основе всякой успешной деятельности. Он часто выражает надежду на то, что каждый работник его корпорации будет стремиться стать «героем предпринимательства» и в полной мере осознавать социальную ответственность бизнеса.

Руководство «Авроры» пропагандирует мысль о том, что успеха в большом бизнесе нельзя добиться только за счет формального менеджмента и эффективной организации. Непременным условием успеха является мотивация самих работников и наличие у них возможности творческого применения своих способностей. Еще в 70-е годы, когда говорить на местном (фуцзяньском) диалекте в публичных местах еще считалось на Тайване предосудительным, руководство компании руководители компании не препятствовали подчиненным изъясняться на службе на их родном наречии. Общекорпоративная философия ставится прежде самой деятельности. Ее уподобляют почве, которая питает корни деловых планов, приносящих материальные плоды экономической эффективности.

Первоначально философия бизнеса в «Авроре» сводилась к трем вполне традиционным принципам: «преданность, честность, доверие». С 1971 г. эти принципы были дополнены собственно экономическим постулатом: производить продукцию лучшего качества при умеренных ценах и отличном сервисном

обслуживании.

С конца 70-х годов, после того, как «Аврора» обрела прочную экономическую основу, руководство компании стало обращать больше внимания на социальную ответственность бизнеса и общественное лицо своей корпорации. А в начале 80-х годов Чэнь сформулировал новую программу развития компании, согласно которой ограниченные личные ресурсы работников корпорации должны служить потенциально неисчерпаемому развитию их общего бизнеса. С тех пор девизом «Авроры» стал «постоянный рост бизнеса», который был дополнен «принципом трех удовольствий»: «удовлетворение клиентов, удовлетворение служащих и удовлетворенность достижениями бизнеса».

В целом корпоративная философия «Авроры» представляет собой оригинальное сочетание традиционных китайских ценностей с принципами современного менеджмента. Это сочетание отличается большой гибкостью и может легко видоизменяться под воздействием тех или иных обстоятельств. Помимо корпоративного журнала, регулярных семинаров, туристических поездок, спортивных соревнований для служащих и других средств укрепления корпоративной солидарности в компании осуществляется специальная программа «корпоративного героизма», в рамках которой личные качества отдельных заслуженных работников чествуются как отличительная черта всего его подразделения. Вместе с тем поощряется конкуренция или, можно сказать, соревнование между сотрудниками отдельных звеньев корпорации. Любое, даже незначительное, достижение каждого из них не остается незамеченным и тотчас приносит свои плоды в виде денежных премий или служебного повышения.

2. Предприниматель-традиционалист: Фрэнк Цзао, Гонконг [1].

Фрэнк Цзао переехал в Гонконг из Шанхай в 1959 г. еще молодым человеком. В первые же дни пребывания в Гонконге у него состоялся один памятный разговор. Идя вдоль причала в компании старшего родственника, он увидел пришвартовавшийся к нему огромный корабль и воскликнул: «Вот было бы здорово, если бы я был хозяином этого гигантского корабля!» Родственник посмотрел на него и сказал: «Не забывай поговорку: «Наши устремления должны достигать предела всех четырех морей. То, что находится за десять тысяч ли отсюда, близко, как соседний дом». Ты должен ясно представлять себе, чего ты хочешь в жизни. Тогда ты будешь иметь силы достигнуть своей цели. Когда-нибудь и ты сможешь владеть таким кораблем».

Вдохновленный этим разговором, Фрэнк Цзао решил брать пример с одного удачливого в бизнесе друга его семьи. И еще он решил пойти по пути его предков и продолжить семейный бизнес своего отца. В 1977 г. поступил учеником к отцу, владевшемукрупной пароходной компанией, а спустя 18 лет сменил отца на его

должности. Успешная передача дела по наследству, говорит он, должна быть соответствующим образом подготовлена. «Подготовка должна начаться с привития наследнику интереса к семейному бизнесу с раннего возраста и предоставления ему возможности видеть как удачные, так и неудачные начинания основателя». Когда же наследник хорошо подготовлен, его предшественник должен добровольно сложить с себя свои полномочия и довольствоваться ролью советника нового владельца.

Взгляды Фрэнка Цзао на теорию и практику менеджмента сложились под сильным влиянием того друга семейства, которому он решил подражать. Они выражены в своде из восьми моральных принципов, имеющих глубокие корни в традиционной китайской культуре. Эти принципы суть следующие:

1. Познание (*жэнь*). Это понятие обозначает познание действительности благодаря учению и жизненному опыту. Для Фрэнка Цзао этот принцип означает владение всеми тонкостями своей профессии, а кроме того обостренное чувство реальности при принятии решений и доскональное знание потребностей и психологии своих клиентов. Фрэнк Цзао, подобно подавляющему большинству своих коллег в мире китайского бизнеса, любит вспоминать изречение из военного канона «Сунь-цзы»: «Знай себя и знай противную сторону, тогда не будешь знать неудач».

2. Терпение (*жэнь*). Это одна из главных черт китайского национального характера, и потому нет ничего удивительного, что Фрэнк Цзао поставил ее на второе место в ряду достоинств делового человека. Хорошим примером терпения Фрэн Цзао считает успешную борьбу своей компании против монополии на морские перевозки в этом регионе, которой изначально обладала английская компания. Эта борьба продолжалась два десятка лет.

3. Рачительность (*инь*). Этот принцип означает бережное расходование средств и ресурсов. Как гласит поговорка китайских торговцев, «без бережного обращения со средствами, всякий доход растает; при бережном обращении со средствами даже маленький капитал принесет прибыль». Говоря о важности аккуратного ведения дел, Фрэн Цзао вспоминает случай с одной большой норвежской мореходной компанией, которая в 70-х годах, во время бума морских перевозок, резко увеличила свой флот, заняв большие средства, а через несколько лет, когда бум прошел, потерпела банкротство.

4. Человеческое отношение (*жэнь*). Имеется в виду уважительное отношение к своим служащим, которое поощряет их к добросовестному труду.Здесь Фрэнк Цзао следует традиционной китайской заповеди: «Используй людей так, чтобы их способности приносили наибольшую пользу». Опытные работники – залог успешного роста компании.

5. Тщательное планирование (*шэнь*). Значение этого принципа иллюстрируется старинной поговоркой: «Прежде чем действовать, думай три года». В работе мореходства, подчеркивает Фрэнк Цзао, осторожность в составлении планов особенно важна. Он ссылается на судьбу крупнотоннажных танкеров, на которые в начале 70-х годов имелся большой спрос и которые их владельцы с огромными убытками были вынуждены продавать на металлолом после нефтяного кризиса. Те же компании, которые, подобно компании Цзао, сумели создать разнообразный по составу судов флот, благополучно пережили трудные времена.

6. Искренность (*чэн*). Этот принцип очень далек от европейского понятия искренности как личной откровенности, доверительности и конфиденциальности в отношениях. Он имеет отношение прежде всего к исполнению своего долга перед членами семьи и другими родственниками и к благочестию в его традиционном понимании, т.е. учтивости, а также верности взятым обязательствам и своим моральным принципам, что паредполагает и заботу о своих подчиненных.

7. Упорство (*цинь*). Для иллюстрации этого принципа Фрэнк Цзао ссылается на пример одной текстильной фабрики в Малайзии. Ее руководство, столкнувшись в середине 70-з годов с неожиданными трудностями в области сбыта продукции, разослало по всей стране своих агентов для изучения рынка. На основании информации, по крупинкой собранной этими агентами, руководители предприятия перестроили производство, наладили выпуск новой продукции, и в итоге кризис был преодолен.

8. Бережливость (*цзянь*). Это одна из главных добродетелей в китайском обществе. Именно ей китайская история обязана десятками хрестоматийных историй об удачливых торговцах, которые покидали родной дом без гроша в кармане, а возвращались в него богачами. В бизнесе, утверждает Цзао, бережливость позволяет менеджеру быть готовым к внезапным переменам, случающимся на рынке.

Кроме того, Фрэнк Цзао выделяет пять главных качеств необходимых менеджеру:

1. Мудрость, т.е. способность правильно оценивать свои достоинства и недостатки и опираться на способных людей.

2. Доверие, т.е. способность завоевать доверие и уважение подчиненных.

3. Человечность, т.е. искренняя забота об окружающих.

4. Смелость, т.е. способность принять смелое решение в трудной ситуации и взять на себя ответственность за риск.

5. Строгость, т.е. безупречная внутренняя дисциплина и стремление быть образцом высокой нравствненности для других, Руководитель, напоминает Цзао популярную максиму Конфуция, «наставляет людей собственным примером».

3. Деловые женщины Тайваня[1]

За последние несколько десятилетий тайваньские женщины добились поразительных успехов в борьбе за свои права. Помимо прочего, они заняли прочные позиции в деловом мире острова, а некоторые из них могут служить образцом успешной карьеры в бизнесе. По данным Министерства экономика, численность женщин-предпринимательниц на острове достигла примерно 77 тыс. человек и продолжает расти. В 2002 г. 15.8 % владельцев предприятий были женщинами.

В мировом списке деятелей индустрии хайтека много женских имен – таких, например, как Карли Флорина, которая стала в 1998 г. председателем правления и главным менеджером компании Хьюлетт-Пакард. На Тайване женщины тоже

занимают руководящие должности во многих иностранных компаниях, работающих в области высоких технологий, – в том же ХП, Аксентуре, Интеле и Майкрософте. Управляющий директор ХП на Тайване Розмари Хэ отмечает, что выбор этими компаниями женщин в качестве менеджеров общегосударственного уровня отобразил их приверженность к разнообразию. «Одной из причин, по которым иностранные компании отдали предпочтение кандидатурам женщин, является то обстоятельство, что эти компании придают большое значение разнообразию форм управления, – говорит она. – К примеру, ХП поставила целью увеличить в этом году число менеджеров-женщин на 1%.Впрочем, здесь важен не процентный рост, а изменение менталитета». Отметим, что в тайваньском ХП соотношение женских и мужских служащих равняется 37:63, а на уровне менеджмента оно составляет 3:7.

Обследование 832 тайваньских компаний, проведение в 2002 году другим местным журналом, «Ежемесячное всемирное обозрение», показал, что только в 13.4% компаний женщин работало больше, чем мужчин, и только 0.2% компаний имели больше женщин среди управляющиха. А что касается отбора кандидатов на высокие должности среди пригодных для этого мужчин и сопоставимых с ними по квалификации женщин, то здесь, по данным этого обследования, 22.8% опрошенных отдали бы предпочтение мужчине, а 1.4% поступили бы наоборот.

О своем опыте работы Розмари Хэ рассказывает так: «Различия проявляются в самом отношении к делу. «Стеклянный потолок» всегда тут как тут, и не только для женщин, но и для других меньшинств. Важно, как вы используете свой статус представителя меньшинства. Если вы принадлежите к меньшинству, то это означает, что ваша работа привлекает больше внимания окружающих, и у вас больше шансов, что вас заметят». По ее мнению, многие тайваньские женщины сознают свои возможности, но в большинстве своем не ставят перед собой далеко идущих целей. «Считай своей верхней планкой небо,– говорит она. – Поставь перед собой самую высокую цель и никогда не сдавайся». Впрочем, при всей своей преданности избранной профессии Хэ стремится совместить профессиональную карьеру с другими интересами. «Я практически каждый год меняю свое хобби: верховая езда, катание на коньках и доске, оперное пение – что хотите», – говорит она.

В свои тридцать с небольшим Чэнь Жуйлинь, президент компании Алоха, занимающейся пассажирскими перевозками, представляет в своем лице быстро растущий отряд деловых женщин, которые добиваются успеха в индустрии сервиса благодаря современному маркетингу, хорошему знанию рынка и могучему потенциалу предпринимательского духа. Компания Чэнь, основанная в конце 1999 г., быстро достигла процветания и сегодня обладает парком из 203 роскошных автобусов, курсирующих по всему острову, и штатом работников в тысячу человек. Таким образом, Алоха владеет половиной автобусного рынка Тайваня. По словам Чэнь, ее успех в области транспортных услуг, где традиционно правили бал мужчины, является результатом того, что она дает клиентам возможность выбора и выигрывает конкуренцию в сервисе. «В бизнесе я избрала стратегию дифференциации, – говорит она. – Предлагая что-то особенное, мы научились извлекать из этого преимущество».

Идея завести собственную автобусную компанию пришла Чэнь в голову, когда она подрабатывала во время учебы в колледже. В возрасте 18 лет она начала

помогать туристическим агентствам и автобусным компаниям составлять расписания движения автобусов. Она хорошо соображала в цифрах и датах, что было весьма ценным качеством для ее работодателей. В ее обязанности входило также расчет времени поездки даже в часы пик, когда автобусам приходится лавировать среди машин и составление наиболее удобных маршрутов. Однажды ей пришла в голову мысль, что, что, если бы у нее были собственные автобусы, она зарабатывала бы гораздо больше денег. И вот, после окончания колледжа, Чэнь заняла у друзей и в банках 300 тыс. долларов и завела собственное дело.

Чэнь обнаружила, что заниматься бизнесом, в котором доминируют мужчины, не так уж трудно и что ее успех зависел больше от усердия в работе и хорошего сервиса. «Не существует бизнеса, который изначально был бы предназначен только для мужчин или для женщин, – говорит она. – Женщины, занимающиеся бизнесом, по своему уму и способностям ничем не отличаются от мужчин. Однако общепринятые стереотипы наложили на женщину слишком много ограничений при выборе карьеры и вселили в нее сомнения в своих способностях». Чэнь вспоминает, что, когда она начинала свое дело, ее конкуренты были уверены в том, что она разорится и не считали ее серьезным соперником, отчасти и потому, что она была молодой женщиной. «Часто женщине приходится работать гораздо усерднее мужчин, чтобы добиться признания, – утверждает она. – Но все-таки, если работать на успех, то со временем добьешься его. Это только вопрос времени».

Шерри Чжэн – еще одна представительница нового поколения деловых женщин. Она владеет сетью ресторанов, которые охватывает шесть городов, и ее бизнес продолжает расширяться. Ее путь к успеху очень похож на тот, который проделала Чэнь. Сначала Чжэн работала на других, но потом решила, что сможет делать свою работу самостоятельно. Она занималась гостиничным менеджментом и часто выезжала за границу. Четыре года назад, вернувшись из очередной поездки, она решила, что пора открыть собственное дело. Чем она будет торговать? Тут Шерри припомнила вкусный шашлык на ребрышках, который попробовала в Соединенных Штатах, и решила, что он будет иметь успех и на Тайване. В 33 года она открыла на паях с партнером ресторан и, сбиваясь с ног от навалившихся дел, все надеялась, что сможет уйти на покой в сорок лет.

Рестораны Шерри предлагают кое-что сверх общеизвестных на Тайване блюд китайской кухни, и хозяйка постоянно вводит в меню новые кушанья с тем, чтобы посетители приходили к ней еще. В первые полгода ее дела шли не так хорошо, как она надеялась. Хорошенько изучив рынок, она поняла, как трудно остаться на плаву, полагаясь только на один продукт, и поэтому добавила в меню своего ресторана спагетти и некоторые другие блюда того же рода. Эти новшества, которые имели успех среди молодежи, принесли ее бизнесу процветание.

«Мы постоянно улучшаем и изменяем наши блюда, чтобы опережать других в конкуренции, – говорит она. – Вот почему я не боюсь, что мне станут подражать, ведь я всегда могу придумать что-то новое для того, чтобы привлечь покупателей быстрее других». Шерри продолжает ездить за границу и привозить оттуда новые блюда и новые идеи для своего бизнеса. Вместе со своими поварами она работает над изменением меню каждые три-четыре месяца, ежемесячно дает повышение отличившимся работникам и предлагает кушанья сезона, чтобы удержать старых клиентов и привлечь новых. В идеале она хотела бы держать разные виды

ресторанов, в том числе китайский, французский, японский, вегетарианский и ресторан экологически чистых продуктов.

Когда ее спрашивают, как может чувствовать себя в этом бизнесе женщина, она отвечает, что не видит здесь больших отличий от мужчин за исключением того, что женщины, кажется, действуют более гибко, что может облегчить деловые переговоры. Еще она говорит, что в наши дни женщины удачливее, потому что им открыты разные пути к публичному и личному сотрудничеству.

И еще один портрет в этой галерее деловых женщин: Стелла Цзянь. Родом из богатой семьи, Цзянь с раннего детства обучалась изящным искусствам. У нее был японский воспитатель, и она побывала в Японии, Англии и США, где училась живописи, ваянию и ландшафтной архитектуре. Позднее она стала учителем и дизайнером интерьеров и экстерьеров.

Пятнадцать лет тому назад Стелла Цзянь взяла на себя долг в миллион долларов, который наделал ее муж, играя в азартные игры, и разорвала ставший невыносимым брак. У нее нашли злокачественную опухоль, и ей предстояло перенести операцию. Врач сказал, что ей, возможно, осталось жить два года. «Я благодарна тому, что прошла через это, – говорит 50-летняя Цзянь о том времени. – Без этого я не была бы такой, какая я сегодня. Не недооценивайте силу вашей воли. Если вы действительно чего-то хотите, решимость и усердный труд позволят вам добиться этого».

Ее первой заботой была выплата долгов бывшего мужа. Цзянь завела маленький цветочный магазин и одновременно начала брать заказы по дизайну. Еще она за один раз тратила на еду меньше половины доллара, вложила деньги в недвижимость и за четыре года расплатилась с долгами.

Что дальше? Возможно, в поисках награды она обратила взор к тортам и в 1997 г. основала компанию «Изделия Белой Избушки», чтобы создавать продукцию под собственной торговой маркой. «Хотя я ничего не знала об искусстве выпечки, я знала, как должен выглядеть торт и каким он должен быть на вкус», – говорит Цзянь.

Она начала свое новое дело с того, что объехала остров, посещая разные булочные. Результатом стали прибавка в весе на 8 килограмм и диабет, который подпортил ей зрение. Но она, по крайней мере, получила представление о ремесле булочника. А попутно она не только подобрала команду, которая обладала воображением и творческой жилкой, но и создала среду, в которой эта команда могла наилучшим образом проявить себя.

Чтобы печь свои торты, Цзянь сделала смелые вложения в очень дорогое современное оборудование из Японии. Идея заключалась в том, чтобы делать не вредные для здоровья кондиткрские изделия – с пониженным содержанием жиров, сахара и без добавок. А это тоже стоит немалых денег. «Лучшее рабочее место, лучшее оборудование, лучшие люди и лучшие ингредиенты, – вот что нужно для того, чтобы получить лучший продукт, – говорит Цзянь. – Без качества как увеличить продажи? Чтобы привлечь покупателей, мы ориентировались на качество, а не ценовую войну». Вследствие высоких стандартов предприятия Цзянь цена на продукцию Дома Белого Дерева может быть на 15-20% выше средней цены хлебобулочных изделий, но Цзянь указывает, что ежегодный рост производства в ее пекарне на 20% свидетельствует о правильной постновке дела.

Одно из требований, предъявляемых ею для того, чтобы гарантировать самое высокое качество ее продукции, состоит в том, чтобы все ее торты выходили из центральной кухни в главном офисе компании. Отсюда ежедневно ранним утром готовые продукция развозится по всему острову благодаря имеющемуся в распоряжении компании парку машин, так что торты поступают вовремя и в хорошем виде. Еще она настаивает на безупречно точном контроле за всеми ресурсами компании. который осуществляется с помощью современной инфраструктуры телекоммуникаций и транзакций. «Белая Избушка» на сегодняшний день имеет самую большую на Тайване сеть булочных – 32 точки по всему острову. Все ее 200 рабочих являются тайваньцами, поскольку, по словам Цзянь, она предпочитает платить более высокую зарплату местным работникам, а не нанимать иностранную рабочую силу.

Предприниматель с большими амбициями, Цзянь планирует в ближайшем будущем увеличить количество точек продажи своей продукции до 50. И после того, как она сделает Дом Белого Дерева известным брендом, она намерена добиться большего. Вообще-то она уже наметила план развития своего бизнеса на следующие 10-20 лет: сначала в этом году рынок свадебных тортов, а потом – до 2009 года – к напиткам. И, глядя еще дальше в будущее, Цзянь хочет открыть детские сады к 2011 г. и иметь их 25 к 2013 г., не говоря уже о дневных центрах ухода за престарелыми в 2016 г. и домах престарелых в 2023 г. Ее идеальный дом престарелых – это веселое и оживленное место, где пожилые люди могут учиться и развлекаться, ведя полноценную жизнь. Да к тому времени она и сама станет одной из них. Она надеется, что будет учить других старых людей тому, как рисовать цветы и составлять букеты. Быть предпринимателем – это гораздо больше, чем делать деньги, говорит она.

Цзянь отмечает, что дни, когда она была больна и обременена долгами, остались далеко позади, но она извлекла важный урок из тех дней. «Жизнь не может повторить себя, и вкладываюсь вся во все, что делаю сейчас, – говорит она. – Если я могу о чем-то мечтать, значит, я могу это сделать»

4. Рецепт выздоровления компаний: Майкл Дэн, Сингапур[1]

Майкл Дэн, управляющий директор крупной фармацевтической фирмы в Сингапуре, отличился тем, что спас от разорения две компании, находившиеся в критическом положении. Как фармацевт, он излагает свой рецепт спасения оказавшегося на грани банкротства предприятия в медицинских терминах: сначала необходимо хирургическое вмешательство, затем требуется послеоперационная реабилитация, после чего можно ограничиться текущей гигиеной. Смысл этих трах фаз выздоровления компании таков:

Хирургическое вмешательство. Оно включает в себя следующие компоненты:

1. Тесное общение в персоналом, клиентами, поставщиками,

служащими банка по поводу мер преодоления кризиса. Нужно вселить в людей уверенность в успехе и как можно скорее добиться первых положительных результатов. Успехи следует представлять заслугой всего коллектива.

2. Строгий контроль за расходами, поскольку финансовые проблемы компаний обычно являются следствием бесконтрольного расходования средств. В экономии необходимо проявлять осторожность и не терять чувство реальности.
3. Отслеживание денежных потоков вплоть до ежедневной проверки финансовой отчетности компании.
4. Сосредоточение деятельности компании на одно-двух базовых видах ее деятельности. Залог успеха – «лазерная точность» делового фокуса корпорации.

Послеоперационная реабилитация. Этот этап включает в себя следующие аспекты:

1. Определение общих целей компании.
2. Поддержка избранного курса акционерами и всеми коллегами.
3. Агрессивная маркетинговая стратегия, мобилизующая работников на конструктивную деятельность.
4. Всестороннее изучение рынка.
5. Создание правильных продуктов по правильным ценам.

Общая гигиена. Данный этап требует следующих мер:

1. Создание корпоративной философии. Подобно тому, как, согласно китайской медицинской теории, человек будет здоров лишь в том случае, если жизненная энергия беспрепятственно циркулирует в его теле, человеческая энергия в корпорациях тоже должна иметь возможность свободно проявлять себя. В современных условиях возросшей конкуренции ключ к успеху заключается в способности быстрее других учиться на собственных ошибках. Современная корпоративная философия должна основываться на непрерывном процессе проб и ошибок. Кроме того, только здоровая корпоративная культура позволит компании иметь свое неповторимое лицо и соответственно – ведущие позиции на рынке.
2. Коммуникация и обучение. Постоянное повышение квалификации кадров и «тонкая настройка» коллектива в сегодняшних условиях – совершенно необходимое условие динамичного развития корпорации.

Успех кризисного менеджмента – это не чудо, а результат тщательного и последовательного соблюдения базовых правил управления. В целом секрет процветания компании заключается в трех факторах: видение, обратная связь в отношениях с подчиненными и правильные действия.