

Стратегическое знание и искусство управления жизнью в китайской традиции: от сакрального опыта к менеджменту знаний

Захаров Михаил Юрьевич

Д-р филос. наук, зав. каф. философии
ORCID: 0000-0002-8796-6283, e-mail: m.u.zaharov@gmail.com

Шишкова Анастасия Викторовна

Канд. филос. наук, доц. каф. философии
ORCID: 0000-0002-0904-6705, e-mail: avs.guu@gmail.com

Государственный университет управления, г. Москва, Россия

Аннотация

Исследование посвящено анализу стратегического знания в китайской культурной традиции и его роли в формировании феномена «искусства управления жизнью». Стратегемы рассматриваются не только как набор военных и политических приемов, но и как особый тип стратегического мышления, сочетающий рациональное и иррациональное, явное и скрытое. Показано, что в Древнем Китае стратегическое знание имело сакральный статус, находилось под охраной государства и транслировалось лишь избранным носителям, что обеспечивало его сохранность и значимость для национальной безопасности. В то же время историческая эволюция расширила сферы его применения – от военного искусства к дипломатии, государственному управлению и образовательной практике. Особое внимание уделено концепции «искусства управления жизнью» как высшей форме гуманитарной мудрости в китайской традиции. Это понятие связывалось с личной добродетелью управленца, конфуцианской этикой и способностью направлять общество через личный пример. В данной работе прослеживается взаимосвязь стратегического знания и современного менеджмента знаний: исторический китайский опыт демонстрирует уникальное сочетание уважения к традиции и готовности к инновациям, что создает культурную основу для осмысления управления знаниями сегодня. Сделан вывод о перспективности дальнейших исследований стратегического мышления как социокультурного феномена и его значении для теорий управления знаниями.

Ключевые слова

Стратегическое знание, китайская философия, искусство управления жизнью, конфуцианская традиция, управление знаниями, когнитивные ресурсы, социокультурный контекст управления, управленческая традиция

Для цитирования: Захаров М.Ю., Шишкова А.В. Стратегическое знание и искусство управления жизнью в китайской традиции: от сакрального опыта к менеджменту знаний // Вестник университета. 2026. № 1. С. 239-246.

Stratagem knowledge and the art of life management in the Chinese tradition: from sacred experience to knowledge management

Mikhail Yu. Zakharov

Dr. Sci. (Philos.), Head of the Philosophy Department
ORCID: 0000-0002-8796-6283, e-mail: m.u.zaharov@gmail.com

Anastasiya V. Shishkova

Cand. Sci. (Philos.), Assoc. Prof. at the Philosophy Department
ORCID: 0000-0002-0904-6705, e-mail: avs.guu@gmail.com

State University of Management, Moscow, Russia

Abstract

The study is devoted to the analysis of stratagem knowledge in the Chinese cultural tradition and its role in shaping the phenomenon of the “art of life management.” Stratagems are considered not only as a set of military and political techniques but also as a special type of strategic thinking that combines the rational and the irrational, the explicit and the hidden. It is demonstrated that in ancient China stratagem knowledge had a sacred status, was protected by the state, and was transmitted only to selected bearers, which ensured its preservation and significance for national security. At the same time, historical evolution expanded its application –from military art to diplomacy, state governance, and educational practice. Particular attention is paid to the concept of the “art of life management” as the highest form of humanistic wisdom in the Chinese tradition. It was associated with the personal virtue of the ruler, Confucian ethics, and the ability to guide society through personal example. The present research highlights the relationship between stratagem knowledge and modern knowledge management: the historical Chinese experience demonstrates a unique combination of respect for tradition and readiness for innovation, which creates a cultural basis for rethinking knowledge management today. It has been concluded that further research into stratagem thinking as a sociocultural phenomenon is promising and important for the development of knowledge management theories.

Keywords

Stratagem knowledge, Chinese philosophy, art of life management, Confucian tradition, knowledge management, cognitive resources, sociocultural context of governance, management tradition

For citation: Zakharov M.Yu., Shishkova A.V. (2026) Stratagem knowledge and the art of life management in the Chinese tradition: from sacred experience to knowledge management. *Vestnik universiteta*, no. 1, pp. 239-246.



ВВЕДЕНИЕ

Стратегемы – это один из классических примеров стратегического знания в китайской культуре. Под стратегемами понимают совокупность военных и политических приемов, рассчитанных на неожиданное переигрывание противника. Известные трактаты – «Искусство войны» Сунь-цзы, «Ляюлунь (Шесть вершин)» Сыма Фа и другие военные каноны – представляют собой систематизированные собрания такой практической мудрости. При этом стратегемное знание предстает не просто как собрание технических рекомендаций, а как особая форма стратегического мышления, объединяющая рациональное и иррациональное, практическое и сакральное. Именно эта двойственная природа стратегем позволила им сохранить актуальность на протяжении веков и выйти далеко за пределы военной сферы, оказав влияние на философию, политику и культуру Китая. Современные исследования подчеркивают, что труды военных классиков Китая (в том числе «Искусство войны» и др.) содержат исчерпывающие изложения тактики и стратегии, оказывающие глубокое влияние не только на китайскую, но и на мировую стратегическую мысль [1]. Их принципы считают наиболее фундаментальными в изучении военной теории и стратегического мышления.

Однако стратегемное знание не существовало изолированно. Оно было частью более широкой управленческой практики, которую в китайской традиции обозначали как «искусство управления жизнью». Последнее рассматривалось как высшая форма гуманитарной мудрости, включавшая способность руководителя не только принимать эффективные решения, но и направлять общество через личный пример, добродетель и гармонию с природным порядком. В этом контексте стратегемное знание можно рассматривать как когнитивный инструмент управления жизнью, позволяющий выявлять скрытые конфигурации сил и действовать не напрямую, а посредством косвенного влияния и стратегического предвидения.

Подобная логика напрямую связана с современным пониманием менеджмента знаний. Как и в Древнем Китае, где особое внимание уделялось сохранению, трансляции и охране стратегемного знания, сегодня менеджмент знаний исследует механизмы формирования, передачи и использования интеллектуальных ресурсов в организации и обществе. В этом контексте китайская традиция во многом предвосхитила современные подходы, рассматривая знание как ресурс, требующий защиты, систематизации и осознанного применения. Более того, идея «искусства управления жизнью» позволяет расширить горизонты современной науки об управлении знаниями, включая в нее не только технологические и организационные, но и культурные, этические и философские аспекты.

Анализ стратегемного знания в контексте китайской традиции открывает путь к более глубокому пониманию связи между историческими практиками управления и современными концепциями менеджмента знаний.

СТРАТЕГЕМНОЕ ЗНАНИЕ КАК САКРАЛЬНЫЙ ФЕНОМЕН

Стратегемное знание изначально наделялось ореолом сакральности и тайны. Его специфика заключалась в соединении рационального и иррационального начал: с одной стороны, оно включало четко структурированные приемы, допускавшие формализованное освоение, а с другой – содержало мистический пласт, не поддающийся прямой вербализации. В китайской философской традиции неоднократно акцентируется парадокс невыразимости подлинного знания стратегии в категориальных формах. Современная синология отмечает, что эффективность в китайском мышлении достигается не посредством волевого преобразования действительности, характерного для западной традиции, а через распознавание скрытых конфигураций сил, делающих избыточным активное усилие [2; 3]. Подобное знание не концептуализируется в строгом теоретическом дискурсе, но проявляется в действии, что и определяет его парадоксальную природу. Оно носит онтологический характер, поскольку встроено в саму динамику становления событий.

Высокая ценность стратегемного знания предопределила его сохранение в режиме ограниченного доступа. Государственная власть воспринимала данное понятие как стратегический ресурс, имеющий ключевое значение для национальной безопасности, и поэтому строго регулировала его распространение. Право приобщения к подобным знаниям предоставлялось лишь узкому кругу доверенных лиц – военачальникам, дипломатам и советникам императора. С этой целью государство выстраивало механизмы

защиты: персонализированный доступ, строго очерченные каналы трансляции, блокирование несанкционированного распространения вовне, а также формирование в обществе особой социокультурной среды, закреплявшей должное отношение к подобному знанию.

Со временем стратагемное знание подверглось эволюции, что способствовало расширению сфер его практического применения. Оно стало активно использоваться в дипломатии как инструмент ведения переговоров, в сфере государственного управления – как средство достижения стратегических целей и реализации управленческих задач. Постепенно сформировалось представление о необходимости институционализации стратагемного знания в системе управленческого образования. Считалось, что овладение данным типом знания может быть предметом обучения, а также контроля в процессе подготовки специалистов. В образовательной среде должна формироваться устойчивая ориентация на ценность стратагемного знания, которую управленец сохраняет на протяжении всей своей карьеры, подтверждая ее в ходе аттестаций и профессиональных испытаний.

С точки зрения современной науки стратагемное знание находится в пограничной области, объединяющей бытийственную и надбытийственную сферы, поэтому оно имеет кентавровую природу, может быть как рациональным и иррациональным, так и смешанным. Сложен и процесс формирования стратагемного знания, не все слова подходят для трансляции его внутренних смыслов. Как говорят специалисты, здесь необходимы слова, даже речевые конструкции, которые при всей внешней выразимости являются с точки зрения смысла невыразимыми, при этом могут быть использованы как ключ к скрытому смыслу. С точки зрения Лао-цзы, данные конструкции должны обладать пустотностью, позволяющей хранить внутренний смысл и переводить его во внешнюю форму, так как «в мире все вещи рождаются в бытии, а бытие рождается в небытии» [4, с. 228; 9, с. 227–232].

Стратагемное знание, как и стратегия в целом, мыслится в китайской традиции не как набор внешних приемов, а как форма внутреннего сонастройств с процессом бытия, требующая не столько логического высказывания, сколько «невидимого действия». Так в китайском мышлении периода Сражающихся царств стратегия становится высшей формой духовного управления реальностью. В «Искусстве войны» Сунь-цзы это знание возникает из недеяния и нацелено не на победу в сражении, а на предотвращение войны. Если мы вспомним знаменитые «36 стратагем», то каждую из них можно воспринимать как намеренное иносказание, в котором «невыразимое» обретает тактическую форму [5; 6].

Стратагема в этом контексте – не просто набор приемов, а форма соучастия в скрытой логике мира. В результате стратагемное мышление становится переходным полем между знанием рациональным и иррациональным, между словом и молчанием, между действием и бездействием.

СТРАТАГЕМНОЕ ЗНАНИЕ И ИСКУССТВО УПРАВЛЕНИЯ ЖИЗНЬЮ

В современной научной дискуссии остается открытым вопрос о самой возможности управления стратагемным знанием: в какой мере к нему применимы базовые принципы менеджмента знаний и существует ли в духовной истории Китая социокультурная основа для такого управления. Исторический анализ показывает, что уже в древнекитайской традиции существовало понимание необходимости согласованного следования объективным изменениям общественного развития. Более того, был накоплен опыт управления не только материальной сферой жизни общества, но и «бестелесной» сферой, связанной не просто с воздействием на сознание, но и с регулированием процессов трансляции ментальных содержаний в когнитивной среде.

Рассматривать управление стратагемным знанием целесообразно в рамках китайского «искусства управления жизнью», которое в Старом Китае представляло собой наиболее универсальный и синтетический управленческий феномен. В китайской традиции данное понятие понималось как высшая форма гуманитарной мудрости: по свидетельству современных исследователей, на этой основе сложилась целостная система знаний, позволявшая эффективно «управлять жизнью» [6]. При этом в обществе выделялся особый слой людей, которых можно обозначить как «мастера жизни» или «управленцы жизни». Их высокий статус был связан с умением нестандартно мыслить, выстраивать алгоритмы жизнедеятельности, достигать поставленных целей и обеспечивать качество существования. В классических текстах подобным личностям приписывались качества предвидения, творческого решения проблем, умения использовать как явные, так и скрытые механизмы влияния. Так, моисты исходили из идеи возможности преобразования мира посредством правильных действий: их утопическая концепция «всеобщего

благоденствия» основывалась на представлении, что знание о справедливости и милосердии может изменить общество [7]. Мо Цзы также обосновал принцип меритократии – «управления по заслугам», тем самым заложив представление о том, что личная добродетель и компетентность лидера естественным образом распространяются на общество.

Стремление к управлению жизнью проявлялось на всех уровнях социальной структуры – от правителя до простого члена общества. Особое значение оно имело применительно к фигуре правителя, который рассматривался как «сын Неба» и должен был олицетворять высший образец личного развития и нравственности. Конфуцианская традиция связывала эффективность государственного управления напрямую с моральными качествами правителя [8]. Следование примеру такого образца считалось важнейшим способом руководства обществом. Конфуций учил, что упорядочивание мира должно начинаться с упорядочивания собственного сердца и мыслей, затем распространяться на семью, и лишь после этого – на государство и мир в целом. В рамках хозяйственных систем утверждалась прямая зависимость между личной нравственностью правителя и порядком в государстве. Если элита демонстрирует образцы добродетели и честности, то потребность в избыточных законах и аппарате принуждения сводится к минимуму. Когда правитель совершенен, утверждали мыслители, ему не нужны дополнительные механизмы власти [7].

Правитель выступал в качестве идеального «управленца жизни», обладавшего властью по воле Неба и реализующего ее на основе закона и добродетели. Конфуцианская мысль придавала особое значение способности правителя управлять не только практическими действиями, но и мыслительной деятельностью граждан. Это считалось элитным умением, позволяющим минимизировать трудности государственного управления: тот, кто в совершенстве владеет искусством личного нравственного примера, не нуждается в жестких законах и принудительном аппарате. Подражание правителю рассматривалось как уникальный феномен китайской культуры: если государь и чиновники добродетельны и являются искусными «управленцами жизни», то и народ, следуя их примеру, оказывается наделен теми же качествами.

Даже сегодня исследователи не могут дать исчерпывающий ответ на вопрос о природе искусства управления жизнью: не совсем понятно, как на практике это реализовывалось, в какой мере этому можно обучить и можно ли этому самостоятельно научиться. Современный менеджмент приравнивает управление к искусству или высокому мастерству, требующее от человека глубоко осознанных действий, определенного жизненного и управленческого опыта, большого объема знаний и соответствующих навыков. Здесь переплетаются технологическое и даже эстетическое начала, особые свойства творческого мышления управленца и его способность принимать оригинальные, нетипичные решения, импровизировать, формировать новое знание на основании интуиции, воображения и личностного когнитивного потенциала, а также умение человека выбирать правильные управленческие инструменты, в полной мере соответствующие текущей ситуации. Сюда следует добавить и такие специфические элементы, как умение ожидать, способность предугадывать результат и в целом уникальный талант и самобытность субъекта управления.

В системе китайского искусства управления жизнью стратагемное знание занимает особое, во многом уникальное место. Недостаток такого знания непосредственно отражается на результативности управленческой практики. Исторический анализ показывает, что процесс накопления стратагемного опыта в развитии человеческого общества был чрезвычайно медленным, а способы взаимодействия с ним первоначально носили примитивный и фрагментарный характер. Со временем, однако, возникла объективная необходимость в совершенствовании механизмов формирования данного типа знаний, а также в создании устойчивых каналов их трансляции, архивирования и защиты. На определенном этапе исторического развития общество осознало необходимость управления подобным когнитивным ресурсом, что было закономерным следствием роста уровня когнитивной сложности: чем выше степень интеллектуального развития и чем шире объем доступного знания, тем более эффективными должны быть формы его организации и контроля.

При этом источники свидетельствуют о том, что в древнекитайской традиции не существовало единого подхода к управлению знаниями в контексте управления жизнью. Это в полной мере относится и к стратагемному знанию. Однако к нему, как и к другим видам знания, могли применяться принципы, вытекающие из этики «искусства сердца» и искренности помыслов, рассматривавшихся как основа подлинного искусства управления. Важным методологическим положением являлась способность субъекта к самотрансформации посредством перехода в состояние «пустоты», или, как выражались китайские мыслители, «опустошения себя». Этот процесс предполагал временное «отключение» накопленного

жизненного опыта и привычных форм восприятия, связанных с традиционным управлением и социальной практикой. В данном контексте особого внимания заслуживают конфуцианские каноны, вошедшие в состав «Четверокнижия», в частности трактат «Великое учение», авторство которого до настоящего времени окончательно не установлено. Именно в нем заложены методологические основания, ориентирующие управленца на упорядочивание собственной внутренней жизни как предварительное условие эффективного управления внешним миром. Там мы находим интересную мысль: «Желая хорошо управлять своим государством, они сначала наводили порядок в своей семье. Желая навести порядок в своей семье, они сначала совершенствовали самих себя. Желая усовершенствовать самих себя, они сначала делали правым свое сердце. Желая сделать правым свое сердце, они стремились быть искренними в своих помыслах. Желая быть искренними в своих помыслах, они расширяли свои знания. Так расширение знаний ведет к постижению вещей. Когда вещи познаны, знание стало полным. Когда знание стало полным, помыслы были искренни. Когда помыслы искренни, сердце становилось правым. Когда сердце становилось правым, они достигали совершенства. Когда они достигали совершенства, в их семьях наводился порядок. Когда в их семьях наводился порядок, должным образом управлялось государство. Когда должным образом управлялось государство, в Поднебесной воцарялись мир и спокойствие» [10, с. 92].

КИТАЙСКАЯ ТРАДИЦИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ

Конец XX в. ознаменовался появлением в мировой науке нового научного направления «управление знаниями», которое попыталось дать ответ на многие исторические загадки. Еще в 1962 г. экономист Ф. Махлуп ввел термин «отрасль знаний» (англ. knowledge industry), установив, что на ее долю приходилась почти треть валового внутреннего продукта Соединенных Штатов Америки. В 1986 г. на конференции под эгидой Организации Объединенных Наций К. Виг впервые публично использовал термин «управление знаниями» и описал его как систематическое формирование, обновление и применение знаний для повышения эффективности организаций. Как пишет К. Виг, история «управления знаниями» восходит к середине 1980-х гг.: менеджеры и специалисты озаботились активным использованием знаний для создания конкурентного преимущества [11]. С тех пор концепция управления знаниями получила мировое признание, породив бурный поток исследований и публикаций. Среди классиков направления – японцы И. Нонака и Х. Такэути с их теорией «фирмы, создающей знания», западные специалисты Т. Давенпорт и Л. Прusak, а также целый ряд российских авторов (Б. Мильнер, А. Гапоненко и др.), обобщивших отечественный опыт [12]. При этом выделяются отдельные «школы» управления знаниями: российская, японская, американская, европейская и др., каждая со своими особенностями подходов и терминологии.

В последние десятилетия споры о понятии управление знаниями постепенно смягчились: современные исследования показывают, что по ряду постулатов концепции достигнут некоторый консенсус (прежде всего в вопросах роли информационных технологий, обучения и инноваций). Вместе с тем остается много дискуссий о дефинициях «знания» и «управления знаниями». Некоторые критики полагали, что знания как когнитивный продукт трудно формализовать и, следовательно, управлять ими можно лишь опосредованно, через создание благоприятной среды для обучения и обмена опытом. Другие указывали на ограничения подобного управления вследствие непрерывного неявного характера многих знаний. Несмотря на это, практики внедряют технологии управления знаниями и констатируют их эффективность.

Тем не менее произошло то, что великий французский синолог М. Гране обозначил как своеобразное «созвучие» европейской и китайской мысли: обе интеллектуальные традиции в древности и средневековье стремились к поиску целостных принципов социально-политического устройства, а также к осмыслению категорий сущего и должного [13]. Уже в древнекитайской философии центральным предметом размышлений выступало постижение оптимальных оснований управления государством, будь то этические построения Конфуция, даосские концепции «недеяния» и другие учения. Эти поиски требовали глубокого анализа феномена руководства, а также осмысления соотношений рационального и иррационального, объективного и субъективного начал. Подобные традиции подготовки управленцев и концептуализации знаний стали своеобразными предтечами современного менеджмента знаний: они заложили интеллектуальный фундамент для современных исследований о том, каким образом коллективно формулировать знание о наилучших формах организации общества и как выстраивать механизмы «управления жизнью» через знание.

Сегодня в научной среде сложилось общее представление о том, что управление является одной из наиболее древних форм человеческой деятельности, без которой невозможно само существование общества. Не вызывает сомнения и положение о множественности исторических типов управления, среди которых китайская модель традиционно рассматривается как одна из наиболее эффективных. Данный факт подтверждается обширным историческим материалом, позволяющим исследователям реконструировать попытки китайских мыслителей и практиков ответить на фундаментальный вопрос: способен ли человеческий разум в определенной мере управлять развитием общества, целенаправленно воздействовать на сопровождающие его изменения. В этом контексте важнейшим элементом феномена китайской управляемости является искусство управления жизнью, внутри которого особое место принадлежит стратагемному знанию. Данное знание выступает своеобразным «слепок» китайской культуры, потому оно не может быть механически перенесено в современность или в иные культурные контексты.

Устойчивая управленческая традиция Китая сегодня хорошо известна во всем мире. Она основана на принципе, сформулированном Конфуцием: «целая старое, постигать новое» [14, с. 2]. Этот принцип предполагает сохранение и творческое переосмысление национального наследия, критическое отторжение западных форм, показавших свою несостоятельность в китайских условиях, а также поиск баланса между собственно китайской традицией и внешними интеллектуальными влияниями. Современные исследования указывают, что уникальная способность Китая сочетать старое и новое обусловлена целым рядом факторов: исторически сложившимися интеллектуальными полями, составляющими фундамент национальных образований; социально-биологическими программами, обеспечивающими долговременную регуляцию общественной жизни; специфическими культурными кодами, в значительной степени определяющими поведенческие практики индивида.

Все это свидетельствует о необходимости дальнейшего изучения природы стратагемного знания, его функций и роли в системе управления жизнью в Старом Китае. Подобные исследования формируют социокультурную основу для современного менеджмента знаний. Последний, несмотря на накопленный опыт анализа и осмысления феномена знания в разных дисциплинарных полях, пока не дал окончательного ответа на принципиальный вопрос: каким образом люди, приобретая знания в повседневной практике и транслируя их в разных сферах деятельности, разграничивают собственно знание от иных интеллектуальных продуктов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Китайский культурный опыт показывает: одной из важнейших предпосылок эффективного управления является культурная установка на непрерывное обучение и адаптацию. Как отмечают современные исследователи, уникальная синергия Старого и Нового – постоянное увековечивание традиций вместе с выборочным заимствованием инноваций – формирует интеллектуальные основы национального развития. Китайцы склонны благоговеть перед старым и осваивать новое, отбрасывая лишь элементы, непригодные для своих условий. Это историческое сочетание консерватизма и гибкости, а значит, искусство управления жизнью и знаниями складывается из глубокого уважения к накопленному знанию и готовности трансформировать его согласно духу времени.

Изучение стратагемного знания и искусства управления жизнью в контексте китайской истории служит социокультурной основой для современных теорий управления знаниями. Понимание механизмов передачи и сохранения знаний в Китае (от имперских экзаменов до внутренних кодексов искусства войны) помогает осмыслить, как знание может одновременно быть всеобщим достоянием и тщательно охраняемым ресурсом. В литературе уже выделяют идеи о важности «интеллектуальных полей» национальных культур, специфических программ поведения и социальных «кодах» – все это указывает на то, что древние нормы Китая могут дать ключи к современному менеджменту знаний. Впрочем пока мало работ посвящено именно китайскому искусству управления жизнью или историческим стратагемам как коллективному интеллектуальному наследию. Есть все основания предположить, что перспективными станут постановка, обоснование и исследование общей проблемы управления знаниями в императорском Китае, ее взаимосвязи с другой, не менее важной научной проблемой управления различными сторонами жизни человека и общества в целом. Это стало бы серьезной социокультурной основой и новой страницей осмысления современных процессов, происходящих в китайском обществе и во всем мире.

Список литературы

1. Wu, M. Tracing the evolution of ancient Chinese military science through classical texts / M. Wu, D. Wang // *Heritage Science*. – 2024. – Vol. 12, No. 1. – P. 431. – DOI 10.1186/s40494-024-01536-3. – EDN DQMIWW.
2. Jullien, F. (2004). *A treatise on efficacy: Between Western and Chinese thinking*. University of Hawaii Press.
3. Jullien, F. (1995). *The propensity of things: Toward a history of efficacy in China*. Zone Books.
4. Титаренко, М. А. Духовная культура Китая: энциклопедия в 5 томах / Российская академия наук Институт Дальнего Востока. Том 3. – Москва: Восточная литература, 2008. – 855 с. – ISBN 978-5-02-036348-9. – EDN QPDTGZ.
5. Pines, Yu. (2009). *Envisioning eternal empire: Chinese political thought of the Warring States era*. University of Hawaii Press.
6. Малявин, В. Китай управляемый. Старый добрый менеджмент / В. Малявин. – Москва: Европа, 2005. – 304 с. – (Формы правления). – ISBN 5-9739-0013-4. – EDN RBAUHI.
7. Yan, L., & Hafsi, T. (2015). Philosophy and management in China: An Historical Account. *Management International*, 19(2), 246–258. DOI 10.7202/1030398AR
8. Rosker, J. S. (2018). Epistemology in Chinese philosophy. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Fall 2018 ed.). Metaphysics Research Lab, Stanford University.
9. Буров, В. Г. Духовная культура Китая. Энциклопедия в 5-ти томах. Том «Философия» / В. Г. Буров // Вопросы философии. – 2007. – № 5. – С. 182-187. – EDN IAHYPZ.
10. Григорьева, Т. П. Китай, Россия и Всечеловек / Т. П. Григорьева. – Москва: Новый Акрополь, 2011. – 472 с. – ISBN 978-5-91896-012-7. – EDN RYRWKJ.
11. Wiig, K. M. Knowledge Management: Where Did It Come From and Where Will It Go? / K. M. Wiig // *Expert Systems with Applications*. – 1997. – Vol. 13, No. 1. – P. 1-14. – EDN AJGJIR. DOI 10.1016/S0957-4174(97)00018-3
12. White, R. S. Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know / R. S. White // *The Journal of Technology Transfer*. – 2001. – Vol. 26, No. 4. – P. 396-397. – EDN ARRRHB.
13. Гране, М. Китайская мысль. / М. Гране. Пер. с фр. В.Б. Иорданского. Общ. ред. И.И. Семененко. – Москва: Республика, 2004. – 526 с.
14. Попов, П. С. Суждения и беседы / П. С. Попов, Конфуций. – 1-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 1 с. – (Антология мысли). – ISBN 978-5-534-10278-9. – EDN OYVZJQ.

References

1. Wu, M., & Wang, D. (2024). Tracing the evolution of ancient Chinese military science through classical texts. *Heritage Science*, 12(1), Article 431. <https://doi.org/10.1186/s40494-024-01536-3>
2. Jullien, F. (2004). *A treatise on efficacy: Between Western and Chinese thinking*. University of Hawaii Press.
3. Jullien, F. (1995). *The propensity of things: Toward a history of efficacy in China*. Zone Books.
4. Titarenko, M. L., Kobzev, A. I., & Lukyanov, A. E. (Eds.). (2006). Dao De Jing. In *Spiritual culture of China* (Vol. 3: Literature. Language and writing). Vostochnaya Literatura. (In Russian).
5. Pines, Yu. (2009). *Envisioning eternal empire: Chinese political thought of the Warring States era*. University of Hawaii Press.
6. Malyavin, V. V. (2005). *China Governed. Old Good Management*. Europe. (In Russian).
7. Yan, L. & Hafsi, T. (2015). Philosophy and Management in China: An Historical Account. *Management international*, 19(2), 246–258. <https://doi.org/10.7202/1030398ar>
8. Rosker, J. S. (2018). Epistemology in Chinese philosophy. In E. N. Zalta (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Fall 2018 ed.). Metaphysics Research Lab, Stanford University.
9. Burov, V. G. (2007). Spiritual Culture of China. Encyclopedia in 5 volumes. Volume “Philosophy”. *Voprosy Filosofii*, (5), 182–187. (In Russian).
10. Grigorieva, T. P. (2011). *China, Russia and all-human*. Novyi Akropol. (In Russian).
11. Wiig, K. M. (1997). Knowledge management: Where did it come from and where will it go? *Expert Systems with Applications*, 13(1), 1–14. [https://doi.org/10.1016/S0957-4174\(97\)00018-3](https://doi.org/10.1016/S0957-4174(97)00018-3)
12. White, R. S. (2001). Working knowledge: How organizations manage what they know. *The Journal of Technology Transfer*, 26(4), 396–397.
13. Granet, M. (2004). *Chinese thought* (V. B. Iordanskii, Trans.; I. I. Semenenko, Ed.). Respublika. (Original work published 1934). (In Russian).
14. Confucius. (2020). *Analects*. (P. S. Popov, Trans.). Yurayt. (Original work published ca. 500 B.C.E.)