

Новосибирский государственный университет  
ул. Пирогова, 2, Новосибирск, 630090, Россия  
Институт философии и права СО РАН  
ул. Николаева, 8, Новосибирск, 630090, Россия  
E-mail: diev@smile.nsu.ru

## «ДВЕ КУЛЬТУРЫ» В СОВРЕМЕННОМ УПРАВЛЕНИИ \*

Почти пятьдесят лет тому назад Чарльз Сноу остро и ярко сформулировал проблему взаимоотношения естественно-научного и гуманитарного знания. В знаменитой работе «Две культуры» [Сноу, 1973] он пишет о том, что сферы научно-технического и художественно-гуманитарного знания имеют все меньше общего, все больше превращаются в две изолированных области культуры, представители которых все в меньшей степени способны понять друг друга. Ч. Сноу ставит вопрос о том, возможен ли общий язык между представителями естественных наук и представителями гуманитарных областей человеческой деятельности. При этом он с сожалением констатирует, что эти две культуры не имеют общего языка, и что между ними образуется пропасть, через которую трудно перекинуть мост. В течение полувека дискуссии по проблеме «двух культур» то разгорались, то затухали, но актуальность эта тема сохранила до сих пор и приобрела новые оттенки. Для последнего времени характерны сомнения в том, является ли вообще гуманитарное знание наукой. Б. Латур по этому поводу язвительно заметил, что «все обстоит превосходно с общественными науками, за исключением двух малюсеньких слов: “общественные” и “науки”» [Латур, 2003. С. 20], и надо заметить, что такая точка зрения является весьма распространенной.

Данная статья посвящена анализу современного управления в контексте проблемы «двух культур», поскольку в этом феномене присутствуют обе «культуры», причем они

не являются антагонистами, а напротив, взаимодействуют друг с другом и даже находят общий язык. Так, может быть, следует говорить о сближении «двух культур», или же речь идет только об отдельно взятой области человеческой деятельности? В этой связи возникает естественный вопрос, к какой же области знания следует отнести управление?

Как вид человеческой практики управление существует с тех пор, как возникла необходимость в совместной деятельности людей. В самом широком смысле оно может быть определено как действия группы людей, объединяющих свои усилия для достижения общих целей. Никакие достижения человечества просто не были бы возможны без управления. Великие империи и пирамиды Египта могли появиться на свет только вследствие координированных организованных усилий. Каждая историческая эпоха вносила свои коррективы в отношения субъектов управления, методы стимулирования, масштабы организации самого процесса, но только в XX в. появились и стали развиваться научные подходы к анализу этих процессов. Двадцатый век имеет много эпитетов, в том числе и век управления, поскольку благодаря именно ему, был обеспечен прогресс, достигнутый в этом столетии.

В литературе существует достаточно много дефиниций термина «управление», отличающихся степенью общности, но при всех различиях в определениях основными элементами являются объект, субъект, цели, средства, результаты и условия. Управление может быть охарактеризовано как преобразующая и направляющая деятельность, осуществляемая субъектом по отношению к объекту управления, обеспечивающая достижение заданной

---

\* Статья подготовлена при поддержке РГНФ (проект № 06-03-00410а).

цели. В качестве синонима термина «управление» в литературе повсеместно используется «менеджмент» (management), и хотя русский вариант существенно шире, в данной статье будут использоваться обе формулировки как эквивалентные.

В 1906 г. Фредерик У. Тейлор опубликовал свою книгу «Цеховой менеджмент», а в 1911 г. – «Принципы научного управления», и именно этот период традиционно считается началом становления управления как самостоятельной области исследований. Создатели научного менеджмента – Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд – пользовались приемами естественно-научного познания, считавшегося тогда единственно объективным. В качестве образца науки для управления выступила механика. В этом нет ничего удивительного, поскольку «согласно стандартному пониманию цель социальных наук – от Просвещения через Конта и Милля до Гемпеля – состоит в том, чтобы объяснить специфично социальные феномены с помощью законоподобных обобщений, которые не отличаются по своей логической форме от тех обобщений, которые используются в естественных науках. Именно к таким законоподобным обобщениям должен был бы прибегать менеджер-эксперт» [Макинтайр, 2000. С 122].

Ф. Тейлор был убежден, что менеджмент – это подлинная наука, основанная на определенных законах, правилах и принципах, которые применимы ко всем видам человеческой деятельности и, если их использовать правильно, они дадут поразительные результаты. Не случайно творцы научного управления сравнивали внедрение новых принципов организации с эффектом перехода от мускульной силы животных к использованию машин. Необходимо отметить, что на тех предприятиях, где проводил свои эксперименты Ф. Тейлор, производительность труда возрастала в два-три раза! К несомненной заслуге А. Файоля следует отнести постановку вопроса о выделении управленческой деятельности в особый объект исследования. Империя Г. Форда стала практическим воплощением концепции «научного менеджмента» с ее механистическим взглядом на роль и место человека в производстве. В начале прошлого века произошел интеллектуальный прорыв, связанный с пониманием и осознанием того, что управлять нужно, опираясь на науку, более

того, этому необходимо учить, и что самое главное, менеджмент, основанный на теории, намного эффективнее других методов! Перефразируя известное выражение, можно сказать, что с тех пор как управление стало наукой, оно потребовало изучения.

Принципиально важный шаг в развитии управления, связан с привлечением «второй культуры» для развития теории менеджмента, он был сделан в 20-е гг. прошлого века Э. Мэйо с его знаменитыми хоторнскими экспериментами. Первоначальным замыслом исследователей было определение зависимости между физическими условиями работы и производительностью труда. Причем эксперименты проводились в рамках парадигмы «научного менеджмента», доминировавшей в тот период. Результаты же полностью не соответствовали этой концепции, и в итоге появилась совершенно новая теория «человеческих отношений». Парадоксальность результатов экспериментов поясню только одним примером: требовалось определить влияние интенсивности освещения на производительность труда. Рабочие были поделены на две группы: контрольную и экспериментальную. К большому удивлению исследователей, когда они увеличили освещение для экспериментальной группы, производительность труда обеих групп возросла! То же самое произошло и тогда, когда освещение было уменьшено. В рамках хоторнских экспериментов было опрошено более 20 тысяч рабочих, собран колоссальный объем данных, позволивших получить результаты, оказавшие существенное влияние на развитие теории и практики управления. Главный же вывод, к которому пришел Э. Мэйо, сводился к утверждению о том, что решающее влияние на рост производительности труда рабочего оказывают не материальные, а главным образом психологические и социальные факторы. В противовес тейлоровской концепции Э. Мэйо показал, что экономическая функция человека не исчерпывает его жизнедеятельности, а отношение индивида к этой функции во многом зависит от оценки ее людьми, с которыми он связан.

Полемика между двумя доминирующими концепциями (Ф. Тейлор и Э. Мэйо), так же как и попытки синтезировать выдвигаемые принципы, указывают дальнейшее направление развития теории управления. Ее можно охарактеризовать как аккумулярованные и

логически упорядоченные знания, представляющие собой систему принципов, методов и технологий управления, разработанных на основе информации, полученной как эмпирическим путем, так и в результате использования достижений ряда конкретных наук. Возвращаясь в день сегодняшний, хочу отметить, что спецификой современного управления является его междисциплинарный характер, наличие теоретических концепций и моделей, и в то же время ориентация на решение практических задач. Управление имеет собственный источник познания – практику, а также пополняется знаниями из других различных дисциплин, без которых оно просто не смогло бы развиваться.

Но еще большее влияние на развитие управления оказала и оказывает научная методология, прежде всего – математизация. Замечу, что большинство управленческих задач приходится решать в условиях риска и неопределенности, и математические методы послужили основой для выработки действий с учетом этих факторов. В современном управлении применяются результаты из различных отраслей математики, отдельного рассмотрения заслуживает использование в менеджменте информационно-коммуникационных технологий. Коротко остановлюсь лишь на трех подходах к применению математики в управлении, в силу их значимости, а также из-за того, что они давно и прочно вошли в арсенал математических методов в менеджменте: байесовский подход, теоретико-игровой подход и теория полезности.

Байесовский подход позволяет использовать некоторые методологические принципы естественных наук в управлении и, кроме того, обеспечивает корректировку суждений и принятия решений по мере накопления опыта. Даже с позиции здравого смысла совершенно естественно, что по мере накопления информации человек должен приписывать все меньший вес своим первоначальным мнениям и все больший – поступающим фактическим данным. Байесовский подход дает формальный механизм учета таких предпочтений и весов, а не перекладывает оценку их значимости и последствий на человека, вооруженного лишь собственной интуицией. Байесовский подход является эффективным средством для решения широкого круга конкретных задач, его применению посвящена обширная литература (см. например: [Моррис, 1971]).

В теории игр были разработаны первые математические модели принятия оптимальных решений в условиях неопределенности. Теория игр представляет собой математическую теорию конфликтных ситуаций, в которых сталкиваются интересы двух (или более) сторон, преследующих разные (иногда противоположные) цели, причем выигрыш каждой стороны зависит от того, как поведут себя другие. По образному замечанию Р. Льюиса и Х. Райфы, «во всей мировой литературе столкновение интересов было одной из главных тем; возможно, по вниманию, которое ей уделялось, с ней сравнимы лишь темы бога, любви и внутренней борьбы» [Льюис, Райфа, 1961. С. 19]. Каждая непосредственно взятая из практики конфликтная ситуация очень сложна и для того, чтобы сделать возможным математический анализ конфликта, строится его математическая модель. Такую модель и называют игровой. От реального конфликта игра отличается тем, что ведется по определенным правилам. Цель теории игр – выработка рекомендаций по разумному поведению участников конфликта.

Теория полезности была создана Дж. фон Нейманом и О. Моргенштерном в 40-е гг. прошлого века, но и сегодня она и ее различные модификации служат основой для построения моделей процессов управления в самых разнообразных областях человеческой деятельности. Теория полезности носит нормативный характер и использует математику, чтобы показать наиболее эффективный путь достижения поставленной цели. Она представляет собой аксиоматическую систему, которая использует упрощающие предположения и абстрагируется от ряда особенностей реальных управленческих ситуаций. Прежде всего, это представление о рационально действующем субъекте. При этом делается три общих допущения. Первое – это наличие четко поставленной цели, подлежащей максимизации, и критерия ее достижения, четко сформулированного до начала процесса принятия решений; второе – наличие заданного перечня альтернативных путей достижения целей или же формализованного способа построения и перебора альтернатив; третье – возможность достаточно полной оценки последствий осуществления каждой из альтернатив как с точки зрения затрат различного рода ресурсов, так и с точки зрения ее соответствия или несоответствия поставленным ограничениям [Ней-

ман, Моргенштерн, 1970]. Надо сказать, что теория субъективно ожидаемой полезности получила широкое распространение в экономике и управлении. И ряд известных ученых совершенно справедливо относит ее появление и развитие к одному из интеллектуальных достижений первой половины XX в.

Ф. Тейлор применял математику только для измерений, сегодня же в управлении применяется широкий спектр математических моделей, но еще более важным является использование методологии моделирования в современном менеджменте. Надо отметить, что модели представляют собой неотъемлемую составляющую диалога между теорией и практикой управления. Ведь даже лучший управленец, менеджер мыслит с помощью моделей, поскольку постоянно может держать в поле зрения лишь немногие и сильно агрегированные взаимосвязи окружающей его реальности. Широкое применение моделей управления связано также с различным уровнем руководителей, как по квалификации (опыт, подготовка), так и по способностям. Модели «учат» учитывать как формализованные, так и не формализованные условия проблемной ситуации. Модели упорядочивают связи между отдельными этапами подготовки решения управленческих задач, способствуют повышению системности и комплексности анализа. никоим образом не абсолютизируя формальные методы в управлении, отмечу, что большинство неудач и «недоразумений» в результате применения этого подхода возникает из-за несоответствия модели задаче и наоборот. При построении моделей управления одним из основных моментов является степень адекватности, которую нужно оценивать по крайней мере с четырех позиций: соответствие модели структуре и свойствам объекта управления; соответствие модели требованиям поставленной задачи; соответствие изменений параметров модели параметрам проблемной ситуации; соответствие модели характеристикам субъекта управления.

Основной трудностью при моделировании управленческих ситуаций является человек. Поэтому необходимо отметить принципиальное отличие управления от «точных» наук. Например, функционирование технических систем основано на фундаментальных законах физики, химии, механики и т. п., и управление такими системами исходит из этих законов. В социальном мире нет неиз-

менных законов, при этом сам предмет изучения непрерывно меняется. В социально-экономических системах управления всегда присутствует человек, поведение которого определяется его ценностями, потребностями, мировоззрением, волей, установками и другими факторами, которые не поддаются точному описанию, а тем более измерению. Как уже отмечалось, важнейшим фактором и неотъемлемым атрибутом нашей жизни является неопределенность. Основатель кибернетики Н. Винер считал неопределенность настолько существенной особенностью социальных систем, что, по его мнению, математический аппарат, разработанный для описания физических и даже биологических процессов, вообще не пригоден для социально-экономических объектов. Противоречия между требованиями научности, рациональности и реальным поведением людей ставят серьезные методологические проблемы их взаимосвязи, одновременно являясь стимулом для развития менеджмента.

Говоря о теории управления, необходимо отметить, что на ее современное состояние существенное влияние оказали науки о поведении человека – психология, социология, социальная психология и антропология. В фокусе внимания этих дисциплин находится человек и «человеческие отношения», что приводит к рассмотрению менеджмента как явления, берущего свое начало от человека, его потребностей и целей. При этом современные подходы предполагают, что, например, решения о целях носят характер ценностного, а не просто механического выбора, при этом важную роль играют установки, привычки, традиции, стереотипы и т. п. Дело в том, что все эти науки не могут рассматривать действия людей вне культурного контекста. Культура обновляет унаследованные из прошлого ценности и нормы с учетом происходящих в обществе изменений, транслирует их живущим поколениям, вооружает их определенными стереотипами поведения, которые необходимо учитывать при решении задач управления. Например, некоторые исследователи считают, что в сферу интересов теории и практики управления должна входить проблема изучения и использования управленческого потенциала религии [Безнюк, 2004].

Таким образом, современная теория управления включает в себя результаты, прина-

длежащие наукам из «обеих культур». Данный факт вызван, прежде всего, практической направленностью этого раздела теоретического знания. Поскольку можно говорить о своеобразном «изоморфизме» между методологией управления и методологией науки (см. подробнее: [Диев, 2005]), то нужно отметить трансформацию понятия рациональности в современной науке, что нашло отражение и в принципах менеджмента. Сегодня теория управления включает в себя системный подход, признание неопределенности как неотъемлемого атрибута управленческой ситуации, установку на изучение процессов коммуникации, самоорганизации и адаптации к внешней среде, что приемлемо для «обеих культур». Гуманитарные и естественные науки в управлении «обречены» на сотрудничество, поскольку цели управления реальны и конкретны, благодаря чему и находится общий язык.

Однако наряду с элементами науки в управлении существуют аспекты, характеризующие его как искусство, прежде всего это значимость личностного аспекта. Он присутствует во всех нетривиальных процессах управления. Интегрирование разнообразия интересов, целей, индивидуальных предпочтений и различий в управлении – сложный и творческий процесс, требующий не только логики, но воображения и интуиции. Именно в нем руководитель проявляет такие свои качества, как умение расположить знания в нужной форме, придать решающее значение одним фактам по отношению к другим. При этом проявляется искусство руководителя: умение находить и расставлять приоритеты, проявлять гибкость в поисках компромиссов, быть твердым и настойчивым. В этом сегменте управленческой деятельности наиболее отчетливо проявляется индивидуальное творческое начало. Деятельность руководителя представляет собой искусство, поскольку управленческие решения принимаются и осуществляются в условиях риска, неопределенности, дефицита времени и информации. Реальные хозяйственные ситуации сложны по своей природе и очень часто приходится сталкиваться с тем, что неподдающиеся предварительному учету обстоятельства приобретают первостепенное значение. Руководство людьми в организациях нельзя в полной мере свести к составлению алгоритмов управления. В работе руководителя су-

щественное место занимают творческие и эвристические операции, которые не поддаются формализации. Управление представляет особую форму искусства – это творческая деятельность, основанная как на теории, так и на опыте, в которой важную роль играет интуиция.

Науку и искусство часто рассматривают как противоположности, но между ними есть и много общего, заключающегося в том, что каждая из этих «противоположностей» является творчеством. По мнению Р. Акоффа, важнейшим качеством успешного менеджера должно быть творчество (creativity), а искусство пробуждает нежелание успокаиваться на достигнутом. Оно заставляет нас оттолкнуться от прошлого и устремляет в будущее» [Акофф, 2002. С. 181], является важнейшим стимулом для творчества. При всех принципиальных различиях, наука и искусство имеют общую природу, которая выражается, прежде всего, в наличии эстетических категорий. Творческая деятельность не может осуществляться вне эстетики. Все это в полной мере относится и к управлению. Эстетическое восприятие управленческих решений играет значительную роль и при выборе альтернатив, и при оценке результатов. Например, в науке преодоление сложности, сведение ее к простоте, часто характеризуется категорией «красота». Аналогичные примеры можно привести и из области управления. В отличие от искусства развитие науки носит кумулятивный характер. В настоящее время студенты не читают работ Ньютона, которые полностью «перекрываются» современными учебниками. А произведения искусства интересны, несмотря на время их создания. В этом аспекте управление ближе к искусству, поскольку опыт выдающихся управленцев вне зависимости от времени их жизни представляет интерес и сегодня (см. например: [Меньшиков, 2000]). Надо сказать, что при преподавании менеджмента часто используется подход, который называется «обучение по бестселлерам», в основе его лежит рассмотрение опыта выдающихся менеджеров.

Управление является синтезом науки и искусства, знания и опыта, поэтому правомерны и уместны многие методологические подходы, используемые как в науке, так и в искусстве. Прежде всего следует отметить роль и значение интуиции. Многие иссле-

дователи анализируют интуитивные моменты творчества, опираясь на аналогию между творчеством в науке и искусстве. Также уместна аналогия между процессами управления и научного творчества, управления и художественного творчества, она служит для лучшего понимания процессов принятия управленческих решений в таких аспектах, как анализ поступающей информации, выбор критериев оценки решений, элиминация возможных ошибок при интуитивных решениях [Диев, 2001].

Можно ли на основании анализа феномена современного управления говорить о сближении «двух культур»? Полагаю, что нельзя, и при этом не разделяю оптимизма Е. Л. Фейнберга, считающего, что успехи математизации и развитие информационно-коммуникационных технологий ведут к преодолению разобщения [Фейнберг, 2004]. Представляется, что сегодня «пропасть» между разными культурами не стала меньше, и виной тому являются гуманитарные науки, точнее постмодернистские тенденции в их развитии. Что же касается теории менеджмента, то постмодернисты не оказали на нее, по крайней мере пока, сколько-нибудь существенного влияния. В начале прошлого века А. Файоль в книге «Общее и промышленное управление» сформулировал классическое определение: «Управлять – значит предвидеть, организовывать, распоряжаться, координировать и контролировать» [Управление..., 1992. С. 12]. Для эффективной реализации этих функций, необходимы три важнейшие компоненты: практический опыт; знания, основанные на использовании достижений различных научных дисциплин; искусство руководителя. Эта «триада» и составляет сущность современного управления.

## Список литературы

*Акофф Р.* Акофф о менеджменте. СПб.: Питер, 2002. 448 с.

*Безнюк Д.* Религия как фактор современного управления // Проблемы теории и практики управления. 2004. № 6. С. 119–124.

*Диев В. С.* Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. Новосибирск, 2001. 196 с.

*Диев В. С.* Философия управления // Личность. Культура. Общество. 2005. Т. 7, вып. 1 (25). С. 295–316.

*Латур Б.* Когда вещи дают сдачи: возможный вклад «исследователей науки» в общественные науки // Вестн. Моск. гос. ун-та. Сер. 7. Философия. 2003. № 3. С. 20–39.

*Льюс Р. Д., Райфа Х.* Игры и решения. М.: Иностран. лит., 1961. 643 с.

*Макинтайр А.* После добродетели: исследования теории морали М.: Акад. проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2000. 384 с.

*Меньшиков С.* Форд и Гейтс преподают уроки // Проблемы теории и практики управления. 2000. № 2. С. 53–57.

*Моррис У. Т.* Наука об управлении. Байсовский подход. М.: Мир, 1971. 304 с.

*Нейман Дж. фон, Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. М.: Наука, 1970. 708 с.

*Сноу Ч. П.* Две культуры. М.: Прогресс, 1973. 143 с.

*Управление – это наука и искусство:* А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тэйлор, Г. Форд / Пер. с англ., сост. Г. Л. Подвойской. М.: Республика, 1992. 351 с.

*Фейнберг Е. Л.* Две культуры: Интуиция и логика в искусстве и науке. М.: Век 2, 2004. 287 с.

*Материал поступил в редколлегию 30.05.2006*