



Честер Барнард родился в Молдене, штат Массачусетс, 7 ноября в 1886 г. Его мать умерла, когда ему исполнилось пять лет, и воспитанием мальчика занимались его дедушка и бабушка по материнской линии. Хотя семья испытывала серьезные материальные затруднения, её члены всегда находили время для серьезных разговоров и чтения. Недостаток средств означал, что Барнард не мог поступить в колледж по окончании школы. Вместо этого он, будучи музыкально одаренным, стал работать настройщиком пианино, зарабатывая три доллара в неделю. Одновременно с этим он сумел подготовиться к поступлению в университет, посещая престижную школу Mount Hermon School. В 1906 г. он поступил на экономический факультет Гарвардского университета. В течение трех лет учебы он обеспечивал себя сам, перепечатывая по вечерам студенческие диссертации и дирижируя оркестром, исполнявшим музыку для танцев. Во время учебы в Гарварде Барнард начал изучать языки и овладел немецким, французским и итальянским. Хотя Барнард успешно закончил учебу в Гарварде, он по ряду причин так и не смог получить ученой степени. В 1909 г. Честер Барнард был успешным бизнесменом, чье впечатляющее новаторское изложение теории организации и лидерства основывалось на синтезе личного делового опыта и идей, почерпнутых из книг по проблемам общественных наук. Он определил организацию как согласованно функционирующую систему, позволяющую входящим в ее состав индивидам достичь благодаря взаимодействию тех результатов, которые они никогда не могли бы получить, работая поодиночке. Барнард умер 7 июня в 1961 г.

### **Вклад Честера Барнарда в развитие менеджмента**

Вклад Ч. Барнарда в представление о лидерстве и о процессе принятия решений, а также его понимание важности ценностей и культуры организации как единого целого, по-прежнему продолжают оказывать влияние на развитие теории менеджмента. Посвященные управлению организациями теории Честера Барнарда являются довольно сложными, однако в них можно выделить некоторые ключевые темы, которые иллюстрируют его плодотворное влияние на развитие науки об управлении. Одной из наиболее необычных идей Барнарда является его теория власти. Он определил власть как «характер коммуникации (приказа) в формальной организации, посредством которой член организации руководится со стороны организации в осуществлении своего вклада в общее дело организации. Согласно

этому определению власть имела два аспекта: персональный и объективный (формальный характер коммуникации) .В теории Бернарда источник власти находился не в «лицах власти» или тех, кто отдавал приказы, а в принятии или непринятии власти подчиненными. Если подчиненный не подчиняется приказу, то он отклоняет власть.

Бернард постулировал три функции руководства:

- 1) обеспечение системы коммуникаций
- 2) развитие обеспечения необходимых персональных усилий
- 3) формулирование и уточнение цели

В обеспечении коммуникаций руководитель должен определить организационные обязанности, разъяснить линии власти и ответственности и рассмотреть как формальные, так и неофициальные средства коммуникаций. Неформальные коммуникации служили для организационного обслуживания, позволяя поднимать и обсуждать проблемы без принуждения решений и без перегрузки руководящих работников.

Вторая руководящая функция должна была приводить людей к отношениям сотрудничества и определять их вклады в организацию. Она состояла, в значительной мере, в задаче вербовки и отбора такого персонала, который мог бы вносить наибольший вклад и которые могли работать совместно.

Третья исполнительная функция - формулировка целей и идей, уже была несколько исследована. Слегка расширив эту функцию, Бернард включил в нее функции принятия решений и делегирования. Делегирование - это решение, включающее и результат, и средства для его достижения. Результаты - это решения относительно разделения различных обязанностей и власти в пределах кооперативной системы таким образом, чтобы индивидуумы могли знать, сколько они вкладывают для достижения целей.

Движущей творческой силой организации является мораль лидерства. Лидеры должны придерживаться определенного морального кодекса, демонстрировать высокую ответственность и должны быть способны сформировать соответствующую мораль у других. Барнард верил, что функции менеджеров состоят в установлении и управлении такой системой коммуникаций, в мотивирование работников к достижению производственных целей и в

формулировании этих целей в удобном для коммуникации виде. Основным научным вкладом Честера Барнарда заключается в выполненном им анализе целей организации и роли ее руководителя. Он сознательно выступал против доминировавшего ранее «рационального» и «научного» подхода к организации, в котором он видел чрезмерный перекося в сторону экономической мотивации и анализа формальной структуры. Поэтому Ч. Барнард придавал большое значение пониманию как формальных, так и неформальных систем, потребностям организации в удовлетворении широкого круга гуманистических потребностей и требований внешней среды, а также симбиозу лидеров и их последователей. Его определение организации как «кооперативной системы» вытекало из результатов глубокого анализа, переосмысления выводов различных научных работ и личного управленческого опыта.

Основные работы: «Функции руководителя», «Развитие способностей руководителя», «Природа руководства»

## **Вывод**

Идеи Честера Барнарда о роли менеджмента в крупных организациях во многом опередили свое время. Трудно себе представить, как бы развивалась научная литература по проблемам управления без оригинальных и проницательных выводов, сделанных в книге *The Function of the Executive* и выраженного в ней целостного представления о задачах организации и о взаимосвязях между формальными и неформальными системами. Ч. Барнард был первым, кто обратил самое пристальное внимание на роль высшего руководства крупной организации и поставил вопрос о том, для чего оно существует. Как, оппоненты, так и сторонники Ч. Барнарда часто критиковали его за тяжеловесную и абстрактную манеру представления своих идей и за недостаточное количество приводимых конкретных примеров. С точки зрения содержания его работ большинство высказывавшихся упреков касалось не выбранной им аргументации, а уклонения от рассмотрения некоторых важных вопросов, например, формулировки стратегии, роли совет директоров организации, практических аспектов проблем лидерства и участия наемных работников в управлении. С другой стороны, с некоторых пор все чаще раздаются восторженные оценки его деятельности. Например, Т. Питерс и Р. Уотерман отмечают важнейшее значение акцентов исследователя на целях организации, на «необычной и важной роли руководителей во всем, что происходит в компании», на «формирование ее общих ценностей и управление ими», а также на том, что культура организации способствует достижению ее экономических целей

Источники:

<https://www.webkursovik.ru/kartgotrab.asp?id=-160098>

<https://lib.sale/osnovyi-menedjmenta-besplatno/barnard-chester-irving-1886-1961-barnard-63702.html>

<http://hrm.ru/klassiki-menedzhmenta-barnard-chester-irving-barnard-chester-irving>

Базовый учебник «Теория Менеджмента» П.А Михненко